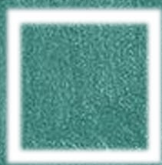


# SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS



**PÍO TRUJILLO ATAPOMA**

**PERCY ERICK TRUJILLO HERRERA**

**WENDY KATHERINE TRUJILLO HERRERA**



Instituto Latinoamericano de Altos Estudios





# Satisfacción laboral y desempeño de los docentes universitarios



# Satisfacción laboral y desempeño de los docentes universitarios

Pío Trujillo Atapoma  
Percy Erick Trujillo Herrera  
Wendy Katherine Trujillo Herrera

Queda prohibida la reproducción por cualquier medio físico o digital de toda o un aparte de esta obra sin permiso expreso del Instituto Latinoamericano de Altos Estudios –ILAE–.

Publicación sometida a evaluación de pares académicos (*Peer Review Double Blinded*).

Esta publicación está bajo la licencia Creative Commons  
Reconocimiento - NoComercial - SinObraDerivada 3.0 Unported License.



ISBN 978-958-5535-26-8

© PÍO TRUJILLO ATAPOMA, 2020  
© PERCY ERICK TRUJILLO HERRERA, 2020  
© WENDY KATHERINE TRUJILLO HERRERA, 2020  
© Instituto Latinoamericano de Altos Estudios –ILAE–, 2020  
Derechos patrimoniales exclusivos de publicación y distribución de la obra  
Cra. 18 # 39A-46, Teusquillo, Bogotá, Colombia  
PBX: (571) 232-3705, FAX (571) 323 2181  
[www.ilae.edu.co](http://www.ilae.edu.co)

Diseño de carátula y composición: HAROLD RODRÍGUEZ ALBA  
Edición electrónica: Editorial Milla Ltda. (571) 702 1144  
[editorialmilla@telmex.net.co](mailto:editorialmilla@telmex.net.co)

Editado en Colombia  
*Published in Colombia*

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	19
CAPÍTULO PRIMERO	
BASES TEÓRICAS SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS	21
I. Modelos del desempeño docente	22
II. Teoría de la calidad de vida laboral	23
III. Teorías sobre la satisfacción laboral	24
A. Teorías de la satisfacción de necesidades de Abraham H. Maslow	24
B. Teoría de los valores: el modelo de John Locke	26
C. Teoría de Lawler y Porter	27
D. Teoría de los dos factores de Herzberg	28
E. Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland	29
IV. Epistemología de la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes universitarios	30
V. Filosofía de la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes universitarios	31
CAPÍTULO SEGUNDO	
BASES CONCEPTUALES SOBRE EL DESEMPEÑO DOCENTE	33
I. Nociones de desempeño profesional	34
II. Nociones de desempeño docente	34
III. Asistencia	35
IV. Campo de acción donde se ejerce el desempeño docente	36
V. Metodología de enseñanza-aprendizaje	37
VI. Proceso de evaluación	38
A. Funciones de la evaluación del desempeño docente	40
VII. Propósitos del docente universitario	41
A. Investigación y publicación de resultados	42
B. Proyección social	42



**CAPÍTULO TERCERO**

<b>BASES CONCEPTUALES SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL</b>	<b>43</b>
I. Nociones sobre la satisfacción laboral	44
II. Dimensiones de la satisfacción laboral	46
A. Evaluación institucional	46
B. Capacitación, desarrollo y actualización para el desempeño personal	47
C. Comunicación	47
D. Salud y condiciones laborales	48
III. Factores determinantes de la satisfacción laboral	48
A. Cumplimiento de retos y metas personales	48
B. Sistema de recompensas justas	49
C. Condiciones favorables de trabajo	49
D. Clima interpersonal con compañeros de trabajo	50
IV. Satisfacción / Insatisfacción laboral	50

**CAPÍTULO CUARTO**

<b>RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS: ESTUDIO DE CASO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN EN HUÁNUCO, PERÚ</b>	<b>53</b>
I. Tipo de investigación	54
II. Nivel de investigación	54
III. Diseño de estudio	55
IV. Método de investigación	55
V. Hipótesis general	55
VI. Hipótesis específicas	56
VII. Sistema de variables	57
VIII. Población	59
IX. Características de la población	60
A. Criterios de inclusión	60
B. Criterios de exclusión	61
X. Muestra	61
XI. Muestreo	61
XII. Objetivo general	62
XIII. Objetivos específicos	62
XIV. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	62
XV. Elaboración de datos	65
XVI. Análisis e interpretación de datos	65
XVII. Análisis descriptivo	67

XVIII. Descripción de la satisfacción laboral	70
XIX. Descripción del desempeño docente	85
A. Asistencia	85
B. Desarrollo del programa	88
C. Metodología de enseñanza-aprendizaje	91
D. Proceso de evaluación	94
E. Recursos educacionales	97
F. Investigación y publicación	100
G. Proyección social y extensión universitaria	103
XX. Análisis inferencial	107
A. Comprobación de hipótesis	107
1. Condiciones favorables de trabajo y desempeño de los docentes	108
2. Satisfacción laboral en la dimensión sistemas de recompensas justas y el desempeño de los docentes	111
3. Satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño	114
4. Satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño	117
B. Discusión de resultados	123
C. Clima interpersonal con colegas de trabajo	127
Conclusiones	133
Recomendaciones	134
CAPÍTULO QUINTO	
NIVELES DE SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	137
BIBLIOGRAFÍA	141
LOS AUTORES	149



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables	58
Tabla 2. Docentes de las tres Facultades de la UNHEVAL	60
Tabla 3. Estudiantes participantes de las tres Facultades de la UNHEVAL	60
Tabla 4. Docentes participantes de las tres Facultades de la UNHEVAL	61
Tabla 5. Medición del desempeño de los docentes	64
Tabla 6. Descripción de las características sociodemográficas de los docentes universitarios en estudio UNHEVAL	67
Tabla 7. Características laborales de los docentes universitarios en estudio unheval	69
Tabla 8. Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión condiciones favorables de trabajo percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Derecho UNHEVAL	70
Tabla 9. Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión condiciones favorables de trabajo percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Enfermería UNHEVAL	71
Tabla 10. Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión condiciones favorables de trabajo percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL	72
Tabla 11. Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión sistema de recompensas justas percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Derecho UNHEVAL	73

Tabla 12. Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión sistema de recompensas justas percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Enfermería UNHEVAL	74
Tabla 13. Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión sistema de recompensas justas percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL	75
Tabla 14. Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Derecho UNHEVAL	76
Tabla 15. Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Enfermería UNHEVAL	78
Tabla 16. Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL	79
Tabla 17. Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Derecho UNHEVAL	81
Tabla 18. Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Enfermería UNHEVAL	82
Tabla 19. Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL	83
Tabla 20. Nivel de satisfacción laboral percibida por los docentes universitarios en estudio UNHEVAL	84
Tabla 21. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión asistencia según percepción de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL	85
Tabla 22. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión asistencia según percepción de los estudiantes de la Facultad de Enfermería UNHEVAL	86

Tabla 23. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión asistencia según percepción de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL	87
Tabla 24. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión desarrollo del programa según percepción de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL	88
Tabla 25. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión desarrollo del programa según percepción de los estudiantes de la Facultad de Enfermería UNHEVAL	89
Tabla 26. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión desarrollo del programa según percepción de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL	90
Tabla 27. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión metodología de enseñanza aprendizaje según percepción de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL	91
Tabla 28. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión metodología de enseñanza-aprendizaje según percepción de los estudiantes de la Facultad de Enfermería UNHEVAL	92
Tabla 29. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión metodología de enseñanza-aprendizaje según percepción de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL	93
Tabla 30. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proceso de evaluación según percepción de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL	94
Tabla 31. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proceso de evaluación según percepción de los estudiantes de la Facultad de Enfermería UNHEVAL	95
Tabla 32. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proceso de evaluación según percepción de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL	96

Tabla 33. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión recursos educacionales según percepción de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL	97
Tabla 34. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión recursos educacionales según percepción de los estudiantes de la Facultad de Enfermería UNHEVAL	98
Tabla 35. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión recursos educacionales según percepción de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL	99
Tabla 36. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión investigación y publicación según percepción de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL	100
Tabla 37. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión investigación y publicación según percepción de los estudiantes de la Facultad de Enfermería UNHEVAL	101
Tabla 38. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión investigación y publicación según percepción de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL	102
Tabla 39. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proyección social y extensión universitaria según percepción de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL	103
Tabla 40. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proyección social y extensión universitaria según percepción de los estudiantes de la Facultad de Enfermería UNHEVAL	104
Tabla 41. Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proyección social y extensión universitaria según percepción de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL	105
Tabla 42. Nivel de desempeño de los docentes universitarios en estudio UNHEVAL	106

Tabla 43. Pruebas de normalidad para las distribuciones de contraste de las variables satisfacción laboral y desempeño de los docentes de las facultades de Ciencias de la Educación, Derecho y Enfermería de la UNHEVAL	107
Tabla 44. Correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión condiciones favorables de trabajo y el desempeño de los docentes de las facultades de Enfermería, Derecho y Ciencias de la Educación de la UNHEVAL	108
Tabla 45. Correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión sistemas de recompensas justas y el desempeño de los docentes de las facultades de Enfermería, Derecho y Ciencias de la Educación de la UNHEVAL	111
Tabla 46. Correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de los docentes de las facultades de Enfermería, Derecho y Ciencias de la Educación de la UNHEVAL	114
Tabla 47. Correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes de las facultades de Enfermería, Derecho y Ciencias de la Educación de la UNHEVAL	117
Tabla 48. Correlación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de las facultades de Enfermería, Derecho y Ciencias de la Educación de la UNHEVAL	120





## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Necesidades del ser	26
Figura 2. Diseño de estudio	55
Figura 3. Representación gráfica de la edad (en años) de los docentes universitarios en estudio UNHEVAL	68
Figura 4. Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral por las condiciones favorables de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho de la UNHEVAL	109
Figura 5. Dispersión de puntos de la relación entre la satisfacción laboral en la dimensión de condiciones favorables de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Enfermería de la UNHEVAL	110
Figura 6. Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral por las condiciones favorables de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNHEVAL	111
Figura 7. Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral de los sistemas de recompensas justas y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho de la UNHEVAL	112
Figura 8. Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral por el sistema de recompensas justas y el desempeño de los docentes de la Facultad de Enfermería de la UNHEVAL	113
Figura 9. Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral de los sistemas de recompensas justas y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNHEVAL	113

Figura 10. Dispersión de puntos entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho de la UNHEVAL	115
Figura 11. Dispersión de puntos entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de los docentes de la Facultad de Enfermería de la UNHEVAL	115
Figura 12. Dispersión de puntos entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNHEVAL	116
Figura 13. Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral del clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho de la UNHEVAL	118
Figura 14. Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral del clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Enfermería de la UNHEVAL	118
Figura 15. Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral del clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNHEVAL	119
Figura 16. Dispersión de puntos entre la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho de la UNHEVAL	120
Figura 17. Dispersión de puntos entre la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de la facultad de Enfermería de la UNHEVAL	121
Figura 18. Dispersión de puntos entre la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNHEVAL	122

## INTRODUCCIÓN

Desde inicios del siglo xx, se ha determinado que la sociedad contemporánea presenta necesidades que requieren que tanto la política como las instituciones educativas den una nueva dimensión a sus funciones tradicionales. De manera que las formas de actuar frente a los estudiantes, al conocimiento y al contexto social, se pueden estudiar bajo la docencia cuyas políticas educativas “consisten en la contextualización de las características de la ciencia contemporánea y las tendencias de la época actual, coherentes con la formación holística y proyectada a largo plazo”<sup>1</sup>. En otras palabras, las instituciones educativas, los docentes y las estrategias pedagógicas tienen las capacidades de enfrentar los desafíos de una sociedad cada vez más compleja que diferencia en forma exponencial sus necesidades de aprendizaje.

Por otro lado, la globalización requiere la superación de las desigualdades estructurales presentes en la sociedad del conocimiento. El constante y profundo cambio a nivel global hace que las profesiones queden obsoletas con más rapidez de lo que se quisiera, por lo que se exige apuntar a las conductas centrales o básicas para facilitar una formación que permita la adaptación rápida de los individuos a condiciones laborales cambiantes. De esta manera, JOSÉ LUIS ALMUIÑAS RIVERO y JUDITH GALARZA LÓPEZ determinan que la gestión adecuada de un desempeño docente

se convierte en una de las condicionantes para lograr un docente competente, responsable y comprometido con su realidad; es decir, que demuestre su

---

1 AUDIN ALOISO GAMBOA SUÁREZ, DIANA LAGO DE VERGARA y FUENSANTA HERNÁNDEZ PINA. “Calidad de la docencia universitaria: comprensión de los discursos y políticas institucionales de una Universidad Pública en Norte de Santander”, en *Saber, ciencia y libertad*, vol. 11, n.º 1, 2016, pp. 197 a 210, disponible en [<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5847004>], p. 198.

capacidad a través de un desempeño exitoso en los diferentes ámbitos de actuación<sup>2</sup>.

En consecuencia, la evaluación del desempeño docente es una problemática que existe en el interior de las instituciones educativas, debido a que en ella se enfrentan opiniones, intereses y creencias de los diversos integrantes de la comunidad educativa, por lo que no resulta extraña la diversidad de ponderaciones y criterios que se les otorgan.

En torno a ello, la satisfacción laboral representa una temática de relevancia en el marco del comportamiento organizacional, debido a que es una actitud laboral comprendida por el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables que tienen los individuos sobre el trabajo. Así mismo, la importancia de la satisfacción laboral es obvia, según plantea STEPHEN P. ROBBINS y TIMOTHY A. JUDGE<sup>3</sup>, ya que se ha demostrado que los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud y viven más años, mientras que los trabajadores insatisfechos constituyen un conjunto de problemas que generan futuras dificultades a la institución, dichos problemas pueden ser: huelgas, desaceleración del trabajo, ausentismo frecuente, mayores renunciaciones laborales y rotaciones de personal, múltiples quejas, rendimiento bajo y deficiente servicio.

En consecuencia, la satisfacción laboral y el desempeño docente son variables correlacionadas que permiten analizar el ejercicio pedagógico de los profesores, es por ello que el interés de este trabajo de investigación es analizar de manera objetiva la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño docente con la finalidad de elevar sus potencialidades dentro de las instituciones universitarias.

---

2 JOSÉ LUIS ALMUIÑAS RIVERO y JUDITH GALARZA LÓPEZ (comps.). *La evaluación del desempeño del docente universitario. Experiencias institucionales y nacionales*, Guayaquil, Universidad Ecotec, 2013, disponible en [[https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/LIBRO\\_Evaluacin.pdf](https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/LIBRO_Evaluacin.pdf)], p. 9.

3 STEPHEN P. ROBBINS y TIMOTHY A. JUDGE. *Comportamiento organizacional*, 15 ed., México D. F., Pearson Education, 2013, disponible en [[https://www.academia.edu/20446601/Stephen\\_P\\_Robbins\\_y\\_Timothy\\_A\\_Judge\\_-\\_Comportamiento\\_organizacional\\_15\\_edicion\\_.pdf0ep\\_nzq\\_g\\_2\\_](https://www.academia.edu/20446601/Stephen_P_Robbins_y_Timothy_A_Judge_-_Comportamiento_organizacional_15_edicion_.pdf0ep_nzq_g_2_)].

## **CAPÍTULO PRIMERO**

### **BASES TEÓRICAS SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS**

En la última década, las sociedades se han convertido en la base de las transformaciones educativas debido a los grandes avances que se han generado en las políticas educativas, al tomar en cuenta la participación de toda la comunidad educativa como la institución educativa, los estudiantes, los padres de familia, las autoridades y los docentes. Estos últimos son fundamentales para lograr la mejora de la calidad educativa, debido a que la revalorización del desempeño docente y de la satisfacción laboral es imprescindible y transcendental para reestructurar cualquier política educativa. Para GUIDO LEONEL ROSALES JARAMILLO, ANDREA YESENIA RODAL GENOVEZ, VIVIANA TATIANA CHUMBI TOLEDO y ROMÁN MAURICIO BUÑAY-ANDRADE:

Ser competente profesionalmente integra conocimientos, hábitos, habilidades, capacidades, valores, actitudes, destrezas, es “saber ser, saber hacer, saber conocer y saber convivir”. Estas hacen posible que una persona se sienta a gusto consigo misma y con los demás sujetos, son un modo de expresión de cada profesional que, cuando se sabe útil, se traduce en autoestima, autovaloración adecuada, autorrealización y, por ende, satisfacción laboral<sup>4</sup>.

---

4 GUIDO LEONEL ROSALES JARAMILLO, ANDREA YESENIA RODAL GENOVEZ, VIVIANA TATIANA CHUMBI TOLEDO y ROMÁN MAURICIO BUÑAY ANDRADE. “Análisis de la satisfacción laboral y desempeño académico profesional del estudiantado graduado en Psicología de la Universidad de Cuenca, Ecuador”, *Revista Electrónica Educare*, vol. 21, n.º 3, septiembre-diciembre de 2017, pp. 1 a 24, disponible en [[https://www.researchgate.net/publication/319474792\\_Analisis\\_de\\_la\\_satisfaccion\\_laboral\\_y\\_desempeno\\_academico\\_profesional\\_del\\_estudiantado\\_graduado\\_en\\_Psicologia\\_de\\_la\\_Universidad\\_de\\_Cuenca\\_Ecuador](https://www.researchgate.net/publication/319474792_Analisis_de_la_satisfaccion_laboral_y_desempeno_academico_profesional_del_estudiantado_graduado_en_Psicologia_de_la_Universidad_de_Cuenca_Ecuador)], p. 4.

De esta manera, es necesario determinar el nivel de desempeño académico y la satisfacción laboral para revelar el estado emocional favorable como consecuencia de la percepción de las experiencias laborales y de la predisposición del individuo respecto de su trabajo. Son diversos los factores que inciden y condicionan en un resultado que inicia con la etapa de formación y preparación para el desempeño hasta los perfeccionamientos que se conciben a lo largo de la vida.

## I. MODELOS DEL DESEMPEÑO DOCENTE

HÉCTOR VALDÉS VELOZ<sup>5</sup>, establece que el reto es elaborar un sistema de evaluación del desempeño docente orientado a su desarrollo profesional y que estimule el compromiso que debe tener el docente con la institución educativa y con sus resultados educativos. Esta evaluación debe verse como una manera de facilitar e incentivar el desarrollo profesional adecuado y como una forma de identificar las distintas características y potencialidades que comprende un desempeño docente para reestructurar las políticas educativas en aras de mejorar la calidad de la educación. De esta manera, VALDÉS VELOZ, propone los siguientes modelos relacionados al desempeño docente:

- *Modelo centrado en el perfil del maestro*: Es la evaluación del desempeño docente en relación al grado de concordancia con las características y los rasgos.
- *Modelo centrado sobre resultados*: Es la evaluación del desempeño docente a través de la comprobación de los resultados o aprendizajes logrados por los estudiantes.
- *Modelo basado en la opinión de los estudiantes*: Es la evaluación del desempeño docente en relación al juicio de cada estudiante, aunque exista la idea de que los estudiantes no tienen la suficiente madurez para tener juicios de valor sobre el desempeño de cada uno de sus docentes.

---

5 Citado por ARIAS DE VEGA, GLORIA ELIZABETH y MARÍA DEL CARMEN OLMOS GÓMEZ. "Evaluación del desempeño profesional de formadores de docentes en El Salvador", en *Publicaciones: Facultad de Educación y Humanidades del Campus Melilla*, n.º 45, 2015, pp. 27 a 52, disponible en [<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5507508>].

- *Modelo de evaluación a través de pares:* Es la evaluación que se lleva a cabo a través de las comisiones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño docente, mediante la observación directa de una clase determinada o la utilización de instrumentos que aseguren la objetividad de los juicios emitidos.
- *Modelo de autoevaluación:* Es la evaluación basada sobre todo en la autorreflexión que realiza el docente hacia sus actividades, permitiéndole la mejora en su desempeño.
- *Modelo de evaluación a través de portafolio:* Es una evaluación cualitativa donde el docente es el informante de sus propios ejercicios.
- *Modelo basado en competencias:* Es un modelo que contempla las competencias adquiridas por el individuo mediante la educación, experiencia y vida cotidiana.

## II. TEORÍA DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL

La calidad de vida laboral es un concepto multidimensional y abstracto que se determina cuando el individuo, mediante sus actividades laborales, cubre sus necesidades profesionales, personales y económicas que le facilitan el desarrollo de las aptitudes y capacidades para lograr el máximo desempeño en el sitio donde trabaja<sup>6</sup>. La calidad de vida laboral está condicionada por el ámbito, el entorno y el aire que se respira en una empresa o institución, por lo tanto, es el medio para incentivar las transformaciones de las distintas organizaciones con el objetivo de resolver las problemáticas establecidas en el ambiente de trabajo y sus repercusiones en el individuo.

En este sentido, los esfuerzos para mejorar la calidad de vida laboral comprenden tareas sistemáticas realizadas por las organizaciones para facilitar distintas oportunidades de mejorar la participación de los individuos dentro de un ambiente de mayor respeto, confianza y

---

6 ROSA EDITH RIVERA PALACIOS y ANA MARÍA LARA BARRÓN. "Calidad de vida laboral del personal de enfermería en una institución de salud privada", en *XVI Coloquio Panamericano de Investigación en Enfermería*, Cuba, 2018, disponible en [<http://www.coloquioenfermeria2018.sld.cu/index.php/coloquio/2018/paper/view/555/534>].



profesionalidad. En otras palabras, para lograr un mayor desempeño laboral, es necesario que se mejore la calidad del entorno laboral y que los individuos contribuyan al éxito de la organización de manera significativa<sup>7</sup>.

### III. TEORÍAS SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL

En la actualidad, existen múltiples teorías que intentan explicar la satisfacción laboral. Sin embargo, es importante considerar que las primeras teorías estaban orientadas a la satisfacción de los trabajadores en las empresas industriales, mientras que los enfoques más recientes están orientados a la satisfacción laboral en función de los rasgos cognitivos actitudinales.

#### *A. Teorías de la satisfacción de necesidades de ABRAHAM H. MASLOW*

Es un modelo teórico y psicológico que fue propuesto en 1943 y está orientado a la satisfacción de las necesidades humanas. ABRAHAM H. MASLOW<sup>8</sup> ha señalado que el grado en que la satisfacción llega a cubrir las distintas necesidades del individuo es lo que la determina. Esta teoría, también llamada pirámide de Maslow, propone una jerarquía de las necesidades humanas que está conformada por cinco niveles, en donde los primeros cuatro se ubican en el grupo de necesidades de déficit (*d-needs* o *deficit needs*) y el último nivel es el superior, catalogado como la motivación de crecimiento, autorrealización o necesidad de ser (*b-needs* o *being needs*). De igual forma, esta teoría establece que a medida que las necesidades de nivel inferior se satisfacen, el individuo aspira a la satisfacción aquellas de nivel superior, lo que ocasiona el crecimiento personal. Los niveles de satisfacción son los siguientes:

- *Necesidades básicas o fisiológicas*: Mantienen la homeostasis o la supervivencia del individuo. “Las necesidades que se toman generalmente como punto de partida para una teoría de la motivación

---

7 ROBBINS y JUDGE. *Comportamiento organizacional*, cit.

8 ABRAHAM H. MASLOW. *Motivación y personalidad*, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 1991.

son los así llamados impulsos fisiológicos”<sup>9</sup>. Este nivel está constituido por la necesidad de respirar, beber agua, alimentarse, dormir, eliminar desechos corporales, evitar el dolor, tener relaciones sexuales y mantener la temperatura corporal adecuada.

- *Necesidades de seguridad*: Surgen cuando las necesidades fisiológicas están satisfechas. Son las necesidades de “seguridad, estabilidad, dependencia, protección, ausencia de miedo, ansiedad y caos; necesidad de una estructura, de orden, de ley y de límites; fuerte protección, etc.”<sup>10</sup>.
- *Necesidades de amor o sentido de pertenencia*: Consisten en dar y recibir afecto, de que un individuo se sienta parte de un hogar, familia y/o comunidad.
- *Necesidades de estima*: Cada persona tiene la “necesidad o deseo de una valoración generalmente alta de sí mismos, con una base firme y estable; tienen necesidad de autor respeto o de autoestima, y de la estima de otros”<sup>11</sup>. Este nivel está estructurado en dos partes: estima alta (necesidad del autor respeto) y estima baja (necesidad del respeto de los demás).
- *Necesidades de autorrealización*: Es el quinto nivel catalogado como necesidad de ser, autorrealización o motivación de crecimiento, es la necesidad psicológica más elevada del ser humano. Este nivel es el “deseo de llegar a ser cada vez más lo que uno es de acuerdo con su idiosincrasia, llegar a ser todo lo que uno es capaz de llegar a ser”<sup>12</sup>.

---

9 Ibid., p. 21.

10 Ibid., p. 25.

11 Ibid., p. 30.

12 Ibid., p. 32.

**Figura 1**  
**Necesidades del ser**



(modelo para el diagramador, hace propio)

### *B. Teoría de los valores: el modelo de JOHN LOCKE*

La satisfacción laboral es el resultado de la percepción de que un trabajo cumple o permite la consecución de los valores laborales fundamentales para el individuo, a medida en que dichos valores sean congruentes con sus necesidades. “La satisfacción laboral se refiere a los sentimientos positivos hacia el trabajo con base en la evaluación de sus características”<sup>13</sup>. Esta teoría enfatiza los factores cognitivos del individuo que representan elecciones racionales, además, determina que una respuesta emocional manifiesta un juicio de valor doble: la discrepancia y la importancia. La primera “resulta de los valores que los individuos conceden a las dimensiones del trabajo”<sup>14</sup> y la segunda es

---

13 JOHN LOCKE (Wrington, Somerset, 29 de agosto de 1632-Essex, 28 de octubre de 1704), citado por DANIEL ARTURO CERNAS ORTIZ, PATRICIA MERCADO SALGADO y FILADELFO LEÓN CÁZARES. “La varianza del método común en la relación entre la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida”, en *Estudios Gerenciales*, vol. 33, n.º 145, 2017, pp. 321 a 329, disponible en [<http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v33n145/0123-5923-eg-33-145-00321.pdf>], p. 322.

14 ROXANA MILAGROS TORRES GUZMÁN. “Satisfacción y productividad laboral en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta minorista de productos de

“el valor que las dimensiones del trabajo tienen para el individuo”<sup>15</sup>. De esta manera, la satisfacción laboral representa el total de la cantidad de valor dado por el individuo a cada dimensión de su trabajo.

### *C. Teoría de LAWLER y PORTER*

El estudio de estos autores, propuesto en 1984, establece que la satisfacción laboral es una variable dependiente, en relación con el desempeño del trabajo y que existen varios tipos de actitudes que pueden determinar el nivel de la conducta humana y el esfuerzo que dedica un individuo a su trabajo. Para CARMEN ESTHER TAPULLIMA VÁSQUEZ, los pensadores EDWARD E. LAWLER III y LYMAN W. PORTER<sup>16</sup> proponen que:

La motivación del trabajador va a ser recompensada, siempre y cuando tenga una política de valores. La moral, la recompensa y la motivación; son los tres aspectos que LAWLER y PORTER, consideran necesarios para que la persona sea beneficiada por su esfuerzo laboral<sup>17</sup>.

En otras palabras, la relación entre la expectativa (lo que el individuo espera) y la realidad (la recompensa obtenida) de la recompensa puede producir satisfacción o insatisfacción laboral. Por lo tanto, si la recompensa recibida efectivamente excede o equipara de la adecuada, se logra la satisfacción del individuo, mientras que si se desarrolla en sentido inverso, se genera la insatisfacción. De igual modo, la percepción individual de la situación laboral es un aspecto fundamental para este modelo, al tiempo que toma como base la teoría de la disonancia cognitiva y la teoría de la igualdad. En forma análoga, el proceso que conduce a la satisfacción e insatisfacción laboral se determina por las siguientes variables:

---

farmacia y artículos de tocador (farmacias) del casco urbano de Chimbote, 2015”, Tesis de maestría, Chimbote, Perú, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, 2015, disponible en [[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/859/SATISFACCION\\_PRODUCTIVIDAD\\_LABORAL\\_TORRES\\_GUZMAN\\_ROXANA\\_MILAGROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/859/SATISFACCION_PRODUCTIVIDAD_LABORAL_TORRES_GUZMAN_ROXANA_MILAGROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)], p. 19.

15 *Ibíd.*, p. 19.

16 West Lafayette, Indiana, 1930-New Port Beach, California, 2 de julio de 2015.

17 CARMEN ESTHER TAPULLIMA VÁSQUEZ. “Satisfacción laboral de los trabajadores por Contrato Administrativo de Servicios en la Municipalidad de San Miguel”, Tesis de pregrado, Lima, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, 2019, disponible en [[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4238/TRABSUFICIENCIA\\_TAPULLIMA\\_CARMEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4238/TRABSUFICIENCIA_TAPULLIMA_CARMEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y)], p. 33.

- Inversiones percibidas y personales en el trabajo.
- Inversiones percibidas y resultados de los compañeros de trabajo.
- Factores percibidos del trabajo.
- Cantidad percibida de compensación y de recompensas.

Por último, es importante resaltar que el término “recompensa” no necesariamente significa retribución financiera, sino que comprende todo un conjunto de resultados y facetas laborales como ascensos, reconocimientos, comunicación con la dirección, entre otros.

#### *D. Teoría de los dos factores de HERZBERG*

Teoría propuesta por FREDERICK IRVING HERZBERG<sup>18</sup> en 1959, la cual establece que existen dos grupos de factores vinculados con el trabajo:

- *Factores extrínsecos al trabajo*: Son aquellos “de higiene referidos a las condiciones de trabajo que están vinculadas a la propia empresa”<sup>19</sup>. Sus dimensiones son las remuneraciones, el tipo de supervisión, las condiciones físicas del trabajo y las relaciones humanas.
- *Factores intrínsecos al trabajo*: Son aquellos “motivadores y se relacionan con la satisfacción en el empleo y la oportunidad del trabajador de utilizar sus propias capacidades”<sup>20</sup>. Sus dimensiones son el reconocimiento, la promoción, las posibilidades de logro personal y el trabajo interesante.

Esta teoría establece que los factores intrínsecos (motivadores) generan el incremento de productividad y el efecto duradero de satisfacción, es decir, son factores que generan efectos laborales negativos si

---

18 Lynn, Massachusetts, 18 de abril de 1923-Salt Lake City, Utah, 19 de enero de 2000.

19 CARMEN SABATER FERNÁNDEZ, DANIEL DE ARMAS BRAVO y PABLO CABEZAS MEDINA. “La satisfacción laboral de los trabajadores sociales en La Rioja de acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg”, en *Cuadernos de Trabajo Social*, vol. 32, n.º 2, 2019, pp. 397 a 405, disponible en [<https://revistas.ucm.es/index.php/CUTS/article/view/58635/4564456551959>], p. 399.

20 *Ibíd.*, p. 400.

no hay satisfacción, aunque no hay seguridad de que la satisfacción determine el cambio del comportamiento del individuo. Mientras que, cuando los factores extrínsecos son satisfechos, generan motivación a trabajar y el despliegue de un mayor esfuerzo.

### *E. Teoría de las necesidades adquiridas de McCLELLAND*

Esta teoría fue propuesta en 1989, se refiere a la necesidad de logros o al impulso de alcanzar el éxito y los objetivos propuestos, así como también la necesidad de afiliación o el deseo de constituir relaciones interpersonales estrechas y amistosas. Según DAVID CLARENCE McCLELLAND<sup>21</sup>, “la motivación del poder, logro y afiliación, incitan a las personas a comportarse en cierto sentido”<sup>22</sup>, dependiendo de cuál de las tres necesidades predomine en cada individuo, él mismo se planteará caminos y metas distintas para lograr su satisfacción:

- *Motivación de logro*: Es la necesidad de sobresalir y de luchar por tener éxito.

Es una fuerza que predispone a ciertas personas a perseguir sus metas hasta alcanzarlas. De manera que asciendan por los peldaños del éxito, estas personas consideran al logro como algo fundamental en sí mismo<sup>23</sup>.

- *Motivación de afiliación*: Necesidad o deseo de relacionarse con otras personas. Los individuos

necesitan interactuar con otras personas, buscan la compañía de otros, ayudan a otros. Personas que laboran mejor cuando reciben felicitación por sus actitudes favorables y colaboración, seleccionan amigos para rodearse de ellos<sup>24</sup>.

---

21 New York, 20 de mayo de 1917-Lexington, Massachusetts, 27 de marzo de 1998.

22 Citado por MAGALY ELVIRA TRUJILLO ROMERO. “Caracterización de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta minorista de abarrotes (minimarkets) del distrito de Huaraz, 2015”, Tesis de pregrado, Huaraz, Perú, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, 2017, disponible en [<https://docplayer.es/170249340-Universidad-catolica-los-angeles-chimbote-facultad-de-ciencias-contables-financieras-y-administrativas-escuela-profesional-de-administracion.html>], p. 18.

23 *Ibíd.*, p. 19.

24 McCLELLAND, citado por CARLA EMYLY MURRUGARRA BARBOZA. “Nivel motivacional y la

- *Motivación del poder*: Necesidad que está orientada a conseguir que otros se comporten de una manera determinada, pero diferente a como si hubieran actuado de forma natural. Es la “necesidad de tener impacto, control o influencia sobre otra persona, grupo o el mundo en general”<sup>25</sup>.

#### IV. EPISTEMOLOGÍA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS

IMMANUEL KANT<sup>26</sup> fue uno de los pensadores de la corriente filosófica del positivismo, corriente que es el principal fundamento epistemológico de la satisfacción laboral y el desempeño profesional del individuo, debido a que en su obra *Crítica de la razón pura* de 1787 (*Kritik der reinen Vernunft*) señala que el espacio y el tiempo son condiciones necesarias para que ocurra una experiencia tanto interna como externa. También KANT define la experiencia profesional como aquella

referencia del conocimiento mediante el cual tiene que elaborarse, adecuarse, responder y corresponder, tiene que dar razón o incluso la que ha de ser su contenido, es decir, es el producto o resultado que surge de una actividad cognoscitiva<sup>27</sup>.

---

identificación de la necesidad predominante basado en la teoría de McClelland en los docentes de la Institución Educativa Inicial n.º 192 de Puno, en el año 2017”, Tesis de pregrado, Juliaca, Perú, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, 2018, disponible en [[http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/1410/T036\\_72322725.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/1410/T036_72322725.pdf?sequence=3&isAllowed=y)], p. 61.

- 25 WALTER OSWALDO SÁNCHEZ GUTIÉRREZ. “La motivación según McClelland y el rendimiento académico en estudiantes del I ciclo de pregrado de Educación Secundaria de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima Perú 2012”, Tesis de maestría, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2015, disponible en [[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5768/Sanchez\\_gw.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5768/Sanchez_gw.pdf?sequence=1)], p. 41.
- 26 Königsberg, 22 de abril de 1724-12 de febrero de 1804.
- 27 KATTY LIZ CÓRDOVA RAMOS, ENNA JUDITH ECHEVARRÍA CHAGUA y PATRICIA LISBET MUÑOZ RAYMUNDO. “Nivel de formación académica, experiencia profesional y satisfacción laboral en la calidad del cuidado de enfermería en pacientes sometidos al tratamiento de quimioterapia en el servicio de especiales médicas del Hospital Alberto Sabogal Sologuren”, Tesis de maestría, Lima, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, 2017, disponible en [[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2000/MAESTR\\_GEREN\\_SERVI\\_SALUD\\_CORDOVA%20RAMOS%2c%20KATTY\\_Y\\_ECHEVARRIA%20CHAGUA%2c%20ENNA\\_Y\\_MUÑOZ%20RAYMUNDO%2c%20PATRICIA.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2000/MAESTR_GEREN_SERVI_SALUD_CORDOVA%20RAMOS%2c%20KATTY_Y_ECHEVARRIA%20CHAGUA%2c%20ENNA_Y_MUÑOZ%20RAYMUNDO%2c%20PATRICIA.pdf?sequence=2&isAllowed=y)], p. 9.

De esta manera, es importante resaltar que la satisfacción laboral y el desempeño profesional del individuo depende en especial del nivel de experiencia y conocimiento que tenga.

## V. FILOSOFÍA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS

El humanismo es uno de los enfoques filosóficos de la satisfacción laboral y el desempeño profesional de los individuos, debido a que establece que los valores humanistas se reflejan en la práctica y en todos los ámbitos de la actividad humana. De igual manera, el humanismo es

una opción antropológica que coloca al hombre como centro, protagonista y razón de ser de todo proceso de aprendizaje, como fundamento de las opciones éticas y como horizonte desde el cual se le da sentido existencial a la vida<sup>28</sup>.

En consecuencia, esta dimensión antropológica se traduce en una relación fundamental entre docentes y estudiantes, vistos como individuos de igual dignidad. El resultado de esta relación establece vivencias de significado profundo como de bienestar y felicidad, por el hecho de efectuar un desempeño a favor del otro, el cual tiene dimensiones y factores. Al respecto, LESLY ESTRADA infiere que:

Dentro del marco de la evaluación del desempeño docente, la relación desde el sentir vocacional docente no puede ser evaluada, ya que este tipo de relación es íntima y personal. Sin embargo, una manifestación de la relación con el otro en el desempeño docente, se puede dar cuando el educador ama su profesión, quiere y desea vivir para la educación, le gusta y desea estar en su lugar de trabajo, y se siente feliz cuando realiza su tarea educativa, le parecen cortas las horas cuando está con sus alumnos<sup>29</sup>.

En otras palabras, la finalidad de los teóricos humanistas es proponer la autoconciencia, autorrealización y responsabilidad de las acciones volitivas humanas, en aras de lograr una educación integral y, en consecuencia, el desarrollo total de los individuos, al tomar en cuenta que

---

28 LESLY ESTRADA. "El desempeño docente", 2012, disponible en [[https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/c5/EL\\_DESEMPE%C3%91O\\_DOCENTE.pdf](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/c5/EL_DESEMPE%C3%91O_DOCENTE.pdf)], p. 25.

29 *Ibíd.*, p. 26.



*Satisfacción laboral y desempeño de los docentes universitarios*

los docentes juegan un papel fundamental en la educación debido a que son el facilitador y la guía de los estudiantes para que se logre un adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje.

## **CAPÍTULO SEGUNDO**

### **BASES CONCEPTUALES SOBRE EL DESEMPEÑO DOCENTE**

Desde finales del siglo xx, la sociedad se ha visto envuelta en un constante y acelerado desarrollo que ha generado grandes impactos en las distintas corrientes disciplinarias, pero al mismo tiempo, ha exigido que se asuma una continua actitud de superación de manera que los conocimientos se mantengan actualizados. Recientes investigaciones y estudios han señalado que el desempeño profesional de los docentes es el eje que estructura y ejecuta el proceso de formación dentro del sistema educativo, debido al papel que juegan los docentes en la formación académica y profesional de los individuos. LIUSMILA PUENTE FUMERO, GEORGINA MARTÍNEZ MARTÍNEZ-DÍAZ y JOSÉ ANTONIO TAMAYO GARCÍA establecen que:

Los sistemas educativos han puesto su mirada en la búsqueda de un perfeccionamiento en la calidad de la educación, y en tal sentido, han privilegiado los estudios en torno al desempeño profesional de maestros, profesores y otros profesionales, como vía para lograr el salto cualitativo que demanda este propósito<sup>30</sup>.

De esta manera, tener un buen desempeño docente asegura una buena calidad de la educación. Sin embargo, es importante determinar que el desempeño docente requiere de ciertas condiciones para lograr sus objetivos, al tomar en cuenta que esto está aunado a los intereses del estudiante, a las necesidades del contexto, al desarrollo profesional del docente y a la satisfacción de las exigencias educativas del estudiante.

---

30 LIUSMILA PUENTE FUMERO, GEORGINA MARTÍNEZ MARTÍNEZ-DÍAZ y JOSÉ ANTONIO TAMAYO GARCÍA. "El desempeño docente desde la Teoría de Educación Avanzada", en *Panorama Cuba y Salud*, vol. 13, n.º Especial, 2018, pp. 191 a 195, disponible en [<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7322758>], p. 192.

Resulta importante resaltar que, en las distintas instituciones académicas y universitarias de los países latinoamericanos –en especial de Perú–, existe una inconformidad con las prácticas, técnicas y métodos educativos, además del deseo de reestructurar todo el sistema educativo debido a los constantes problemas que se han encontrado en el desempeño laboral y profesional de los distintos integrantes de la comunidad educativa.

## I. NOCIONES DE DESEMPEÑO PROFESIONAL

Antes de adentrarse en definir el desempeño profesional, es importante determinar el término “desempeñar”, que significa “ejercer las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio”<sup>31</sup>. Por tanto, es una definición orientada al comportamiento o acción como profesión y, al mismo tiempo, al proceso de desarrollo de la misma. CELIA TERESA LEDO ROYO<sup>32</sup> define el desempeño profesional como “la conducta mantenida por el trabajador en el desarrollo de una tarea o actividad durante el ejercicio de la profesión”. En otras palabras, el desempeño profesional es la capacidad del individuo para ejecutar determinadas acciones, obligaciones y deberes de su cargo y las funciones profesionales que le exige una empresa o un puesto de trabajo determinado. De igual manera, se considera que el desempeño profesional es el equilibrio entre cumplimiento de las tareas asignadas y el resultado de la labor profesional, que se ve reflejada en el resultado de los objetivos y metas propuestos y en el prestigio competitivo de la organización o empresa.

## II. NOCIONES DE DESEMPEÑO DOCENTE

Existen múltiples conceptos de desempeño docente debido a su complejidad y a que es una acción humana que no se puede evaluar, aislar,

---

31 REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. *Diccionario de la lengua española*, 23.<sup>a</sup> ed., Madrid, RAE, 2014, *sub verbo* “desempeñar”, disponible en [<https://dle.rae.es/desempeñar?m=form>].

32 Citada por LUCÍA SUBALDO SUÍZO. “Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado”, Tesis doctoral, Valencia, Universitat de València, 2012, disponible en [<http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24703/Tesis%20Doctorado%20%20Lucia%20Subaldo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>], p. 40.

analizar y evaluar de manera particular, es decir, que el desempeño docente es un ejercicio propio del ser humano y que solo se puede observar y medir al seguir ciertas especificaciones y parámetros como, por ejemplo, el análisis del comportamiento del docente en cumplimiento de su materia dentro y fuera del aula de clases. Para VÍCTOR VELÁZQUEZ CASTAÑEDA y FERNANDO PÉREZ ÁLVAREZ, el desempeño docente se define como:

El conjunto de acciones cotidianas que realiza el docente en la organización y conducción del proceso enseñanza-aprendizaje, así como en la interacción con sus estudiantes, la comunidad escolar y la comunidad en general, con el propósito de obtener resultados significativos en términos de aprendizaje y cambios de conducta<sup>33</sup>.

De esta manera, el desempeño docente es la ejecución de los conocimientos adquiridos en la formación profesional dentro del aula de clases, la cual se determina por elementos vinculados al propio docente, al estudiante y al contexto en que se ubica. Así mismo, desde una perspectiva más renovada e integrada, el desempeño docente se define como el proceso de desarrollo de las capacidades, habilidades y competencias profesionales que tiene un individuo, además de la disposición personal y la responsabilidad social para relacionarse de manera significativa con los estudiantes, para facilitar su participación en el fortalecimiento y la gestión de una cultura educativa de calidad.

### III. ASISTENCIA

Es “la acción de estar o hallarse presente”<sup>34</sup>, es decir, es la constante presencia de los docentes en su centro de trabajo, con la finalidad de cumplir con sus obligaciones y deberes. Según las normativas educativas, el docente tiene la responsabilidad de asistir puntualmente y cumplir con el horario establecido, además de justificar sus inasistencias

---

33 Citados por MARBELYS AMALIA PUIG DELGADO, MARÍA TERESA MARTÍNEZ RUIZ y Nadia VALDÉS GARCÍA. “Consideraciones sobre el desempeño profesional del profesor”, *Revista Cubana de Enfermería*, vol. 32, n.º 3, 2016, pp. 433 a 441, disponible en [<http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/988/193>], p. 437.

34 REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. *Diccionario de la lengua española*, cit., *sub verbo* “asistencia”, disponible en [<https://dle.rae.es/asistencia?m=form>].

en los centros de control de asistencia de cada centro educativo, de manera que se pueda coordinar la recuperación de las horas para que esto no afecte el proceso de enseñanza-aprendizaje en una materia determinada.

#### IV. CAMPO DE ACCIÓN DONDE SE EJERCE EL DESEMPEÑO DOCENTE

IGNACIO ABDÓN MONTENEGRO ALDANA<sup>35</sup> señala que la labor del docente es muy diversa, sin embargo, se ha ubicado en los siguientes niveles:

- *La acción del docente sobre sí mismo:* Está vinculada con la formación profesional y con la organización de su vida personal. La primera es una actividad constante de actualización en el área laboral y en los distintos campos del conocimiento que están relacionados con la educación, como pueden ser la pedagogía, las normativas y políticas educativas, los lineamientos y las síntesis curriculares de cada materia, mientras que la segunda es fundamental para que el docente puede tener motivación, tranquilidad y dedicación en su desempeño como parte del proceso formativo de los estudiantes.
- *La acción que realiza el docente en el aula y en otros entornos (laboratorios, patios, canchas, bibliotecas, etc.):* Es el nivel de mayor impacto, complejidad y diversidad, sobre todo, porque está estrechamente vinculada con el aprendizaje y rendimiento de los estudiantes. Esta labor está compuesta por tres ocasiones, la planeación, elaboración, preparación y estructuración (actividades previas); el desarrollo o la ejecución de las estrategias de aprendizaje; y el resultado y valoración de los logros alcanzados por los estudiantes (actividades posteriores).
- *La acción que desarrolla en el entorno institucional:* El docente actúa sobre el enriquecimiento de los ambientes y la contribución al proyecto educativo. Además, armoniza las relaciones entre los diferen-

---

35 IGNACIO ABDÓN MONTENEGRO ALDANA. *Evaluación del desempeño docente. Fundamentos, modelos e instrumentos*, Bogotá, Cooperativa Editorial Magisterio, 2007.

tes miembros de la comunidad educativa mediante la interacción diaria, cosa que ocasiona el fortalecimiento del compañerismo y de la cooperación, sumado a contribuir con el desarrollo del proyecto educativo a través de sus concepciones teóricas, de la práctica de la democracia en las instituciones, y de las actividades relacionadas con los distintos sub proyectos.

- *La acción que ejerce en el contexto sociocultural:* Es realizada a través de las relaciones con otras instituciones académicas, artísticas, deportivas y asistenciales de manera que el docente no sólo proyecta la labor educativa, sino que genera conocimiento que luego puede poner en práctica dentro del aula de clases.

## V. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

Para que el proceso de enseñanza-aprendizaje ocurra de manera adecuada, es fundamental que los docentes conozcan los niveles de motivación y los factores actitudinales y cognitivos de los estudiantes, sea cual sea la disciplina que imparten, para que les facilite la intervención efectiva en la “formación intelectual y afectiva de los educandos y en la creación de valores profesionales, morales indispensables para el desarrollo de su profesión y para convertirse en ciudadanos integrales”<sup>36</sup>. En el proceso de enseñanza-aprendizaje siempre estará presente la interrelación entre la formación de conocimientos y competencias, la formación de ideales, intereses, aspiraciones, sentimientos, gustos y valores que se transforman en actitudes tanto en lo personal como en lo profesional. De la misma manera, la enseñanza-aprendizaje se produce en los niveles siguientes:

- *Nivel institucional:* La enseñanza-aprendizaje se relaciona con el clima institucional y comprende los factores (forma y grado) de las normas de convivencia, estilos de gestión y participación comunitaria.

---

36 BÁRBARA ALEMÁN MARICHAL, OLGA LIDIA NAVARRO DE ARMAS, ROSA MARGARITA SUÁREZ DÍAZ, YANELIS IZQUIERDO BARCELÓ y THALÍA DE LA CARIDAD ENCINAS ALEMÁN. “La motivación en el contexto del proceso enseñanza-aprendizaje en carreras de las ciencias médicas”, *Revista Médica Electrónica*, vol. 40, n.º 4, 2018, p. 1.259.

- *Nivel educacional:* La enseñanza-aprendizaje se relaciona con el ambiente educativo dentro del aula de clases abordando las relaciones entre el docente y los estudiantes, las estrategias de enseñanza y los resultados que se generan de esa relación.
- *Nivel intrapersonal:* La enseñanza-aprendizaje se relaciona con las atribuciones y creencias personales, con el auto concepto de estudiantes y docentes, con las motivaciones personales y expectativas sobre los demás.

## VI. PROCESO DE EVALUACIÓN

En los últimos años, las entidades gubernamentales y los sistemas educativos han decretado que, para que exista una educación equitativa y de calidad, se deben actualizar en forma constante las síntesis curriculares en aras de desarrollar las habilidades y competencias de los estudiantes, capacitar a todos los miembros de la comunidad educativa y realizar evaluaciones sobre el desempeño de estos actores del sistema educativo, al tomar en cuenta que estas evaluaciones son los principales estímulos para elevar la calidad de la educación y la evaluación del desempeño. En consecuencia, se define la evaluación del desempeño docente como un proceso de obtención de datos fiables y válidos con el objetivo de valorar el efecto significativo y real que produce la labor profesional de los docentes en los estudiantes, en relación a sus capacidades pedagógicas, estrategias didácticas, emocionalidad, responsabilidad, dominio de la materia y naturaleza de las relaciones interpersonales, tanto con los estudiantes como con la comunidad educativa. Al respecto, la Secretaría de Educación Pública de México –SEP–, señala que la evaluación del desempeño docente:

Significa evaluar, por un lado, el grado de cumplimiento de sus funciones y responsabilidades establecidos por la institución de pertenencia, y por otro, la calidad con que se lleva a cabo la función en términos de rendimiento y los logros obtenidos en un tiempo determinado que permitan realizar una valoración y dar a conocer las fortalezas y áreas de oportunidad para la mejora de la función<sup>37</sup>.

---

37 Citada por GUADALUPE IVÁN MARTÍNEZ CHAIREZ, ALBERTICO GUEVARA ARAIZA y MARÍA

En otras palabras, la evaluación del desempeño docente es un proceso sistemático que facilita la apreciación y el análisis del grado en el que un individuo desarrolla su trabajo. Por ello es importante resaltar que la evaluación del desempeño docente no tiene como objetivo reflejar las deficiencias o los límites de todo el sistema educativo en los profesores, ni tampoco generar sentimientos de temor y rechazo en ellos, sino más bien facilitar el logro del perfeccionamiento profesional del individuo mediante la identificación de las distintas cualidades que conforman un buen docente. De manera análoga, este tipo de evaluación no debe ser una forma de exclusión, control y vigilancia debido a que, más que ayudar, desfigura la formación, profesionalización y desempeño de los docentes, así que la evaluación del desempeño docente debe ser un proceso sistemático justo y racional que facilite la valoración del desempeño del individuo con imparcialidad, profundidad y objetividad, para que además promueva la autonomía, realización profesional y la participación de toda la comunidad educativa.

En consecuencia, VALDEMAR LÓPEZ VILLALOBOS y MARÍA GABRIELA LÓPEZ SUÁREZ señalan que la elaboración de las evaluaciones del desempeño docente debe sustentarse en los siguientes principios críticos del aprendizaje:

- Necesidad de que los saberes y conocimientos estén vinculados con el contexto para que los docentes y estudiantes generen sus propios aprendizajes y desaprendizajes en sus interacciones y vinculaciones con los contenidos en sus diversos entornos.
- Los profesores tienen diferentes estilos de aprendizajes que una sola prueba estandarizada no logra recabar en su totalidad.
- El aprendizaje es crítico cuando el docente reconoce que lo adquirido puede ser aplicado para la construcción de expectativas reales y la visualización de propósitos determinados.

---

MANUELA VALLES ORNELAS. "El desempeño docente y la calidad educativa", *Ra Ximhai*, vol. 12, n.º 6, 2016, pp. 123 a 134, disponible en [[https://www.cife.edu.mx/Biblioteca/public/Libros/15/raximhai-completa-vol%2012%20num%206\\_2016-especial.pdf](https://www.cife.edu.mx/Biblioteca/public/Libros/15/raximhai-completa-vol%2012%20num%206_2016-especial.pdf)], p. 126.



- El desarrollo del pensamiento crítico requiere de la creatividad y de la crítica, así como también de la participación genuina y voluntaria de los estudiantes.
- Todo conocimiento es un punto de partida en la concepción del mundo, no un punto de llegada<sup>38</sup>.

### *A. Funciones de la evaluación del desempeño docente*

Para VALDÉS VELOZ<sup>39</sup>, una adecuada evaluación del desempeño debe cumplir las siguientes funciones:

- *Función de diagnóstico*: “la evaluación debe describir el desempeño docente del profesor en un período determinado y preciso, debe constituirse en síntesis de sus aciertos y desaciertos más resaltantes tal cual como se presentan en la realidad”<sup>40</sup> de manera que se puede contribuir a la superación de las imperfecciones del desempeño profesional del docente.
- *Función instructiva*: Una evaluación es un proceso que debe producir una síntesis de los indicadores principales del desempeño profesional del docente, de manera que

las personas involucradas en dicho proceso se instruyen, aprenden del proceso de evaluación realizado, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje como profesionales de la docencia y como personas<sup>41</sup>.

---

38 VALDEMAR LÓPEZ VILLALOBOS y MARÍA GABRIELA LÓPEZ SUÁREZ. “Evaluación al desempeño docente: concepto, sentido e implicaciones en la instrumentalización”, *Revista Latinoamericana de Educación y Estudios Interculturales –RLEEI–*, vol. 3, n.º 1, 2019, pp. 21 a 32, disponible en [[http://cresur.edu.mx/OJS/index.php/RLEEI\\_CRESUR/article/view/323/241](http://cresur.edu.mx/OJS/index.php/RLEEI_CRESUR/article/view/323/241)], p. 25.

39 Citado por CHRISTIAN FABRICIO AUCAY SÁNCHEZ. “Desempeño pedagógico y calidad educativa en la Institución Educativa ‘Carlos Cornejo Orbe’ de la Parroquia Río Boito del Cantón Provincia del Oro Ecuador 2018”, en *Logos*, vol. 8, n.º 1, 2018, disponible en [<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LOGOS/article/download/1588/1582>], p. 7.

40 Ídem.

41 *Ibíd.*, p. 8.

- *Función educativa:* Luego de desarrollarse el proceso de la evaluación, el individuo percibe una importante relación entre sus motivaciones y actitudes en su desempeño como docente y los resultados de dicha evaluación, en consecuencia, el docente “conoce cómo es percibida su labor profesional por los directivos, colegas y alumnos y tiene la oportunidad de trazarse estrategias para erradicar las insuficiencias a él señaladas”<sup>42</sup>.
- *Función desarrolladora:* Es la función más importante para los docentes evaluados, porque se cumple al incrementarse el proceso de madurez personal del individuo evaluado como resultado del proceso de medición del desempeño docente. En otras palabras, “el docente es capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño docente, reduce el temor a sus propios errores y límites, y aprende de ellos adquiriendo una nueva actitud que le ayudará a ser más consciente de su trabajo”<sup>43</sup>.

## VII. PROPÓSITOS DEL DOCENTE UNIVERSITARIO

En las instituciones universitarias, se ha enfatizado la necesidad de plantear a la comunidad académica el reto de desempeñar un perfil competencial que busque la manera adecuada de pensar, hacer, ser y estar orientada a la diversas capacidades, habilidades y competencias de los estudiantes para que estos puedan conocer, comprender, relacionarse, comunicarse, enseñar y gestionar tanto en su vida personal como en su vida profesional. Para ello, según ÓSCAR MAS TORELLÓ y PATRICIA OLMOS RUEDA<sup>44</sup>, el docente universitario debe tener los siguientes propósitos:

- Elaborar las guías para el docente y de clases, en base a su perfil profesional, material, necesidades del estudiante y el contexto.

---

42 Ídem.

43 Ídem.

44 “El profesor universitario en el espacio europeo de educación superior. La autopercepción de sus competencias docentes actuales y orientaciones para su formación pedagógica”, *Revista Mexicana de Investigación Educativa -RMIE-*, vol. 21, n.º 69, 2016, pp. 437 a 470, disponible en [<http://www.redalyc.org/pdf/140/14045395005.pdf>].

- Establecer y desarrollar un proceso de enseñanza-aprendizaje que propicie las oportunidades de aprendizaje en los estudiantes de manera grupal e individual.
- Acompañar y guiar el proceso de aprendizaje del estudiante al facilitarle acciones y estrategias que le permitan una mayor autonomía.
- Evaluar y analizar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Contribuir de manera constante y activa a la mejora de la calidad educativa y pedagógica.
- Participar de manera activa en las dinámicas organizativas y académicas de la institución universitaria, bien sea la universidad, el departamento, la facultad o el área.

#### *A. Investigación y publicación de resultados*

La investigación y publicación de resultados es otra función del docente universitario, porque es un proceso constante de búsqueda a través de distintas formas de integración y descubrimiento, que abarca múltiples actividades, procesos y productos que estructuran el talento en sus diferentes manifestaciones (humanísticas, tecnológicas, científicas, filosóficas y artísticas) realizadas de manera individual y grupal.

#### *B. Proyección social*

Es “una labor que tiene que realizar el docente universitario para que los estudiantes adquieran habilidades sociales contribuyendo a una formación humanística”<sup>45</sup>. Del mismo modo, es un interés social de la educación superior porque, a través de la proyección social, se logra responder a la necesidad sistemática del proceso de enseñanza-aprendizaje que deriva de la unicidad y la interrelación de las partes que conforman dicha comunidad y/o sociedad.

---

45 WILLIAM JESÚS CÁRDENAS ZEDANO. “Funciones del docente universitario y práctica reflexiva en la Facultad de Psicología de una Universidad de Ica”, Tesis doctoral, Lima, Universidad César Vallejo, 2019, p.26 [[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/38286/cardenas\\_zw.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/38286/cardenas_zw.pdf?sequence=1&isAllowed=y)].

## **CAPÍTULO TERCERO**

### **BASES CONCEPTUALES SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

Desde los años 1990, se ha notado una preocupación por definir y comprender los niveles de satisfacción laboral de los docentes universitarios, ya que se ha determinado que son los principales precursores de los conocimientos y los responsables de que exista una buena formación educativa de los estudiantes. Del mismo modo, a través de los análisis de la satisfacción laboral, sentimientos, actitudes, aptitudes y comportamiento del individuo es que pueden explicarse los motivos por los cuales la educación es o no efectiva. De manera que la satisfacción laboral resulta importante no sólo en el ámbito del bienestar integral de los individuos en cualquier centro de trabajo, sino en el ámbito de la calidad y la productividad, esto debido a que incide en el ausentismo laboral, la baja calidad de la labor, el abandono de la institución, entre otros. Al respecto, NANCY MARLENE MALANDER señala que para que se logre y exista una educación y un aprendizaje significativos y de calidad:

Es fundamental que ambos sujetos gocen de cierta salud física, psíquica y emocional que les permita interactuar y progresar de una manera apropiada. Para que el docente pueda realizar su tarea con eficacia es necesario que se sienta a gusto con la misma, que la perciba útil, y que cuente con las competencias, habilidades y capacidades necesarias<sup>46</sup>.

De manera que cuando un docente está satisfecho con su trabajo, el mismo rinde en el mismo, expone, ejecuta y elabora nuevas estrategias de enseñanza-aprendizaje y, por ende, la institución queda beneficiada

---

46 NANCY MARLENE MALANDER. "Síndrome de *burnout* y satisfacción laboral en docentes de nivel secundario", en *Ciencia & Trabajo*, vol. 18, n.º 57, 2016, pp. 177 a 182, disponible en [<https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v18n57/0718-2449-cyt-18-57-00177.pdf>], p. 177.

con los grandes desempeños y los cumplimientos de los objetivos y responsabilidades propuestos al inicio de cada curso académico. Por otro lado, es importante resaltar que la mayoría de los docentes empiezan un curso académico con altas expectativas sobre los resultados que pueden obtener de sus tareas, al diseñar e implementar nuevos conocimientos, competencias y metodologías con el objetivo de contribuir al logro de grandes cambios y mejoras en los estudiantes e incentivarlos a que se relacionen genuinamente en el desarrollo de su aprendizaje y tengan más autonomía, crítica y creatividad a la hora de aplicar dichos conocimientos en su vida cotidiana. Sin embargo, se ha estudiado que dichas expectativas no se cumplen en algunos casos, dando paso a un estado de insatisfacción laboral y a un desgaste profesional que puede convertirse en frustración general, estrés crónico y en síndromes patológicos.

## I. NOCIONES SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Antes de adentrarse en definir la satisfacción laboral, es necesario hablar de lo que significa el término “satisfacción”. Para la Real Academia Española<sup>47</sup>, la satisfacción es la “confianza o seguridad del ánimo y el cumplimiento del deseo o del gusto”, es decir, es el sentimiento de placer o bienestar que tiene un individuo cuando ha cubierto una necesidad o ha colmado un propósito o un deseo. De esta manera, existen múltiples definiciones sobre la satisfacción laboral e inclusive, en cada investigación realizada se actualiza y amplía el concepto. Para ÓSCAR SÁENZ BARRIO y otros<sup>48</sup>, la satisfacción laboral del docente es:

Una experiencia gozosa de crecimiento psicológico, producida por el logro de niveles cada vez más altos en: a) La calidad de su trabajo; b) De reconocimiento por lo que hace; c) De responsabilidad; d) De creación del saber; e) De libertad científica; y f) De disfrute en el trabajo mismo.

---

47 REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. *Diccionario de la lengua española*, 23.<sup>a</sup> ed., Madrid, RAE, 2014, *sub verbo* “satisfacción”, disponible en [<https://dle.rae.es/satisfacción?m=form>].

48 Citado por TRINIDAD MUÑOZ MÉNDEZ, ALBERTO GÓMEZ MÁRMOL y BERNARDINO JAVIER SÁNCHEZ ALCARAZ. “Satisfacción laboral en los docentes de educación infantil, primaria y secundaria”, *Gestión de la Educación*, vol. 7, n.º 1, 2017, pp. 161 a 177, disponible en [<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5763278>], p. 163.

Se entiende entonces que la satisfacción laboral es un factor actitudinal, que está constituida por un conjunto de actitudes y emociones positivas que tiene el individuo hacia su trabajo, las cuales se construyen a partir del contraste entre los resultados esperados y los resultados obtenidos en el trabajo de manera efectiva. En forma análoga, la satisfacción laboral es uno de los factores más fundamentales del trabajo humano y está estrechamente vinculada con el desempeño laboral, es decir, un individuo que se siente satisfecho con su trabajo tiene mejor desempeño laboral. Otra definición de satisfacción la señala MARÍA MARGARITA CHIANG VEGA y otros:

Es una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, estas acciones pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia ciertas facetas específicas del mismo. Por lo anterior, la satisfacción laboral es básicamente un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas en diversos aspectos de su trabajo<sup>49</sup>.

En términos más simples, la satisfacción laboral es la actitud del individuo frente a su propio trabajo, dicha actitud está compuesta por:

- *Componente cognitivo*: Los pensamientos o la evaluación que hace el individuo se integran con los aspectos que involucra su trabajo en base al conocimiento que tiene al respecto.
- *Componente afectivo*: Los sentimientos se integran con las emociones tanto positivas como negativas que generan los diversos aspectos que componen su trabajo.
- *Componente comportamental*: Las predisposiciones comportamentales que determinan la acción del individuo se integran con los diversos aspectos que integran su trabajo.

---

49 Citados por MARÍA GABRIELA SÁNCHEZ TRUJILLO y MARÍA DE LOURDES GARCÍA VARGAS. "Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio", en *Scientia et Technica*, vol. 22, n.º 2, 2017, pp. 161 a 166, disponible en [<http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/11471/10471>], p. 162.

Por otro lado, la satisfacción laboral abarca los siguientes aspectos:

- Actitud positiva o negativa que tiene el individuo hacia su trabajo.
- Sentimiento de agrado o desagrado que el individuo experimenta frente a su trabajo.
- Actitud basada en creencias y valores que el individuo desarrolla de su profesión y que influye en forma significativa en los comportamientos y resultados.
- Depende por completo tanto de las características individuales del trabajador como de las especificidades de la labor que realiza.
- Juega un papel fundamental en las condiciones del ambiente laboral y en las consecuencias del desarrollo de la empresa u organización y de los individuos que forman parte de ella.

## II. DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Según algunos autores especialistas en el tema, la satisfacción laboral comprende las siguientes dimensiones:

### *A. Evaluación institucional*

Una evaluación no son datos, sino un proceso en donde se valoran y se disciernen las acciones y el cumplimiento de la meta que, además, supone un proceso humano articulado en la reflexión, discusión y el diálogo para lograr el perfeccionamiento del desempeño laboral. La evaluación institucional

supone un proceso complejo para determinar el valor de algo, que implica una delicada tarea de interpretación de un conjunto de elementos que interactúan configurando una realidad particular y significativa<sup>50</sup>.

---

50 COMISIÓN NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA –CONEAU–, citado por ARIADNA GUAGLIANONE. *Políticas de evaluación y acreditación en las universidades argentinas*, Buenos Aires, Editorial Teseo, 2103, p. 79.

De esta manera, el principal objetivo de la evaluación institucional es lograr la mejora de la calidad educativa, al tomar en cuenta las decisiones para continuar o parar de una forma u otra la manera en que el docente pone en práctica sus conocimientos profesionales y pedagógicos.

### *B. Capacitación, desarrollo y actualización para el desempeño personal*

La capacitación, el desarrollo y la actualización de los contenidos y conocimientos buscan facilitar el incremento de las capacidades psicológicas y espirituales que tiene el individuo y que puede poner en práctica más allá de su formación y su edad. Por medio de estos métodos educativos

se forman personas más seguras de sí mismas, más aptos para realizar las actividades propias de sus puestos de trabajo y más motivados para llevar adelante la actividad para la cual se les ha tomado en cuenta en las empresas<sup>51</sup>.

Así mismo, el individuo aprende a trabajar, a través de la conciencia de sí mismo, en su crecimiento personal y a aprovechar las maneras de sentir, pensar y actuar.

### *C. Comunicación*

Es la trasmisión de premisas decisorias y de ideas, valores o sentimientos entre dos o más personas. Para GERMÁN ALBEIRO CASTAÑO DUQUE, la comunicación es

un quehacer colectivo con el otro como persona, a través de la cual ambos van construyendo su realidad, siendo gracias a una construcción como se va desarrollando el proyecto común llamado sociedad, comunidad y organización<sup>52</sup>.

---

51 FRANCISCO JAVIER ROJAS SANTOS. "Capacitación y desempeño laboral", Tesis de pregrado, Quetzaltenango, Guatemala, Universidad Rafael Landívar, 2018, disponible en [<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Rojas-Francisco.pdf>], p. 1.

52 Citado por MAURICIO ARENAS CRUZ. "Proceso de transmisión de ideas e indicaciones en la organización", 21 de noviembre de 2015, disponible en [<https://www.gestiopolis.com/proceso-transmision-ideas-e-indicaciones-la-organizacion/>].



Es importante resaltar que para que ocurra una comunicación, es necesario un emisor, un receptor y una idea o mensaje.

#### *D. Salud y condiciones laborales*

La salud laboral depende del tipo de ambiente de trabajo en el que se encuentre el individuo, por lo que el puesto laboral que desempeña debe tener las condiciones de trabajo justas y acordes a las exigencias del sistema educativo para que “los trabajadores [...] puedan desarrollar una actividad con dignidad y donde sea posible su participación en beneficio de su salud e integridad física”<sup>53</sup>. Mientras que las condiciones laborales están relacionadas con la calidad de vida, el bienestar y la seguridad del individuo en el trabajo, esto se denomina ergonomía, la cual consiste en ser “una ciencia que busca que los humanos y la tecnología actual interactúen en completo bienestar, diseñando y manteniendo los puestos de trabajo, tareas, equipos, etc., de acuerdo con las características, necesidades y limitaciones humanas”<sup>54</sup>.

### III. FACTORES DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

ROBBINS y JUDGE<sup>55</sup> señalan que la satisfacción laboral está determinada por los siguientes factores:

#### *A. Cumplimiento de retos y metas personales*

Los docentes tienden a escoger trabajos que les den oportunidades de utilizar sus habilidades pedagógicas y que, además, ofrezcan una diversidad de tareas así como libertad y retroalimentación en la forma en que se desempeñan, de manera que un reto moderado origine satis-

---

53 JORGE GABRIEL MARROQUÍN BALLÓN. “Riesgo ergonómico y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de un instituto especializado de salud”, Tesis de maestría, Lima, Universidad César Vallejo, 2017, disponible en [[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8781/Marroqu%C3%ADn\\_BJG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8781/Marroqu%C3%ADn_BJG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)], p. 21.

54 *Ibíd.*, p. 22.

55 ROBBINS y JUDGE. *Comportamiento organizacional*, cit.

facción y placer. Es por ello que el enriquecimiento del puesto puede incrementar el nivel de independencia, libertad, tareas y retroalimentación y, por ende, la satisfacción laboral, caso contrario, si el individuo siente que el reto es demasiado grande, disminuiría su satisfacción con lo que se origina frustración y sensaciones de fracaso.

### *B. Sistema de recompensas justas*

Son los métodos y políticas de salarios y ascensos que tienen los docentes dentro de la organización. Las recompensas, incentivos o gratificaciones son compensaciones que reciben los docentes a cambio de su labor y, a través de esta actividad, el sistema educativo garantiza la satisfacción de los docentes con lo que se incrementan los niveles de desempeño y de trabajo productivo. La satisfacción laboral presenta dos tipos de recompensas:

- *Extrínsecas*: son las otorgadas por la organización de acuerdo al desempeño y al esfuerzo de los docentes.
- *Intrínsecas*: son las que experimenta el docente de manera interna como, por ejemplo, el sentimiento de orgullo, de competencia y gratificación por un trabajo bien hecho.

### *C. Condiciones favorables de trabajo*

Los docentes se interesan por hacer un buen trabajo tanto para el beneficio propio, como para el bienestar de la institución. Estudios señalan que los docentes prefieren entornos que no sean incómodos ni peligrosos por lo que la luz, la temperatura, el ruido y otros factores ambientales deben ser los más adecuados para que el docente tenga la motivación de continuar con su trabajo, tenga un mejor desempeño y, por ende, una mejor satisfacción laboral. Además, prefieren trabajar en centros que sean relativamente cerca de su hogar, que tengan instalaciones modernas y limpias, y con adecuadas herramientas y equipos modernos.

### *D. Clima interpersonal con compañeros de trabajo*

Los docentes obtienen del trabajo no sólo recompensas y remuneración, sino además cubren la necesidad de interactuar socialmente con otras personas. De esta manera, no es de extrañar que una mayor satisfacción ocurre cuando los docentes tienen compañeros o colegas que le brindan apoyo y cuando tienen un supervisor que es comprensivo y amigable, que habla de su buen desempeño, que escucha sus opiniones y muestra interés personal en ellos.

## IV. SATISFACCIÓN / INSATISFACCIÓN LABORAL

Hablemos primero de la insatisfacción laboral, que es de sumo interés, porque se genera a raíz de la vida organizacional y porque es el conjunto de emociones y sentimientos negativos que tienen los individuos sobre la labor que realizan. Para ALFREDO MUÑOZ ADÁNEZ, la insatisfacción laboral es:

El sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que no le resulta atractiva y por el que recibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas no acordes con sus expectativas<sup>56</sup>.

De esta manera, la satisfacción/insatisfacción laboral son estados, emociones y placeres que pueden ser positivos o negativos, que tienen los individuos a raíz de una experiencia en el trabajo o de la evaluación educativa. De igual forma, los principales factores que influyen en la satisfacción/insatisfacción laboral son los siguientes:

- Interés o falta de interés en la labor que realiza.
- El ambiente en el que se encuentra le facilita o no su comodidad.

---

56 Citado por ELISA ESTEFANÍA JARA MUÑOZ y PAULA BEATRIZ VALENCIA VALENZUELA. "Relación del estrés ocupacional y la insatisfacción laboral en el personal del Instituto Superior de comercio de Chillán", Tesis de pregrado, Chillán, Chile, Universidad del Bío-Bío, 2015, disponible en [<http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1609/1/Jara%20Muñoz%2C%20Elisa%20Estefan%C3%ADa.pdf>], p. 28.

- El ambiente de trabajo de la empresa puede resultarle atractivo o no.
- Las recompensas y compensaciones económicas, sociales y psicológicas están acordes o no con las expectativas del individuo.
- El comportamiento de los directivos.
- Condiciones en que se encuentra el centro educativo.

El cumplimiento/incumplimiento de estos factores tiene incidencia directa en el resultado respecto del desempeño del docente en sus labores.



**CAPÍTULO CUARTO**  
**RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y**  
**EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS:**  
**ESTUDIO DE CASO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**HERMILIO VALDIZÁN EN HUÁNUCO, PERÚ**

Se ha determinado que el desempeño del docente es de suma importancia tanto para la sociedad actual como para las universidades, debido a que mantener la calidad de la educación es un reto y una tarea difícil y costosa, además, tanto la satisfacción como la insatisfacción en las labores del docente son áreas bastante estudiadas por los especialistas de la administración educativa y otros especialistas interesados en este tema. Sin embargo, la explicación de la relación que se establece entre la satisfacción y el desempeño de los docentes de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán –UNHEVAL– aún no ha sido analizada, por lo que este trabajo de investigación ha sido justificado por ser pionero en su aporte al conocimiento de la situación del desempeño docente derivado de su satisfacción. En consecuencia, frente a un mundo cada vez más competitivo, resulta conveniente que el desempeño del docente conduzca al desarrollo permanente de las habilidades sociales integrales que requiere el estudiante para lograr ser un profesional competente, por lo que debe aplicar las estrategias didácticas que favorezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Bajo esta perspectiva, se percibe el proceso de evaluación del desempeño docente como un factor reflexivo que tiene la finalidad de mejorar tanto el nivel del desempeño de los docentes, como la calidad de la educación universitaria y del perfil profesional del docente. Del mismo modo, es importante resaltar el papel protagónico que tienen los docentes en la enseñanza-aprendizaje de la educación universitaria, al ser fundamental estudiar la satisfacción laboral en relación al desem-

peño docente a fin de generar un ambiente de trabajo adecuado a las demandas y exigencias sociales y educativas del país.

## I. TIPO DE INVESTIGACIÓN

- *Correlacional de índole observacional*, porque se relacionaron las variables en estudio sin la intervención del investigador.
- *Prospectivo*, porque se recolectaron datos a partir de la propuesta, es decir, los datos procedieron de fuentes primarias. Además, se controló el sesgo de medición.
- *Transversal*, porque las variables en estudio se midieron en una misma unidad de tiempo.
- *Analítico*, porque se aplicó un análisis bivariado poniendo las hipótesis explicativas a prueba.

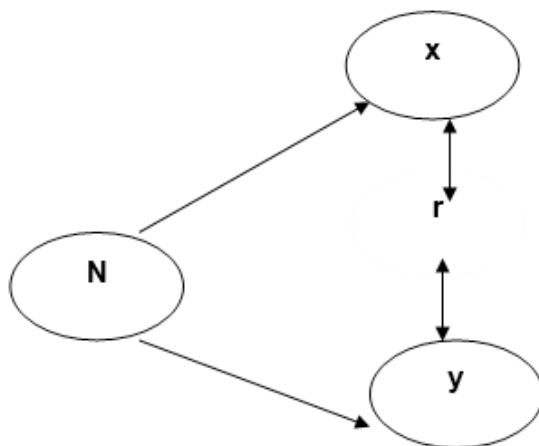
## II. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Fue de nivel aplicativo ya que permitió solucionar problemas y controlar situaciones. Las técnicas estadísticas evalúan el éxito de la intervención en cuanto a proceso, resultado e impacto.

### III. DISEÑO DE ESTUDIO

Fue correlacional causal:

**Figura 2**  
**Diseño de estudio**



*Fuente:* Elaboración propia.

Dónde:

- N = Población de docentes universitarios de las tres facultades.
- x = Desempeño docente.
- y = Satisfacción laboral.
- r = Relación que existe entre ambas variables.

### IV. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó el método deductivo-inductivo con la finalidad de determinar las relaciones y generalizar los resultados de la investigación.

### V. HIPÓTESIS GENERAL

- Hipótesis<sub>0</sub>: No existe relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de las facultades de Ciencias de la Educación, Derecho y Enfermería de la UNHEVAL de Huánuco, Perú.



- Hipótesis<sub>1</sub>: La satisfacción laboral guarda relación con el desempeño de los docentes de las facultades de Ciencias de la Educación, Derecho y Enfermería de la UNHEVAL de Huánuco, Perú.

## VI. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- Hipótesis<sub>01</sub>: No existe relación entre la satisfacción laboral en la dimensión condiciones favorables de trabajo, con el desempeño de los docentes en estudio.
- Hipótesis<sub>i1</sub>: La satisfacción laboral en la dimensión condiciones favorables de trabajo se relaciona, con el desempeño de los docentes en estudio.
- Hipótesis<sub>02</sub>: No existe relación entre la satisfacción laboral en la dimensión sistemas de recompensas justas, con el desempeño de los docentes en estudio.
- Hipótesis<sub>i2</sub>: La satisfacción laboral en la dimensión sistemas de recompensas justas se relaciona con el desempeño de los docentes en estudio.
- Hipótesis<sub>03</sub>: No existe relación entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de los docentes en estudio.
- Hipótesis<sub>i3</sub>: La satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales se relaciona con el desempeño de los docentes en estudio.
- Hipótesis<sub>04</sub>: No existe relación entre la satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes en estudio.
- Hipótesis<sub>i4</sub>: La satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo se relaciona con el desempeño de los docentes en estudio.

## VII. SISTEMA DE VARIABLES

- *Variable dependiente:* Desempeño docente.
- *Variable independiente:* Satisfacción laboral.
- Variables de caracterización:
  - Sociodemográficas
    - Edad.
    - Estado civil.
    - Religión que profesa.
    - Grado académico.
  
  - Laborales
    - Condición laboral actual.
    - Tiempo de servicio como docente universitario.
    - Categoría laboral.
    - Régimen de dedicación.
    - Realiza función administrativa.

**Tabla 1**  
**Operacionalización de variables**

VARIABLE	DIMENSIÓN	TIPO DE VARIABLE	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>				
Desempeño docente	Nivel de desempeño	Cuantitativa	117 a 145 = Excelente 88 a 116 = Muy bueno 59 a 87 = Bueno 30 a 58 = Regular < 29 = Deficiente	Intervalo
	Asistencia	Cuantitativa	Puntajes de la escala	Intervalo
	Desarrollo del programa	Cuantitativa	Puntajes de la escala	Intervalo
	Metodología de enseñanza aprendizaje	Cuantitativa	Puntajes de la escala	Intervalo
	Proceso de evaluación	Cuantitativa	Puntajes de la escala	Intervalo
	Recursos educacionales	Cuantitativa	Puntajes de la escala	Intervalo
	Investigación y publicación	Cuantitativa	Puntajes de la escala	Intervalo
	Proyección social y extensión universitaria	Cuantitativa	Puntajes de la escala	Intervalo
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>				
Satisfacción laboral	Grado de satisfacción	Cuantitativa	128 a 160 = Alta 56 a 127 = Media 32 a 64 = Baja	Intervalo
	Condiciones favorables de trabajo	Cuantitativa	24 a 30 = Alta 13 a 23 = Media 6 a 12 = Baja	Intervalo
	Sistemas de recompensas justas	Cuantitativa	32 a 40 = Alta 17 a 31 = Media 8 a 16 = Baja	Intervalo
	Cumplimiento de retos y metas personales	Cuantitativa	44 a 55 = Alta 23 a 43 = Media 11 a 22 = Baja	Intervalo
	CLIMA INTERPERSONAL CON COLEGAS DE TRABAJO	Cuantitativa	28 a 35 = Alta 15 a 27 = Media 7 a 14 = Baja	Intervalo

VARIABLE DE CARACTERIZACIÓN				
Sociodemo- gráficas	Edad	Cuantitativa	Años cumplidos	Razón
	Estado civil	Cualitativa	Soltero/a Casado/a Viudo/a Divorciado/a Conviviente	Nominal
	Religión que profesa	Cualitativa	Católica	Nominal
	Grado académico	Cualitativa	Bachiller Magíster Doctor Ph. Doctor	Nominal
Laborales	Condición laboral actual	Cualitativa	Nombrado/a Contratado/a	Nominal
	Tiempo de servicio como docente universitario	Cualitativa	Años de servicios en la docencia universitaria	Nominal
	Categoría laboral	Cualitativa	Principal Asociado Auxiliar	Nominal
	Régimen de dedicación	Cualitativa	Tiempo completo Dedicación exclusiva Tiempo parcial	Nominal
	Realiza función administrativa	Cualitativa	Sí No	Nominal

Fuente: Elaboración propia.

## VIII. POBLACIÓN

Estuvo conformada por 118 docentes universitarios de las tres facultades de la UNHEVAL, las cuales se mostraron en la siguiente tabla:

**Tabla 2**  
**Docentes de las tres Facultades de la UNHEVAL**

<b>FACULTADES</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Ciencias de la Educación	77	65,3
Derecho	15	12,7
Enfermería	26	22,0
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 3**  
**Estudiantes participantes de las tres Facultades de la UNHEVAL**

<b>FACULTADES</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Ciencias de la Educación	303	57,2
Derecho	75	14,2
Enfermería	152	28,7
<b>Total</b>	<b>530</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

## IX. CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN

### A. Criterios de inclusión

Se incluyeron en el estudio de investigación:

- Docente ordinario ratificado.
- Con período de trabajo mayor a cinco años.
- Docentes universitarios que acepten participar en el estudio de manera voluntaria (consentimiento informado).

## B. Criterios de exclusión

Se excluyeron en el estudio de investigación:

- Docentes ordinarios en condición de licencias.
- Docentes con antecedente de sanción disciplinaria, pasantía o capacitación en el extranjero.
- Docentes que no acepten participar de manera voluntaria en el estudio.

## X. MUESTRA

Estuvo conformada por cada docente universitario de las tres facultades en estudio (Ciencias de la Educación, Derecho y Enfermería).

**Tabla 4**  
**Docentes participantes de las tres Facultades de la UNHEVAL**

<b>FACULTADES</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Ciencias de la Educación	27	60,0
Derecho	08	17,8
Enfermería	10	22,2
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

## XI. MUESTREO

- *Marco muestral*: conformado por la relación o listado de plantilla construida en una hoja de cálculo de Excel®.
- *Cálculo del tamaño muestral*: se trabajó con la totalidad de la población.
- *Tipo de muestreo*: muestreo no probabilístico por conveniencia, teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión.

## XII. OBJETIVO GENERAL

Analizar la relación entre la satisfacción laboral con el desempeño de los docentes de las facultades de Ciencias de la Educación, Derecho y Enfermería de la UNHEVAL de Huánuco, Perú.

## XIII. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la relación entre la satisfacción laboral de las condiciones favorables de trabajo con el desempeño de los docentes en estudio.
- Examinar la relación entre la satisfacción laboral de los sistemas de recompensas justas con el desempeño de los docentes en estudio.
- Relacionar la satisfacción laboral del cumplimiento de retos y metas personales con el desempeño de los docentes en estudio.
- Observar la relación entre la satisfacción laboral del clima interpersonal con colegas de trabajo con el desempeño de los docentes en estudio.

## XIV. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- *Encuesta de las características sociodemográficas y laborales de los docentes en estudio:* Involucró diez reactivos y las dimensiones características sociodemográficas (edad, sexo, estado civil, religión, grado académico) y laborales (condición laboral actual, tiempo de servicio como docente universitario, categoría laboral, régimen de dedicación, realiza funciones administrativas) de los docentes en estudio.
- *Encuesta de satisfacción laboral:* Involucró 32 reactivos, evaluados en cinco categorías: 1. Altamente insatisfecho; 2. Insatisfecho; 3. Ni satisfecho/Ni insatisfecho; 4. Satisfecho; y 5. Altamente satisfecho.

Por otro lado, los ítems fueron distribuidos por dimensiones: Condiciones favorables de trabajo (6 ítems); sistema de recompensas justas (8 ítems); cumplimiento de retos y metas personales (11 ítems); y clima interpersonal con colegas de trabajo (7 ítems).

- Medición:
  - La satisfacción de las condiciones favorables de trabajo puede resultar alta (24 a 30), media (13 a 23) o baja (6 a 12).
  - La satisfacción del sistema de recompensas justas puede resultar alta (32 a 40), media (17 a 31) o baja (8 a 16).
  - La satisfacción del cumplimiento de retos y metas personales puede resultar alta (44 a 55), media (23 a 43) o baja (11 a 22).
  - La satisfacción del clima interpersonal con colegas de trabajo puede resultar alta (28 a 35), media (15 a 27) o baja (7 a 14).
  - La satisfacción laboral puede resultar alta (128 a 160), media (65 a 127) o baja (32 a 64).
  
- *Prueba evaluativa del desempeño docente*: Esta evaluación tuvo como principal recurso metodológico el instrumento a escala tipo Likert<sup>57</sup>. Los reactivos permitieron a los estudiantes evaluar en forma objetiva el desempeño de los docentes, que consideró intervalos de respuestas desde excelente (cinco) a deficiente (uno). De igual manera, los ítems se agruparon en 29 reactivos de las dimensiones asistencia, programa, metodología, evaluación, recursos educacionales, investigación y publicación, y proyección social.

---

57 Tomado de UNIVERSIDAD SALVADOREÑA ALBERTO MASFERRER. *Manual de evaluación del desempeño. Personal docente*, 2013, disponible en [<http://www.usam.edu.sv/usam/images/stories/reglamentos/MANUALDEEVALUACIONDELDESEMPEÑO.pdf>].



**Tabla 5**  
**Medición del desempeño de los docentes**

<b>PUNTOS</b>	<b>GRADOS</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>
5	Excelente	Rendimiento sumamente eficiente y eficaz por su alta calidad de trabajo. Se relaciona de manera perfecta con los estudiantes y colegas de cualquier nivel jerárquico. Su comportamiento se rige por admirables principios, valores personales y por un gran respeto de las normas y reglamentos establecidos por la universidad.
4	Muy Bueno	Su rendimiento es superior al promedio, es bastante eficiente. Sus relaciones interpersonales con los estudiantes y colegas son muy satisfactorias. Muestra cualidades personales y principios que lo distinguen de la mayoría de docentes. Actúa con mucha lealtad, disciplina y responsabilidad respecto a las exigencias de su puesto y las normas de la universidad.
3	Bueno	Su rendimiento es levemente superior al promedio, es eficiente. Sus relaciones interpersonales con los estudiantes y colegas son satisfactorias. Muestra cualidades personales y principios que lo distinguen de la mayoría de docentes. Actúa con lealtad, disciplina y responsabilidad respecto a las exigencias de su puesto y las normas de la universidad.
2	Regular	Su rendimiento es igual al promedio. Algunas veces es eficiente, otras no. Sus relaciones interpersonales con estudiantes y colegas son por lo general satisfactorias, muestra cualidades personales y principios iguales al promedio de docentes. Actúa con lealtad, disciplina y responsabilidad en relación a las exigencias rutinarias de su puesto y las normas de la universidad.
1	Deficiente	Su rendimiento en el trabajo es claramente deficiente. Presenta frecuentes conflictos sociales. Hay indicios claros de indisciplina, irresponsabilidad y deslealtad. No cumple con el mínimo de exigencia en su puesto y con frecuencia desafía las normas y los reglamentos de la universidad.

*Fuente:* Elaboración propia.

De esta manera, la medición puede resultar excelente (117 a 145), muy bueno (88 a 116), bueno (59 a 87), regular (30 a 58) y deficiente (< 29).

## XV. ELABORACIÓN DE DATOS

Para la elaboración de datos se plantearon las siguientes fases:

- *Revisión de los datos:* Se examinaron de manera crítica cada uno de los instrumentos utilizados, además se realizó el control de calidad con la finalidad de hacer las correcciones necesarias.
- *Codificación de los datos:* Proceso realizado en la etapa de recolección de datos, que se transformó en códigos numéricos según las variables del estudio en función a las respuestas esperadas en los instrumentos respectivos.
- *Clasificación de los datos:* Se realizó según las variables de forma categórica, numérica y ordinal.
- *Presentación de datos:* Se presentaron los datos de las variables en estudio en tablas y figuras.

## XVI. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

- *Análisis descriptivo:* Se detallan las características de cada una de las variables al tomar en cuenta las medidas de tendencia central y dispersión, y de proporciones. Del mismo modo, se emplearon figuras con la finalidad de favorecer la comprensión, es decir, se trató de que en cada caso, el estímulo visual fuera simple y resaltante.
- *Análisis inferencial:* Se midió la fuerza de relación entre las variables en estudio mediante los valores numéricos alcanzados en los instrumentos por cada uno de los docentes y estudiantes, es decir, a nivel cuantitativo.

Por otro lado, para el abordaje de la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral se consideraron los niveles general y específico. En un primer nivel se obtuvieron valores promedios que reflejaron el sentir de los docentes frente a las distintas fases de su trabajo y la percepción estudiantil del desempeño. En un segundo nivel se efectuó un abordaje general.

En este sentido, se tuvo que cumplir con el requisito de someter las distribuciones de contraste a la prueba de normalidad para seleccionar el estadístico de prueba, implementando la prueba de Shapiro-Wilk<sup>58</sup> con contraste de normalidad, en donde se tuvo en cuenta la significancia de la prueba ( $p$  - valor) para discriminar la normalidad cuya hipótesis fue:

- Hipótesis<sub>0</sub>: La distribución observada fue normal.
- Hipótesis<sub>1</sub>: La distribución observada fue distinta a la distribución normal.

Con base en estos resultados, se determinó la prueba estadística Rho de Spearman<sup>59</sup> para discriminar si hubo o no relación bivariada significativa, además de la magnitud y dirección (positiva o negativa) de la relación. En forma análoga, se utilizaron las figuras de dispersión de puntos para evidenciar la relación visualmente, al poner en el eje de las abscisas a la primera variable y en el eje de las ordenadas a la segunda variable, dicha línea de tendencia no fue lineal, sino más bien monótona.

Del mismo modo, se consideró que si el  $p$ -valor cae en la región de rechazo (zona roja) [ $p < 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ )] se rechaza la hipótesis nula, mientras que si cae en la región de no rechazo [ $p > 0,05$  (confianza 95%)] se acepta. Por otra parte, en el procesamiento de los datos se utilizó el paquete estadístico del programa Statistical Package for the Social Sciences –SPSS– versión 20.0 para Windows<sup>®</sup> y Excel<sup>®</sup>.

---

58 O Test de Shapiro Wilk, creada en 1965 por SAMUEL SANFORD SHAPIRO y MARTIN BRADBURY WILK (Montreal, 18 de diciembre de 1922-California, 19 de febrero de 2013) para contrastar la normalidad de un conjunto de datos.

59 O Coeficiente de correlación de Spearman, creada por CHARLES EDWARD SPEARMAN (London, 10 de septiembre de 1863 - 7 de septiembre de 1945).

XVII. ANÁLISIS DESCRIPTIVO

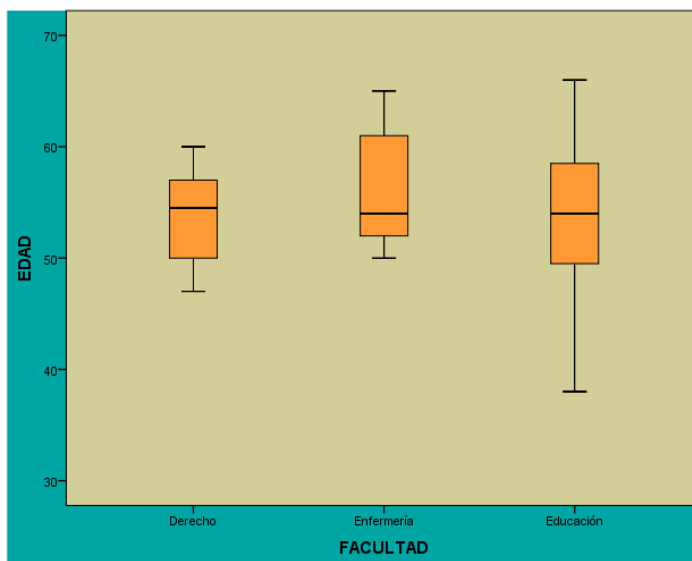
**Tabla 6**  
**Descripción de las características sociodemográficas**  
**de los docentes universitarios en estudio unheval**

CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS	(N = 45)					
	DERECHO		ENFERMERÍA		EDUCACIÓN	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Edad						
35 a 45 años	0	0,0	0	0,0	1	2,2
46 a 55 años	5	11,1	6	13,3	16	35,6
56 a 65 años	3	6,7	4	8,9	9	20,0
> 66 años	0	0,0	0	0,0	1	2,2
Género						
Masculino	8	17,8	3	6,6	18	40,0
Femenino	0	0,0	7	15,6	9	20,0
Estado civil						
Soltero/a	0	0,0	1	2,2	4	8,9
Casado/a	8	17,8	9	20,0	17	37,8
Conviviente	0	0,0	0	0,0	5	11,1
Divorciado/a	0	0,0	0	0,0	1	2,2
Viudo/a	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Religión que profesa						
Católico/a	5	11,1	5	11,1	22	48,9
Evangélico/a	3	6,7	5	11,1	5	11,1
Grado académico						
Bachiller	0	0,0	0	0,0	5	11,1
Magíster	5	11,1	3	6,6	11	24,5
Doctor	3	6,6	7	15,6	11	24,5
PhD.	0	0,0	0	0,0	0	0,0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 6 se pudo observar que el 60,9% (27) lo constituyeron docentes entre 46 a 55 años, de los cuales el 35,6% (16) fueron de la Facultad de Ciencias de la Educación, el 13,3% (6) de la Facultad de Enfermería y el 11,1% (5) de la Facultad de Derecho.

**Figura 3**  
**Representación gráfica de la edad (en años)**  
**de los docentes universitarios en estudio UNHEVAL**



*Fuente:* Elaboración propia.

En la Figura 3, sobre las edades (en años) que presentaron los docentes en estudio, se apreció que en la Facultad de Derecho van desde los 47 hasta los 56 años; en la Facultad de Enfermería van desde los 50 hasta los 65 años y en la Facultad de Ciencias de la Educación van desde los 38 hasta los 66 años.

**Tabla 7**  
**Características laborales de los docentes universitarios**  
**en estudio UNHEVAL**

CARACTERÍSTICAS LABORALES	(N = 45)					
	DERECHO		ENFERMERÍA		EDUCACIÓN	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Condición laboral actual						
Contratado/a	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Nombrado/a	8	17,8	10	22,2	27	60,0
Tiempo de servicio en la docencia universitaria						
1 a 10 años	1	2,2	2	4,4	3	6,6
11 a 20 años	7	15,6	6	13,3	15	33,3
> 21 años	0	0,0	2	4,4	9	20,0
Categoría laboral del docente						
Principal	3	6,6	6	13,3	13	28,9
Asociado	5	11,1	1	2,2	11	24,4
Auxiliar	0	0,0	3	6,6	3	6,6
Realiza función administrativa						
Sí	3	6,6	7	15,6	12	26,7
No	5	11,1	1	2,2	15	33,3
Régimen de dedicación						
Tiempo completo	6	13,3	1	2,2	7	15,6
Tiempo exclusivo	0	0,0	6	13,3	18	40,0
Tiempo parcial	2	4,4	2	4,4	2	4,4

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 7 se pudo observar que el 100% (45) de los docentes en estudio se encuentran en condición de nombrados. En cuanto al tiempo de servicio en la docencia universitaria, el 33,3% (15) tenían de 11 a 20 años en la Facultad de Ciencias de la Educación, seguido del 15,6% (7) de la Facultad de Derecho y el 13,3% (6) de la Facultad de Enfermería.

En lo que respecta a la categoría laboral, se observó que en la Facultad de Derecho hay 11,1% (5) docentes asociados, mientras que en la Facultad de Ciencias de la Educación y Enfermería hay 28,9% (13) y 13,3% (6) docentes principales respectivamente. En la Facultad de Derecho el régimen de dedicación fue de tiempo completo con un 13,3% (6); mientras que en Enfermería y Ciencias de la educación el régimen de dedicación fue de tiempo exclusivo.

## **XVIII. DESCRIPCIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

**Tabla 8**  
**Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión condiciones favorables de trabajo percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Derecho unheval**

<b>CONDICIONES FAVORABLES DE TRABAJO</b>	<b>(N = 8)</b>									
	<b>AI</b>		<b>I</b>		<b>NI/NS</b>		<b>S</b>		<b>MS</b>	
	<b>N.º</b>	<b>%</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>
Las condiciones de infraestructura de la institución.	1	12,5	2	25,0	1	12,5	1	12,5	3	37,5
La disponibilidad de recursos instruccionales.	3	37,5	1	12,5	2	25,0	1	12,5	1	12,5
La dotación de mobiliario en su centro de trabajo.	3	37,5	1	12,5	2	25,0	0	0,0	2	25,0
Los servicios de limpieza y mantenimiento de la institución.	1	12,5	2	25,0	3	37,5	1	12,5	1	12,5
La carga de trabajo habitual.	1	12,5	1	12,5	2	25,0	3	37,5	1	12,5
La accesibilidad a su centro de trabajo.	0	0,0	4	50,0	1	12,5	3	37,5	0	0,0

*Fuente:* Elaboración propia.

En la Tabla 8 se evidenciaron respuestas afirmativas respecto a las condiciones de infraestructura de la institución [50,0% (4)]. De manera contraria, los ítems con los que no estuvieron de acuerdo, fueron la disponibilidad de recursos instruccionales, la dotación de mobiliario en su centro de trabajo y la accesibilidad a su centro de trabajo [50,0% (4)].

**Tabla 9**  
**Descripción de la satisfacción laboral en la**  
**dimensión condiciones favorables de trabajo percibida por**  
**los docentes universitarios de la Facultad de Enfermería UNHEVAL**

CONDICIONES FAVORABLES DE TRABAJO	(N = 10)									
	AI		I		NI/NS		S		MS	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Las condiciones de infraestructura de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	10	100,0	0	0,0
La disponibilidad de recursos instruccionales.	0	0,0	0	0,0	4	40,0	4	40,0	2	20,0
La dotación de mobiliario en su centro de trabajo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	8	80,0	2	20,0
Los servicios de limpieza y mantenimiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	60,0	4	40,0
La carga de trabajo habitual.	0	0,0	0	0,0	4	40,0	4	40,0	2	20,0
La accesibilidad a su centro de trabajo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	8	80,0	2	20,0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 9, respecto a la percepción de los docentes de la Facultad de Enfermería de la dimensión condiciones favorables de trabajo, se apreció que los seis reactivos planteados en la dimensión obtuvieron respuestas afirmativas que reflejan que los docentes estuvieron muy satisfechos con: los servicios de limpieza y mantenimiento de la institución [40,0% (4)], las condiciones de infraestructura de la institución, la dotación de mobiliario en su centro de trabajo y la accesibilidad a su centro de trabajo, la disponibilidad de recursos instruccionales y la carga de trabajo habitual [20,0% (2) respectivamente].



Por otro lado, también aparecen respuestas afirmativas con factores con los que los docentes estaban satisfechos: las condiciones de infraestructura de la institución [100,0% (10)]; la dotación de mobiliario en su centro de trabajo y la accesibilidad a su centro de trabajo [80,0% (8)]; los servicios de limpieza y mantenimiento de la institución [60,0% (6)]; la disponibilidad de recursos instruccionales y la carga de trabajo habitual [40,0% (4)]. Esta dimensión expresó un mejor panorama respecto a las condiciones favorables de trabajo, ya que la mayoría de preguntas fueron catalogadas de manera positiva.

**Tabla 10**  
**Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión**  
**condiciones favorables de trabajo percibida por los docentes**  
**universitarios de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL**

CONDICIONES FAVORABLES DE TRABAJO	(N = 27)									
	AI		I		NI/NS		S		MS	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Las condiciones de infraestructura de la institución.	5	18,5	3	11,1	3	11,1	9	33,3	7	26,0
La disponibilidad de recursos instruccionales.	5	18,5	6	22,2	7	26,0	6	22,2	3	11,1
La dotación de mobiliario en su centro de trabajo.	7	26,0	6	22,2	3	11,1	8	29,6	3	11,1
Los servicios de limpieza y mantenimiento de la institución.	7	26,0	5	18,5	7	26,0	4	14,8	4	14,8
La carga de trabajo habitual.	4	14,8	6	22,2	3	11,1	13	48,1	1	3,8
La accesibilidad a su centro de trabajo.	2	7,4	7	26,0	3	11,1	10	37,0	5	18,5

*Fuente:* Elaboración propia.

En la Tabla 10, en cuanto a la percepción de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación en la dimensión condiciones favorables de trabajo, se percibió que la mayoría de ellos respondieron en for-

ma favorable los siete reactivos de dicha dimensión así: 48,1% (13) se sintieron satisfechos con la carga de trabajo habitual; 37,0% (10) se sintieron satisfechos con la accesibilidad a su centro de trabajo; 33,3% (9) se sintieron satisfechos con las condiciones de infraestructura de la institución. Con estos resultados, se concluye que la dimensión condiciones favorables de trabajo mostró un panorama de satisfacción.

**Tabla 11**  
**Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión sistema de recompensas justas percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Derecho UNHEVAL**

SISTEMA DE RECOMPENSAS JUSTAS PERCIBIDA	(N = 8)									
	AI		I		NI/NS		S		MS	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
El sueldo básico que actualmente percibe.	2	25,0	2	25,0	0	0,0	4	50,0	0	0,0
El nivel de ingresos en relación con las responsabilidades de su trabajo.	0	0,0	2	25,0	2	25,0	4	50,0	0	0,0
Los incentivos recibidos por su trabajo.	0	0,0	3	37,5	1	12,5	3	37,5	1	12,5
El reconocimiento de su trabajo por parte de las autoridades.	2	25,0	1	12,5	1	12,5	4	50,0	0	0,0
El reconocimiento de su trabajo por parte de los estudiantes.	0	0,0	2	25,0	1	12,5	4	50,0	1	12,5
Las subvenciones y bonos que hoy percibe.	1	12,5	3	37,5	1	12,5	3	37,5	0	0,0
El reconocimiento de su trabajo por parte de sus compañeros de labores.	1	12,5	2	25,0	3	37,5	2	25,0	0	0,0
Las oportunidades de formación que le ofrece su Institución.	2	25,0	1	12,5	3	37,5	2	25,0	0	0,0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 11, referente a la descripción de la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Derecho en la dimensión sistema de recompensas justas, se observó que de los ocho reactivos sólo cinco afirmaron estar satisfechos: el sueldo básico que hoy percibe; el nivel de ingresos en relación con las responsabilidades de su trabajo; los incentivos recibidos por su trabajo; el reconocimiento de su trabajo por parte de las autoridades y el reconocimiento de su trabajo por parte de los estudiantes [50,0% (4)].

**Tabla 12**  
**Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión sistema de recompensas justas percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Enfermería UNHEVAL**

SISTEMA DE RECOMPENSAS JUSTAS PERCIBIDA	(N = 10)									
	AI		I		NI/NS		S		MS	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
El sueldo básico que hoy percibe.	1	10,0	0	0,0	1	10,0	7	70,0	1	10,0
El nivel de ingresos en relación con las responsabilidades de su trabajo.	2	20,0	0	0,0	1	10,0	6	60,0	1	10,0
Los incentivos recibidos por su trabajo.	0	0,0	2	20,0	3	30,0	4	40,0	1	10,0
El reconocimiento de su trabajo por parte de las autoridades.	0	0,0	3	30,0	3	30,0	3	30,0	1	10,0
El reconocimiento de su trabajo por parte de los estudiantes.	0	0,0	2	20,0	1	10,0	4	40,0	1	10,0
Las subvenciones y bonos que hoy percibe.	0	0,0	4	40,0	3	30,0	3	30,0	0	0,0
El reconocimiento de su trabajo por parte de sus compañeros de labores.	3	30,0	0	0,0	2	20,0	5	50,0	0	0,0
Las oportunidades de formación que le ofrece su Institución.	0	0,0	2	20,0	4	40,0	3	30,0	1	10,0

*Fuente:* Elaboración propia.

En la Tabla 12, en lo que respecta a la satisfacción de los docentes de la Facultad de Enfermería en la dimensión sistema de recompensas justas, se apreció que los ocho reactivos tuvieron respuestas afirmativas con respecto a factores con los que los docentes estuvieron satisfechos: el sueldo básico que hoy percibe [70,0% (7)]; el nivel de ingresos en relación con las responsabilidades de su trabajo [60,0% (6)]; el reconocimiento de su trabajo por parte de sus compañeros de labores [50,0% (5)].

**Tabla 13**  
**Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión**  
**sistema de recompensas justas percibida por los docentes**  
**universitarios de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL**

SISTEMA DE RECOMPENSAS JUSTAS PERCIBIDA	(N = 27)									
	AI		I		NI/NS		S		MS	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
El sueldo básico que hoy percibe.	7	26,0	5	18,5	4	14,8	10	37,0	1	3,7
El nivel de ingresos en relación con las responsabilidades de su trabajo.	4	14,8	6	22,2	7	26,0	6	22,2	4	14,8
Los incentivos recibidos por su trabajo.	2	7,4	8	29,6	7	26,0	7	26,0	3	11,1
El reconocimiento de su trabajo por parte de las autoridades.	6	22,2	8	29,6	4	14,8	8	29,6	1	3,7
El reconocimiento de su trabajo por parte de los estudiantes.	0	0,0	4	14,8	6	22,2	10	37,0	7	26,0
Las subvenciones y bonos que hoy percibe.	3	11,1	9	33,3	8	29,6	6	22,2	1	3,7
El reconocimiento de su trabajo por parte de sus compañeros de labores.	4	14,8	5	18,5	10	37,0	6	22,2	2	7,4
Las oportunidades de formación que le ofrece su Institución.	1	3,7	8	29,6	6	22,2	9	33,3	3	11,1

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 13, referente a la descripción de la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación en la dimensión sistema de recompensas justas, se observó que los ocho reactivos afirmaron tener satisfacción: el sueldo básico que hoy percibe y el reconocimiento de su trabajo por parte de los estudiantes [37,0% (10)], las oportunidades de formación que le ofrece su institución [33,3% (9)], el reconocimiento de su trabajo por parte de las autoridades [29,6% (8)], los incentivos recibidos por su trabajo [26,0% (7)], el nivel de ingresos en relación con las responsabilidades de su trabajo, las subvenciones y bonos que hoy percibe, y el reconocimiento de su trabajo por parte de sus compañeros de labores [22,2% (6)].

**Tabla 14**  
**Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión**  
**cumplimiento de retos y metas personales percibida por**  
**los docentes universitarios de la Facultad de Derecho UNHEVAL**

CUMPLIMIENTO DE RETOS Y METAS PERSONALES	(N = 8)									
	AI		I		NI/NS		S		MS	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
La autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo.	1	12,5	1	12,5	2	25,0	3	37,5	1	12,5
La autonomía que usted tiene para introducir cambios en su trabajo.	1	12,5	1	12,5	2	25,0	3	37,5	1	12,5
La investigación que realiza en su área de trabajo.	3	37,5	2	25,0	1	12,5	1	12,5	1	12,5
La calidad de trabajo que realiza con los estudiantes.	2	25,0	1	12,5	2	25,0	3	37,5	0	0,0
Los programas de extensión que ejecuta.	0	0,0	1	12,5	4	50,0	2	25,0	1	12,5
La relación entre el trabajo realizado y sus expectativas profesionales.	0	0,0	4	50,0	1	12,5	1	12,5	2	25,0

La realización personal que consigue con su trabajo.	3	37,5	1	12,5	1	12,5	1	12,5	2	25,0
Los beneficios obtenidos a través del Fondo Educativo para el Desarrollo Universitario –FEDU–.	0	0,0	4	50,0	4	50,0	0	0,0	0	0,0
Los beneficios obtenidos a través de la investigación.	0	0,0	5	62,5	1	12,5	0	0,0	2	25,0
Los beneficios obtenidos a través de la canasta de víveres.	1	12,5	2	25,0	4	50,0	1	12,5	0	0,0
Los beneficios obtenidos a través de la subvención por productividad.	1	12,5	2	25,0	4	50,0	1	12,5	0	0,0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 14, referente a la descripción de la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Derecho en la dimensión cumplimiento de retos y metas, se observó que los docentes están satisfechos en: la autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo y la autonomía que usted tiene para introducir cambios en su trabajo [50,0% (4)]; la calidad de trabajo que realiza con los estudiantes, los programas de extensión que ejecuta, la relación entre el trabajo realizado y sus expectativas profesionales y la realización personal que consigue con su trabajo [37,5% (3)].

Por otro lado, también hubo respuestas de insatisfacción en: la investigación que realiza en su área de trabajo y los beneficios obtenidos a través de la investigación [62,5% (5)]; la relación entre el trabajo realizado y sus expectativas profesionales, la realización personal que consigue con su trabajo, los beneficios obtenidos a través del Fondo Educativo para el Desarrollo Universitario –FEDU– [50,0% (4)]; y los beneficios obtenidos a través de la canasta de víveres, los beneficios obtenidos a través de la subvención por productividad [37,5% (3)].

**Tabla 15**  
**Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión**  
**cumplimiento de retos y metas personales percibida por los docentes**  
**universitarios de la Facultad de Enfermería UNHEVAL**

CUMPLIMIENTO DE RETOS Y METAS PERSONALES	(N = 8)									
	AI		I		NI/NS		S		MS	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
La autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo.	0	0,0	0	0,0	1	10,0	8	80,0	1	10,0
La autonomía que usted tiene para introducir cambios en su trabajo.	0	0,0	1	10,0	1	10,0	6	60,0	2	20,0
La investigación que realiza en su área de trabajo.	1	10,0	0	0,0	1	10,0	7	70,0	1	10,0
La calidad de trabajo que realiza con los estudiantes.	1	10,0	0	0,0	0	0,0	6	60,0	3	30,0
Los programas de extensión que ejecuta.	1	10,0	0	0,0	2	20,0	5	50,0	2	20,0
La relación entre el trabajo realizado y sus expectativas profesionales.	0	0,0	0	0,0	4	40,0	5	50,0	1	10,0
La realización personal que consigue con su trabajo.	0	0,0	1	10,0	1	10,0	5	50,0	3	30,0
Los beneficios obtenidos a través del Fondo Educativo para el Desarrollo Universitario –FEDU–.	1	10,0	1	10,0	6	60,0	2	20,0	0	0,0
Los beneficios obtenidos a través de la investigación.	1	10,0	1	10,0	3	30,0	3	30,0	2	20,0
Los beneficios obtenidos a través de la canasta de víveres.	1	10,0	3	30,0	2	20,0	3	30,0	1	10,0
Los beneficios obtenidos a través de la subvención por productividad.	1	10,0	1	10,0	4	40,0	2	20,0	2	20,0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 15, referente a la descripción de la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Enfermería en la dimensión cumplimiento de retos y metas, se observó que los docentes están satisfechos en: la autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo [80,0% (8)]; la investigación que realiza en su área de trabajo [70,0% (7)]; la autonomía que usted tiene para introducir cambios en su trabajo y la calidad de trabajo que realiza con los estudiantes [60,0% (6)]; los programas de extensión que ejecuta, la relación entre el trabajo realizado y sus expectativas profesionales, y la realización personal que consigue con su trabajo [50,0% (5)].

**Tabla 16**  
**Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL**

CUMPLIMIENTO DE RETOS Y METAS PERSONALES	(N = 27)									
	AI		I		NI/NS		S		MS	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
La autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo.	4	14,8	2	7,4	3	11,1	15	55,5	3	11,1
La autonomía que usted tiene para introducir cambios en su trabajo.	2	7,4	8	29,6	4	14,8	10	37,0	3	11,1
La investigación que realiza en su área de trabajo.	6	22,2	0	0,0	6	22,2	12	44,4	3	11,1
La calidad de trabajo que realiza con los estudiantes.	4	14,8	3	11,1	4	14,8	15	55,6	1	3,7
Los programas de extensión que ejecuta.	3	11,1	2	7,4	10	37,0	12	44,4	0	0,0
La relación entre el trabajo realizado y sus expectativas profesionales.	0	0,0	7	25,9	8	29,6	9	33,3	3	11,1
La realización personal que consigue con su trabajo.	5	18,5	2	7,4	5	18,5	10	37,0	5	18,5



*Satisfacción laboral y desempeño de los docentes universitarios*

Los beneficios obtenidos a través del Fondo Educativo para el Desarrollo Universitario -FEDU-.	4	14,8	8	29,6	13	48,1	1	3,7	1	3,7
Los beneficios obtenidos a través de la investigación.	3	11,1	8	29,6	9	33,3	6	22,2	1	3,7
Los beneficios obtenidos a través de la canasta de víveres.	4	14,8	9	33,3	7	25,9	5	18,5	2	7,4
Los beneficios obtenidos a través de la subvención por productividad.	4	14,8	4	14,8	15	55,6	4	14,8	0	0,0

*Fuente:* Elaboración propia.

En la Tabla 16, referente a la descripción de la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales, se observó que los docentes están satisfechos en: la autonomía que usted tiene para planificar su propio trabajo [66,6% (18)]; la calidad de trabajo que realiza con los estudiantes [59,3% (16)]; la investigación que realiza en su área de trabajo; la realización personal que consigue con su trabajo [55,5% (15)]; y la autonomía que usted tiene para introducir cambios en su trabajo [48,1% (13)].

**Tabla 17**  
**Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo percibida por los docentes universitarios de la Facultad de Derecho UNHEVAL**

CLIMA INTERPERSONAL CON COLEGAS DE TRABAJO	(N = 8)									
	AI		I		NI/NS		S		MS	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
La forma en que se supervisa su trabajo.	1	12,5	3	37,5	2	25,0	2	25,0	0	0,0
El cumplimiento de los compromisos administrativos por parte de la institución.	2	25,0	2	25,0	2	25,0	1	12,5	1	12,5
Los logros obtenidos a través de los contratos colectivos.	0	0,0	3	37,5	2	25,0	2	25,0	1	12,5
La actuación de los gremios en la defensa de los beneficios obtenidos.	3	37,5	0	0,0	3	37,5	1	12,5	1	12,5
Las relaciones entre los compañeros de la institución.	1	12,5	1	12,5	1	12,5	3	37,5	2	25,0
Las relaciones entre los docentes y las autoridades de la institución.	1	12,5	2	25,0	3	37,5	1	12,5	1	12,5
La atención recibida por las instancias administrativas de la institución cuando recurre a ellas.	1	12,5	2	25,0	2	25,0	2	25,0	1	12,5

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 17, referente a la descripción de la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Derecho en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo, se observó que los docentes están satisfechos solo en un reactivo: las relaciones entre los compañeros de la institución [50,0% (4)]; teniendo más respuestas positivas en indecisión.

**Tabla 18**  
**Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión**  
**clima interpersonal con colegas de trabajo percibida por los**  
**docentes universitarios de la Facultad de Enfermería UNHEVAL**

CLIMA INTERPERSONAL CON COLEGAS DE TRABAJO	(N = 10)									
	AI		I		NI/NS		S		MS	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
La forma en que se supervisa su trabajo.	1	10,0	2	20,0	1	10,0	2	20,0	4	40,0
El cumplimiento de los compromisos administrativos por parte de la institución.	2	20,0	2	20,0	1	10,0	2	20,0	3	30,0
Los logros obtenidos a través de los contratos colectivos.	0	0,0	3	30,0	3	30,0	3	30,0	1	10,0
La actuación de los gremios en la defensa de los beneficios obtenidos.	1	10,0	0	0,0	3	30,0	4	40,0	2	20,0
Las relaciones entre los compañeros de la institución.	0	0,0	1	10,0	6	60,0	2	20,0	1	10,0
Las relaciones entre los docentes y las autoridades de la institución.	0	0,0	5	50,0	2	20,0	2	20,0	1	10,0
La atención recibida por las instancias administrativas de la institución cuando recurre a ellas.	2	20,0	1	10,0	2	20,0	4	40,0	1	10,0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 18, referente a la descripción de la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Enfermería en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo, se observó que los docentes en su mayoría están satisfechos en: la forma en que se supervisa su trabajo y la actuación de los gremios en la defensa de los beneficios obtenidos [60,0% (6)]; y los logros obtenidos a través de los contratos colectivos [40,0% (4)].

**Tabla 19**  
**Descripción de la satisfacción laboral en la dimensión**  
**clima interpersonal con colegas de trabajo percibida por los docentes**  
**universitarios de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL**

CLIMA INTERPERSONAL CON COLEGAS DE TRABAJO	(N = 27)									
	AI		I		NI/NS		S		MS	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
La forma en que se supervisa su trabajo.	4	14,8	7	25,9	6	22,2	9	33,3	1	3,7
El cumplimiento de los compromisos administrativos por parte de la institución.	4	14,8	6	22,2	9	33,3	6	22,2	2	7,4
Los logros obtenidos a través de los contratos colectivos.	4	14,8	7	25,9	12	44,4	2	7,4	2	7,4
La actuación de los gremios en la defensa de los beneficios obtenidos.	7	25,9	7	25,9	9	33,3	3	11,1	1	3,7
Las relaciones entre los compañeros de la institución.	3	11,1	6	22,2	4	14,8	12	44,4	2	7,4
Las relaciones entre los docentes y las autoridades de la institución.	5	18,5	7	25,9	6	22,2	7	25,9	2	7,4
La atención recibida por las instancias administrativas de la institución cuando recurre a ellas.	3	11,1	7	25,9	8	29,6	9	33,3	0	0,0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 19, referente a la descripción de la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación, en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo, se observó que los docentes en su mayoría están satisfechos en: las relaciones entre los compañeros de la institución [51,8% (14)]; la forma en que se supervisa su trabajo [37,0% (10)] y por último, la atención recibida por las instancias administrativas de la institución cuando recurre a ellas [33,3% (9)].

**Tabla 20**  
**Nivel de satisfacción laboral percibida**  
**por los docentes universitarios en estudio UNHEVAL**

NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL		(N = 45)					
		DERECHO		ENFERMERÍA		EDUCACIÓN	
		N.º	%	N.º	%	N.º	%
Condiciones favorables de trabajo.	Alta	2	4,4	6	13,3	7	15,6
	Media	4	8,9	4	8,9	11	24,4
	Baja	2	4,4	0	0,0	9	20,0
Sistemas de recompensas justas.	Alta	1	2,2	4	8,9	5	11,1
	Media	5	11,1	4	8,9	16	35,6
	Baja	2	4,4	2	4,4	6	13,3
Cumplimiento de retos y metas personales.	Alta	1	2,2	4	8,9	3	6,7
	Media	5	11,1	6	13,3	18	40,0
	Baja	2	4,4	0	0,0	6	13,3
Clima interpersonal con colegas de trabajo.	Alta	2	4,4	1	2,2	4	8,9
	Media	4	8,9	8	17,8	12	26,7
	Baja	2	4,4	1	2,2	11	24,4
Satisfacción laboral.	Alta	0	0,0	0	0,0	2	4,4
	Media	8	17,8	10	22,2	24	53,3
	Baja	0	0,0	0	0,0	1	2,2

*Fuente:* Elaboración propia.

En la Tabla 20, respecto al nivel de satisfacción laboral percibida por los docentes universitarios en estudio, se observó que el 17,8% (8), 22,2% (10) y 53.3% (24) de los docentes de las tres facultades en se orden, se encontraron medianamente satisfechos en su quehacer laboral.

## XIX. DESCRIPCIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

### A. Asistencia

**Tabla 21**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión asistencia según percepción de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL**

ASISTENCIA	(N = 75)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Asiste normalmente a clases y si falta lo justifica.	0	0,0	15	20,0	9	12,0	24	32,0	27	36,0
Cumple el horario de inicio y finalización de la clase.	7	9,3	8	10,6	19	25,3	24	32,0	17	22,7
Cumple con su labor de consulta.	4	5,3	21	28,0	20	26,7	15	20,0	15	20,0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 21, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión asistencia percibida por los estudiantes de la Facultad de Derecho, se evidenciaron calificaciones afirmativas en: asiste normalmente a clases y si falta justifica, y cumple con el horario de inicio y finalización de clase [80,0% (60)]; cumple con su labor de consulta [66,7% (50)].

**Tabla 22**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión asistencia según percepción de los estudiantes de la Facultad de Enfermería UNHEVAL**

ASISTENCIA	(N = 152)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Asiste normalmente a clases y si falta lo justifica.	0	0,0	1	0,7	36	23,7	79	51,9	36	23,7
Cumple el horario de inicio y finalización de la clase.	1	0,7	8	5,3	31	20,4	75	49,3	37	24,3
Cumple con su labor de consulta.	0	0,0	10	6,6	21	13,8	85	55,9	36	23,7

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 22, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión asistencia percibida por los estudiantes de la Facultad de Enfermería, se observaron calificaciones afirmativas en: asiste normalmente a clases y si falta justifica [99,3% (151)]; cumple con el horario de inicio y finalización de clase consulta [94,0% (143)]; y cumple con su labor de consulta [93,7% (142)].

**Tabla 23**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios**  
**en la dimensión asistencia según percepción de los**  
**estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL**

ASISTENCIA	(N = 303)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Asiste normalmente a clases y si falta lo justifica.	15	4,9	51	16,8	56	18,5	91	30,0	90	29,7
Cumple el horario de inicio y finalización de la clase.	24	7,9	46	15,2	76	25,1	81	26,7	76	25,1
Cumple con su labor de consulta.	18	5,9	85	28,1	74	24,4	92	30,3	61	20,1

*Fuente:* Elaboración propia.

En la Tabla 23, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión asistencia percibida por los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación, se observa calificaciones afirmativas respecto a que asiste normalmente a clases y si falta justifica [78,2% (237)]; cumple con el horario de inicio y finalización de clase consulta [76,9% (233)]; cumple con su labor de consulta [74,8% (227)]. Por otro lado, también hubo respuestas negativas respecto a que cumple con su labor de consulta [34,0% (103)]; cumple con el horario de inicio y finalización de clase consulta [23,1% (70)] y asiste normalmente a clases y si falta justicia [21,7% (66)].



B. Desarrollo del programa

**Tabla 24**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión desarrollo del programa según percepción de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL**

DESARROLLO DEL PROGRAMA	(N = 75)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Explicó al inicio del ciclo los objetivos, contenidos, métodos, evaluación y bibliografía de la materia.	3	4,0	13	17,3	13	17,3	25	33,3	21	28,0
Desarrolló en clase los contenidos del programa.	3	4,0	11	14,7	24	32,0	22	29,3	15	20,0
Desarrolló en clases teóricas de acuerdo a la programación.	7	9,3	6	8,0	28	37,7	26	34,7	8	10,7
Desarrolló los componentes prácticos de acuerdo con el programa.	1	1,3	7	9,3	30	40,0	26	34,7	11	14,7

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 24, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión desarrollo del programa percibida por los estudiantes de la Facultad de Derecho, se observaron calificaciones afirmativas respecto a: desarrolló los componentes prácticos de acuerdo con el programa [89,4% (67)]; desarrolló clases teóricas de acuerdo a la programación [83,1% (62)]; desarrolló en clase los contenidos del programa [81,3% (61)]; y explica al inicio del ciclo los objetivos, contenidos, métodos, evaluación y bibliografía de la materia [78,6% (59)].

**Tabla 25**  
**Descripción del desempeño de los docentes**  
**universitarios en la dimensión desarrollo del programa según**  
**percepción de los estudiantes de la Facultad de Enfermería UNHEVAL**

DESARROLLO DEL PROGRAMA	(N = 152)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Explicó al inicio del ciclo los objetivos, contenidos, métodos, evaluación y bibliografía de la materia.	2	1,3	7	4,6	16	10,5	66	43,2	61	40,1
Desarrolló en clase los contenidos del programa.	0	0,0	4	2,6	19	12,5	74	48,7	55	36,2
Desarrolló en clases teóricas de acuerdo a la programación.	5	3,3	4	2,6	28	18,4	68	44,7	47	30,9
Desarrolló los componentes prácticos de acuerdo con el programa.	0	0,0	6	3,9	35	23,0	70	40,1	41	26,9

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 25, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión desarrollo del programa percibida por los estudiantes de la Facultad de Enfermería, se apreciaron calificaciones afirmativas respecto a: desarrolló en clase los contenidos del programa [97,4% (148)]; desarrolló los componentes prácticos de acuerdo con el programa [90,0% (146)]; explica al inicio del ciclo los objetivos, contenidos, métodos, evaluación y bibliografía de la materia; y desarrolló clases teóricas de acuerdo a la programación [94,0% (143)].

**Tabla 26**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión desarrollo del programa según percepción de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL**

DESARROLLO DEL PROGRAMA	(N = 303)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Explicó al inicio del ciclo los objetivos, contenidos, métodos, evaluación y bibliografía de la materia.	7	2,3	46	15,2	71	23,4	87	28,7	92	30,4
Desarrolló en clase los contenidos del programa.	22	7,3	45	14,9	86	28,4	94	31,0	56	18,5
Desarrolló en clases teóricas de acuerdo a la programación.	18	5,9	39	12,8	102	33,7	89	29,4	55	18,2
Desarrolló los componentes prácticos de acuerdo con el programa.	15	4,9	43	14,2	85	28,1	108	35,6	52	17,2

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 26, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión desarrollo del programa percibida por los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación, se apreciaron calificaciones afirmativas respecto a: explicó al inicio del ciclo los objetivos, contenidos, métodos, evaluación y bibliografía de la materia [82,5% (250)]; desarrolló clases teóricas de acuerdo a la programación [81,3% (246)]; desarrolló los componentes prácticos de acuerdo con el programa [80,9% (245)]; y desarrolló en clase los contenidos del programa [77,9% (236)].

C. Metodología de enseñanza-aprendizaje

**Tabla 27**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios**  
**en la dimensión metodología de enseñanza aprendizaje según**  
**percepción de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL**

METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	(N = 75)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Explicó con claridad los conceptos de cada tema.	3	4,0	17	22,7	18	24,0	16	21,3	21	28,0
Las clases estuvieron bien preparadas, organizadas y estructuradas.	6	8,0	19	25,3	21	28,0	9	12,0	20	26,7
Se preocupó de los problemas de aprendizaje de los alumnos.	14	18,7	14	18,7	19	25,3	11	14,7	17	22,7
Motivó a los alumnos que participaran crítica y activamente en el desarrollo de las clases.	12	16,0	19	25,3	16	21,3	18	24,0	10	13,3
La comunicación profesor-estudiante fue fluida y espontánea, creando un clima de confianza.	14	18,7	17	22,7	22	29,3	14	18,7	8	10,7
Consiguió motivación e interés en la materia.	5	6,7	17	22,7	21	28,0	21	28,0	11	14,7
Fue amable y respetuoso con los alumnos.	6	8,0	14	18,7	20	26,7	18	24,0	17	22,7
Fue accesible y estuvo dispuesto a ayudarlos.	7	9,3	16	21,3	12	16,0	30	40,0	10	13,3

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 27, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión metodología de enseñanza-aprendizaje percibida por los estudiantes de la Facultad de Derecho, se apreciaron calificaciones afirmativas respecto a: explicó con claridad los conceptos de cada tema, y fue amable y respetuoso con los alumnos [73,3% (55)]; consiguió motivación e interés en la materia [70,7% (53)]; fue accesible y estuvo dispuesto a ayudarlos [69,3% (52)]; y las clases estuvieron bien preparadas, organizadas y estructuradas. [66,7% (50)].

**Tabla 28**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios**  
**en la dimensión metodología de enseñanza-aprendizaje según**  
**percepción de los estudiantes de la Facultad de Enfermería UNHEVAL**

METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	(N = 152)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Explicó con claridad los conceptos de cada tema.	0	0,0	0	0,0	40	26,3	46	30,3	66	43,4
Las clases estuvieron bien preparadas, organizadas y estructuradas.	0	0,0	4	2,6	27	17,8	70	46,1	51	33,6
Se preocupó de los problemas de aprendizaje de los estudiantes.	0	0,0	13	8,6	36	23,7	66	43,4	37	24,3
Motivó a los estudiantes a que participaran crítica y activamente en el desarrollo de las clases.	0	0,0	11	7,2	30	19,7	85	55,9	26	17,1
La comunicación profesor-estudiante fue fluida y espontánea, creando un clima de confianza.	0	0,0	14	9,2	44	28,9	73	48,0	21	13,8
Consiguió motivación e interés en la materia.	0	0,0	4	2,6	33	21,7	91	59,9	24	15,8
Fue amable y respetuoso con los estudiantes.	3	1,9	2	1,3	32	21,1	54	35,5	61	40,1
Fue accesible y estuvo dispuesto a ayudarlos.	0	0,0	6	3,9	29	19,1	68	44,7	49	32,2

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 28, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión metodología de enseñanza-aprendizaje percibida por los estudiantes de la Facultad de Enfermería, se observó que el 100% de los estudiantes respondieron afirmativamente el ítem: explicó con claridad los conceptos de cada tema, las clases estuvieron bien preparadas, organizadas y estructuradas, la comunicación profesor-estudiante fue fluida y espontánea, creando un clima de confianza [97,5% (148)]; fue amable y respetuoso con los estudiantes [96,7%

(147)]; fue accesible y estuvo dispuesto a ayudarlos [96,0% (146)]; y motivó a los estudiantes a que participaran crítica y activamente en el desarrollo de las clases [92,7% (141)].

**Tabla 29**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión metodología de enseñanza-aprendizaje según percepción de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL**

METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	(N = 303)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Explicó con claridad los conceptos de cada tema.	8	2,6	31	10,2	60	19,8	116	38,3	88	29,0
Las clases estuvieron bien preparadas, organizadas y estructuradas.	8	2,6	53	17,5	64	21,1	101	33,3	77	25,4
Se preocupó de los problemas de aprendizaje de los estudiantes.	29	9,6	33	10,9	69	22,8	94	31,0	78	25,7
Motivó a los estudiantes a que participaran crítica y activamente en el desarrollo de las clases.	28	9,2	45	14,9	50	16,5	125	41,3	55	18,2
La comunicación profesor-estudiante fue fluida y espontánea, creando un clima de confianza.	26	8,6	22	7,3	76	25,1	107	35,3	72	23,8
Consiguió motivación e interés en la materia.	15	4,9	30	9,9	73	24,1	105	36,7	80	26,4
Fue amable y respetuoso con los estudiantes.	23	7,6	22	7,3	71	23,4	80	26,4	107	35,3
Fue accesible y estuvo dispuesto a ayudarlos.	14	4,6	36	11,9	52	17,2	123	40,6	78	25,7

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 29, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión metodología de enseñanza aprendizaje percibida por los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación, se observó que la mayoría opina favorablemente: explicó con claridad los conceptos de cada tema [87,1% (264)]; consiguió motivación e interés en la materia, y fue amable y respetuoso con los alumnos [85,1% (258)]; la comunicación profesor-estudiante fue fluida y espontánea, creando un clima de confianza [84,2% (255)].

#### *D. Proceso de evaluación*

**Tabla 30**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proceso de evaluación según percepción de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL**

PROCESO DE EVALUACIÓN	(N = 75)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Desarrolló con los estudiantes las pruebas evaluativas realizadas para su mejor comprensión.	10	13,3	17	22,7	26	34,7	11	14,7	11	14,7
Aceptó revisar la calificación en caso de posibles errores de evaluación.	19	25,3	16	21,3	16	21,3	18	24,0	6	8,0
Entregó las notas en el plazo establecido.	14	18,7	6	8,0	23	30,7	22	29,3	10	13,3

*Fuente:* Elaboración propia.

En la Tabla 30, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proceso de evaluación percibida por los estudiantes de la Facultad de Derecho, se estimaron calificaciones afirmativas respecto a: entregó las notas en el plazo establecido [73,3% (55)]; desarrolló con los estudiantes las pruebas evaluativas realizadas para su mejor comprensión [64,1% (48)]; y aceptó revisar la calificación en caso de posibles errores de evaluación [53,3% (40)].

**Tabla 31**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la**  
**dimensión proceso de evaluación según percepción de los**  
**estudiantes de la Facultad de Enfermería UNHEVAL**

PROCESO DE EVALUACIÓN	(N = 152)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Desarrolló con los estudiantes las pruebas evaluativas realizadas para su mejor comprensión.	7	4,6	13	8,6	45	29,6	75	49,3	12	7,9
Aceptó revisar la calificación en caso de posibles errores de evaluación.	5	3,3	16	10,5	52	34,2	63	41,4	16	10,5
Entregó las notas en el plazo establecido.	0	0,0	4	2,6	53	34,9	71	46,7	24	15,8

*Fuente:* Elaboración propia.

En la Tabla 31, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proceso de evaluación percibida por los estudiantes de la Facultad de Enfermería, se estimaron calificaciones afirmativas respecto a: entregó las notas en el plazo establecido [97,4% (148)]; desarrolló con los estudiantes las pruebas evaluativas realizadas para su mejor comprensión [86,8% (132)]; y aceptó revisar la calificación en caso de posibles errores de evaluación [86,1% (131)].



**Tabla 32**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios**  
**en la dimensión proceso de evaluación según percepción de los**  
**estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL**

PROCESO DE EVALUACIÓN	(N = 303)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Desarrolló con los estudiantes las pruebas evaluativas realizadas para su mejor comprensión.	15	4,9	34	11,2	96	31,7	110	36,3	48	15,8
Aceptó revisar la calificación en caso de posibles errores de evaluación.	12	3,9	45	14,9	84	27,7	108	35,6	54	17,8
Entregó las notas en el plazo establecido.	16	5,3	34	11,2	88	29,0	95	31,4	70	23,1

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 32, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proceso de evaluación percibida por los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación, se estimaron calificaciones afirmativas respecto a: desarrolló con los estudiantes pruebas evaluativas realizadas para su mejor comprensión [83,8% (254)]; entregó las notas en el plazo establecido [83,5% (253)]; y aceptó revisar la calificación en caso de posibles errores de evaluación [83,5% (246)].

*E. Recursos educacionales*

**Tabla 33**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios**  
**en la dimensión recursos educacionales según percepción**  
**de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL**

RECURSOS EDUCACIONALES	(N = 75)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Los recursos didácticos utilizados ayudaron a comprender mejor la asignatura.	3	4,0	26	34,7	19	25,3	15	20,0	12	16,0
Motivó a los estudiantes en el uso de la biblioteca y aulas virtuales para reforzar sus conocimientos.	13	17,3	16	21,3	20	26,7	23	30,7	3	4,0
Incentivó a los estudiantes a participar en actividades complementarias como seminarios, lecturas, charlas y congresos.	12	16,0	12	16,0	25	33,3	15	20,0	11	14,7

*Fuente:* Elaboración propia.

En la Tabla 33, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión recursos educacionales percibida por los estudiantes de la Facultad de Derecho, se estimaron calificaciones afirmativas respecto a: incentivó a los estudiantes a participar en actividades complementarias como seminarios, lecturas, charlas y congresos [68,0% (51)]; los recursos didácticos utilizados ayudaron a comprender mejor la asignatura, motivó a los alumnos en el uso de la biblioteca y aulas virtuales para reforzar sus conocimientos [61,3% (46)].

**Tabla 34**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios**  
**en la dimensión recursos educacionales según percepción de**  
**los estudiantes de la Facultad de Enfermería UNHEVAL**

RECURSOS EDUCACIONALES	(N = 152)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Los recursos didácticos utilizados ayudaron a comprender mejor la asignatura.	0	0,0	6	3,9	38	25,0	80	52,6	28	18,4
Motivó a los estudiantes en el uso de la biblioteca y aulas virtuales para reforzar sus conocimientos.	8	5,3	11	7,2	42	27,6	60	39,5	31	20,4
Incentivó a los estudiantes a participar en actividades complementarias como seminarios, lecturas, charlas y congresos.	4	2,6	17	11,2	45	29,6	46	30,3	40	26,3

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 34, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión recursos educacionales percibida por los estudiantes de la Facultad de Enfermería, se observaron calificaciones afirmativas respecto a: los recursos didácticos utilizados ayudaron a comprender mejor la asignatura [96,0% (146)]; motivó a los estudiantes en el uso de la biblioteca y aulas virtuales para reforzar sus conocimientos [87,5% (133)]; incentivó a los estudiantes a participar en actividades complementarias como seminarios, lecturas, charlas y congresos [86,2% (131)].

**Tabla 35**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios**  
**en la dimensión recursos educacionales según percepción de**  
**los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL**

RECURSOS EDUCACIONALES	(N=303)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Los recursos didácticos utilizados ayudaron a comprender mejor la asignatura.	19	6,3	52	17,2	70	23,1	107	35,3	55	18,2
Motivó a los estudiantes en el uso de la biblioteca y aulas virtuales para reforzar sus conocimientos.	20	6,6	39	12,9	77	25,4	105	36,7	62	20,5
Incentivó a los estudiantes a participar en actividades complementarias como seminarios, lecturas, charlas y congresos.	16	5,3	32	10,6	84	27,7	97	32,0	74	24,4

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 35, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión recursos educacionales percibida por los estudiantes de la Facultad de Enfermería, se observaron calificaciones afirmativas respecto a: incentivó a los estudiantes a participar en actividades complementarias como seminarios, lecturas, charlas y congresos [84,1% (255)]; motivó a los estudiantes en el uso de la biblioteca y aulas virtuales para reforzar sus conocimientos [82,6% (244)]; y los recursos didácticos utilizados ayudaron a comprender mejor la asignatura [76,6% (232)].

F. Investigación y publicación

**Tabla 36**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios**  
**en la dimensión investigación y publicación según percepción**  
**de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL**

INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIÓN	(N = 75)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Elabora y ejecuta proyectos de investigación y desarrollo disciplinar y educativo.	10	13,3	35	46,7	14	18,7	6	8,0	10	13,3
Involucra a los estudiantes en sus proyectos de investigación y desarrollo y vincula los resultados con su práctica docente.	15	20,0	21	28,0	17	22,7	15	20,0	7	9,3
Participa en diversos tipos de redes de investigación.	15	20,0	26	34,7	22	29,3	10	13,3	2	2,7
Disemina y difunde los resultados de sus proyectos de investigación y desarrollo.	13	17,3	30	40,0	22	29,3	7	9,3	3	4,0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 36, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión investigación y publicación percibida por los estudiantes de la Facultad de Derecho, se apreciaron calificaciones afirmativas respecto a que se involucra a los estudiantes en sus proyectos de investigación y desarrollo y vincula los resultados con su práctica docente [57,3% (39)]. De manera contraria, los ítems con los que el desempeño de los docentes universitarios en la dimensión investigación y publicación fueron calificados como deficiente y regular fueron: elabora y ejecuta proyectos de investigación y desarrollo disciplinar y educativo [60,0% (45)]; disemina y difunde los resultados

de sus proyectos de investigación y desarrollo [42,6% (43)]; participa en diversos tipos de redes de investigación [54,7% (41)]; involucra los estudiantes en sus proyectos de investigación y desarrollo y vincula los resultados con su práctica docente [48,0% (36)].

**Tabla 37**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios**  
**en la dimensión investigación y publicación según percepción**  
**de los estudiantes de la Facultad de Enfermería unheval**

INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIÓN	(N = 152)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Elabora y ejecuta proyectos de investigación y desarrollo disciplinar y educativo.	4	2,6	11	7,2	41	26,9	71	46,7	25	16,4
Involucra a los estudiantes en sus proyectos de investigación y desarrollo y vincula los resultados con su práctica docente.	2	1,3	13	8,6	45	29,6	66	43,4	26	17,1
Participa en diversos tipos de redes de investigación.	6	3,9	14	9,2	31	20,4	73	48,0	28	18,4
Disemina y difunde los resultados de sus proyectos de investigación y desarrollo.	10	6,6	8	5,3	43	28,3	67	44,1	24	15,8

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 37, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión investigación y publicación percibida por los estudiantes de la Facultad de Enfermería, se observaron calificaciones afirmativas respecto a: elabora y ejecuta proyectos de investigación y desarrollo disciplinar y educativo, involucra a los estudiantes en sus proyectos de investigación y desarrollo y vincula los resultados con su práctica docente [90,0% (137)]; disemina y difunde los resultados de sus proyectos de investigación y desarrollo [88,2% (134)]; participa en diversos tipos de redes de investigación [86,8% (132)].

**Tabla 38**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios**  
**en la dimensión investigación y publicación según percepción de**  
**los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL**

INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIÓN	(N = 303)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Elabora y ejecuta proyectos de investigación y desarrollo disciplinar y educativo.	12	3,9	28	9,2	78	25,7	115	37,9	70	23,1
Involucra a los estudiantes en sus proyectos de investigación y desarrollo y vincula los resultados con su práctica docente.	16	5,3	31	10,2	83	27,4	118	38,9	55	18,2
Participa en diversos tipos de redes de investigación.	13	4,3	35	11,6	80	24,4	101	33,3	74	24,4
Disemina y difunde los resultados de sus proyectos de investigación y desarrollo.	14	4,6	16	5,3	84	27,7	124	40,9	65	21,5

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 38, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión investigación y publicación percibida por los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación, se apreciaron calificaciones afirmativas respecto a: disemina y difunde los resultados de sus proyectos de investigación y desarrollo [90,1% (273)]; elabora y ejecuta proyectos de investigación y desarrollo disciplinar y educativo [86,7% (263)]; involucra a los estudiantes en sus proyectos de investigación y desarrollo y vincula los resultados con su práctica docente [84,5% (256)]; participa en diversos tipos de redes de investigación [82,1% (255)].

G. Proyección social y extensión universitaria

**Tabla 39**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios**  
**en la dimensión proyección social y extensión universitaria según**  
**percepción de los estudiantes de la Facultad de Derecho UNHEVAL**

PROYECCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	(N = 75)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Participa en los comités, consejos, grupos de trabajo y demás comisiones cuyo fin es el mejoramiento de la vida institucional.	10	13,3	19	25,3	23	30,7	14	18,7	9	12,0
Promueve la difusión de la cultura nacional y la vivencia de los valores nacionales y universales.	7	6,3	18	24,0	18	24,0	23	30,7	9	12,0
Realiza actividades y proyectos de investigación y desarrollo en conjunto con los sectores productivos de bienes y servicios.	10	13,3	14	18,7	32	42,7	12	16,0	7	9,3
Participa en instancias y organismos de vinculación en su comunidad y entorno.	8	10,7	14	18,7	34	45,3	13	17,3	6	8,0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 39, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proyección social y extensión universitaria percibida por los estudiantes de la Facultad de Derecho, se observaron calificaciones afirmativas respecto a: participa en instancias y organismos de vinculación en su comunidad y entorno [70,6% (53)]; realiza actividades y proyectos de investigación y desarrollo en conjunto con los sectores productivos de bienes y servicios [68,0% (51)]; promueve la difusión de la cultura nacional y la vivencia de los valores nacionales y universales [66,7% (50)]; y participa en los comités, consejos, grupos de trabajo y demás comisiones cuyo fin es el mejoramiento de la vida institucional [61,4% (46)].



**Tabla 40**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios**  
**en la dimensión proyección social y extensión universitaria según**  
**percepción de los estudiantes de la Facultad de Enfermería UNHEVAL**

PROYECCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	(N = 152)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Participa en los comités, consejos, grupos de trabajo y demás comisiones cuyo fin es el mejoramiento de la vida institucional.	2	1,3	5	3,3	54	35,5	60	39,5	31	20,4
Promueve la difusión de la cultura nacional y la vivencia de los valores nacionales y universales.	2	1,3	9	5,9	36	23,7	74	48,7	31	20,4
Realiza actividades y proyectos de investigación y desarrollo en conjunto con los sectores productivos de bienes y servicios.	4	2,6	5	3,3	34	22,4	73	48,0	36	23,7
Participa en instancias y organismos de vinculación en su comunidad y entorno.	2	1,3	12	7,9	40	26,3	77	50,7	21	13,8

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 40, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proyección social y extensión universitaria percibida por los estudiantes de la Facultad de Enfermería, se apreciaron calificaciones afirmativas respecto a: participa en los comités, consejos, grupos de trabajo y demás comisiones cuyo fin es el mejoramiento de la vida institucional [95,4% (145)]; realiza actividades y proyectos de investigación y desarrollo en conjunto con los sectores productivos de bienes y servicios [94,1% (143)]; promueve la difusión de la cultura nacional y la vivencia de los valores nacionales y universales [92,8% (141)]; participa en instancias y organismos de vinculación en su comunidad y entorno [90,8% (138)].

**Tabla 41**  
**Descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proyección social y extensión universitaria según percepción de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación UNHEVAL**

PROYECCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	(N = 303)									
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		MUY BUENO		EXCELENTE	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Participa en los comités, consejos, grupos de trabajo y demás comisiones cuyo fin es el mejoramiento de la vida institucional.	24	7,9	52	17,2	104	34,3	61	20,1	62	20,5
Promueve la difusión de la cultura nacional y la vivencia de los valores nacionales y universales.	35	11,6	40	13,2	86	28,4	83	27,4	59	19,5
Realiza actividades y proyectos de investigación y desarrollo en conjunto con los sectores productivos de bienes y servicios.	29	9,6	34	11,2	120	39,6	75	24,8	44	14,5
Participa en instancias y organismos de vinculación en su comunidad y entorno.	37	12,2	36	11,9	108	35,6	80	26,4	42	13,9

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 41, respecto a la descripción del desempeño de los docentes universitarios en la dimensión proyección social y extensión universitaria percibida por los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación, se apreciaron calificaciones afirmativas respecto a: realiza actividades y proyectos de investigación y desarrollo en conjunto con los sectores productivos de bienes y servicios [78,9% (239)]; participa en instancias y organismos de vinculación en su comunidad y entorno [75,9% (230)]; promueve la difusión de la cultura nacional y la vivencia de los valores nacionales y universales [75,3% (228)]; y participa en los comités, consejos, grupos de trabajo y demás comisiones cuyo fin es el mejoramiento de la vida institucional [74,9% (227)].

**Tabla 42**  
**Nivel de desempeño de los docentes universitarios en estudio UNHEVAL**

NIVEL DE DESEMPEÑO		(N = 530)					
		DERECHO		ENFERMERÍA		EDUCACIÓN	
		N.º	%	N.º	%	N.º	%
Asistencia	Excelente	24	4,5	62	11,7	97	18,3
	Muy bueno	21	3,9	68	12,8	85	16,0
	Bueno	22	4,2	19	3,6	83	15,7
	Regular	8	1,5	3	0,6	37	6,9
	Deficiente	0	0,0	0	0,0	1	0,2
Desarrollo del programa	Excelente	19	3,6	78	14,7	84	15,8
	Muy bueno	31	5,8	63	11,9	119	22,5
	Bueno	18	3,4	18	3,4	64	12,1
	Regular	6	1,1	3	0,6	35	6,6
	Deficiente	1	0,2	0	0,0	1	0,2
Metodología de enseñanza-aprendizaje	Excelente	18	3,4	83	15,7	119	22,5
	Muy bueno	22	4,2	51	9,6	99	18,7
	Bueno	29	5,5	18	3,4	69	13,0
	Regular	5	0,9	0	0,0	16	3,0
	Deficiente	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Proceso de evaluación	Excelente	11	2,1	25	4,7	78	14,7
	Muy bueno	21	3,9	84	15,8	113	21,3
	Bueno	22	4,2	38	7,2	87	16,4
	Regular	12	2,3	5	0,9	21	3,9
	Deficiente	9	1,7	0	0,0	4	0,8
Recursos educacionales	Excelente	11	2,1	57	10,8	85	16,0
	Muy bueno	22	4,2	57	10,8	118	22,3
	Bueno	24	4,5	34	6,4	70	13,2
	Regular	17	3,2	4	0,8	25	4,7
	Deficiente	1	0,2	0	0,0	5	0,9
Investigación y publicación	Excelente	6	1,1	48	9,1	99	18,7
	Muy bueno	22	4,2	65	12,3	123	23,2
	Bueno	10	1,9	32	6,0	67	12,6
	Regular	27	5,1	7	1,3	12	2,3
	Deficiente	10	1,9	0	0,0	2	0,4
Proyección social y extensión universitaria	Excelente	9	1,7	52	9,8	73	13,8
	Muy bueno	27	5,1	75	14,2	94	17,7
	Bueno	25	4,7	23	4,3	92	17,4
	Regular	10	1,9	2	0,4	31	5,8
	Deficiente	4	0,8	0	0,0	13	2,5

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 42, respecto al nivel de desempeño percibido por los estudiantes universitarios en estudio, se observa que dicho nivel fue bueno en las tres facultades: Derecho, Enfermería y Ciencias de la Educación.

## XX. ANÁLISIS INFERENCIAL

### A. Comprobación de hipótesis

**Tabla 43**  
**Pruebas de normalidad para las distribuciones de contraste de las variables satisfacción laboral y desempeño de los docentes de las facultades de Ciencias de la Educación, Derecho y Enfermería de la UNHEVAL**

DISTRIBUCIONES DE CONTRASTE	NORMALIDAD DE SHAPIRO-WILK	
	Z	P-VALOR
Satisfacción	0,537	0,000
Condiciones favorables de trabajo	0,802	0,000
Sistemas de recompensas justas	0,799	0,000
Cumplimiento de retos y metas personales	0,764	0,000
Clima interpersonal con colegas de trabajo	0,810	0,000
Desempeño	0,689	0,000

*Fuente:* Elaboración propia.

En la Tabla 43, para el análisis inferencial fue necesario cumplir con el requisito indispensable para medidas paramétricas y la distribución de normalidad, por lo tanto, se aplicó la prueba para las distribuciones que contrastan las hipótesis y se apreció que todas las distribuciones de contraste fueron significativas ( $p > 0,05$ ), considerándose distribuciones asimétricas.

1. Condiciones favorables de trabajo  
y desempeño de los docentes

**Tabla 44**  
**Correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión condiciones favorables de trabajo y el desempeño de los docentes de las facultades de Enfermería, Derecho y Ciencias de la Educación de la UNHEVAL**

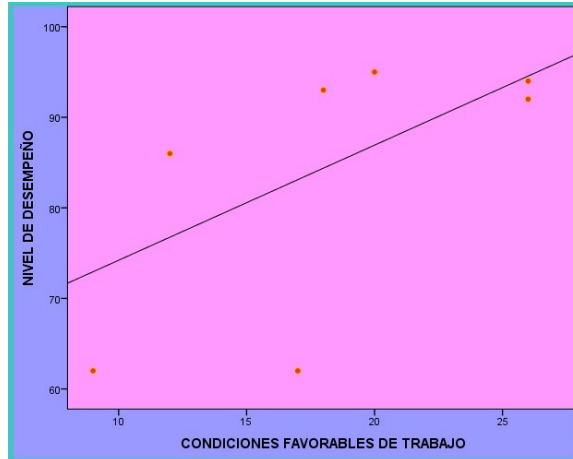
CONTRASTE	DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES					
	DERECHO		ENFERMERÍA		EDUCACIÓN	
	R <sub>s</sub>	VALOR P	R <sub>s</sub>	VALOR P	R <sub>s</sub>	VALOR P
Satisfacción laboral de las condiciones favorables de trabajo.	0,756	0,030	0,263	0,463	0,516	0,006

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 44, en el análisis de la correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión condiciones favorables de trabajo y el desempeño de los docentes en estudio, se observó que en las facultades de Derecho y Ciencias de la Educación hubo correlación, moderadamente alto para Derecho ( $r = 0,756$  y  $p = 0,030$ ) y moderado para Ciencias de la Educación ( $r = 0,516$  y  $p = 0,006$ ). En base a este resultado, se rechazó la hipótesis nula y se admitió la existencia de correspondencia entre ambas variables. Estos resultados indican que, si se incrementan los puntajes de la satisfacción laboral por las condiciones favorables de trabajo, también se acrecientan los valores del nivel de desempeño.

Por el contrario, en la Facultad de Enfermería, no se evidenció correlación entre dichas variables y tampoco hubo significancia estadística ( $r = 0,263$  y  $p = 0,463$ ); por tanto, no se pudo rechazar la hipótesis nula, lo que indicó ausencia de relación entre estas variables.

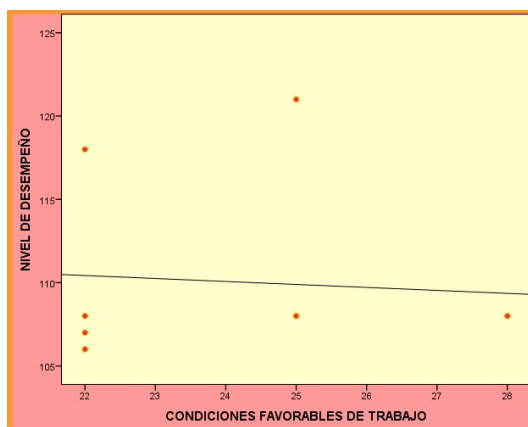
**Figura 4**  
**Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral por las condiciones favorables de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho de la UNHEVAL**



*Fuente:* Elaboración propia.

La Figura 4 de dispersión de puntos mostró la relación entre la satisfacción laboral en la dimensión condiciones favorables de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho, notándose agrupación entre los puntos y una línea de tendencia horizontal que indicó correlación inversa.

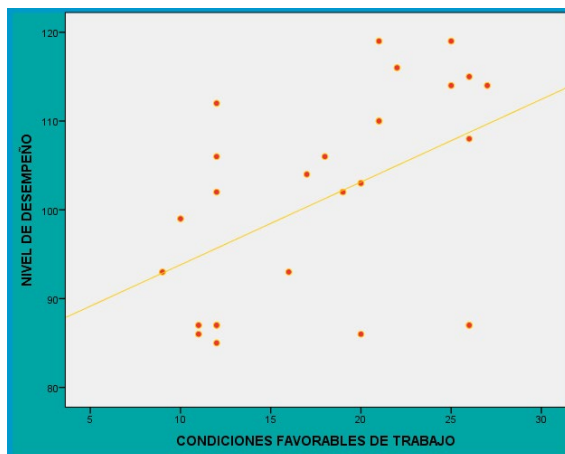
**Figura 5**  
**Dispersión de puntos de la relación entre la satisfacción laboral en la dimensión de condiciones favorables de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Enfermería de la UNHEVAL**



*Fuente:* Elaboración propia.

En la Figura 5 de puntos que mostró la relación entre la satisfacción laboral en la dimensión condiciones favorables de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Enfermería, se observó amplia dispersión, falta de agrupación entre los puntos y una línea de tendencia horizontal que indicó ausencia de correlación.

**Figura 6**  
**Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral por las condiciones favorables de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNHEVAL**



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 6 de dispersión de puntos, entre las dimensiones: satisfacción laboral por las condiciones favorables de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación, se mostró agrupación moderada y una línea con tendencia de agrupación.

## 2. Satisfacción laboral en la dimensión sistemas de recompensas justas y el desempeño de los docentes

**Tabla 45**  
**Correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión sistemas de recompensas justas y el desempeño de los docentes de las facultades de Enfermería, Derecho y Ciencias de la Educación de la UNHEVAL**

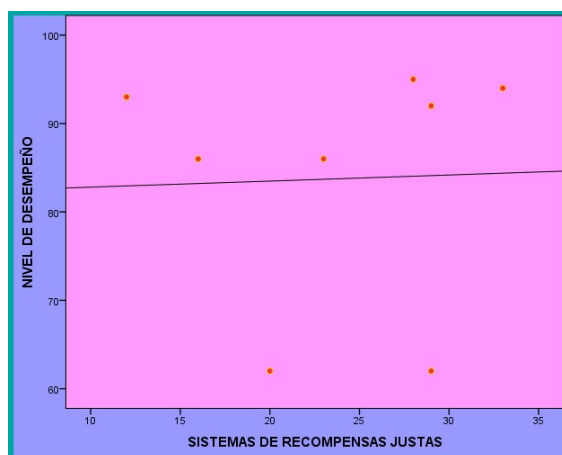
CONTRASTE	DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES					
	DERECHO		ENFERMERÍA		EDUCACIÓN	
	$R_s$	VALOR P	$R_s$	VALOR P	$R_s$	VALOR P
Satisfacción laboral por el sistema de recompensas justas.	0,188	0,655	0,279	0,188	0,655	0,279

Fuente: Elaboración propia.



En la Tabla 45, en el análisis de la correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión sistema de recompensas justas y el desempeño de los docentes, se evidenció ausencia de correlación, siendo no significativa en las facultades de Derecho y Enfermería [ $r_s = 0,188$  ( $p = 0,655$ ) y  $r_s = 0,279$  ( $0,188$ ) respectivamente]. Mientras que, en la Facultad de Ciencias de la Educación, sí hubo correlación moderada ( $r = 0,655$ ), pero no hubo significancia estadística ( $p = 0,279$ ). En base a estos resultados, no se pudo rechazar la hipótesis nula, lo que indicó la ausencia de relación entre estas variables.

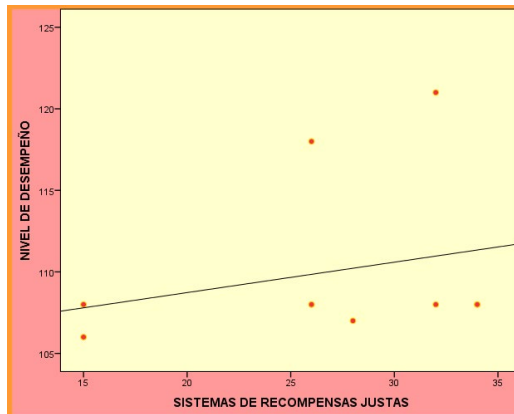
**Figura 7**  
**Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral de los sistemas de recompensas justas y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho de la UNHEVAL**



*Fuente:* Elaboración propia.

En la Figura 7 de puntos, que indicó la relación entre la dimensión satisfacción laboral por el sistema de recompensas justas y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho, se observó amplia dispersión, falta de agrupación entre los puntos y una línea de tendencia horizontal que indicó ausencia de correlación.

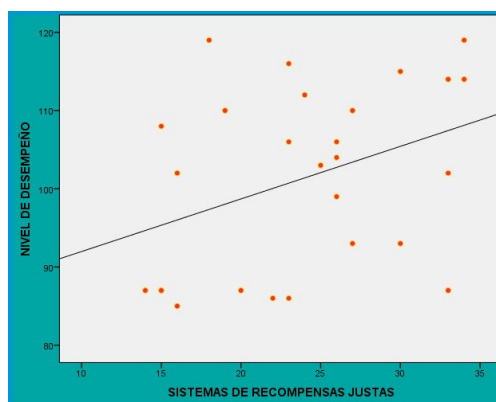
**Figura 8**  
**Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral por el sistema de recompensas justas y el desempeño de los docentes de la Facultad de Enfermería de la UNHEVAL**



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 8 de puntos, que indicó la relación entre la dimensión satisfacción laboral por el sistema de recompensas justas y el desempeño de los docentes de Enfermería, se observó amplia dispersión, falta de agrupación entre los puntos y una línea de tendencia horizontal que indicó ausencia correlación.

**Figura 9**  
**Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral de los sistemas de recompensas justas y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNHEVAL**



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 9 de puntos, que mostró la dispersión entre la dimensión satisfacción laboral por el sistema de recompensas justas y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación, se observó amplia dispersión, cierta agrupación entre los puntos y una línea que indicó correlación baja.

### 3. Satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño

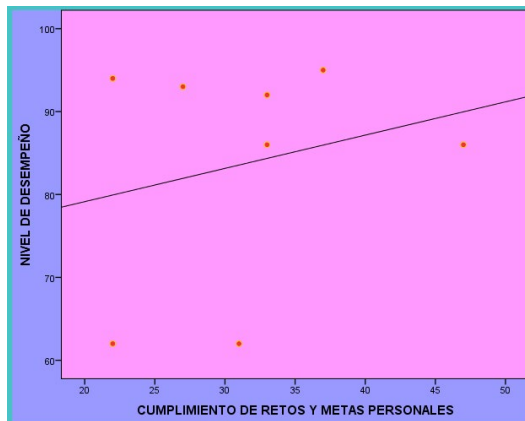
**Tabla 46**  
**Correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de los docentes de las facultades de Enfermería, Derecho y Ciencias de la Educación de la UNHEVAL**

CONTRASTE	DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES					
	DERECHO		ENFERMERÍA		EDUCACIÓN	
	$R_s$	VALOR P	$R_s$	VALOR P	$R_s$	VALOR P
Satisfacción laboral por el cumplimiento de retos y metas personales.	0,134	0,751	-0,349	0,323	0,133	0,508

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 46, en el análisis de la correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de docentes de las facultades de Derecho, Enfermería y Ciencias de la Educación, no se evidenció correlación [( $r_s = 0,134$ ), y ( $p = 0,751$ ); ( $r_s = -0,349$ ) y ( $p = 0,323$ ); y, ( $r_s = 0,133$ ) y ( $p = 0,508$ ) respectivamente]. Por tanto, no se pudo rechazar las hipótesis nulas que indicaron la ausencia de relación entre estas variables.

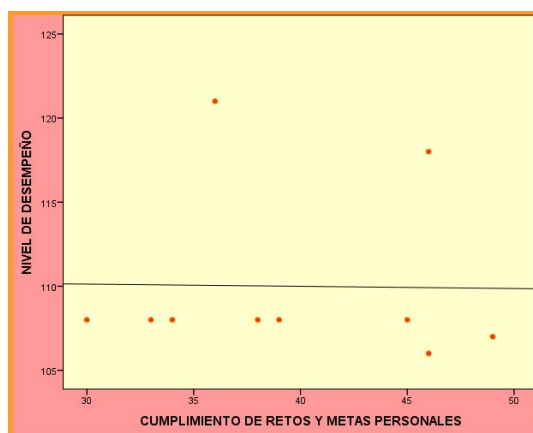
**Figura 10**  
**Dispersión de puntos entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho de la UNHEVAL**



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 10 de puntos, que indicó la relación entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de los docentes en estudio, se observó dispersión, falta de agrupación entre los puntos y una línea de tendencia horizontal que indicó ausencia de correlación.

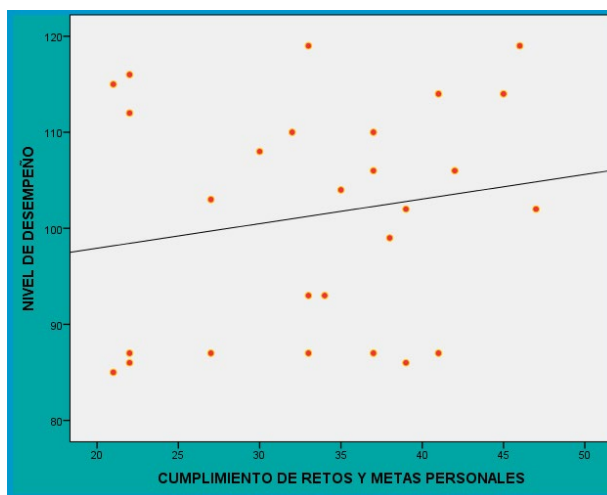
**Figura 11**  
**Dispersión de puntos entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de los docentes de la Facultad de Enfermería de la UNHEVAL**



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 11 de puntos, que indicó la relación entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de los docentes de enfermería en estudio, se observó dispersión, falta de agrupación entre los puntos y una línea de tendencia horizontal que indicó ausencia de correlación.

**Figura 12**  
**Dispersión de puntos entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNHEVAL**



*Fuente:* Elaboración propia.

En la Figura 12 de puntos, que indicó la relación entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación, se observó en la dispersión cierta agrupación entre los puntos y una línea de tendencia horizontal que indicó ausencia de correlación.

#### 4. Satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño

**Tabla 47**  
**Correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes de las facultades de Enfermería, Derecho y Ciencias de la Educación de la UNHEVAL**

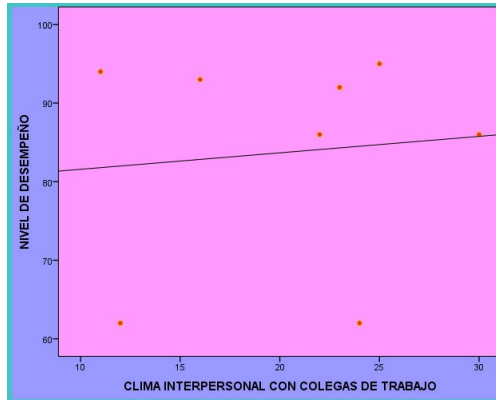
CONTRASTE	DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES					
	DERECHO		ENFERMERÍA		EDUCACIÓN	
	R <sub>s</sub>	VALOR P	R <sub>s</sub>	VALOR P	R <sub>s</sub>	VALOR P
Satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo.	-0,048	0,910	-0,723	0,018	0,220	0,270

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 47, en el análisis de la correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes de las facultades de Derecho y Ciencias de la Educación, no se evidenció correlación y no hubo significancia estadística [( $r_s = -0,048$ ) y ( $p = 0,910$ ); y ( $r_s = 0,220$ ) y ( $p = 0,270$ ) respectivamente]. Por tanto, no se pudo rechazar la hipótesis nula que indicó la ausencia de relación entre estas variables.

Mientras que en la Facultad de Enfermería hubo correlación moderadamente alta y negativa ( $r = -0,723$ ), con significancia estadística ( $p = 0,018$ ). En base a este resultado, se aceptó la hipótesis alterna. En consecuencia, ambas variables se correspondieron de manera inversa, es decir, si los puntajes de la satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo disminuyen, también disminuye el nivel de desempeño.

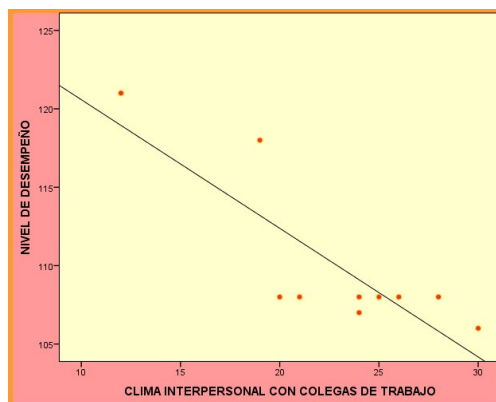
**Figura 13**  
**Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral del clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho de la UNHEVAL**



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 13 de puntos, que indicó la dispersión entre la dimensión satisfacción laboral del clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho, se observó dispersión, falta de agrupación entre los puntos y una línea de tendencia horizontal que indicó correlación baja.

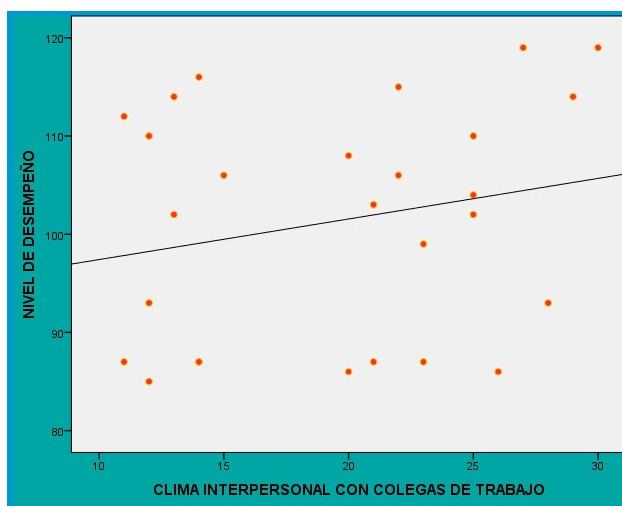
**Figura 14**  
**Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral del clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Enfermería de la UNHEVAL**



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 14 de puntos, que indicó la dispersión entre la dimensión satisfacción laboral del clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Enfermería, se observó agrupación moderada entre los puntos y una línea de tendencia horizontal que indicó correlación moderada e inversa.

**Figura 15**  
**Dispersión de puntos entre la dimensión satisfacción laboral del clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNHEVAL**



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 15 de puntos, que indicó la relación entre la dimensión satisfacción laboral del clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación, se observó dispersión, falta de agrupación entre los puntos y una línea de tendencia horizontal que indicó ausencia de correlación.



5. Satisfacción laboral y el desempeño

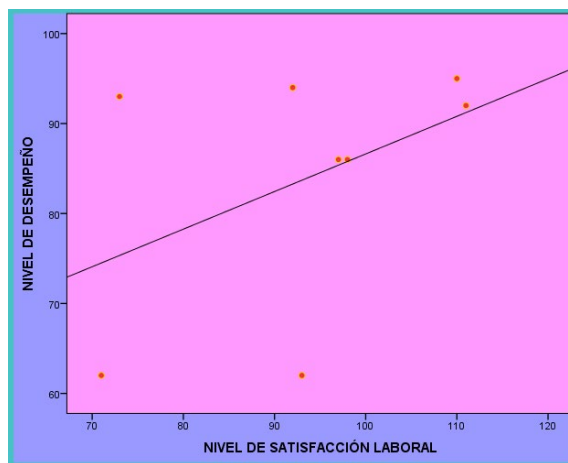
**Tabla 48**  
**Correlación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de las facultades de Enfermería, Derecho y Ciencias de la Educación de la UNHEVAL**

CONTRASTE	DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES EN ESTUDIO					
	DERECHO		ENFERMERÍA		EDUCACIÓN	
	R <sub>s</sub>	VALOR P	R <sub>s</sub>	VALOR P	R <sub>s</sub>	VALOR P
Satisfacción laboral.	0,313	0,450	-0,168	0,643	0,371	0,050

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 48, en el análisis global de la correlación entre las variables: satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de las facultades de Derecho, Enfermería y Ciencias de la Educación, no se apreció correlación, su resultado no fue significativo [(r = 0,313), (p = 0,450); (r = -0,168) y (p = 0,643), y, (r = 0,371) y (p = 0,050)]. Con base en estos resultados, no se pudo rechazar la hipótesis nula que indicó la ausencia de relación entre estas variables.

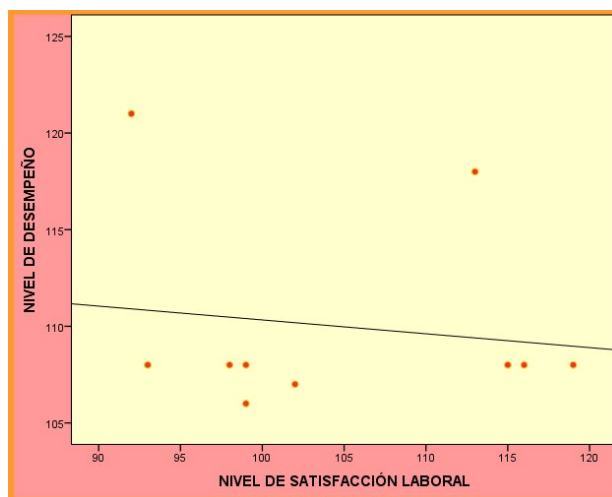
**Figura 16**  
**Dispersión de puntos entre la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho de la UNHEVAL**



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 16 de puntos, que mostró la dispersión entre la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de la Facultad de Derecho, se observó amplia dispersión con falta de agrupación entre los puntos y una línea de tendencia horizontal que indicó ausencia de correlación.

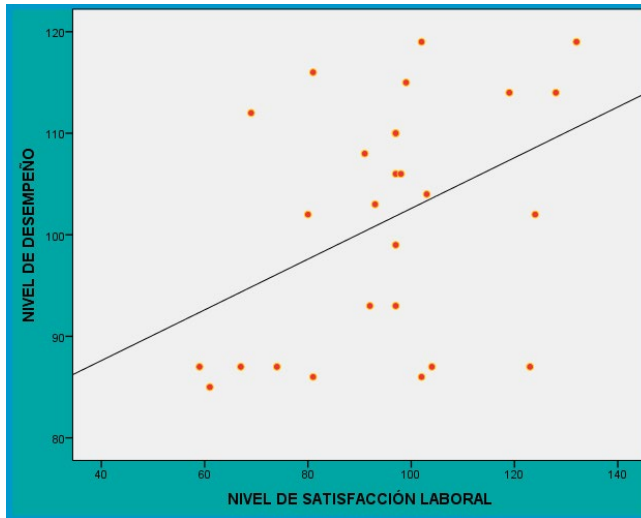
**Figura 17**  
**Dispersión de puntos entre la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de la facultad de Enfermería de la UNHEVAL**



*Fuente:* Elaboración propia.

En la Figura 17 de puntos, que expresó la dispersión entre la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de la Facultad de Enfermería, se observó amplia dispersión, falta de agrupación entre los puntos y una línea de tendencia horizontal que indicó ausencia de correlación.

**Figura 18**  
**Dispersión de puntos entre la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNHEVAL**



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 18 de puntos, que mostró la dispersión entre la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación, se observó cierta agrupación entre los puntos, pero sin significancia estadística y una línea de tendencia horizontal que indicó ausencia de relación.

Para concluir, el resumen del modelo de desempeño docente agrupado como una variable dependiente con las variables independientes señaladas de la satisfacción laboral, indicaron que, de las variables especificadas, solo cuatro representaron correspondencia: las condiciones favorables de trabajo en las facultades de Derecho y Ciencias de la Educación ( $r = 0,756$  y  $r = 0,516$  con  $p < 0,05$ ); el sistema de recompensas justas en la Facultad de Ciencias de la Educación ( $r = 0,655$  y  $p = 0,0279$ ) y el clima interpersonal con colegas de trabajo en Enfermería, ( $r = -0,723$  y  $p = 0,018$ ), denotando que el incremento de la satisfacción laboral, acrecienta el desempeño y viceversa. De manera general, se apreció correspondencia entre la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación.

## B. Discusión de resultados

En la actualidad, se ha reconocido que la docencia juega un papel primordial en la calidad y excelencia académica en todos los niveles educativos, en este caso, el universitario, y que, además, el éxito o fracaso de un sistema educativo depende del nivel del desempeño docente. Por ello, las organizaciones educativas orientan sus acciones hacia el comportamiento y las actitudes de los docentes y, en torno a ello, se enfatizan estudios de la satisfacción laboral y su poder de predicción en el desempeño docente.

El interés de este estudio de investigación partió de la premisa de que la satisfacción laboral es uno de los productos más importantes del trabajo humano y que siempre ha estado asociada al desempeño, afirmándose que un trabajador satisfecho tiende a tener un mejor desempeño. Al respecto, la Secretaría de Educación Pública de México –SEP–, menciona que

la evaluación del desempeño docente es un proceso sistemático cuyo propósito es emitir juicios de valor sobre la calidad del cumplimiento de responsabilidades docentes en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de los estudiantes, a través de un seguimiento permanente<sup>60</sup>.

Al respecto, ADRIÁN MARTÍNEZ GONZÁLEZ, JORGE MARTÍNEZ STACK, ANA BUQUET CORNETO, PAMELA DÍAZ BRAVO y MELCHOR SÁNCHEZ MENDIOLA<sup>61</sup> señalan que las evaluaciones ejecutadas por los estudiantes son una fuente de información útil sobre el desempeño de sus docentes, pero se debe considerar que las evaluaciones se ven influenciadas por factores diferentes a los de la sola eficacia docente.

Según los hallazgos de esta investigación, se observó correlación entre las condiciones favorables de trabajo con el desempeño laboral de los docentes de las facultades de Derecho y Ciencias de la

---

60 Citada por GUADALUPE IVÁN MARTÍNEZ CHAIREZ y ALBERTICO GUEVARA ARAIZA. “La evaluación del desempeño docente” *Ra Ximhai*, vol. 11, n.º 4, julio-diciembre de 2015, pp. 113 a 124, disponible en [<https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596007.pdf>], p. 114.

61 “Satisfacción de los estudiantes de medicina con el desempeño de sus docentes: género y situaciones de enseñanza”, en *Investigación en Educación Médica*, vol. 1, n.º 2, 2012, pp. 64 a 74, disponible en [[http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V1Num02/04\\_AO\\_SATISFACCION\\_DE\\_LOS\\_ESTUDIANTES.PDF](http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V1Num02/04_AO_SATISFACCION_DE_LOS_ESTUDIANTES.PDF)].

Educación, siendo de nivel alto para derecho ( $r = 0,756$  y  $p = 0,030$ ) y moderado para la Facultad de Ciencias de la Educación ( $r = 0,516$  y  $p = 0,006$ ), estas correlaciones indicaron que hay conformidad con las condiciones físicas y ambientales, las de seguridad e higiene, las de horario y con el calendario de trabajo expresadas por la infraestructura de la institución, la disponibilidad de recursos instruccionales, la dotación de mobiliario, los servicios de limpieza y mantenimiento, la carga de trabajo habitual y la accesibilidad a su centro de trabajo. Este resultado se apoyó en el análisis de MAGALY ROBALINO CAMPOS y ANTON KÖRNER<sup>62</sup>, que admitió la existencia de una estrecha relación entre las condiciones de trabajo en las que se realiza la labor docente, la salud de los profesores y los resultados de su trabajo (desempeño). En la misma línea, SILVIA Y. LLOMOVATTE y JUDITH WISCHNEVSKY<sup>63</sup> reconocen que el trabajo académico desarrollado a nivel universitario no ha sido históricamente una ocupación propensa a ser considerada causante de sufrimiento personal institucional, es decir, no se le ha considerado una fuente de estrés.

Por su parte, el estudio de MILTON DANILO MORALES HERRERA<sup>64</sup> obtuvo valoraciones en las condiciones laborales de los docentes universitarios, reportando en términos generales un nivel de satisfacción moderadamente positivo en relación a las condiciones de trabajo materiales y sociales, así como a factores de regulación y desarrollo del mismo. De esta manera, los docentes señalaron negativamente el nivel de ajuste de la distribución universitaria a sus necesidades personales y el grado de esfuerzo de adaptación personal a dicha organización. Además, esta vivencia ambivalente del propio entorno laboral se manifiesta en una puntuación alta en el factor bienestar psicosocial ( $X = 5,8$  en escala de 1 a 7) que se relaciona, lo que es paradójico, con

---

62 MAGALY ROBALINO CAMPOS y ANTON KÖRNER (coords.). *Condiciones de trabajo y salud docente. Estudios de casos en Argentina, Chile, Ecuador, México, Perú y Uruguay*, Santiago de Chile, Unesco, 2005, disponible en [<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000142551>].

63 "Condiciones laborales de los docentes universitarios en los 90 algunos resultados de investigación", en *Praxis Educativa*, año IV, n.º 3, febrero de 1998, pp. 15 a 26, disponible en [<http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/pubpdf/praxis/n03a03llomovate.pdf>].

64 "Prácticas de resistencia docente en la universidad orientada al mercado. Capturas y fugas académicas en el contexto colombiano", Tesis doctoral, Barcelona, Universitat Autònoma de Barcelona, 2012, disponible en [[https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2011/hdl\\_10803\\_107904/mdmh1de1.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2011/hdl_10803_107904/mdmh1de1.pdf)].

expresiones de malestar en términos de somatización, agotamiento y alienación ( $X = 3,54$ ).

En el estudio de ADLA JAIK DIPP, JORGE ALBERTO TENA FLORES y ROBERTO VILLANUEVA GUTIÉRREZ<sup>65</sup>, se identificaron valores promedios más bajos en las condiciones de trabajo y esto corresponde al espacio físico donde laboran, a la manera de supervisar de los directivos y a la remuneración económica que perciben. De igual modo, estos investigadores se basaron en los enfoques de HERZBERG y señalaron que las insatisfacciones de los individuos se determinan por sus circunstancias personales, sus interpretaciones personales y las circunstancias laborales en el sentido más amplio, también observaron inadecuadas condiciones laborales del profesor universitario que implican un exceso de carga docente, que lleva implícita la incertidumbre y la tendencia a la desmejora en la calidad en la docencia.

Por otro lado, JOSÉ RIVERO<sup>66</sup> observó desviaciones de las condiciones laborales de los docentes de Perú, e identificó las duras condiciones laborales que atraviesan dichos docentes. Del mismo modo, SUBALDO SUIZO<sup>67</sup> puso en evidencia que las inadecuadas condiciones laborales en las instituciones educativas producen insatisfacción en los docentes, al remarcar que el inadecuado equipamiento y la falta de recursos materiales otorgan pocas posibilidades de auto realización de los profesores participantes. Por el contrario, hubo profesores que estaban satisfechos con los recursos didácticos que tienen y con el horario de trabajo de la institución.

En un segundo análisis, se observó correlación entre el sistema de recompensas justas con el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación [ $r = 0,655$  ( $p = 0,0279$ )]. Esto indicó que existió satisfacción moderadamente alta por el sueldo básico que hoy percibe el docente, el nivel de ingresos en relación con las responsabilidades de su trabajo, los incentivos recibidos por el mismo, el reconocimiento de su trabajo por parte de las autoridades, compañeros de labores y por los estudiantes, las subvenciones y

---

65 "Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado", *Revista Electrónica Diálogos Educativos*, vol. x, n.º 19, 2010, pp. 126 a 136, disponible en [<https://issuu.com/umce/docs/de19>].

66 Citado por SUBALDO SUIZO. "Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado", cit.

67 Ídem.

bonos que hoy percibe, y por las oportunidades de formación que le ofrece su institución. Este hallazgo se apoyó en las afirmaciones de la OCDE<sup>68</sup> al considerar que el sistema de recompensas justas forma parte del acuerdo para mejorar la calidad de la educación que parte de las reformas de la política educativa. La OCDE reconoce que en México, los incentivos y estímulos para los docentes están en proceso de evaluación, por lo que las autoridades educativas estatales y la comunidad educativa implicada deben determinar la combinación de incentivos y estímulos más eficaces y adecuados, tanto monetarios como no monetarios, para dicho país. No obstante, se considera que un docente es eficaz cuando sus estudiantes muestran niveles satisfactorios de crecimiento del aprendizaje. De la misma manera, para conseguir una política eficaz y sostenida de incentivos para los docentes, los siguientes principios deben guiar su apoyo:

- Los incentivos y estímulos deben reflejar la calidad de la enseñanza.
- Los incentivos y estímulos deben reconocer y apoyar al docente, a la comunidad educativa y a la profesión en su conjunto.
- Los incentivos y estímulos se deben basar en una sólida comprensión de lo que motiva a los docentes con el propósito de facilitar un ambiente de trabajo atractivo, crear y facilitar el avance en la trayectoria profesional, identificar y promover prácticas de enseñanza eficaces.
- Los incentivos y estímulos deben proporcionar adecuados mecanismos de retroalimentación y acceso al desarrollo profesional, para garantizar la comprensión de los docentes sobre lo que pueden hacer para mejorar su desempeño y, así, lograr los incentivos y fomentar una cultura basada en la evidencia y en los datos.

---

68 ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS –OCDE–. *Establecimiento de un marco para la evaluación e incentivos docentes. Consideraciones para México*, México D. F., OCDE Publishing, 2011, disponible en [<https://www.oecd.org/education/school/48599568.pdf>].

- Los incentivos y estímulos deben recompensar tanto el buen desempeño como la mejora relativa, además de considerar el valor agregado de docentes e instituciones con independencia de los factores socioeconómicos.

En la misma línea, MAGALY ROBALINO CAMPOS y ANTON KÖRNER<sup>69</sup> estiman que en los países de Europa se han establecido unas mediciones con el objetivo de promover el buen desempeño docente a través del reconocimiento de estímulos e incentivos morales y materiales y en consecuencia, contribuir a la calidad educativa. Así mismo, es menester considerar lo mencionado por NINI JOHANNA JARAMILLO PESCADOR y JHON EDISON GONZÁLEZ SUÁREZ<sup>70</sup> respecto a que un incentivo puede servir en determinado momento, pero puede perder su fuerza después, por lo que se requiere de la creación de otros incentivos que concuerden con nuevos motivos, tomando en consideración que cada individuo es diferente y tiene diferentes expectativas con su trabajo, por lo que no se debe pensar en dar un incentivo igual a todas las personas.

En coincidencia con el presente resultado, SUBALDO SUIZO<sup>71</sup> observó que los profesores expresan que están mal pagados comparados con otras profesiones y con las exigencias y dificultades del trabajo docente. Sin embargo, hubo profesores que estaban conformes con el salario, es decir, creen que el sueldo que reciben es adecuado y bastante bueno.

### *C. Clima interpersonal con colegas de trabajo*

Se apreció correlación moderada y negativa entre el clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Enfermería, ( $r = -0,723$  y  $p = 0,018$ ), es decir, a menor sa-

---

69 MAGALY ROBALINO CAMPOS y ANTON KÖRNER (coords.). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente: un estudio comparado entre 50 países de América y Europa*, Santiago de Chile, Unesco, 2007, disponible en [<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000152934>].

70 "Nivel de satisfacción laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de la Celia Risaralda", Tesis de pregrado, Pereira, Colombia, Universidad Tecnológica de Pereira, 2010, disponible en [<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/2183/6583142286132j37.pdf?sequence=1&isAllowed=y>].

71 SUBALDO SUIZO. "Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado", cit.



tisfacción del clima favorable, menor desempeño docente, y viceversa. Esto denotó que en la facultad en estudio, se dan procesos adecuados de supervisión del trabajo, el cumplimiento de los compromisos administrativos por parte de la institución, los logros obtenidos a través de acuerdos, la actuación de los gremios en la defensa de los beneficios obtenidos, las relaciones entre los compañeros dentro de la institución, las relaciones entre los docentes y las autoridades de la misma, la atención recibida por las instancias administrativas cuando se recurre a ellas. Hecho que se explica con la construcción conceptual del clima organizacional fundamentado en la teoría de JURGEN HABERMAS<sup>72</sup>, en donde el clima es el trasfondo de sentidos compartidos, es decir, son preconcepciones que respaldan los acuerdos y las acciones individuales o colectivas que emprenden los miembros de una organización, en este caso, docentes, estudiantes y comunidad educativa. En forma análoga, es importante considerar a IDALBERTO CHIAVENATO<sup>73</sup>, quien afirma que el clima institucional es el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, que es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales y eleva la moral de los miembros.

Para delimitar la influencia de la satisfacción del clima laboral, YOLANDA MAXIMILIANA PÉREZ HUAMÁN<sup>74</sup> señala que es recomendable que los centros educativos cuenten con un clima institucional que favorezca la calidad educativa de toda la comunidad. De igual modo, considera que un buen clima institucional contribuye a la eficiencia en forma notable, porque logra reunir muchas energías para apostar por un beneficio común, factor fundamental de la gestión. En coincidencia con el presente hallazgo, este investigador concluye que existe una

---

72 Citado por TABARÉ FERNÁNDEZ AGUERRE. "Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay", *REICE, Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, vol. 2, n.º 2, 2004, pp. 43 a 68, disponible en [<https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/5548/5966>], p. 43.

73 IDALBERTO CHIAVENATO. *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*, 3.ª ed., México D. F., McGraw-Hill e Interamericana Editores, 2017.

74 "Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red n.º 1 Pachacutec-Ventanilla", Tesis de maestría, Lima, Universidad San Ignacio de Loyola, 2012, disponible en [[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1253/1/2012\\_Pérez\\_Relación%20entre%20el%20clima%20institucional%20y%20desempeño%20docente%20en%20instituciones%20educativas%20de%20la%20Red%20Nº%201%20Pachacútec-Ventanilla.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1253/1/2012_Pérez_Relación%20entre%20el%20clima%20institucional%20y%20desempeño%20docente%20en%20instituciones%20educativas%20de%20la%20Red%20Nº%201%20Pachacútec-Ventanilla.pdf)].

correlación positiva entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de la red 1 de Ventanilla.

Mientras que SUBALDO SUIZO<sup>75</sup> observó que la falta de reconocimiento y apoyo en el trabajo por parte de las autoridades de la institución y/o de padres de familia y el clima inadecuado de trabajo, influyen en la insatisfacción de los docentes. Además, considera que la esta surge por limitaciones de tiempo, sobrecarga de actividades, falta apoyo en el trabajo, el esfuerzo mayor que realizan los profesores para disponer de materiales, recursos didácticos e infraestructura adecuada.

Por otro lado, en el análisis global de la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes se apreció correlación significativa en aquellos de la Facultad de Ciencias de la Educación [( $r = 0,371$ ) y ( $p = 0,050$ )]. Con estos resultados, se admitió que el incremento de la satisfacción laboral acrecienta el desempeño y viceversa. Este resultado podría explicarse porque en la Facultad de Ciencias de la Educación no se observa la incorporación masiva de estudiantes, como sucede en Enfermería y Derecho, a las que se puede calificar como facultades mayoritarias en población estudiantil, además de contar con ciertas condiciones que favorecen la satisfacción y, en consecuencia, el desempeño.

Según el análisis de SUBALDO SUIZO<sup>76</sup>, las experiencias positivas en el ejercicio de la profesión llevan al crecimiento personal y profesional del docente, a mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje, a mejorar su compromiso con la docencia y con el centro educativo, y a su felicidad y bienestar. De igual forma, en coincidencia con el presente resultado, CLARA LILIA CAMPOS MADRIGAL y MANUEL RAMÓN MEZA ESCOBAR<sup>77</sup> encontraron que todas las relaciones de causalidad entre satisfacción laboral y desempeño laboral fueron significativas a niveles de  $p \leq 05$ , lo que determina influencia positiva de la satisfacción laboral ( $r = ,590$  y  $p = ,000$ ) sobre el desempeño laboral.

El desempeño laboral percibido por los docentes se explica por diferentes dimensiones, así, respecto a la dimensión asistencia, supone que el docente cumple de manera responsable con su trabajo. Esto

---

75 SUBALDO SUIZO. "Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado", cit.

76 Ídem.

77 "Modelo de asociación entre factores de satisfacción y desempeño laboral en docentes universitarios", Tesis doctoral, México Universidad de Morelos, 2013.

coincide con el análisis de FRANCISCO CÉSAR PALOMINO ZAMUDIO<sup>78</sup>, quien observó en el indicador “asistencia y puntualidad a sus sesiones de clase” una correlación positiva y moderada ( $rs = 0,475$ ;  $p = 0,042$ ), determinándose que cuando el docente asiste y es puntual en sus sesiones de clase, tiene programada su clase, mantiene una buena relación profesor-estudiante y cumple la normativa, el rendimiento del estudiante será mayor.

Mientras que en la dimensión desarrollo del programa, el docente cumple con las pautas establecidas al inicio de la asignatura, establece las estrategias necesarias para lograr el aprendizaje deseado durante el curso y cubre en su totalidad el programa presentado al principio de la asignatura. Este hecho concuerda con los hallazgos de PALOMINO ZAMUDIO<sup>79</sup>, quien identificó el cumplimiento de la normativa en un 49% de los docentes que lo hacen, frente a un 51% que pocas veces, casi nunca o nunca lo hacen, es decir, en el indicador “grado en que el docente tiene programada su clase”, 86% prepara su clase.

En la dimensión metodología de enseñanza-aprendizaje, el docente adecúa las actividades para atender e integrar los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes e incentiva el autodidactismo, la investigación, las actividades participativas, la reflexión, las actividades de grupo, además expone las clases de manera organizada y estructurada e implementa diversas estrategias, métodos, medios y materiales. Este hecho se considera también con lo expuesto por PALOMINO ZAMUDIO, quien señala que las capacidades pedagógicas del docente influyen en el aprendizaje de los estudiantes<sup>80</sup> al observar una correlación positiva y moderada ( $rs = 0,395$ ;  $p = 0,038$ ), demostrándose que el nivel de dominio que tienen los docentes sobre los contenidos que imparten, la calidad de su comunicación verbal y no verbal, la contribución a la formación de valores y al desarrollo de capacidades valorativas y la capacidad para desarrollar un proceso de reflexión autocrítica,

---

78 “El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Académica de Estudios Generales de la Universidad de San Martín de Porres”, Tesis de maestría, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2012, disponible en [[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1693/Palomino\\_zf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1693/Palomino_zf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)].

79 PALOMINO ZAMUDIO. “El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Académica de Estudios Generales de la Universidad de San Martín de Porres”, cit.

80 Ídem.

influye en forma significativa en el aprendizaje de los estudiantes y, por ende, en su rendimiento. Por su parte, SUBALDO SUIZO<sup>81</sup> corrobora el análisis al señalar que los docentes consideran un reto fundamental el implementar una metodología de enseñanza acorde con la sociedad en que se encuentran, por lo que se hace necesaria una educación contextualizada y personalizada, que es el principal desafío de la educación actual.

En la dimensión proceso de evaluación, el docente identifica las habilidades y los conocimientos de los estudiantes al inicio de la asignatura, facilita información para realizar las actividades de evaluación de manera adecuada, tiene en cuenta las actividades como evidencias para la calificación de la asignatura, considera los resultados de la evaluación en aras de mejorar el aprendizaje. En sentido contrario, el Centro Interuniversitario de Desarrollo –CINDA–<sup>82</sup> observó que, en el proceso de evaluación, los docentes muchas veces no utilizan de manera adecuada los resultados de las evaluaciones de los estudiantes, hecho que contradice la política educativa básica de que toda evaluación educacional sistematiza información para tomar decisiones correctas.

En la dimensión recursos educacionales, el docente implementa las tecnologías de la información y de la comunicación –TIC– como un recurso que facilita el aprendizaje de los estudiantes, de manera que ellos puedan gestionar (recabar, procesar, evaluar y usar) información y usarla de manera segura, legal y ética. Similares resultados fueron obtenidos por PALOMINO ZAMUDIO<sup>83</sup>, pues identificó que los recursos didácticos que implementa el docente influyen en el aprendizaje de los estudiantes ( $r_s = 0,406$ ;  $p = 0,039$ ), determinándose que, a mayor selección, elaboración e implementación de recursos didácticos

---

81 SUBALDO SUIZO. “Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado”, cit.

82 AA. VV. *Evaluación del desempeño docente y calidad de la docencia universitaria*, Santiago de Chile, Centro Interuniversitario de Desarrollo –CINDA–, Grupo Operativo de Universidades Chilenas y Fondo de Desarrollo Institucional, 2007, disponible en [<https://cinda.cl/wp-content/uploads/2007/12/evaluacion-del-desempeno-docentes-y-calidad-de-la-docencia-universitaria.pdf>].

83 “El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Académica de Estudios Generales de la Universidad de San Martín de Porres”, cit.

para el desarrollo de las clases y contenidos del curso, mayor será el aprendizaje de los estudiantes.

En la dimensión investigación y publicación, el docente elabora y ejecuta proyectos de investigación y desarrollo disciplinar y educativa en os que involucra a los estudiantes y vincula los resultados con su práctica docente. Hecho que concuerda con el CINDA<sup>84</sup>, que considera que para lograr la calidad en la práctica docente, la investigación realizada en las instituciones educativas se debe vincular y sustentar con la acción docente formativa. También señala que la gran mayoría de las universidades cuentan con indicadores de calidad e impacto nacional e internacional reconocidos, para evaluar la investigación, la innovación y las acciones de extensión cultural y académica.

En la dimensión proyección social y extensión universitaria, el docente participa en la comunidad educativa cuyo objetivo es el mejoramiento de la vida institucional, promueve la difusión de la cultura nacional y la vivencia de los valores nacionales y universales, realiza actividades, proyectos de investigación y desarrollo en conjunto con los sectores productivos de bienes y servicios, y participa en instancias y organismos de vinculación en su comunidad y entorno. Estos resultados conducen al hecho de que los académicos de la Facultad de Ciencias de la Educación muestran un nivel alto de satisfacción laboral asociado con su desempeño profesional, sin embargo, se puede observar que hay un conjunto de factores organizacionales que tienen insatisfechos a los docentes y que constituyen un obstáculo para que exista un nivel de satisfacción más alto<sup>85</sup>.

Por el contrario, hubo independencia entre dichas variables en las facultades de Derecho y Enfermería [ $r = 0,313$ , con ( $p = 0,450$ ); y,  $r = -0,168$  con ( $p = 0,643$ )] lo que lleva a concluir que el sentirse satisfecho con el trabajo no necesariamente determina un mejor desempeño docente.

---

84 AA. VV. *Evaluación del desempeño docente y calidad de la docencia universitaria*, cit.

85 ARTURO BARRAZA MACÍAS y FLAVIO ORTEGA MUÑOZ. "Satisfacción laboral en instituciones formadoras de docentes. Un primer acercamiento", *Revista Electrónica Diálogos Educativos*, vol. IX, n.º 17, 2009, pp. 4 a 17, disponible en [<https://issuu.com/umce/docs/rev17>].

## CONCLUSIONES

1. Correspondencia entre las condiciones favorables de trabajo y el desempeño de docente

La satisfacción laboral en la dimensión condiciones favorables de trabajo y el desempeño de los docentes evidenció correlación en las facultades de Derecho y Ciencias de la Educación, siendo de nivel alto para Derecho ( $r = 0,756$  y  $p = 0,030$ ) y moderado para Ciencias de la Educación ( $r = 0,516$  y  $p = 0,006$ ). Estos resultados indicaron que si se incrementa la satisfacción laboral por las condiciones favorables de trabajo, también se acrecienta el nivel de desempeño. Por el contrario, no se evidenció correlación de dichas variables ( $r = 0,263$  y  $p = 0,463$ ) en los docentes de la Facultad de Enfermería, por tanto, no se pudo rechazar la hipótesis nula, lo que indicó ausencia de relación entre estas variables.

2. Correspondencia entre la satisfacción laboral en la dimensión sistemas de recompensas justas y el desempeño de los docentes

Se observó correspondencia en dichas variables en los docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación [ $r = 0,655$  ( $p = 0,0279$ )]. Por el contrario, en las facultades de Derecho y Enfermería, se evidenció ausencia de correlación [ $r = 0,188$  ( $p = 0,655$ ) y  $r = 0,279$  ( $p = 0,188$ ) respectivamente].

3. Correspondencia entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño

En el análisis de la correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión cumplimiento de retos y metas personales y el desempeño de docentes de las facultades de Derecho, Enfermería y Ciencias de la Educación, no se evidenció correlación [( $r_s = 0,134$ ), y ( $p = 0,751$ ); ( $r_s = -0,349$ ) y ( $p = 0,323$ ); y, ( $r_s = 0,133$ ) y ( $p = 0,508$ ) respectivamente]. Por tanto, no se pudieron rechazar las hipótesis nulas, lo que indicó la ausencia de relación entre estas variables.

#### 4. Satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño

Al observar la correlación entre la satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo y el desempeño de los docentes de las facultades de Derecho y Ciencias de la Educación, hubo independencia entre ambas variables y no hubo significancia estadística [( $r_s = -0,048$ ) y ( $p = 0,910$ ); y ( $r_s = 0,220$ ) y ( $p = 0,270$ ) respectivamente]. Por tanto, no se pudo rechazar la hipótesis nula, lo que indicó la ausencia de relación entre estas variables. Mientras que en la Facultad de Enfermería, se evidencia correlación moderada y negativa ( $r = -0,723$ ) con significancia estadística ( $p = 0,018$ ). Con base en este resultado, se aceptó la hipótesis alterna. En consecuencia, ambas variables se correspondieron de manera inversa, es decir, si los puntajes de la satisfacción laboral en la dimensión clima interpersonal con colegas de trabajo disminuyen, también disminuye el nivel de desempeño.

### RECOMENDACIONES

#### 1. A las autoridades de las facultades

Deben considerar este estudio como un instrumento de reflexión sobre los aspectos y resultados que indican carencias para hacer énfasis en el análisis de sus causas, para así dirigir su acción hacia el compromiso de una actuación más acorde con el interés del docente, al reconocer su labor y valor, en la búsqueda siempre de la excelencia educativa.

Resulta necesaria la implementación de un sistema de evaluación del desempeño docente que haga justo y racional ese proceso, que permita valorar con el mayor grado posible de objetividad, profundidad, imparcialidad y dignidad a los profesores. Se requiere mantener en niveles adecuados el desempeño de los docentes, orientado sobre todo al crecimiento profesional y personal como un proceso que ayude a identificar las cualidades que conforman el perfil ideal del docente para generar políticas educativas que contribuyan a su generalización.

Se recomienda el uso de estrategias pedagógicas que orienten la formación progresiva de los individuos, la reivindicación de las emociones, el juicio ético, las diferencias individuales, el conocimiento tácito y la imaginación creadora.

Proponer programas de motivación a los docentes a través de incentivos y remuneración justa para lograr tener un ambiente sano y clima organizacional óptimo.

Buscar la creación de un ambiente adecuado donde se practique el respeto y la tolerancia para que el potencial humano pueda convivir con armonía.

## 2. A los estudiantes de las facultades en estudio

Tomar en cuenta que las clases presenciales abren un abanico de posibilidades, de estrategias y uso de materiales didácticos para el logro de sus competencias y capacidades.

## 3. A la comunidad científica de las facultades en estudio

Se sugiere una metodología de revisión de la situación laboral existente en los docentes universitarios, que adapte los criterios de valoración y evaluación de los distintos factores de la satisfacción laboral en función de la situación real actual ajustada al panorama del país.

Ahondar el estudio en un marco muestral más amplio, a fin de generalizar los resultados en la población de estudio.

## 4. A los docentes universitarios

Deben fortalecer su rol como investigadores mediante el desarrollo procesos de investigación, mostrar interés de unir, cuestionar y comprobar la teoría con la práctica, promover innovaciones en el aula, el alto nivel de competencia en el aula con respecto a su materia, la capacidad de comprender y establecer buenas relaciones con los estudiantes.

## 5. Para futuras investigaciones

Este estudio puede servir de base metodológica para profundizar en el análisis sobre la satisfacción laboral y el desempeño docente.

Se sugiere formar un equipo de investigadores para temas de la gestión de recursos humanos y los procesos de calidad.

Se sugiere difundir los resultados de este trabajo de investigación, sobre todo, a los jefes de departamento, a fin de que la toma de decisiones esté documentada mediante antecedentes válidos y confiables.





## **CAPÍTULO QUINTO**

### **NIVELES DE SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA**

Las instituciones educativas son espacios de desarrollo y de formación para todas las sociedades, son puntos de quiebre que facilitan el progreso y que participan en forma activa en la formación de los futuros profesionales, por lo que se requiere que todos los integrantes que pertenecen a ellas cumplan con sus funciones en aras de mejorar la calidad del servicio educativo y que todos los docentes cumplan sus funciones tomando en cuenta el constante desarrollo de la ciencia y tecnología sin perder la calidad humana de su pedagogía. En todos los sistemas educativos se amerita que los docentes tengan la actitud y aptitud de reflexionar sobre sus estrategias y metodologías pedagógicas, lo cual le facilita la identificación de las fortalezas y debilidades al momento de poner en práctica y desarrollar las funciones que están estipuladas en las síntesis curriculares.

Por otro lado, la universidad juega un rol tanto formativo como transformativo, porque es la institución que forma los futuros profesionales y, por ende, contribuye al cambio, desarrollo y transformación de la sociedad en que se encuentra inmersa. Dentro de las funciones que se realizan en la universidad, el rol del docente universitario es de suma importancia porque es el que determina y acompaña al estudiante en su proceso de aprendizaje, además de elaborar e implementar estrategias pedagógicas que determinan el proceso de enseñanza-aprendizaje con el objetivo de formar profesionales que tengan capacidades, habilidades y competencias resolutivas que contribuyan a la solución de los problemas sociales presentes en las sociedades en general. De esta manera, es importante resaltar que las universidades actuales tienen que facilitar las herramientas adecuadas para que los estudiantes tengan la autonomía y la motivación de estudiar, comprender y reflexionar sobre

los temas morales, sociales, políticos y económicos, dado que eso es un tema que aún no ha logrado abarcar del todo.

En consecuencia, los sistemas educativos consideran que el docente universitario es un mediador del conocimiento, facilitador, organizador y orientador del aprendizaje, por lo que no basta con que el docente tenga las competencias básicas de su formación profesional, sino de que además las universidades se preocupen por capacitar y actualizar dichas competencias con la finalidad de mejorar las estrategias y las metodologías pedagógicas implementadas en las aulas de clase. Esto se debe a que tiempos, sociedades y disciplinas se encuentran en constante cambio y los docentes deben adaptarse y responder a estos cambios para que los paradigmas pedagógicos no sean tan pasivos, retóricos ni tradicionales. Los sistemas educativos implementan nuevos mecanismos y paradigmas que están orientados al aprendizaje significativo, en donde el estudiante es el protagonista y participe en forma activa y genuina en su proceso de aprendizaje, al tomar en consideración que el docente es su guía y el mediador de los saberes y conocimientos de una materia determinada. Por ello, se requiere la capacitación y mantener actualizados a los docentes, para que incrementen sus capacidades cognitivas, emociones, actitudes y valores y que así, se les facilite el poner en práctica los procesos cognitivos.

Sin embargo, cuando se habla de una problemática como la calidad de la educación, esto no se puede solucionar al definirla o conceptualizarla, así como tampoco se debe tomar en cuenta solo las evaluaciones educativas que presentan las diferentes instituciones. Se necesita de la activa participación de toda la comunidad educativa y de los principales actores del proceso de enseñanza-aprendizaje, en donde cada individuo asuma su rol y lo ponga en práctica de la manera más adecuada, además que los principales directivos tengan una gran identidad por su escuela y un liderazgo efectivo que les permita dirigir a sus integrantes docentes para desarrollar una base que contribuya de manera colaborativa para lograr el mismo objetivo. Es por eso que se debe reconocer que cada una de las instituciones educativas presenta problemas para idear y elaborar un plan estratégico que contrarreste con estas problemáticas, y que involucre a los padres de familia, a la comunidad educativa, a los estudiantes y a las entidades gubernamentales en todos sus ámbitos.

Se ha determinado que la satisfacción laboral se interrelaciona con el desempeño laboral del individuo porque la satisfacción es una respuesta emocional positiva que es producto de la relación entre las expectativas, experiencias, necesidades, valores y perspectivas de las condiciones laborales, situación que genera un alto desempeño, rendimiento, optimismo, entusiasmo e identificación con y para la institución educativa. MASLOW señala que:

El hombre se encuentra más satisfecho mientras más se acerque a la fase de autorrealización y que es el trabajo la actividad que más posibilidad tiene para permitir que la persona llegue a esta fase; si se percibe que el trabajo es interesante, significativo y es valorado por otros, el trabajador se motiva para alcanzar más logros; pero si el docente está realizando su trabajo sin que le guste o sin que este se sienta satisfecho con lo que realiza, cualquier situación que le demande la institución puede ser motivo de estrés<sup>86</sup>.

De esta manera, es fundamental que las instituciones educativas actuales se preocupen por el bienestar integral y la satisfacción laboral del docente, lo que genera compensaciones y políticas educativas de formación que se adecuen a los paradigmas que exigen las sociedades, de manera que les puedan permitir enfrentarse de manera adecuada a la globalización del mercado, al creciente y rápido crecimiento del desarrollo tecnológico, al aumento de la competitividad, a las tendencias demográficas y a las exigencias de los centros laborales. En consecuencia, se deben replantear y reconsiderar las perspectivas para generar otras nuevas que contribuyan al desarrollo y crecimiento humano y, por ende, al incremento de la calidad educativa en las instituciones. Los docentes pueden lograr el desarrollo integral de los individuos y, al mismo tiempo, ocasionar cambios conductuales en las sociedades, si se sienten satisfechos, motivados y comprometidos con la labor que ejercen.

---

86 Citado por MARÍA GUADALUPE ALDRETE-RODRÍGUEZ, CAROLINA ARANDA-BELTRÁN, SILVIA VALENCIA-ABUNDIZ y JOSÉ GUADALUPE SALAZAR-ESTRADA. "Satisfacción laboral y síndrome burnout en docentes de secundaria", *Revista de Educación y Desarrollo*, n.º 17, abril-junio de 2011, pp. 15 a 22, disponible en [[http://www.cucs.udg.mx/revistas/edu\\_desarrollo/antecedentes/17/017\\_Aldrete.pdf](http://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/antecedentes/17/017_Aldrete.pdf)], p. 16.



## BIBLIOGRAFÍA

- AA. VV. *Evaluación del desempeño docente y calidad de la docencia universitaria*, Santiago de Chile, Centro Interuniversitario de Desarrollo –CINDA–, Grupo Operativo de Universidades Chilenas y Fondo de Desarrollo Institucional, 2007, disponible en [<https://cinda.cl/wp-content/uploads/2007/12/evaluacion-del-desempeno-docentes-y-calidad-de-la-docencia-universitaria.pdf>].
- ALDRETE-RODRÍGUEZ, MARÍA GUADALUPE; CAROLINA ARANDA-BELTRÁN, SILVIA VALENCIA-ABUNDIZ y JOSÉ GUADALUPE SALAZAR-ESTRADA. “Satisfacción laboral y síndrome burnout en docentes de secundaria”, *Revista de Educación y Desarrollo*, n.º 17, abril-junio de 2011, pp. 15 a 22, disponible en [[http://www.cucs.udg.mx/revistas/edu\\_desarrollo/anteriores/17/017\\_Aldrete.pdf](http://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/anteriores/17/017_Aldrete.pdf)].
- ALEMÁN MARICHAL, BÁRBARA; OLGA LIDIA NAVARRO DE ARMAS, ROSA MARGARITA SUÁREZ DÍAZ, YANELIS IZQUIERDO BARCELÓ y THALÍA DE LA CARIDAD ENCINAS ALEMÁN. “La motivación en el contexto del proceso enseñanza-aprendizaje en carreras de las ciencias médicas”, *Revista Médica Electrónica*, vol. 40, n.º 4, 2018, pp. 1.257 a 1.270.
- ALMUIÑAS RIVERO, JOSÉ LUIS y JUDITH GALARZA LÓPEZ (comps.). *La evaluación del desempeño del docente universitario. Experiencias institucionales y nacionales*, Guayaquil, Universidad Ecotec, 2013, disponible en [[https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/LIBRO\\_Evaluacin.pdf](https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/LIBRO_Evaluacin.pdf)].
- ARENAS CRUZ, MAURICIO. “Proceso de transmisión de ideas e indicaciones en la organización”, 21 de noviembre de 2015, disponible en [<https://www.gestiopolis.com/proceso-transmision-ideas-e-indicaciones-la-organizacion/>].
- ARIAS DE VEGA, GLORIA ELIZABETH y MARÍA DEL CARMEN OLMOS GÓMEZ. “Evaluación del desempeño profesional de formadores de docentes en El Salvador”, en *Publicaciones: Facultad de Educación y Humanidades del Campus Melilla*, n.º 45, 2015, pp. 27 a 52, disponible en [<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5507508>].
- AUCAY SÁNCHEZ, CHRISTIAN FABRICIO. “Desempeño pedagógico y calidad educativa en la Institución Educativa ‘Carlos Cornejo Orbe’ de la Parroquia Río Boito del Cantón Provincia del Oro Ecuador 2018”, en *Logos*, vol. 8, n.º 1, 2018, disponible en [<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LOGOS/article/download/1588/1582>].

- BARRAZA MACÍAS, ARTURO y FLAVIO ORTEGA MUÑOZ. "Satisfacción laboral en instituciones formadoras de docentes. Un primer acercamiento", *Revista Electrónica Diálogos Educativos*, vol. IX, n.º 17, 2009, pp. 4 a 17, disponible en [<https://issuu.com/umce/docs/rev17>].
- CAMPOS MADRIGAL, CLARA LILIA y MANUEL RAMÓN MEZA ESCOBAR. "Modelo de asociación entre factores de satisfacción y desempeño laboral en docentes universitarios", Tesis doctoral, México Universidad de Morelia, 2013.
- CÁRDENAS ZEDANO, WILLIAM JESÚS. "Funciones del docente universitario y práctica reflexiva en la Facultad de Psicología de una Universidad de Ica", Tesis doctoral, Lima, Universidad César Vallejo, 2019, [[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/38286/cardenas\\_zw.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/38286/cardenas_zw.pdf?sequence=1&isAllowed=y)].
- CERNAS ORTIZ, DANIEL ARTURO; PATRICIA MERCADO SALGADO y FILADELFO LEÓN CÁZARES. "La varianza del método común en la relación entre la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida", en *Estudios Gerenciales*, vol. 33, n.º 145, 2017, pp. 321 a 329, disponible en [<http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v33n145/0123-5923-eg-33-145-00321.pdf>].
- CHIAVENATO, IDALBERTO. *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*, 3.ª ed., México D. F., McGraw-Hill e Interamericana Editores, 2017.
- CÓRDOVA RAMOS, KATTY LIZ; ENNA JUDITH ECHEVARRÍA CHAGUA y PATRICIA LISBET MUÑOZ RAYMUNDO. "Nivel de formación académica, experiencia profesional y satisfacción laboral en la calidad del cuidado de enfermería en pacientes sometidos al tratamiento de quimioterapia en el servicio de especiales médicas del Hospital Alberto Sabogal Sologuren", Tesis de maestría, Lima, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, 2017, disponible en [[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2000/MAESTR\\_GEREN\\_SERVI\\_SALUD\\_CÓRDOVA%20RAMOS%2c%20KATTY\\_Y\\_ECHEVARRÍA%20CHAGUA%2c%20ENNA\\_Y\\_MUÑOZ%20RAYMUNDO%2c%20PATRICIA.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2000/MAESTR_GEREN_SERVI_SALUD_CÓRDOVA%20RAMOS%2c%20KATTY_Y_ECHEVARRÍA%20CHAGUA%2c%20ENNA_Y_MUÑOZ%20RAYMUNDO%2c%20PATRICIA.pdf?sequence=2&isAllowed=y)].
- DIPP, ADLA JAIK; JORGE ALBERTO TENA FLORES y ROBERTO VILLANUEVA GUTIÉRREZ. "Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado", *Revista Electrónica Diálogos Educativos*, vol. x, n.º 19, 2010, pp. 126 a 136, disponible en [<https://issuu.com/umce/docs/de19>].
- ESTRADA, LESLY. "El desempeño docente", 2012, disponible en [[https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/c5/EL\\_DESEMPEÑO%910\\_DOCENTE.pdf](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/c5/EL_DESEMPEÑO%910_DOCENTE.pdf)].
- FERNÁNDEZ AGUERRE, TABARÉ. "Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay", *REICE, Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, vol. 2, n.º 2, 2004, pp. 43 a 68, disponible en [<https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/5548/5966>].

- GAMBOA SUÁREZ, AUDIN ALOISO; DIANA LAGO DE VERGARA y FUENSANTA HERNÁNDEZ PINA. “Calidad de la docencia universitaria: comprensión de los discursos y políticas institucionales de una Universidad Pública en Norte de Santander”, *Saber, ciencia y libertad*, vol. 11, n.º 1, 2016, pp. 197 a 210, disponible en [<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5847004>].
- GUAGLIANONE, ARIADNA. *Políticas de evaluación y acreditación en las universidades argentinas*, Buenos Aires, Editorial Teseo, 2103.
- JARA MUÑOZ, ELISA ESTEFANÍA y PAULA BEATRIZ VALENCIA VALENZUELA. “Relación del estrés ocupacional y la insatisfacción laboral en el personal del Instituto Superior de comercio de Chillán”, Tesis de pregrado, Chillán, Chile, Universidad del Bío-Bío, 2015, disponible en [<http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1609/1/Jara%20Muñoz%2C%20Elisa%20Estefan%C3%ADa.pdf>].
- JARAMILLO PESCADOR, NINI JOHANNA y JHON EDISON GONZÁLEZ SUÁREZ. “Nivel de satisfacción laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de la Celia Risaralda”, Tesis de pregrado, Pereira, Colombia, Universidad Tecnológica de Pereira, 2010, disponible en [<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/2183/6583142286132J37.pdf?sequence=1&isAllowed=y>].
- KANT, IMMANUEL. *Crítica de la razón pura*, Madrid, Luarna Ediciones, 1928.
- LLOMOVATTE, SILVIA Y. y JUDITH WISCHNEVSKY. “Condiciones laborales de los docentes universitarios en los 90 algunos resultados de investigación”, en *Praxis Educativa*, año IV, n.º 3, febrero de 1998, pp. 15 a 26, disponible en [<http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/pubpdf/praxis/n03a03llomovate.pdf>].
- LOCKE, EDWIN A. “The nature and causes of job satisfaction” en MARVIN D. DUNNETTE (ed.). *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago, Rand McNally College Publishing, 1976, pp. 1.297 a 1.349.
- LÓPEZ VILLALOBOS, VALDEMAR y MARÍA GABRIELA LÓPEZ SUÁREZ. “Evaluación al desempeño docente: concepto, sentido e implicaciones en la instrumentalización”, *Revista Latinoamericana de Educación y Estudios Interculturales -RLEEI-*, vol. 3, n.º 1, 2019, pp. 21 a 32, disponible en [[http://cresur.edu.mx/OJS/index.php/RLEEI\\_CRESUR/article/view/323/241](http://cresur.edu.mx/OJS/index.php/RLEEI_CRESUR/article/view/323/241)].
- MALANDER, NANCY MARLENE. “Síndrome de *burnout* y satisfacción laboral en docentes de nivel secundario”, en *Ciencia & Trabajo*, vol. 18, n.º 57, 2016, pp. 177 a 182, disponible en [<https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v18n57/0718-2449-cyt-18-57-00177.pdf>].



- MARROQUÍN BALLÓN, JORGE GABRIEL. "Riesgo ergonómico y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de un instituto especializado de salud", Tesis de maestría, Lima, Universidad César Vallejo, 2017, disponible en [[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8781/Marroqu%C3%ADn\\_BJG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8781/Marroqu%C3%ADn_BJG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)].
- MARTÍNEZ CHAIREZ, GUADALUPE IVÁN y ALBERTICO GUEVARA ARAIZA. "La evaluación del desempeño docente" *Ra Ximhai*, vol. 11, n.º 4, julio-diciembre de 2015, pp. 113 a 124, disponible en [<https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596007.pdf>].
- MARTÍNEZ CHAIREZ, GUADALUPE IVÁN; ALBERTICO GUEVARA ARAIZA y MARÍA MANUELA VALLES ORNELAS. "El desempeño docente y la calidad educativa", *Ra Ximhai*, vol. 12, n.º 6, 2016, pp. 123 a 134, disponible en [[https://www.cife.edu.mx/Biblioteca/public/Libros/15/raximhai-completa-vol%2012%20num%206\\_2016-especial.pdf](https://www.cife.edu.mx/Biblioteca/public/Libros/15/raximhai-completa-vol%2012%20num%206_2016-especial.pdf)].
- MARTÍNEZ GONZÁLEZ, ADRIÁN; JORGE MARTÍNEZ STACK, ANA BUQUET CORNETO, PAMELA DÍAZBRAVO y MELCHOR SÁNCHEZ MENDIOLA. "Satisfacción de los estudiantes de medicina con el desempeño de sus docentes: género y situaciones de enseñanza", en *Investigación en Educación Médica*, vol. 1, n.º 2, enero de 2012, pp. 64 a 74, disponible en [[http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V1Num02/04\\_AO\\_SATISFACCION\\_DE\\_LOS\\_ESTUDIANTES.PDF](http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V1Num02/04_AO_SATISFACCION_DE_LOS_ESTUDIANTES.PDF)].
- MARTÍNEZ TREVIÑO, OLGA ELIZABETH. "El desarrollo profesional de los docentes de secundaria: incidencia de algunas variables personales y de actuación profesional", tesis doctoral, Barcelona, Universitat Autònoma de Barcelona, 2007, disponible en [<https://www.tdx.cat/handle/10803/5048#page=1>].
- MASLOW, ABRAHAM H. *Motivación y personalidad*, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 1991.
- MAS TORELLÓ, ÓSCAR y PATRICIA OLMOS RUEDA. "El profesor universitario en el espacio europeo de educación superior. La autopercepción de sus competencias docentes actuales y orientaciones para su formación pedagógica", *Revista Mexicana de Investigación Educativa -RMIE-*, vol. 21, n.º 69, 2016, pp. 437 a 470, disponible en [<http://www.redalyc.org/pdf/140/14045395005.pdf>].
- MCCLELLAND, DAVID C. *Estudio de la motivación humana*, Madrid, Ediciones Narcea, 1989.
- MONTENEGRO ALDANA, IGNACIO ABDÓN. *Evaluación del desempeño docente. Fundamentos, modelos e instrumentos*, Bogotá, Cooperativa Editorial Magisterio, 2007.

- MORALES HERRERA, MILTON DANILO. "Prácticas de resistencia docente en la universidad orientada al mercado. Capturas y fugas académicas en el contexto colombiano", Tesis doctoral, Barcelona, Universitat Autònoma de Barcelona, 2012, disponible en [[https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2011/hdl\\_10803\\_107904/mdmh1de1.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2011/hdl_10803_107904/mdmh1de1.pdf)].
- MUÑOZ MÉNDEZ, TRINIDAD; ALBERTO GÓMEZ MÁRMOL y BERNARDINO JAVIER SÁNCHEZ ALCARAZ. "Satisfacción laboral en los docentes de educación infantil, primaria y secundaria", *Gestión de la Educación*, vol. 7, n.º 1, 2017, pp. 161 a 177, disponible en [<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5763278>].
- MURRUGARRA BARBOZA, CARLA EMYLY. "Nivel motivacional y la identificación de la necesidad predominante basado en la teoría de McClelland en los docentes de la Institución Educativa Inicial n.º 192 de Puno, en el año 2017", Tesis de pregrado, Juliaca, Perú, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, 2018, disponible en [[http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/1410/T036\\_72322725.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/1410/T036_72322725.pdf?sequence=3&isAllowed=y)].
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS –OCDE–. *Establecimiento de un marco para la evaluación e incentivos docentes. Consideraciones para México*, México D. F., OCDE Publishing, 2011, disponible en [<https://www.oecd.org/education/school/48599568.pdf>].
- PALOMINO ZAMUDIO, FRANCISCO CÉSAR. "El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Académica de Estudios Generales de la Universidad de San Martín de Porres", Tesis de maestría, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2012, disponible en [[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1693/Palomino\\_zf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1693/Palomino_zf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)].
- PÉREZ HUAMÁN, YOLANDA MAXIMILIANA. "Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red n.º 1 Pachacutec-Ventanilla", Tesis de maestría, Lima, Universidad San Ignacio de Loyola, 2012, disponible en [[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1253/1/2012\\_Pérez\\_Relación%20entre%20el%20clima%20institucional%20y%20desempeño%20docente%20en%20instituciones%20educativas%20de%20la%20Red%20Nº%201%20Pachacútec-Ventanilla.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1253/1/2012_Pérez_Relación%20entre%20el%20clima%20institucional%20y%20desempeño%20docente%20en%20instituciones%20educativas%20de%20la%20Red%20Nº%201%20Pachacútec-Ventanilla.pdf)].
- PUENTE FUMERO, LIUSMILA; GEORGINA MARTÍNEZ MARTÍNEZ-DÍAZ y JOSÉ ANTONIO TAMAYO GARCÍA. "El desempeño docente desde la Teoría de Educación Avanzada", en *Panorama Cuba y Salud*, vol. 13, n.º Especial, 2018, pp. 191 a 195, disponible en [<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7322758>].
- PUIG DELGADO, MARBELYS AMALIA; MARÍA TERESA MARTÍNEZ RUIZ y Nadia VALDÉS GARCÍA. "Consideraciones sobre el desempeño profesional del profesor", *Revista Cubana de Enfermería*, vol. 32, n.º 3, 2016, pp. 433 a 441, disponible en [<http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/988/193>].

## *Satisfacción laboral y desempeño de los docentes universitarios*

- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. *Diccionario de la lengua española*, 23.<sup>a</sup> ed., Madrid, RAE, 2014, disponible en [<https://dle.rae.es>].
- RIVERA PALACIOS, ROSA EDITH y ANA MARÍA LARA BARRÓN. “Calidad de vida laboral del personal de enfermería en una institución de salud privada”, en *xvi Coloquio Panamericano de Investigación en Enfermería*, Cuba, 2018, disponible en [<http://www.coloquioenfermeria2018.sld.cu/index.php/coloquio/2018/paper/view/555/534>].
- ROBALINO CAMPOS, MAGALY y ANTON KÖRNER (coords.). *Condiciones de trabajo y salud docente. Estudios de casos en Argentina, Chile, Ecuador, México, Perú y Uruguay*, Santiago de Chile, Unesco, 2005, disponible en [<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000142551>].
- ROBALINO CAMPOS, MAGALY y ANTON KÖRNER (coords.). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente: un estudio comparado entre 50 países de América y Europa*, Santiago de Chile, Unesco, 2007, disponible en [<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000152934>].
- ROBBINS, STEPHEN P. y TIMOTHY A. JUDGE. *Comportamiento organizacional*, 15 ed., México D. F., Pearson Education, 2013, disponible en [[https://www.academia.edu/20446601/Stephen\\_P\\_Robbins\\_y\\_Timothy\\_A\\_Judge\\_-\\_Comportamiento\\_organizacional\\_15\\_edicion\\_pdf0ep\\_nzq\\_g\\_2\\_](https://www.academia.edu/20446601/Stephen_P_Robbins_y_Timothy_A_Judge_-_Comportamiento_organizacional_15_edicion_pdf0ep_nzq_g_2_)].
- ROJAS SANTOS, FRANCISCO JAVIER. “Capacitación y desempeño laboral”, Tesis de pregrado, Quetzaltenango, Guatemala, Universidad Rafael Landívar, 2018, disponible en [<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Rojas-Francisco.pdf>].
- ROSALES JARAMILLO, GUIDO LEONEL; ANDREA YESENIA RODAL GENOVEZ, VIVIANA TATIANA CHUMBI TOLEDO y ROMÁN MAURICIO BUÑAY ANDRADE. “Análisis de la satisfacción laboral y desempeño académico profesional del estudiantado graduado en Psicología de la Universidad de Cuenca, Ecuador”, *Revista Electrónica Educare*, vol. 21, n.º 3, septiembre-diciembre de 2017, pp. 1 a 24, disponible en [[https://www.researchgate.net/publication/319474792\\_Analisis\\_de\\_la\\_satisfaccion\\_laboral\\_y\\_desempeno\\_academico\\_profesional\\_del\\_estudiantado\\_graduado\\_en\\_Psicologia\\_de\\_la\\_Universidad\\_de\\_Cuenca\\_Ecuador](https://www.researchgate.net/publication/319474792_Analisis_de_la_satisfaccion_laboral_y_desempeno_academico_profesional_del_estudiantado_graduado_en_Psicologia_de_la_Universidad_de_Cuenca_Ecuador)].
- SABATER FERNÁNDEZ, CARMEN; DANIEL DE ARMAS BRAVO y PABLO CABEZAS MEDINA. “La satisfacción laboral de los trabajadores sociales en La Rioja de acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg”, en *Cuadernos de Trabajo Social*, vol. 32, n.º 2, 2019, pp. 397 a 405, disponible en [<https://revistas.ucm.es/index.php/CUTS/article/view/58635/4564456551959>].

- SÁNCHEZ TRUJILLO, MARÍA GABRIELA y MARÍA DE LOURDES GARCÍA VARGAS. "Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio", en *Scientia et Technica*, vol. 22, n.º 2, 2017, pp. 161 a 166, disponible en [<http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/11471/10471>].
- SÁNCHEZ GUTIÉRREZ, WALTER OSWALDO. "La motivación según McClelland y el rendimiento académico en estudiantes del I ciclo de pregrado de Educación Secundaria de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima Perú 2012", Tesis de maestría, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2015, disponible en [[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5768/Sanchez\\_gw.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5768/Sanchez_gw.pdf?sequence=1)].
- SUBALDO SUIZO, LUCÍA. "Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado", Tesis doctoral, Valencia, Universitat de València, 2012, disponible en [<http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24703/Tesis%20Doctorado%20%20Lucia%20Subaldo.pdf?sequence=y>].
- TAPULLIMA VÁSQUEZ, CARMEN ESTHER. "Satisfacción laboral de los trabajadores por Contrato Administrativo de Servicios en la Municipalidad de San Miguel", Tesis de pregrado, Lima, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, 2019, disponible en [[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4238/TRABSUFICIENCIA\\_TAPULLIMA\\_CARMEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4238/TRABSUFICIENCIA_TAPULLIMA_CARMEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y)].
- TORRES GUZMÁN, ROXANA MILAGROS. "Satisfacción y productividad laboral en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta minorista de productos de farmacia y artículos de tocador (farmacias) del casco urbano de Chimbote, 2015", Tesis de maestría, Chimbote, Perú, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, 2015, disponible en [[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/859/SATISFACCION\\_PRODUCTIVIDAD\\_LABORAL\\_TORRES\\_GUZMAN\\_ROXANA\\_MILAGROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/859/SATISFACCION_PRODUCTIVIDAD_LABORAL_TORRES_GUZMAN_ROXANA_MILAGROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)].
- TRUJILLO ROMERO, MAGALY ELVIRA. "Caracterización de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta minorista de abarrotes (minimarkets) del distrito de Huaraz, 2015", Tesis de pregrado, Huaraz, Perú, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, 2017, disponible en [<https://docplayer.es/170249340-Universidad-catolica-los-angeles-chimbote-facultad-de-ciencias-contables-financieras-y-administrativas-escuela-profesional-de-administracion.html>].
- UNIVERSIDAD SALVADOREÑA ALBERTO MASFERRER. *Manual de evaluación del desempeño. Personal docente*, 2013, disponible en [<http://www.usam.edu.sv/usam/images/stories/reglamentos/MANUALDEEVALUACIONDELDESEMPENO.pdf>].



## LOS AUTORES

### ***PIO TRUJILLO ATAPOMA***

[ptrujilloatapoma@gmail.com](mailto:ptrujilloatapoma@gmail.com)

Natural de Huácar, Prov. de Ambo departamento de Huánuco; con estudios de Educación Primaria y Secundaria en la ciudad de Ambo, estudios superiores en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, título de Licenciado en Educación Especialidad Matemática y Física, Maestría en Educación, mención Investigación y Docencia Superior y Doctorado en Ciencias de la Educación; ambas en la UNHEVAL. Docente principal de la Facultad de Ciencias de la Educación de la universidad Nacional Hermilio Valdizán.

### ***PERCY ERICK TRUJILLO HERRERA***

[percy.trujillo.herrera@gmail.com](mailto:percy.trujillo.herrera@gmail.com)

Natural de Huancayo, departamento de Junín, con estudios de Educación Primaria y Secundaria en la ciudad de Huánuco, estudios superiores en la Pontificia Universidad Católica del Perú optando el título de Ingeniero Civil, egresado de la Maestría en Ingeniería Civil con mención en Ingeniería Vial de la Universidad de Piura.

Experiencia en proyectos de edificaciones y obras civiles siendo los más destacados mi participación en el proyecto Ciudad Nueva Fuerabamba en Apurímac y el Mall Plaza de Comas. Experiencia laboral en el sector privado y público como Subgerente de Estudios y Proyectos de la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional de Ica.

**WENDY KATHERINE TRUJILLO HERRERA**

[wendy.trujilloherrera@gmail.com](mailto:wendy.trujilloherrera@gmail.com)

Natural de Huancayo, departamento de Junín, con estudios de Educación Primaria y Secundaria en la ciudad de Huánuco, estudios superiores en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicada, graduado, con honores en la carrera de Administración y Negocios Internacionales, e hizo una especialización en Finanzas Corporativas.

Apasionada por conocer nuevas culturas y el comportamiento de las mismas, generando sinergias para un propósito en común. Actualmente reside en Estados Unidos incursionando en nuevos proyectos para posteriormente implementarlos.



Editado por el Instituto Latinoamericano de Altos Estudios –ILAE–,  
en mayo de 2020

Se compuso en caracteres Cambria de 12 y 9 pts.

Bogotá, Colombia