

# Satisfacción laboral del capital humano (docentes de educación secundaria) durante la pandemia por Covid 19

*Job satisfaction of human capital (middle school teachers), during the COVID 19 pandemic*

DOI: 10.18041/2619-4244/dl.32.10402

## Resumen

La satisfacción laboral en el ámbito docente resulta fundamental para cumplir los objetivos del proceso de enseñanza-aprendizaje. Durante la pandemia por Covid 19 los maestros se enfrentaron a tres momentos: la educación totalmente en línea, la híbrida y la presencial, siendo estos determinantes en su satisfacción laboral. Esta investigación tuvo como objetivo analizar la satisfacción de los docentes de educación secundaria en una escuela pública, ubicada en la Ciudad de Puebla, en las tres modalidades descritas, a través de una metodología transversal (2020 a 2022). La hipótesis nula  $H_0$  de esta investigación es que los docentes se encuentran más satisfechos impartiendo clases en la modalidad presencial. La metodología usada en este estudio está basada en la propuesta de Gil-Villa et al. (2020). Se realizó un estudio cuantitativo a través de un cuestionario que se aplicó a todos los docentes de esta institución y un estudio cualitativo mediante una entrevista a profundidad, que se aplicó al director del plantel. Se pudo observar que en todas las variables existe una relación. La mayoría concuerda en que cuando las clases son presenciales hay una mejor comunicación, mayor adaptación, motivación, relación, felicidad y, por tanto, satisfacción en los docentes y sus actividades.

**Palabras claves:** satisfacción laboral, docentes, enseñanza-aprendizaje Covid-19.

## Abstract

Job satisfaction in the teaching field is essential to meet the objectives of the teaching-learning process. During the Covid 19 pandemic, teachers faced three moments: fully online, hybrid and face-to-face education, these being determinants of their job satisfaction. This research aimed to analyze the satisfaction of secondary school teachers in a public school, located in the City of Puebla, in the three modalities described, through a cross-sectional methodology (2020 to 2022). The null hypothesis  $H_0$  of this research is that teachers are more satisfied teaching classes face-to-face. The methodology used in this study is based on the proposal of Gil-Villa et al. (2020). A quantitative study was carried out through a questionnaire that was applied to all the teachers of this institution and a qualitative study through an in-depth interview, which was applied to the director of the school. It was possible to observe that in all the variables there is a relationship. Most agree that when classes are face-to-face there is better communication, greater adaptation, motivation, relationship, happiness and, therefore, satisfaction in teachers and their activities.

**Keywords:** Job satisfaction, teachers, teaching-learning Covid-19.

### Karla Coré Moreno Cortés

Licenciada en Administración de Hoteles y Restaurantes. Doctora en Investigación Educativa. Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México  
ORCID: 0000-0001-5673-2428  
Correo: karla.moreno@correo.buap.mx, @CoreMckc

### Victoria Morales Ocampo

Estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas del Instituto Tecnológico Nacional de México, campus Acapulco, México  
ORCID: 0009-0009-6933-0482  
Correo: vicmorales22@outlook.es, @twitter

### María Guadalupe Morales Espíndola

Licenciada en Administración Pública. Doctora en Investigación Educativa. Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México  
ORCID: 0000-0002-1579-6318  
Correo: guadalupe.moralesp@correo.buap.mx, @MaraGua9118445

### María del Refugio García Alarcón

Licenciada en Derecho. Magíster en Ciencias de la Educación. Magíster en Administración y Gestión de Instituciones Educativas. Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México  
ORCID: 0000-0002-2184-3838  
Correo: refugio.garcia@correo.buap.mx

**Como citar:** Moreno Cortés K. C., Morales Ocampo V., Morales Espíndola M. G., & García Alarcón M. R. (2023). Satisfacción laboral del capital humano (docentes de educación secundaria) durante la pandemia por Covid 19. *Dictamen Libre*, (32), pp. 67-73. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.32.10402>

Licencia Creative Commons  
Atribución-CompartirIgual  
4.0 Internacional



RECIBIDO

13 de febrero 2023

ACEPTADO

7 de junio de 2023



## INTRODUCCIÓN

Esta investigación tuvo como objetivo analizar la satisfacción de los docentes de educación secundaria en una escuela pública, ubicada en la Ciudad de Puebla, durante la pandemia por Covid 19, en la modalidad totalmente en línea, en la híbrida y en la presencial, a través de una metodología transversal (2020 a 2022).

Debido a que la satisfacción laboral representa una parte muy importante de las instituciones, es esencial que los docentes se sientan felices y motivados en sus actividades, para que exista un buen desempeño, una adecuada armonía y una sana relación entre los compañeros, con los padres de familia, los directivos y los estudiantes.

Andresen, Domsch y Cascorbi (2007) definen la satisfacción laboral como un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo. Dicho estado se alcanza integrando ciertos requerimientos individuales a través del trabajo.

En esta investigación se hace un análisis teórico de la situación que enfrentaron los docentes de educación básica (secundaria) ante la pandemia por Covid 19. Igualmente, se analizan los factores que influyen positiva o negativamente en su satisfacción laboral.

Ante un panorama en el que los docentes vivieron tres momentos específicos (modalidades), se estudió el momento en el que más satisfechos y capaces se sintieron, así como los motivos que los llevaron a encontrar mayor bienestar y buen desempeño.

Finalmente, este artículo analiza los diversos factores que se presentaron, en materia educativa, durante la pandemia, así como sus implicaciones con el proceso de enseñanza-aprendizaje.

## CONTEXTO TEÓRICO

La satisfacción laboral en el trabajo docente resulta fundamental en el proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que incentiva el compromiso para lograr los objetivos educativos (González-Álvarez, 2022).

Existen diversas definiciones de satisfacción laboral en las que se analizan varios factores, como el apoyo de los directivos, las instalaciones, el equipo para realizar la labor educativa, la comunicación con los padres, la cooperación entre pares y, por supuesto, la respuesta del alumnado ante los estímulos del aprendizaje.

Delgado-Bello y Gahona Flores (2022) definen la satisfacción laboral del profesorado como una actitud frente a las experiencias diarias y su interrelación con su compromiso y motivación al ejercer sus funciones.

A finales de 2019 e inicios de 2020 la población mundial afrontó una situación de emergencia producida por el coronavirus (Covid-19), que se define como un grupo de virus que causan enfermedades que van desde el resfriado común hasta síntomas más graves como neumonía, síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS) y síndrome respiratorio agudo grave (SARS), que fue notificado por primera vez en Wuhan (China) el 31 de diciembre de 2019. Ante esta situación, varios países consideraron importante mantener a la población en casa y cerrar las instituciones educativas para detener su propagación, lo cual marcó una brecha significativa en la educación y todas las actividades económicas mundiales (Álvarez et al., 2020). Esto causó un cambio en los procesos de trabajo, estudio, convivencia, entre otros, y por lo tanto, tuvo un importante impacto en la satisfacción laboral de los docentes.

El 14 de marzo de 2020, en coordinación con la Secretaría de Salud, el Consejo Nacional de Autoridades Educativas de México (Conaedu) emitió diversos lineamientos acerca de las características, organización y procesos para el trabajo de las instituciones de educación básica, a fin de prevenir y reducir el riesgo de contagio del Covid-19. Uno de estos lineamientos fue la suspensión de actividades escolares presenciales entre el 20 de marzo y el 20 de abril de 2020, periodo de distanciamiento social que más tarde se extendió hasta el 30 de mayo.

Todas las instituciones de educación básica decidieron suspender sus actividades sin manifestar problemas, ya que el primer periodo anunciado, en respuesta a la amenaza viral, coincidía con el de las vacaciones



de Semana Santa. A partir del 13 de abril muchas instituciones públicas y particulares empezaron a manifestar su preocupación por el posible impacto negativo en los estudiantes y profesores por el cierre bimestral. Fue hasta ese momento que se empezaron a emprender acciones al interior de dichas instituciones, no solo en apoyo a la contención de la pandemia y la atención de los enfermos, sino para retomar sus actividades académicas o para planear el retorno a la normalidad.

Todo esto generó un caos para los docentes, ya que algunos al ser personas de la tercera edad les fue difícil adaptarse a “la nueva normalidad”, porque no tenían la facilidad o los conocimientos para utilizar un computador y no podían brindar una buena clase virtual. Esto les generaba estrés y una baja satisfacción; además, algunos estudiantes con problemas económicos no tenían un buen internet o un computador. Un año después, en lo híbrido, muchas instituciones lograron superar estas brechas, y a pesar de las dificultades, brindar un servicio de educación más cercano a la “normalidad”.

Durante el ciclo escolar 2019-2020, los docentes de educación básica (primaria y secundaria) vivieron procesos de capacitación extensiva en plataformas como Google Meet, Zoom y otros. Los alumnos enviaban sus evidencias y, en general, todo dependía de las habilidades tecnológicas de los docentes, de los padres de familia y de las facilidades o medios con los que contaran los estudiantes.

Para agosto de 2021 el ciclo escolar se concluyó de manera más satisfactoria para que los docentes y estudiantes pudieran continuar con su proceso de enseñanza-aprendizaje.

Posteriormente, el ciclo 2021-2022, sugirió una combinación entre la enseñanza híbrida y la presencial.

La educación híbrida tiene un formato de enseñanza-aprendizaje en el cual la mitad del tiempo el curso o asignatura se desarrolla en la institución de manera tradicional (presencial) y la otra mitad se lleva a cabo en línea. En esta modalidad mixta (presencial/en línea) los estudiantes asisten al aula para tener

sesiones de discusión guiadas por el profesor, con base en el contenido del curso en la red (Rosales et al., 2008).

En el Estado de Puebla, la educación 100 % presencial se dio después de Semana Santa del 2022, por decreto del gobernador, quien anunció el regreso a clases presenciales con la orden de respetar los lineamientos de protección contra el Covid-19 (Morales, 2022).

Ramos-Narváez et al. (2020) consideran la satisfacción laboral como una percepción subjetiva de las experiencias laborales propias del individuo. Por tanto, ya que cada persona tuvo experiencias diversas durante la pandemia, resulta interesante conocer la relación de estas sobre los niveles de satisfacción docente.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio transversal se define como un tipo de investigación observacional que analiza datos de variables recopiladas en un periodo sobre una población muestra definida, en este caso de 2020 a 2022. A pesar de que el instrumento se aplicó en un sólo periodo, se considera transversal porque muestra un comparativo de tres años y tres momentos distintos del proceso enseñanza-aprendizaje.

Adicionalmente, esta investigación presenta un estudio descriptivo que sirve para evaluar la frecuencia y distribución de un tema de estudio en un determinado grupo demográfico (Sampieri, 2014).


Además del análisis cuantitativo se realizó una entrevista a profundidad, que consistió en nueve preguntas que se le hicieron al director del colegio en el que se adelantó la investigación. Esto se hizo con la intención de contrastar los resultados y reportar la percepción del principal responsable del centro educativo.

La hipótesis nula  $H_0$  de esta investigación es que los docentes se encuentran más satisfechos impartiendo clases en la modalidad presencial.



La metodología usada en este estudio se basó en la propuesta por Gil-Villa et al. (2020). En el estudio cuantitativo, el índice de confiabilidad usado para estimar la homogeneidad del instrumento utilizado fue Alfa de Cronbach, resultando un .756, que se traduce como un índice aceptable.

**Tabla 1.** Alfa de Cronbach



Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.756	18

Fuente: elaboración propia.

Para completar el proceso estadístico de la investigación se utilizó SPSS versión 20, para elaborar las tablas de contingencia y las pruebas de hipótesis.

El diseño de la investigación se manejó por secciones y se aplicó un instrumento desarrollado en Google Forms versión 365, que se aplicó a 38 personas entre el 5 y el 10 de julio del 2022. Los sujetos de estudio fueron todos los docentes de una escuela pública, secundaria vespertina, que cuenta con 775 estudiantes. La investigación se realizó a maestros que imparten clases en el turno vespertino y que tuvieron la experiencia de dar clases en línea, en modalidad híbrida y de forma presencial.

El instrumento contenía 18 ítems de opción múltiple, dividido en cinco secciones. En la primera, se estipularon las indicaciones generales; la segunda

midió ítems demográficos (género, rango de edad), así como la satisfacción y motivación laboral general, comparando los tres momentos de la pandemia. En la tercera sección se preguntó acerca de la modalidad en línea, midiendo la adaptación general de la institución, la relación con los padres de familia, con los compañeros de trabajo y con el jefe (director).

La cuarta sección fue acerca de la modalidad híbrida, con las mismas variables utilizadas en la modalidad en línea. En la quinta sección se tuvieron en cuenta estas variables pero en la modalidad presencial.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El objetivo de esta investigación se cumplió, debido a que los resultados demuestran que se acepta la hipótesis nula  $H_0$ , es decir, los docentes se sienten más motivados y felices cuando trabajan en la modalidad presencial.

En el estudio correlacional, tanto los hombres (55,26 %) como las mujeres (44,73 %) trabajaron mejor en la modalidad presencial. Es decir, se consideraron más motivados y felices, mientras que en la modalidad híbrida, menos (ambos géneros).

Se descubrió que el 65,78 % de los docentes a quienes más les agradó trabajar en la modalidad presencial tenían un rango de edad entre 46 y 65 años. Esto se puede explicar porque este grupo poblacional está menos familiarizado con el uso de TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación).

**Tabla 2.** Correlación motivación docente y género




TABLA MOTIVACIÓN DOCENTE SEGÚN EL GÉNERO				
Recuento		Género		Total
		Masculino	Femenino	
Motivación docente	Línea	4	2	6
	Híbrido	1	4	5
	Presencial	16	11	27
Total		21	17	38

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 3.** Correlación estado de felicidad docente y género

MÁS FELIZ SEGÚN EL GÉNERO				
Recuento		Género		Total
		Masculino	Femenino	
Más feliz	Línea	3	3	6
	Híbrido	1	3	4
	Presencial	17	11	28
Total		21	17	38

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 4.** Correlación preferencia de la modalidad y edad

PREFERENCIA DE MODALIDAD SEGÚN EL GÉNERO							
Recuento		Rango de Edad					Total
		26-35	36-45	46-55	56-65	más de 66	
Preferencia de modalidad	100% línea	3	0	3	1	0	7
	100% híbrido	1	0	3	0	0	4
	100% presencial	5	3	9	9	1	27
Total		9	3	15	10	1	38

Fuente: elaboración propia.

Respecto al nivel general de adaptación de la institución educativa, el 68,4% de los encuestados contestó que su institución se adaptó correctamente durante las clases en línea, solo el 50 % dijo que la institución se adaptó adecuadamente en la educación híbrida y el 76,3 % en la modalidad presencial. Es decir, se confirma que para los docentes la institución se adapta mejor cuando las clases son totalmente presenciales.

La variable de relación con los padres de familia mostró que el 67 % tuvo una buena relación en la presencialidad, sólo 35 % en la híbrida y un 44 % en la modalidad en línea. Los docentes interactuaron mejor en la modalidad presencial y peor en la híbrida. Esto llama la atención, ya que en la modalidad híbrida se supone que había interacción presencial; sin embargo, la percepción de los docentes fue determinante.

La variable de relación con los compañeros de trabajo evidencia que el 44,7 % tuvo una buena relación en línea, 57,9 % en la híbrida y 63,2 % en la modalidad presencial. Es decir, en esta última modalidad hubo una mejor comunicación y convivencia entre los docentes y es la única variable en la que la modalidad híbrida queda en segundo lugar.

La última variable es la relación con el jefe (director). Se observa que el 55,3 % tuvo una buena relación en línea, 60,5 % en la modalidad híbrida y 57,9 % en la presencial. Este dato es interesante, pues la modalidad híbrida había sido la peor evaluada; no obstante; es la única en la que se califica por encima de lo presencial y en línea, es posible que al ser la modalidad más complicada para los docentes, en lo híbrido se recibiera más apoyo por parte del titular de la institución educativa.





Como se puede observar, en todas las variables existe una relación, la mayoría coincide en que cuando las clases son totalmente presenciales hay mejor comunicación, mayor adaptación, motivación, relación, felicidad y, por tanto, satisfacción en los docentes y sus actividades.

Cabe mencionar que con el propósito de realizar un análisis cualitativo se realizó una entrevista al director de la escuela secundaria, en la que se le hicieron nueve preguntas sobre sus docentes y el grado de felicidad, motivación y la relación laboral que se tuvo. Las respuestas del director coincidieron con las de los profesores y se concluyó que los maestros prefieren las clases cien por ciento presenciales, también existe una mejor relación entre ellos cuando pueden interactuar sin la mediación de internet.

## CONCLUSIONES

Es importante atender las variables que se relacionan con la satisfacción laboral de los docentes, ya que estas inciden en el aprendizaje de los alumnos.

A pesar de que los medios como internet y el uso de plataformas digitales y medios electrónicos fueron de gran utilidad durante la peor etapa de la pandemia por Covid 19, e incluso, gracias a ellos pudo continuarse con la vida educativa y laboral de muchos individuos, resulta evidente que la presencialidad y la interacción de docentes y alumnos en un mismo sitio es fundamental para generar procedimientos de enseñanza-aprendizaje oportunos.

La relación calidad en la labor docente y satisfacción laboral resulta interesante, ya que en ocasiones no se le da importancia y puede desencadenar en síntomas como estrés, ansiedad, depresión, o elementos adversos a la sanidad mental del profesional de la educación. Es necesario adaptar la educación desde una concepción emocional para minimizar estas situaciones adversas.

Aunque algunos expertos en materia de salud sostienen que la pandemia por Covid 19 no ha terminado, e incluso, pueden presentarse nuevos brotes de otras enfermedades, es importante continuar

con la capacitación constante y el empoderamiento tanto de alumnos como de docentes. Si bien la educación presencial resulta más satisfactoria, se deben incorporar las nuevas tecnologías en las clases y continuar con el uso de plataformas y experimentar sus beneficios fuera de la situación emergente, ya que es posible que vuelvan a presentarse escenarios pandémicos y es necesario estar cada vez mejor preparados.

La educación híbrida y su formato requieren un replanteamiento, resulta evidente que es la que más problemas emocionales causó en los docentes. Se deben establecer nuevos parámetros en su diseño, con el fin de promover un clima organizacional favorable, sobre todo cuando se desarrolla como medida preventiva ante una pandemia. De ahí que se deben estudiar aspectos relacionados con la calidad de vida del docente, los medios digitales de la institución educativa y el equipo con el que se cuenta, para lograr una motivación positiva y trascender desde la resiliencia a las diversas adversidades profesionales (Valdiviezo et al., 2021).

Se recomienda a los padres de familia de la escuela secundaria mantener una comunicación fluida con los docentes, a fin de incentivar una red de información que coadyuve a generar un entorno de mayor proximidad (Fernández, 2021).

Como futuras líneas de investigación, se recomienda hacer un estudio comparativo en escuelas de educación privada, utilizando el mismo instrumento que se propuso en este trabajo.

## REFERENCIAS

- Aguilar Siliceo, A. (1998). Líderes para el siglo XXI. McGraw-Hill Interamericana de editores, S.A de C.V.
- Cotes, J. (2016). Diseño de un instrumento de detección de necesidades de capacitación para banco Santander, Chile [Tesis de magíster, Universidad de Chile]. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/150094/Cotes%20Calder%C3%B3n%20Jorge.pdf?sequence=1>.



- Davis, K. & Newstrom, J. (2000). Comportamiento humano en el trabajo. McGraw-Hill Interamericana de editores, S.A de C.V.
- Delgado-Bello, C. A., & Gahona Flores, O. F. (2022). Impacto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y la intención de abandono: un estudio desde el contexto educativo. *Información Tecnológica*, 33(6), 11–20. <https://doi.bibliotecabuap.elogim.com/10.4067/S0718-07642022000600011>.
- Fernández, R. & Anderson, R. (2021). Motivación y satisfacción laboral en los docentes del nivel primaria de la UGEL Surcubamba-Huancavelica en tiempos de pandemia [Tesis para obtener el grado académico, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/65029>.
- Galindo, J. & Quintana, M.G. (2016). Innovación docente a través de la metodología flipped classroom: Percepción de docente y estudiantes de educación secundaria. *Revista didasc@lia: Didáctica y educación*. VII, 153-172: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6672798>.
- Gibson, J. & Ivancevich, J. (2011). Organizaciones, comportamiento, estructura y procesos. McGraw-Hill Interamericana de editores, S.A de C.V.
- Gil-Villa, F., Urchaga, J.D. & Sánchez-Fdez, A. (2020). Proceso de digitalización y adaptación a la enseñanza no presencial motivada por la pandemia de Covid-19: análisis de la percepción y repercusiones en la comunidad universitaria. *Revista Latina de Comunicación Social*, 78, 99-119. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2020-1470>.
- González-Álvarez, M. (2022). Satisfacción laboral del profesorado de educación infantil, primaria, secundaria y formación profesional con las instalaciones y recursos del centro, en función de variables sociodemográficas y de cargos de responsabilidad. *Educación* (10199403), 31(60), 176–196. <https://doi.bibliotecabuap.elogim.com/10.18800/educacion.202201.008>.
- Luthans, F. & Kreither, R. (1999). Modificación de la conducta organizacional. Trillas.
- Morales, C. (2022). Regreso a clases presenciales será obligatorio en Puebla: Barbosa. Milenio. <https://www.milenio.com/estados/barbosa-anuncia-regreso-clases-presencial-obligatorio-puebla>.
- Perdomo, M.A. (2014). Diagnóstico de necesidades de capacitación -DNC- para el personal del hospital centro médico, Zacapa [Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar]. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Perdomo-Mabelyn.pdf>.
- Ramos-Narváez, A. D., Coral-Bolaños, J. A., Villota-López, K. L., Cabrera-Gómez, C.-C., Herrera-Santacruz, J. P., & Rivera-Porras, D. (2020). Salud laboral en administrativos de educación superior: relación entre bienestar psicológico y satisfacción laboral. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 39(2), 237–245.
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional. México: Pearson Educación.
- Rosales, S., Gómez, V., Durán, S., Salinas, M. & Saldaña, S. (2008). Modalidad híbrida y presencial. Comparación de dos modalidades educativas. Vol. 37. *Revista Scielo*. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S018527602008000400002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S018527602008000400002&script=sci_arttext).
- Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación. McGraw-Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>.
- Torres-Flórez, D. (2020). La generación de valor entre las personas y las organizaciones. *Revista GEON (gestión, organizaciones y negocios)*, 7(1), 4-8. <https://doi.org/10.22579/23463910.211>.
- Valls, A. (2008). Automotivación. Bresca Editorial.
- Valdiviezo, B., García, C. & Sánchez, R. (2021). Resiliencia y desempeño docente en tiempo de pandemia en instituciones educativas de secundaria peruana. Vol. 6. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=576868967022>.

