



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS

FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN
ESPECIALIDAD EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La satisfacción ante el trabajo docente virtual de los catedráticos de la EESJojutla-UAEM en tiempos de COVID-19

T E S I N A

Que para obtener el Grado de la
Especialidad en Gestión de Recursos Humanos

Presenta

Blanca Isela Eloisa Balderas

Director de Tesina

Dr. Augusto Renato Pérez Mayo

Co-director:

Dr. Fernando Romero Torres

Revisores:

Dr. Augusto Renato Pérez Mayo

Dr. Fernando Romero Torres

Dra. Nohemí Roque Nieto

Dr. Pablo Guerrero Sánchez

MAO. Emmanuel Daniel Cisneros Arizmendi



CUERNAVACA, MORELOS

AGOSTO 2022

ÍNDICE METODOLÓGICO

CAPÍTULO I.- ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.1.- Planteamiento del Problema.....	8
1.2.- Justificación del problema.....	9
1.3.- Objetivos.....	10
1.3.1.- Objetivo General.....	10
1.3.2.- Objetivos Específicos.....	11
1.4.- Hipótesis.....	11
1.5.- Metodología.....	11
CAPÍTULO II.- CONCEPTOS Y TEORÍAS PRINCIPALES DEL FACTOR	13
SATISFACCIÓN.....	
2.1.- Qué es la satisfacción laboral.....	14
2.2.- Importancia de evaluar la satisfacción laboral en las organizaciones.....	15
2.3.- Principales modelos y teorías en la satisfacción del trabajo:	17
2.3.1.- El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo, propuesto por Lawler.....	17
2.3.2.-Teoría de la Satisfacción-Motivación (ERC – Alderfer).....	18
2.3.3.- Teoría de la Satisfacción-Motivación (Vroom).....	19
2.3.4. - La teoría de los dos factores de Herzberg.....	20
CAPÍTULO III.- METODOLOGÍA Y RESULTADOS.....	23
3.1. Diseño Metodológico.....	24
3.2. Caso de Estudio.....	27
3.3. Resultados: Análisis del modelo de ecuaciones estructurales resultante.....	32
3.4. Propuesta de Mejoramiento.....	42
CONCLUSIONES.....	43
LISTA DE REFERENCIAS.....	45
ANEXOS.....	46

RESUMEN

El presente trabajo de investigación es derivado de la Especialidad en Gestión de Recursos Humanos y se ajusta a la Línea de Generación y Aplicación del Conocimiento de Análisis Organizacional y busca aportar información relevante acerca de los niveles de satisfacción que se dan dentro de proceso de enseñanza virtual actual, a los que el docente se ha tenido que enfrentar en esta pandemia provocada por el SARS-COV-2 COVID-19, a nivel individual. Particularmente se identificarán el nivel de satisfacción laboral que existe en los docentes de la Escuela de Estudios Superiores de Jojutla, ante esta nueva modalidad virtual de enseñanza. Algunos impactos ante estas modalidades de enseñanza en el nivel universitario serán evidentes a medio y largo plazo, su estudio puede abonar en la organización y la toma de decisiones futuras para el mejoramiento de este ejercicio.

En primer lugar, se revisarán las acciones que el gobierno federal y estatal ha tenido que realizar para garantizar el derecho a la educación superior durante la pandemia, en segundo lugar, se revisará el marco teórico desde la teoría de la motivación para identificar los elementos más importantes en la satisfacción laboral de los docentes, y por último se identificará el impacto que ha tenido para los docentes, el ajustar la docencia desde sus hogares y cómo influye esto en sus niveles de satisfacción laboral y personal.

Antes esta crisis educativa actual es fundamental, documentar y dejar como antecedente un trabajo de investigación que refleje las condiciones actuales a las que nos estamos enfrentando, para predecir fenómenos semejantes ante un futuro incierto.

INTRODUCCIÓN

El trabajo va más allá de las labores que se realizan, como ordenar archivos, organizar papeles e impartir clases; pues de estas labores cotidianas se derivan sentimientos negativos o positivos acerca de un puesto de trabajo. Un individuo con alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de sus funciones, mientras que alguien insatisfecho alberga sentimientos negativos. Un concepto relacionado con la satisfacción es el involucramiento en el trabajo que estará distinguido por el buen cumplimiento de sus funciones.

Ante la emergencia sanitaria provocada por el SARS-COV2, que detona la enfermedad por COVID -19 que dio inicio en China a finales del 2019, y que se manifestó a nivel mundial a principios de este 2020, cambiaron las formas de trabajo de manera radical en muchas organizaciones. En nuestro país y particularmente en nuestro estado de Morelos, en la UAEM nuestra máxima casa de estudios, se estableció la modalidad de enseñanza virtual, lo que llevó a miles de docentes a planear y adaptar las cátedras de forma digitalizada, con el objetivo de no detener el proceso de docencia. Ante este panorama el docente se ha enfrentado a nuevos desafíos y formas de enseñar, que pudieran generar mayor dificultad o bien mayor comodidad y que bien valdría la pena, conocer los niveles de satisfacción que emanan de estas nuevas formas de trabajo.

El presente trabajo busca conocer el nivel de satisfacción que se ha dado en los catedráticos, particularmente los de la Escuela de Estudios de Jojutla, ubicada en la zona sur del estado, ante esta nueva modalidad de enseñanza virtual derivada de la contingencia sanitaria provocada por el COVID-19.

Es por ello que esta investigación está estructurada de tres capítulos a saber:

Capítulo I, Estructura de la investigación en donde se aborda el planteamiento del problema, para poder identificar qué es lo que se abordará en este trabajo. También se abordará la justificación, los objetivos y la hipótesis de esta investigación.

En el Capítulo II, se conceptualizan los conceptos principales de esta investigación que son: docencia virtual y satisfacción laboral. Además de los paradigmas que han estudiado el factor

organizacional satisfacción en las organizaciones y que son la teoría de la motivación de Herzberg, ya que es la teoría más cercana a la satisfacción. Esta teoría es conocida como la teoría de motivación e higiene o teoría de los dos factores de Herzberg en donde se explica que las personas están influenciadas por dos factores: la satisfacción y la insatisfacción.

En el Capítulo III. Se muestra el diseño metodológico de este proyecto; en donde se describirán las técnicas utilizadas para el análisis de los datos, el instrumento que se utilizó, la aplicación y presentación de resultados.

Y por último se conocen las conclusiones a las que se llegan después del análisis estadístico y teórico realizado en el proyecto, realizando algunas propuestas que puedan abonar a este tema.

Estructura de la Investigación

Mapa conceptual del capítulo I.

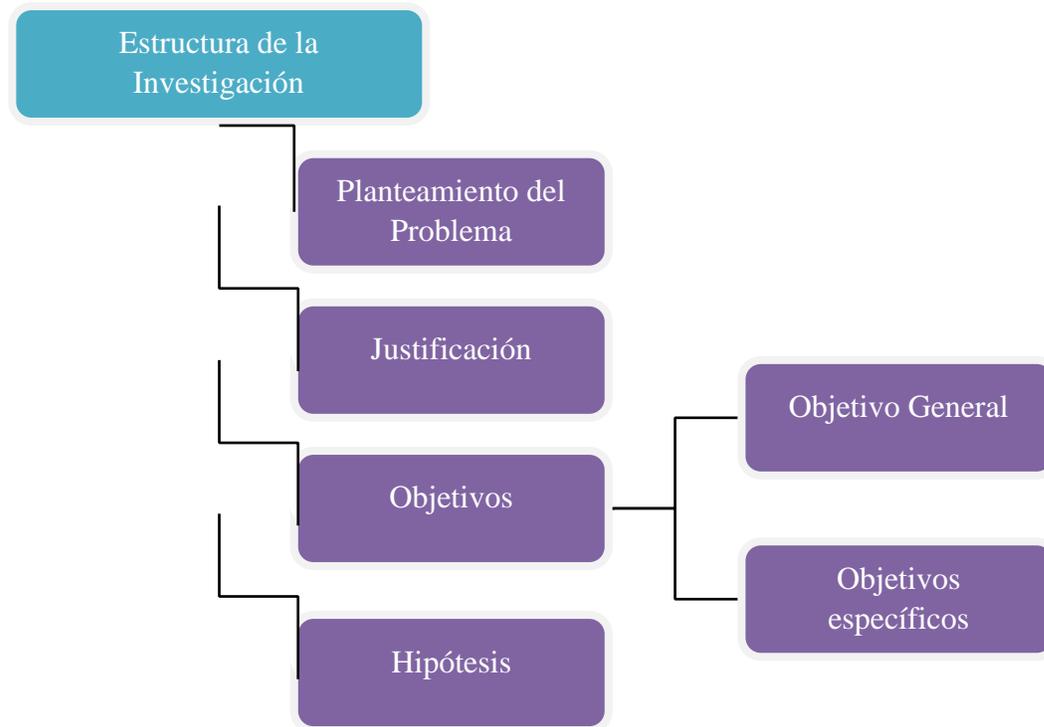


Figura 1. Estructura de la investigación. Elaboración propia.

1.1 Planteamiento del Problema

En la Escuela de Estudios Superiores de Jojutla de la UAEM, desde el pasado 16 de marzo del presente año, así como en todas las facultades, institutos, centros y escuelas de la UAEM, y escuelas de nivel superior en toda la entidad, por decreto de la Secretaría de Educación a nivel nacional se determinó que las clases dejarán de ser de manera presencial. Debido a esta situación y con la instrucción de que las clases continuarán para no perder el ciclo escolar, ni perder el derecho constitucional a la educación, se establecieron diversas formas de trabajo en cada centro educativo, que permitiera la enseñanza a distancia o virtual.

El primer periodo para esta nueva modalidad de enseñanza fue del 16 de marzo al 19 de junio, donde se inició la emergencia sanitaria y se puso en marcha los semáforos epidemiológicos, los cuales son un sistema de monitoreo para la regulación del uso del espacio público de acuerdo con el riesgo de contagio de COVID-19. En este primer periodo se dio la transición de los presencial a lo virtual y cada docente tuvo que poner las estrategias personales de su elección para contactar con cada uno de sus alumnos, evaluarlos y asentar una evaluación final para no perder el semestre que estaba ya iniciado.

El segundo periodo de la modalidad virtual de enseñanza, corresponde al periodo agosto-diciembre del 2020, durante el cual se realizó esta investigación, y en el cual, se previeron y organizaron con anticipación modalidades de enseñanza para impartir la docencia de manera virtual. Esta nueva forma de cátedra o enseñanza virtual, ha desencadenado muchos factores en los profesores que no habían experimentado con anticipación, pues es un elemento nuevo el que cien por ciento las labores son desde casa.

Entre los factores más sobresalientes es la carga excesiva de trabajo a la que ahora se enfrentan los docentes, pues se tiene que hacer una preparación previa de todos los materiales para la cátedra, elaboración, pero además difusión y envío o subida a plataformas; capacitación constante para uso de plataformas y medios digitales; disponibilidad para ser contactado y para atender situaciones de diversa índole con los alumnos y cuestiones administrativas; reuniones de academia; comisiones de reestructuración; participación en la

impartición de talleres, o módulos de educación continua en las que algunos participan, además de sumarle todas las actividades domésticas, y/o familiares que cada uno tiene en su vida personal; el hecho de estar confinados en convivencia en una misma vivienda con otros individuos que también tienen su propia agenda, sin mencionar a los que tienen hijos menores y deben acompañarlos y supervisarlos en su propia modalidad virtual de escolarización de nivel básico.

Por todo lo expuesto, se hace necesario conocer, ¿de qué manera se está enfrentando el docente con todas estas situaciones? ¿Cómo las ha solventado? ¿Qué sentimientos le han provocado? ¿Cómo se han mantenido sus niveles de ansiedad y estrés?

Lo que me lleva a plantear el siguiente planteamiento: **¿Cuál es el nivel de satisfacción en los docentes de la EESJojutla ante el trabajo de docencia virtual?**

1.2 Justificación del problema

La pandemia del COVID-19 generó el trabajo a distancia, así como grandes retos y desafíos de cómo mantener la continuidad pedagógica, privilegiando la salud de los estudiantes para evitar los contagios por este virus. Esto nos ha obligado a la comunicación virtual para el trabajo, escuela, amigos y familia.

Se volvió una necesidad y hasta obligación para mantener la “sana distancia” ante el coronavirus. Sin embargo, utilizar las computadoras, nuevas tecnologías, o cualquier otra herramienta digital no es tan sencillo, nos topamos con varias complicaciones básicas: el acceso a internet, la adquisición y posesión de aparatos tecnológicos y contar con los conocimientos para su uso.

Según el INEGI (2019), alrededor del 66 % de la población mexicana tiene acceso a internet, aunque la proporción aumenta con teléfonos celulares. Sin embargo, hay múltiples variantes en el tipo de servicios disponibles, no es lo mismo en el medio urbano que en el rural, por tanto, no es tan sencillo pensar que “cualquiera o la mayoría” tiene acceso a internet, por lo

cual para muchos no es posible quedarse en casa y trabajar a distancia en las mejores condiciones o en las más óptimas.

El docente ha tenido que pasar por las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) y ahora por las TAC (Tecnologías para el Aprendizaje y la Cooperación), es decir que no solo es colocarse enfrente de un aparato en modo receptivo, sino que se requiere la interacción, la cooperación y hacer trabajo en equipo. Viene el dilema ¿estamos preparados para ello?, evidentemente no es sencillo, es un reto y hasta llega a ser una frustración para unos y otros, que incluso pudiera estar desatando niveles de estrés, frustración e insatisfacción en los docentes.

No solo ha sido aprender la utilización de nuevos materiales, recursos y plataformas el cuerpo docente también ha necesitado de tiempo y orientación para explorarlos y conocerlos. Por lo que ajustarse a las clases a distancia se ha traducido en más responsabilidades y exigencias, ya que ha incrementado significativamente el tiempo de trabajo que los docentes requieren para preparar las clases, asegurar conexiones adecuadas y hacer seguimiento a sus estudiantes en formatos diversos.

Por ejemplo, de acuerdo a una nota del New York Times, del 27 de julio del 2020, refleja que de una encuesta aplicada en Chile muestra que el 63% de los docentes considera que está trabajando mucho más que antes. “Esto es especialmente grave entre las profesoras”, sus respuestas alcanzaron una diferencia de 10 puntos porcentuales en comparación con los profesores. Por lo que el género es un factor importante.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Conocer el nivel de satisfacción en los docentes de la EESJojutla ante el trabajo de docencia virtual.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar la satisfacción en cuanto a tiempos y horarios laborales
- Identificar la satisfacción en cuanto a remuneraciones y prestaciones salariales
- Identificar la satisfacción en cuanto a la organización y equilibrio entre vida laboral y personal

1.4 Hipótesis

La hipótesis de investigación de este trabajo es la siguiente:

Hi. Los docentes se encuentran con altos niveles de insatisfacción en el trabajo virtual

Ho.

En donde las variables a trabajar son:

Variable independiente: Satisfacción laboral

Variable dependiente: Docencia virtual

1.5 Metodología

Se trata de una investigación de tipo cuantitativa, que se generará a partir de la aplicación de una encuesta dirigida a una muestra significativa de la población a estudiar.

Población total: 51 profesores de la EESJojutla

Encuesta

Test de Satisfacción Laboral. Se utilizará el Cuestionario de los “Factores Motivacionales y de Higiene” según Herzberg modificado por Robbins. A los encuestados se les pedirá que

evalúen su acuerdo o desacuerdo con las declaraciones del cuestionario usando una escala de Likert de cinco puntos.

Los cuestionarios serán distribuidos entre los 51 profesores de la EESJojutla.

Características de la Muestra:

Muestra: es un subconjunto de la población, que se obtiene para averiguar las propiedades o características de esta última, por lo que interesa que sea un reflejo de la población, que sea representativa de ella.

Tipo de población: la población docente en la EESJojutla suma un total de 51 docentes de los cuales 24 docentes son del sexo masculino y 27 femenino. 5 son PITC (Profesor Investigador de Tiempo Completo), 5 son PTC (Profesor de Tiempo Completo) y los 41 restantes son profesores por hora.

Variables de Estudio

VI: Satisfacción laboral

VI: Docencia virtual

CONCEPTOS Y TEORÍAS PRINCIPALES DEL FACTOR SATISFACCIÓN

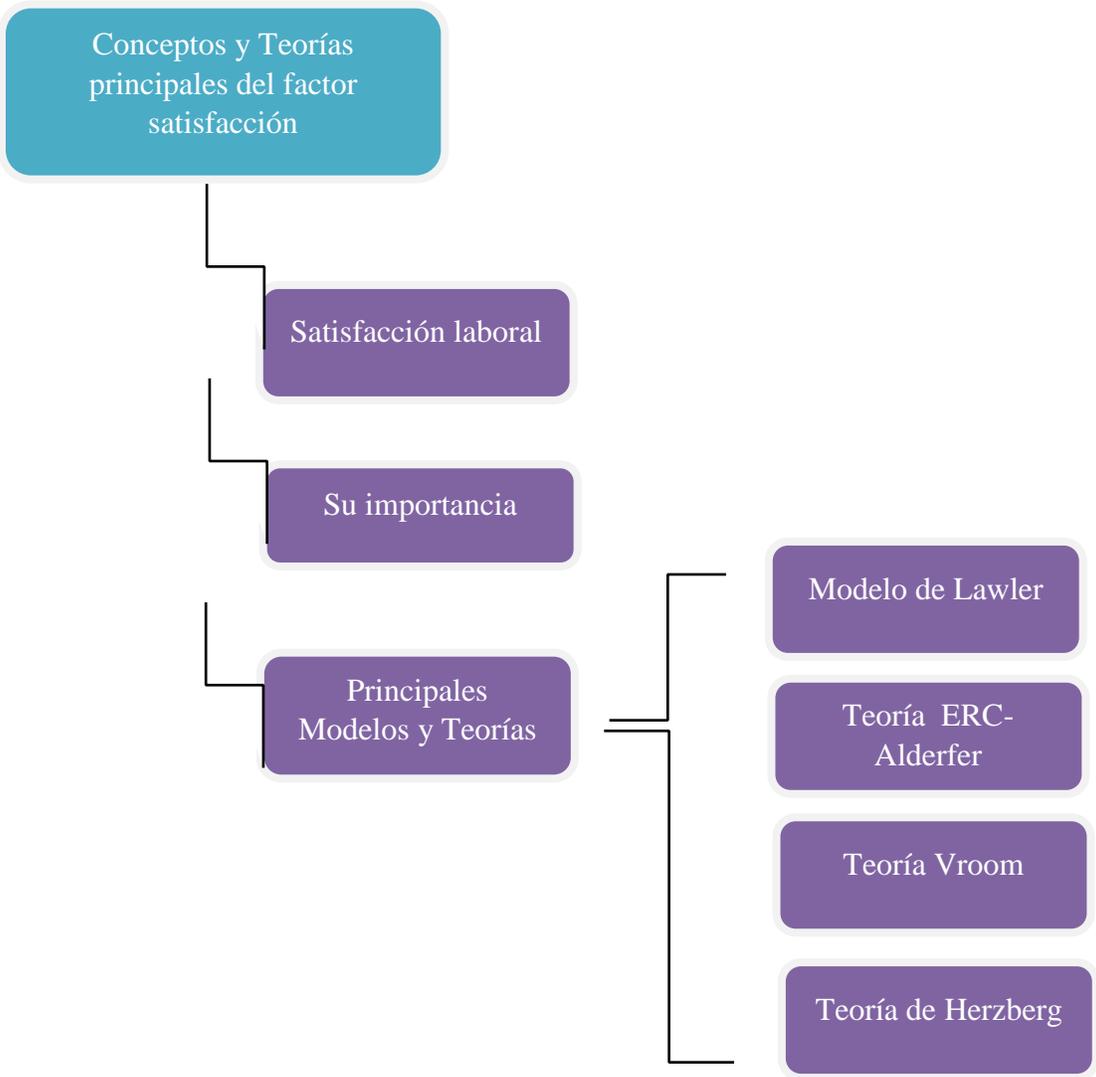


Figura 2. Conceptos y Teorías. Elaboración propia.

2.1.- Qué es la satisfacción laboral

Con base en la revisión de diversos artículos y autores se encontraron las siguientes definiciones del constructo “satisfacción laboral”:

Por lo general las actitudes de los empleados pertenecientes a una organización hacen referencia a la satisfacción laboral, la cual describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo, que surge de la evaluación de sus características. Una persona que tiene un alto nivel de satisfacción laboral tendrá sentimientos positivos acerca de su puesto y rol en el trabajo, mientras que alguien insatisfecho albergará sentimientos negativos. Algunas de las características que probablemente influyan en la satisfacción laboral son las siguientes: *Condiciones laborales, Personalidad, Salario y Responsabilidad social corporativa*. (Robbins y Judge, 2017).

Para Gibson (citado por Caballero 2002) la satisfacción en el trabajo es una predisposición que las personas proyectan acerca de sus funciones laborales, definiéndolo como: “El resultado de sus percepciones sobre el trabajo, basadas en factores relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, como es el estilo de dirección, las políticas y procedimientos, la satisfacción de los grupos de trabajo, la afiliación de los grupos de trabajo, las condiciones laborales y el margen de beneficios. Aunque son muchas las dimensiones que se han asociado con la satisfacción en el trabajo, hay cinco de ellas que tienen características cruciales”. Para este mismo autor a continuación se destacan los elementos que contribuyen a la satisfacción laboral:

- Paga: La cantidad recibida y la sensación de equidad de esa paga.
- Trabajo: El grado en el que las tareas se consideran interesantes y proporcionan oportunidades de aprendizaje y de asunción de responsabilidades.
- Oportunidad de ascenso: La existencia de oportunidades para ascender.
- Jefe: La capacidad de los jefes para mostrar interés por los empleados.
- Colaboradores: El grado de compañerismo, competencia y apoyo entre los colaboradores.

Por otra parte, para Para Lee y Chang (citado por Gamboa, 2010) la satisfacción laboral es *“una actitud general que el individuo tiene hacia su trabajo”*. O para Chiavenato (1986) señala que la satisfacción en el trabajo designa *“la actitud general del individuo hacia su trabajo”*.

Por último, encontramos la definición de Morillo (citado por Gamboa) quien define la satisfacción laboral como *“la perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial”*.

Tomando en cuenta estas aportaciones desde distintos autores, es importante resaltar que el concepto de satisfacción laboral nace en el contexto laboral, desde sus implicaciones hasta sus distintos aspectos y que finalmente es una forma de influir en el estado de ánimo y situación emocional del individuo.

2.2.- Importancia de evaluar la satisfacción laboral en las organizaciones

Conocer la satisfacción en el trabajo por parte de los que integran la organización es fundamental, ya que el conocerla y evaluarla permitirá múltiples beneficios, entre ellos conocer el grado de compromiso que se tiene hacia la misma. Además, permite identificar el estado de ánimo por el cual puede estar pasando un trabajador, que estos tiempos de pandemia resulta fundamental.

Evaluar el nivel que se tenga en la satisfacción en el trabajo, además puede aumentar las oportunidades para mejora, desarrollo, cambios o ajustes necesarios que se deban realizar tanto en el interior como en el exterior. Puede generar intercambio de conocimientos, información y fomentar una comunicación abierta entre sus integrantes. Conocer y evaluar

constantemente estos niveles favorecen en la creación de entornos de trabajo más positivos y productivos.

De acuerdo a Robbins y Judge, (2017) medir la satisfacción laboral tiene los siguientes resultados específicos:

- *Desempeño laboral*: en donde diversos estudios han arrojado que los individuos más satisfechos con su trabajo tienen mejor desempeño y las organizaciones que cuentan con más empleados satisfechos suelen ser más eficaces que aquellas con pocos empleados satisfechos.
- *Comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO¹)*: las evidencias sugieren que la satisfacción laboral tiene una correlación moderada con el comportamiento de ciudadanía organizacional, de modo que los individuos más satisfechos con su empleo son más proclives a lograr un comportamiento de ciudadanía organizacional.
- *Satisfacción al cliente*: la satisfacción de los trabajadores tiene un efecto directo sobre la satisfacción de los clientes (es este caso sería sobre los estudiantes-alumnos).
- *Satisfacción de vida*: para la mayoría de la gente, el trabajo forma parte importante de la vida, por lo que parece lógico que el sentimiento de felicidad general dependa, en gran parte del nivel de felicidad que experimenta en su trabajo (su satisfacción laboral).

No realizar evaluaciones sobre la satisfacción laboral puede llevar a destapar distintas problemáticas como el ausentismo, rotación de personal, negligencia, actitudes negativas, bajo rendimiento, mala productividad, problemas psicológicos y conductas destructivas para las organizaciones en general.

Sin duda alguna, los empleados son el recurso más vital e importante de cualquier organización. Mantener a los empleados satisfechos mejora el desempeño general de la empresa por varias razones:

¹ Comportamiento de ciudadanía organizacional (CCO). - se refieren a todas aquellas acciones discrecionales, que sobrepasan las expectativas formalmente requeridas para el desempeño de un determinado rol y que resultan beneficiosas para las organizaciones.

- *Menores tasas de ausentismo y rotación.* Los trabajadores a los que les agrada su empleo tienen menor probabilidad de renunciar o de faltar al trabajo.
- *Mayor productividad.* En general los empleados satisfechos tienen mejor desempeño que aquellos que no están contentos. De aquí la efectividad de las compañías con una mayor cantidad de empleados felices.
- *Mayor compromiso y lealtad.* Cuando los empleados sienten que la empresa realmente apoya sus intereses, tienden a trabajar con más ahínco y compromiso.

2.3.- Principales modelos y teorías en la satisfacción del trabajo:

2.3.1.- El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo, propuesto por Lawler

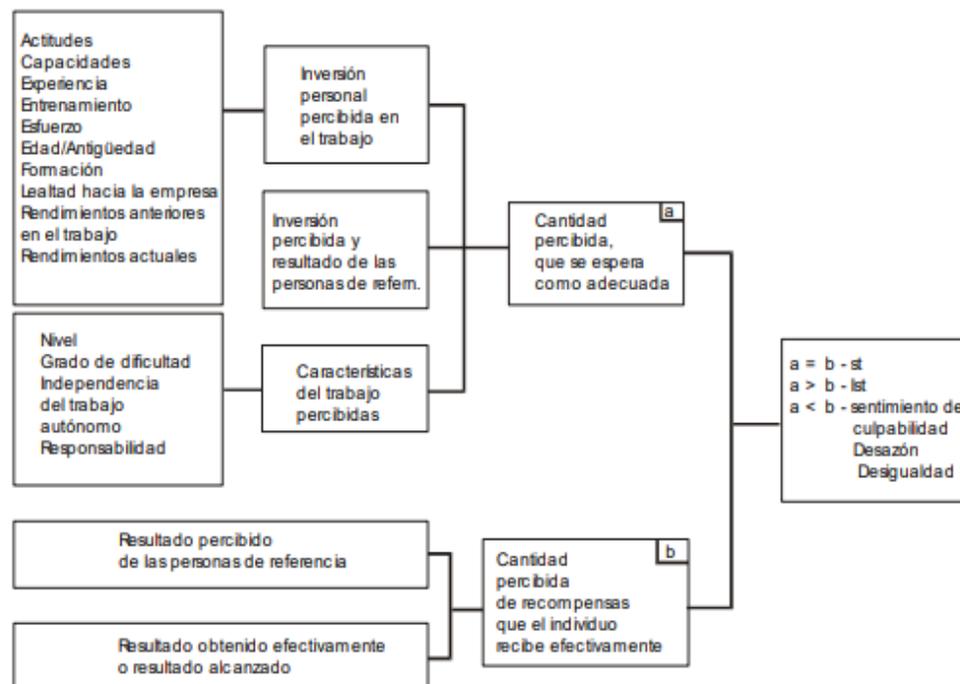
Este modelo propuesto por Lawler en 1973, remarca la relación “expectativas-recompensas”, desde las distintas facetas y aspectos del trabajo. En el fondo se trata de un perfeccionamiento de la teoría de la motivación de Porter y Lawler (citado en Caballero 2002) que parten de la hipótesis de que la relación entre la expectativa y la realidad de la recompensa produce la satisfacción o la insatisfacción laboral; es decir, que éstas dependen de la comparación entre la recompensa recibida efectivamente por el rendimiento en el trabajo y la que el individuo consideraba adecuada a cambio de éste.

Por lo tanto, si la recompensa obtenida efectivamente excede de la que se considera adecuada o si es equiparable, el trabajador alcanza el estado de satisfacción. Si esta relación se desarrolla en sentido inverso, se produce la insatisfacción. Para este modelo tiene una importancia capital el fenómeno de la percepción individual de la situación laboral, al tiempo que asume el punto de partida de la teoría sobre la disonancia cognitiva, sobre todo de la teoría de la igualdad. El proceso que conduce a la satisfacción y insatisfacción está determinado, por lo tanto, básicamente por las siguientes variables: a) inversiones personales y percibidas, en el trabajo; b) inversiones percibidas y resultados de las personas de

referencia; c) características del trabajo percibidas; y d) cantidad percibida de recompensas o de compensación.

Por otra parte, es necesario dejar claro que, dentro de esta teoría, el término “recompensa” no significa sólo retribución financiera, sino que incluye un abanico muy amplio de todos los resultados y facetas del trabajo imaginables (remuneración, ascensos, reconocimientos, comunicación con la dirección, etc).

El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo, propuesto por Lawler



2.3.2.- Teoría de la Satisfacción-Motivación (ERC – Alderfer)

Esta teoría se trata de una reformulación y actualización de la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow. El acrónimo ERG corresponde a las siglas en inglés para necesidades de existencia, de relación y de crecimiento (existence, relatedness, growth). El

creador de esta teoría fue Clayton P. Alderfer, el cual parte de que existen los referidos tres grupos de necesidades centrales, las arriba enunciadas.

En la primera categoría de *existencia* se refiere a la satisfacción de los requerimientos básicos de existencia material y de supervivencia, equivalentes al nivel de necesidades fisiológicas y de seguridad en la pirámide de Maslow. La segunda categoría de *relación* es compatible con las sociales y de autoestima de Maslow, y las de crecimiento con el deseo y la necesidad de desarrollo, superación personal y autorrealización.

Por último, la categoría de *crecimiento* es el deseo intrínseco de desarrollo personal, que incluye el componente intrínseco de la estima y las características incluidas en la autorrealización. De acuerdo con Clayton Aderfer, además es posible combinar varias necesidades al mismo tiempo. En ese caso, si se frustra la satisfacción de una necesidad más alta, aumenta el deseo de satisfacer una de nivel inferior; el investigador evita postular una jerarquía de necesidades al afirmar que las tres pueden operar al unísono. (Franklin y Krieger, 2011)

2.3.3.- Teoría de la Satisfacción-Motivación (Vroom)

También conocida como el modelo contingente de motivación de Vroom, en donde Víctor H. Vroom desarrolló una teoría de la motivación que reconoce esas diferencias individuales. Su teoría se refiere solo a la “motivación para producir”. De acuerdo con su análisis existen tres factores que determinan la motivación para producir en cada individuo:

1. Los objetivos individuales: la fuerza de voluntad para alcanzarlos (expectativas)
2. La relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos individuales (recompensas)
3. La capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad, en la medida en que cree poder hacerlo (relación entre expectativa y recompensa)

Para Vroom una persona puede desear un aumento en la productividad si se presentan tres condiciones:

1. Objetivos personales del individuo: dinero, estabilidad en el cargo, trabajo interesante, aceptación social y reconocimiento.
2. Relación percibida entre consecución de los objetivos y alta productividad.
3. Percepción de su capacidad para influir en la productividad; por ejemplo, si un empleado cree que su esfuerzo no incide en la producción, tenderá a no esforzarse demasiado, y si siente que no es debidamente reconocido tampoco lo hará.

El modelo de Vroom está basado en objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un objetivo último (fines). De este modo, cuando el individuo busca un resultado intermedio estará procurando los medios para alcanzar los resultados finales.

Esta relación causal entre resultados intermedios y resultados finales se denomina instrumentalidad, y se mide mediante valores llamados coeficientes de correlación, que varían de +1.0 a -1.0 si la relación está o no ligada de manera directa a la obtención de los resultados finales.

La razón que este mecanismo se denomine “modelo contingente de motivación” radica precisamente en que hace énfasis en las diferencias individuales entre las personas y cargos y los modos de manifestarlas. La teoría de Vroom se refiere a la motivación y no al comportamiento. (Franklin y Krieger, 2011)

2.3.4.- La teoría de los dos factores de Herzberg

De acuerdo a Franklin y Krieger (2011) esta teoría se basa en el entorno externo y en el trabajo del individuo orientado hacia el exterior. Para Frederick Herzberg la motivación de las personas depende de dos factores:

1. *Factores higiénicos*: son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja, incluyendo los aspectos físicos y ambientales del trabajo. Los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir el comportamiento de los trabajadores, reflejan su carácter preventivo y muestran que solo se destinan a evitar fuentes de insatisfacción en el entorno o amenazas potenciales que puedan romper su equilibrio. Cuando estos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción;

cuando son precarios producen insatisfacción y se denominan “factores de insatisfacción”. Depende del contexto del cargo y constituye lo siguiente:

- Condiciones de trabajo y entorno laboral
- Políticas de la empresa y de la administración
- Relaciones con el supervisor
- Salarios
- Estabilidad en el cargo
- Relaciones con los colegas
- Estatus
- Seguridad

2. *Factores motivacionales*: tiene que ver con el contenido, las tareas y los deberes relacionados con el cargo. Producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy por encima de los niveles normales. Involucran sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y que tiene gran significación para el trabajo. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan la satisfacción de modo sustancial; cuando son precarios provocan la pérdida de la satisfacción y se denominan: “factores de satisfacción”. Depende del contexto del cargo y constituye lo siguiente:

- Reconocimiento
- Trabajo gratificante
- Delegación de la responsabilidad
- Libertad de decidir cómo realizar un trabajo
- Ascensos
- Utilización plena de habilidades personales
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con estos
- Simplificación del cargo
- Ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente)
- Posibilidad de desarrollo de carrera

- Capacitación

En resumen, desde Franklin y Krieger (2011) esta teoría nos aporta lo siguiente:

1. La satisfacción es el cargo o función o las actividades desafiantes y estimulantes que este conlleva; estos son los llamados factores motivadores.
2. La insatisfacción en el cargo es la función del entorno, de la supervisión, de los colegas y del contexto general; estos se les denomina factores higiénicos.
3. El empowerment o empoderamiento aumenta la satisfacción: para que exista una mayor dosis de motivación en el cargo debe propiciarse el enriquecimiento de las tareas aumentando de manera deliberada la responsabilidad, los objetivos y el desafío de las tareas implícitas en él.
4. En la práctica, esta teoría destaca aquellos factores tradicionalmente olvidados y despreciados por las organizaciones que, en cambio, utilizan otros que producen insatisfacción.
5. Coincide en cierta medida con la teoría de Maslow, en el sentido de que los niveles más elementales de las necesidades humanas tienen desde el punto de vista relativo poco efecto en la motivación cuando el patrón de vida es elevado.

Mapa conceptual del capítulo III.

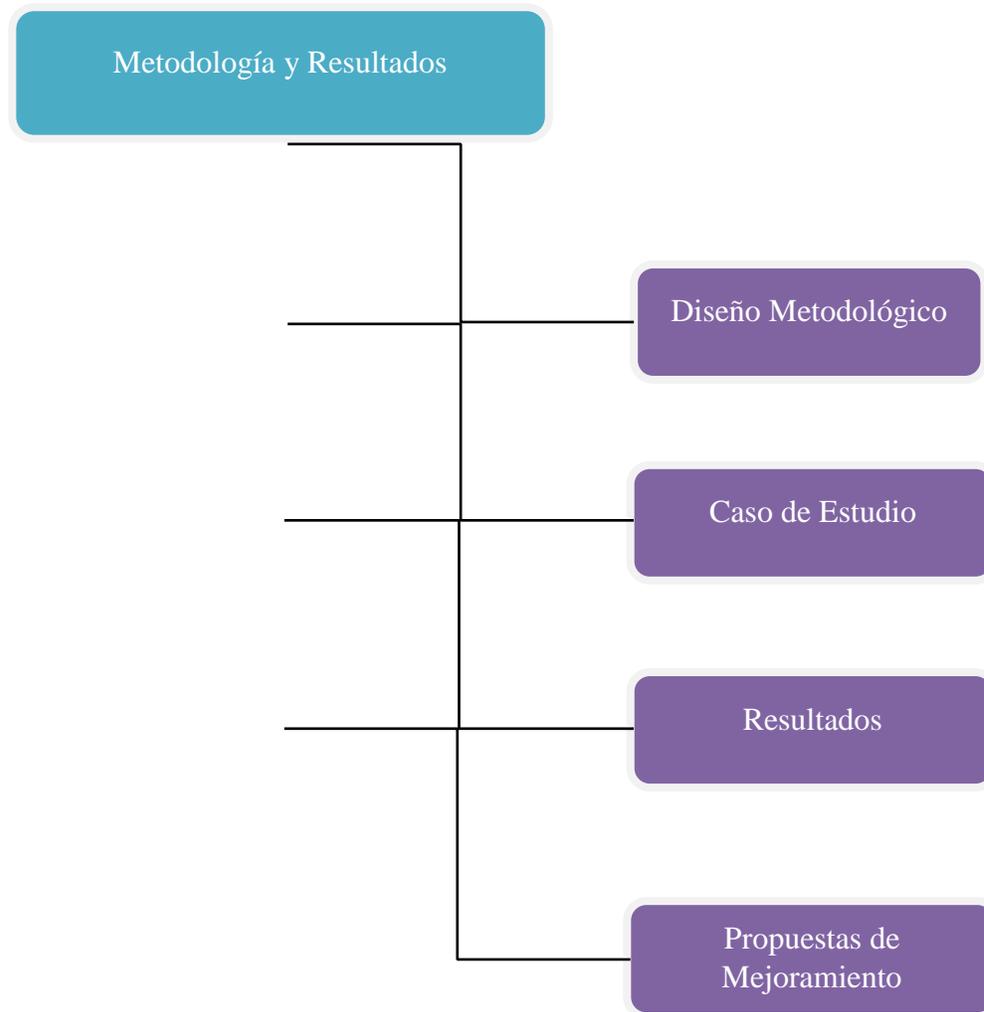


Figura 4. Metodología y Resultados. Elaboración propia.

3.1. Diseño Metodológico

El método que se utilizó es documental ya que se contó con instrumentos, antecedentes y datos fidedignos de la organización universitaria, con el propósito de tener una adecuada recopilación de información, que permitieron descubrir hechos, sugerir problemas y orientar el objeto de estudio, así como se consultaron libros y expertos académicos para conocer el nivel de satisfacción en los docentes de la EESJojutla ante el trabajo de docencia virtual.

Se llevó a cabo la investigación de campo en contacto directo con los trabajadores a través de herramientas virtuales a los que se les aplicó un cuestionario atendiendo de manera voluntaria y con actitud de absoluta colaboración, así se pudo constatar la realidad y se pudieron recoger los datos de primera fuente, comunicando que toda la información que se adquiriera sería utilizada para mejorar las condiciones de satisfacción laboral y que se realizaba bajo un esquema de anonimato, la información obtenida para uso exclusivo como base de datos para su análisis para estar en condiciones de informar los resultados a los directivos y trabajadores de los que se realiza el estudio.

El Universo del personal reside en un total de 51 docentes que integran a la organización, con tres características, respecto a su relación contractual, un grupo de docentes contratados por hora, otros en la categoría de Profesores de Tiempo Completo (PTC) y los últimos en la categoría de Profesor Investigador de Tiempo Completo (PITC), como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 1

Número de Personal que conforma EESJojutla.

Referente a	Población total	Muestra	Sexo	
			M	F
Docentes PITC	5	4	1	3
Docentes PTC	5	4	2	2
Docentes por hora	41	29	18	11
Total Docentes	51	37	21	16

Fuente: Elaboración propia.

En ese sentido, el estudio el nivel de satisfacción en los docentes de la EESJojutla ante el trabajo de docencia virtual, a fin de cumplir con el objetivo general del presente trabajo. Con un enfoque cuantitativo.

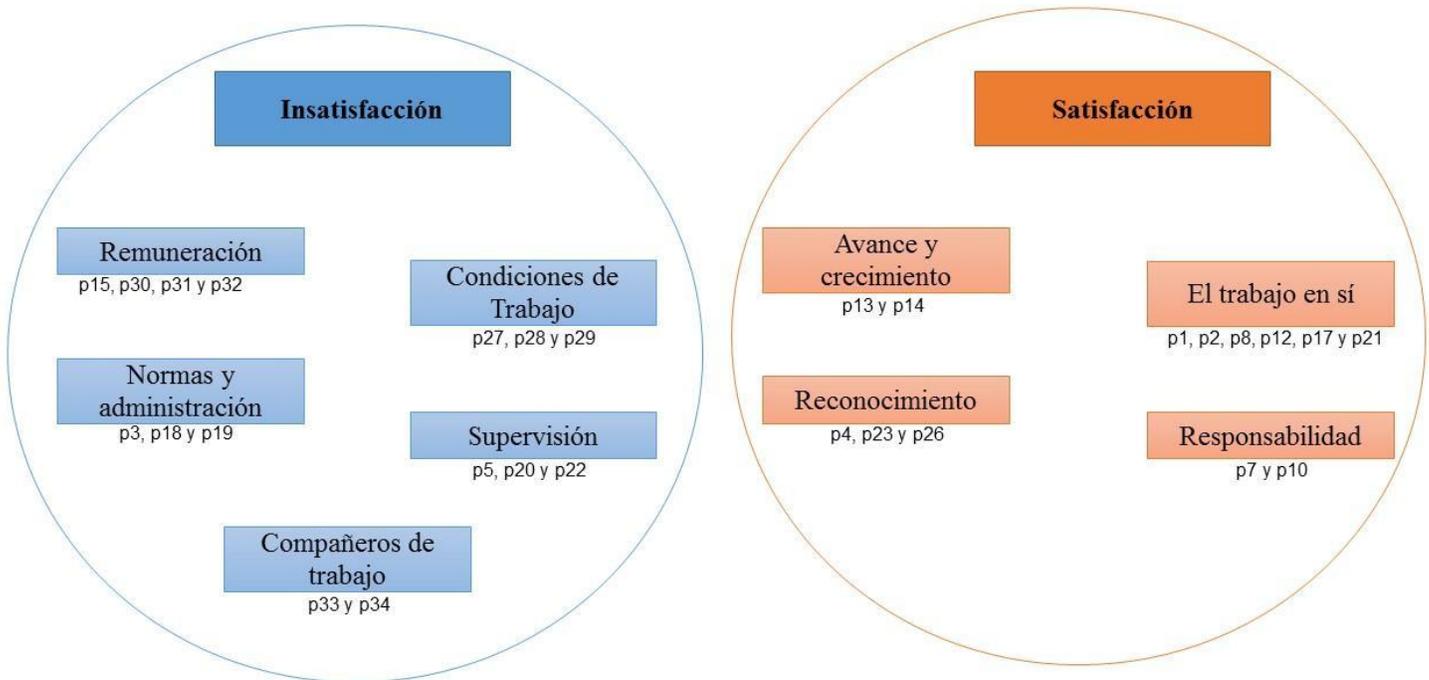
Se trata de una investigación directa a través de la técnica del cuestionario; además de tratarse de estudio descriptivo. La población fueron los docentes que trabajaron en línea en tiempos de pandemia (51).

La muestra fue por conveniencia de los cuales de los 51 solo contestaron 37 profesores, se envió la encuesta de manera virtual a través de formularios de *Google forms*. a través del cuestionario “Factores motivacionales y de higiene según Herzberg” que analiza actitudes asociadas al trabajo y los efectos de la disposición a la realización de la tarea sobre la ejecución del trabajo y la motivación.

El cuestionario está constituido con datos demográficos, con un Alpha de Cronbach de 0.95%, y 34 ítems distribuidos en nueve dimensiones: remuneración (p15,p30,p31,p32);

condiciones de trabajo (p27, p29); normas y administración (p3, p18,p19); supervisión (p5,p20,p22), compañeros de trabajo (p33,p34); avance y crecimiento (p13y p14); el trabajo en sí (p1.p2,p8,p12,p17,p21); reconocimiento (p4,p23,p26); responsabilidad (p7,p10). Esto se denomina modelo bifactorial de Herzberg que nos permitió la satisfacción de los docentes en situación no presencial.

Modelo Bifactorial de Herzberg para el análisis de los resultados:



3.2. Caso de Estudio.

Antecedentes históricos de la UAEM²

Los orígenes de la UAEM se remontan al siglo XIX, cuando Francisco Leyva, gobernador del Estado de Morelos, fundó el Instituto Literario y Científico de Morelos, a través de la ley del 15 de junio de 1871, el cual inició labores el 5 de mayo de 1872. Vale decir que dicha institución no tuvo oportunidad de prosperar, pues el presidente de México en turno, Porfirio Díaz —quien además depuso a Leyva como gobernador—, tenía la idea de que el estado respondía más a labores agrícolas que intelectuales. El poco apoyo al instituto provocó que para 1884, únicamente subsistiera la Escuela de Agricultura y Veterinaria, ubicada en Acapantzingo.

El 25 de diciembre de 1938, debido a la coincidencia de ideologías entre Lázaro Cárdenas y el gobernador del estado, Elpidio Perdomo, se fundó el Instituto de Estudios Superiores del Estado de Morelos; su primer director fue el licenciado Bernabé L. de Elías. Años más tarde, en 1953, y por la necesidad de incluir más carreras para el estudiantado, este organismo fue sustituido por la Universidad del Estado de Morelos, hoy UAEM. Su primer rector fue el doctor Adolfo Menéndez Samará. La Ley Constitutiva y Reglamentaria del 7 de abril de 1953, publicada en el Periódico Oficial “Tierra y Libertad” el día 15 de ese mes, instauró oficialmente la universidad.

El 30 de enero de 1965 fue aprobada, promulgada y publicada la Ley Orgánica de la Universidad del Estado de Morelos, la cual presentaba cambios significativos respecto a la anterior. El 22 de noviembre de 1967, con la nueva promulgación de su Ley Orgánica, la UAEM obtiene su autonomía. La Ley Orgánica vigente de la UAEM fue promulgada el 21 de mayo de 2008 en el periódico oficial y entró en vigor el día 13 de agosto de 2008.

² Guía del Universitario 2019-2020. Secretaría Académica. Programa Institucional de Tutorías. Pp. 13

Antecedentes Históricos de la EESJojutla

En 1993 con la finalidad de propiciar el desarrollo socioeconómico y cultural de la región sur, la Universidad Autónoma del Estado de Morelos participó mediante un proyecto de creación de una Institución de nivel superior que satisficiera las necesidades educativas que coadyuven a lograr el fortalecimiento socioeconómico de la región sur.

Además, con dicho proyecto se buscó como primera etapa, la desconcentración de carreras que por su gran demanda saturan la matrícula de la UAEM, posteriormente ofrecer nuevas opciones profesionales, así como el desarrollo de posgrados e investigación y la difusión y extensión permanente de la cultura.

El IPReS inicia en un proyecto que da origen a un Instituto, mismo que fue aprobado y con ello su inicio el día 16 de Julio del año 1993, cuando el H. Consejo Universitario aprobó la creación de nuestro Instituto Profesional de la Región Sur.

El 9 de Septiembre del año de 1993 el Instituto Profesional de la Región Sur denominado por sus siglas IPReS, abre sus puertas con las Licenciaturas en Derecho, Contaduría Pública y Administración contando cada licenciatura con tres preespecialidades a elegir por los alumnos que desean estudiar una carrera a nivel superior. Fueron 11 los maestros fundadores de la institución e inicio sin un director propuesto, el primer encargado de la dirección fue el Dr. Sergio Eduardo Aguilar Sánchez hasta el año de 1995 y actualmente solamente se encuentran integrados 2 catedráticos, la M. I. Silvia Cartujano Escobar y el Lic. Roque López Tarango. A partir del año 1995 hasta el año 1998, se nombra el primer director del instituto, el Lic. Roberto Téllez Rodríguez. En Enero de 1998 egresa las primeras generaciones integradas por 40 alumnos de la Licenciatura en Derecho y 32 alumnos en la licenciatura en Contaduría Pública.

En Julio del mismo año egresa también la primera generación de la Licenciatura en Administración integrada por 27 alumnos. En el año 2002 al plantel educativo se le modifica el nombre llamándolo Campus Sur. En el transcurso del año 2011, la institución nuevamente cambio su nombre por el Instituto Profesional de la Región Sur, dejando atrás el de Campus sur.

El 28 de Marzo del 2014, desde el seno del Consejo Universitario surge el nuevo nombre para la institución llamada a partir de ese momento Escuela de Estudios Superiores de Jojutla.

Anteriormente el IPRES abarcaba distintas sedes en Mazatepec, Puente de Ixtla, Jojutla, y Jicarero que fueron separándose gradualmente pero pertenecían a la Escuela Estudios Superiores de Jojutla, esta última sede fue una separación importante para el instituto.

En 2016 los CIEES llevan a cabo la evaluación de los planes de estudio, proceso que resulta fortalecedor para la institución y a inicios de 2017 de manos del rector se entregan los documentos que acreditan el nivel 1 de los 3 planes de estudios, lo que respalda la calidad educativa que se oferta.

Desde el año 2018 es directora la M.I. Silvia Cartujano Escobar; en ese mismo año 2018 se realizan los festejos del XXV aniversario de la institución, con el compromiso de toda la comunidad universitaria y autoridades por hacer de la unidad académica la más importante en la región para la formación profesional.

Oferta educativa

En base a análisis realizados previamente a la apertura de la institución se logró identificar las necesidades que la sociedad estaba demandando desde entonces la unidad académica oferta las siguientes carreras:

Licenciatura en Administración

Licenciatura en Contador Público

Licenciatura en Derecho

La EESJojutla, cuenta con la siguiente estructura orgánica:

Consejo Técnico

Dirección

Jefatura de Servicios Escolares

Jefatura de enlace y gestión

Secretaría de docencia

Secretaría de extensión

Jefatura de Servicios académicos

Jefatura de la Licenciatura en Administración

Jefatura de la Licenciatura en Contador Público

Jefatura de la Licenciatura en Derecho

Jefatura de prácticas y servicio social

Jefatura de educación permanente

Asistentes técnicos

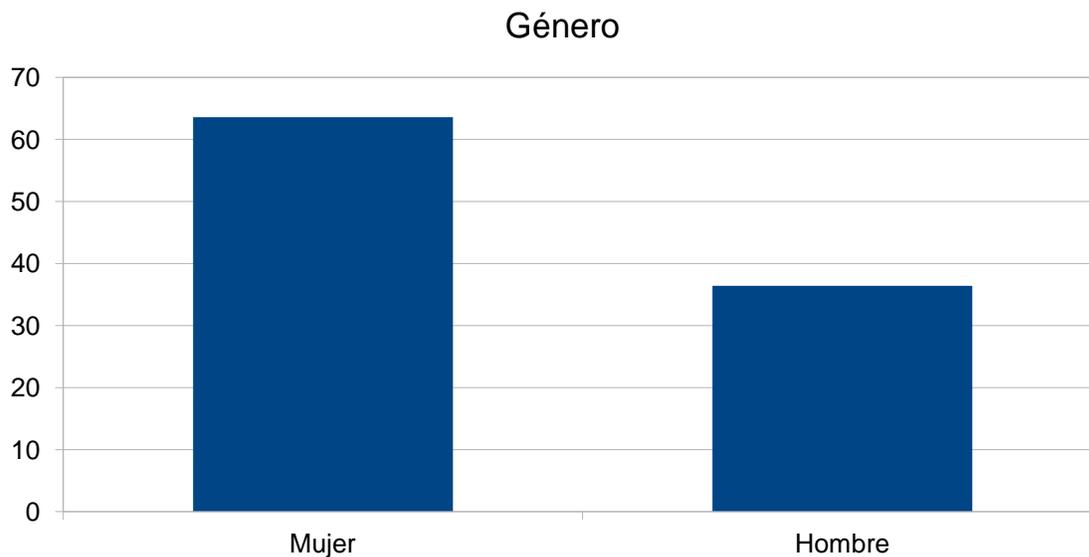
3.3 Resultados. Análisis del modelo de ecuaciones estructurales resultante.

El modelo de ecuaciones estructurales nos permite examinar un conjunto de relaciones entre múltiples variables. En este caso las variables corresponden a los factores de insatisfacción y satisfacción; además de las dimensiones de esas variables a sus subfactores con los resultados obtenidos.

Composición de la población

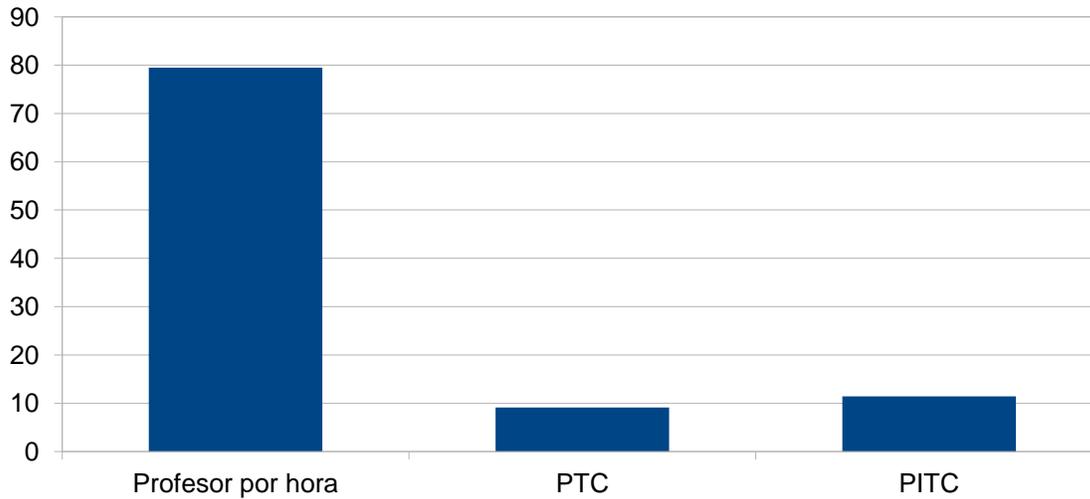
Datos demográficos

Fueron 37 profesores de la EESJojutla los que participaron en este estudio, con las siguientes características que a continuación se muestran:



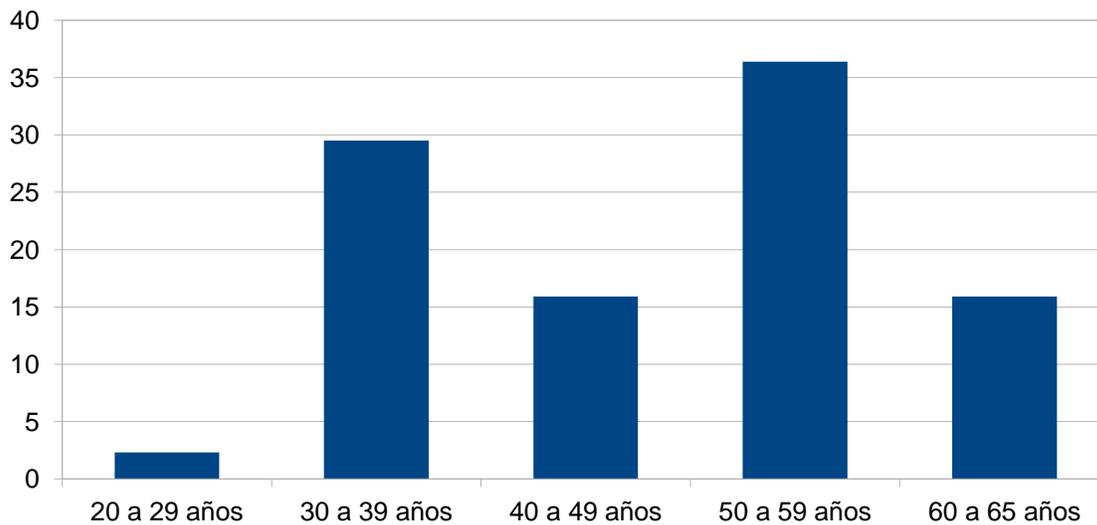
El 63.6% de los encuestados fueron mujeres y el 36.4% hombres.

Categoría docente

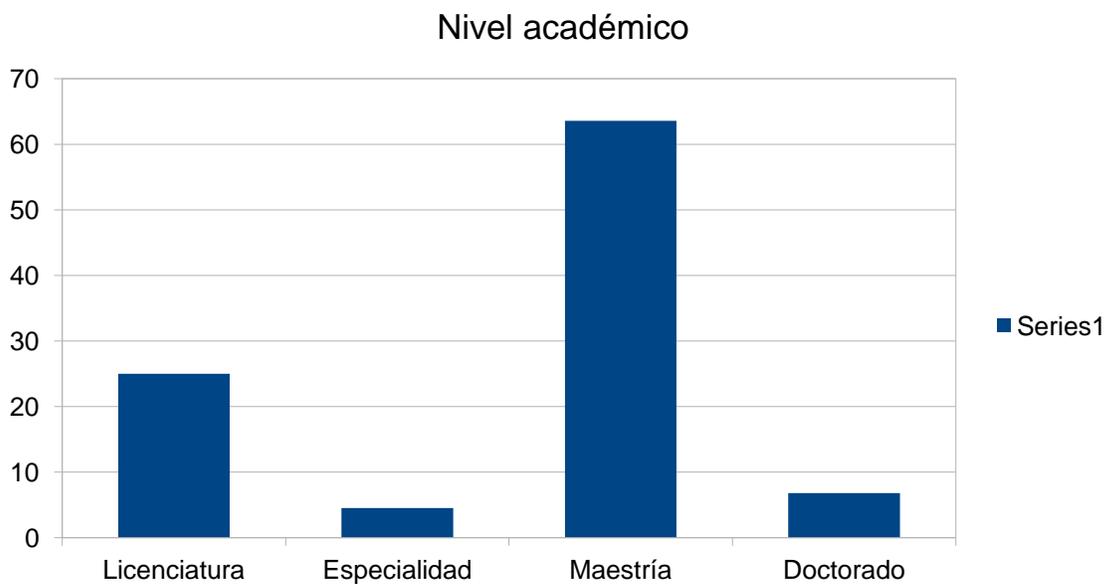


El 79.5% de los docentes son contratados por hora, el 9.1 pertenece a la categoría de Profesores de Tiempo Completo (PTC) y el 11.4% son Profesores Investigadores de Tiempo Completo (PITC).

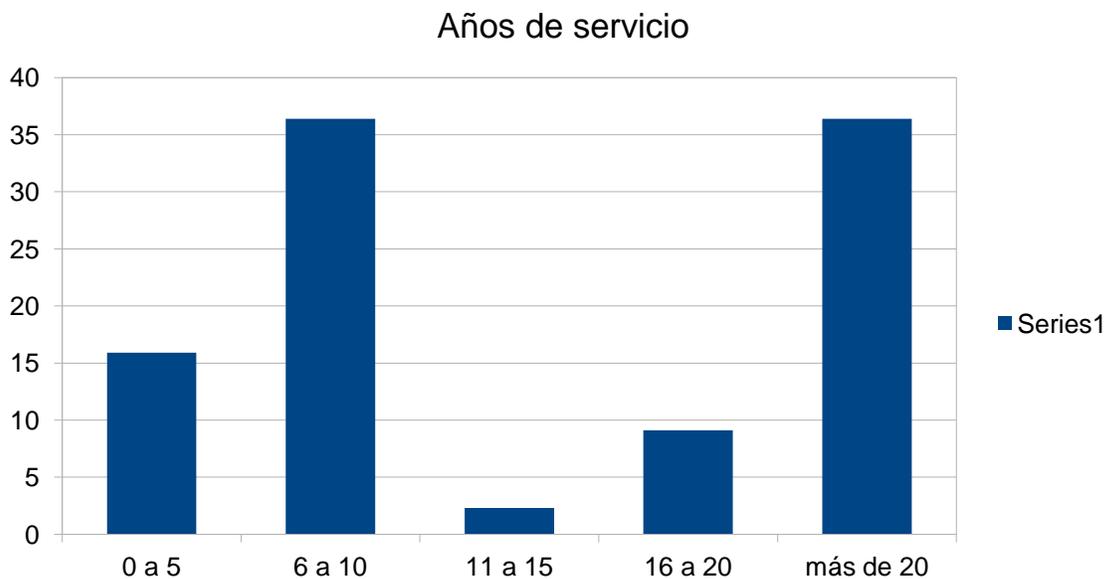
Edad



Las edades son bastantes variables, sin embargo la mayoría con un porcentaje del 36.4% se encuentran en el rango de edad de 50 a 59 años; seguidos por el 29.5% del rango de 30 a 39 años de edad.

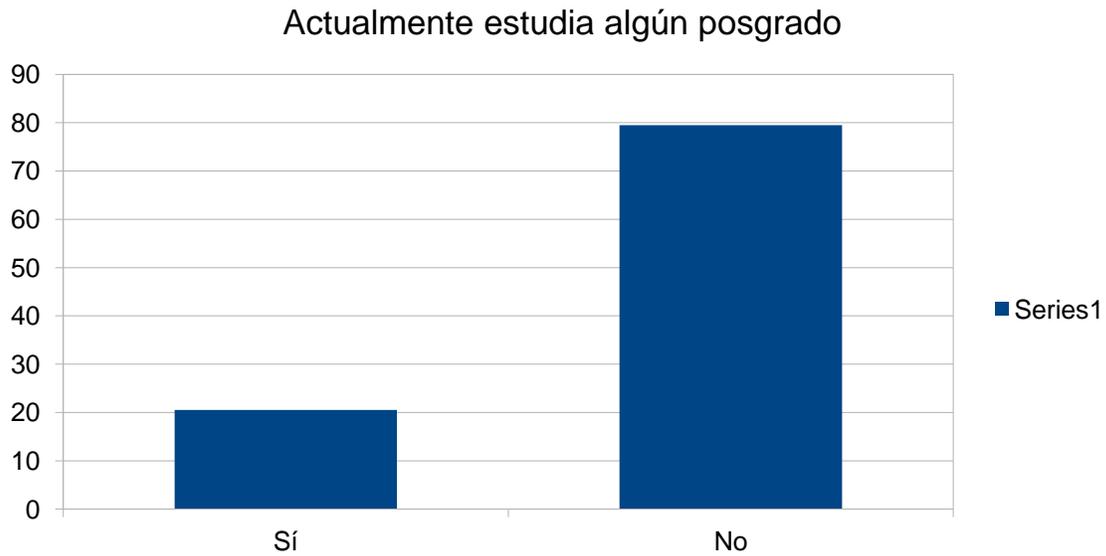


La mayoría con un 63.6% cuenta con grado de maestría.

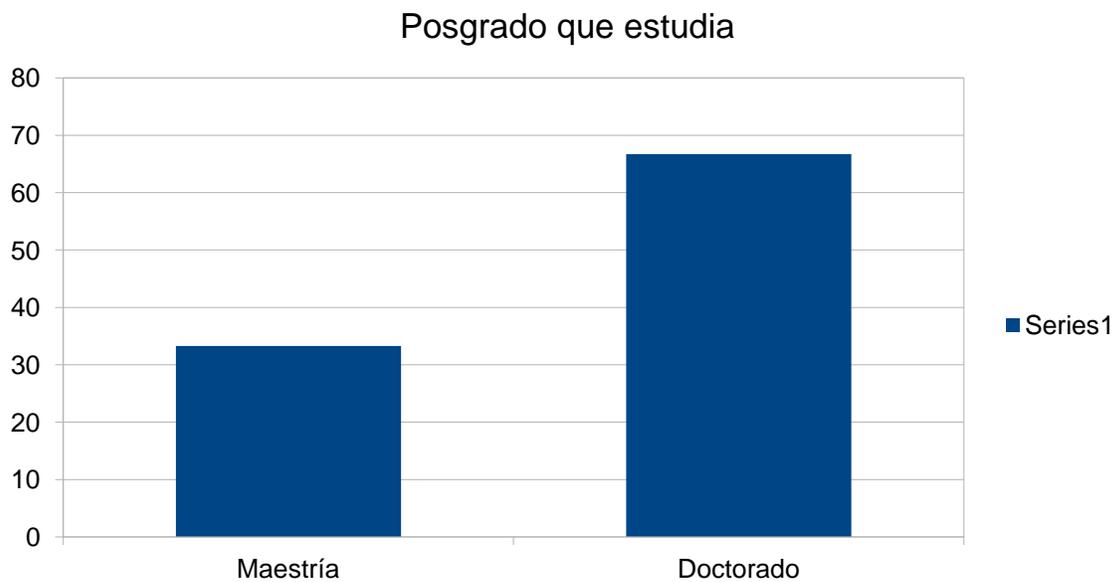


En cuanto a los años que han prestado sus servicios en la Universidad, los que mayor antigüedad tienen, en un 36.4% cuenta con más de 20 años de servicio, a la par con el mismo

porcentaje los que tienen de 6 a 10 años de servicio. Seguidos con el 15.9% en un rango de 0 a 5 años de antigüedad.



Respecto a si actualmente están estudiando algún posgrado el 20.5 % refieren estudiarlo, mientras el 79.55 no estudia actualmente ningún posgrado.



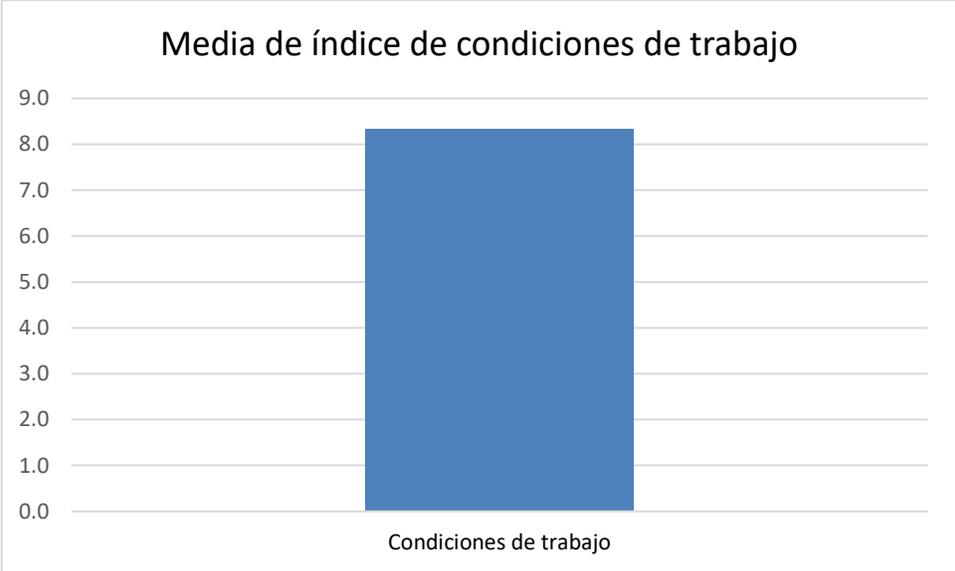
De ese 20.5% que está estudiando algún posgrado el 33.3% estudia una maestría, mientras el 66.7 estudia un doctorado.

Resultados por dimensiones

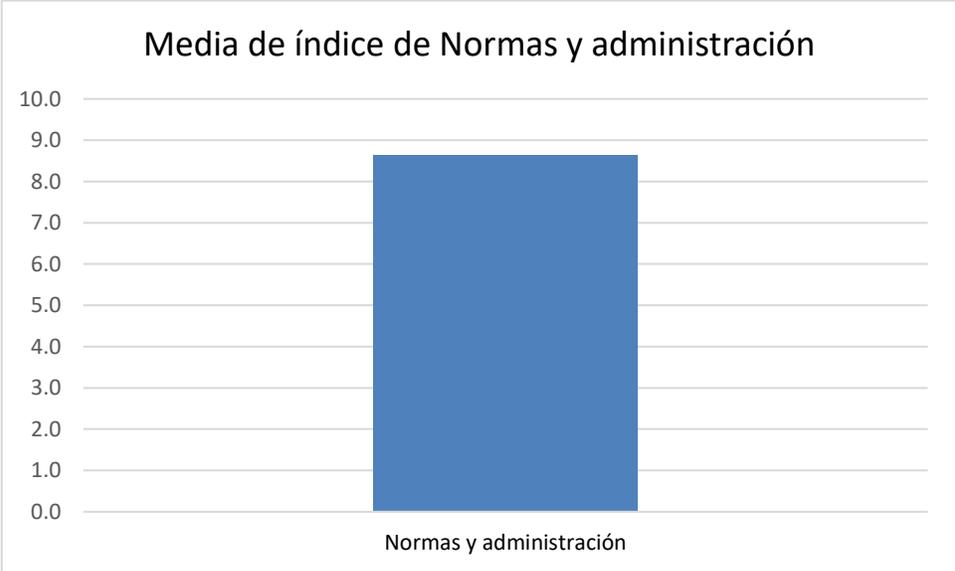
A continuación, se muestran los resultados de acuerdo al modelo bifactorial de Herzberg. Dentro de los **factores de Insatisfacción** se puede observar los siguiente en una escala del 1 al 10, con una *media promedio de 8.5*:



Con una valoración del 8.3



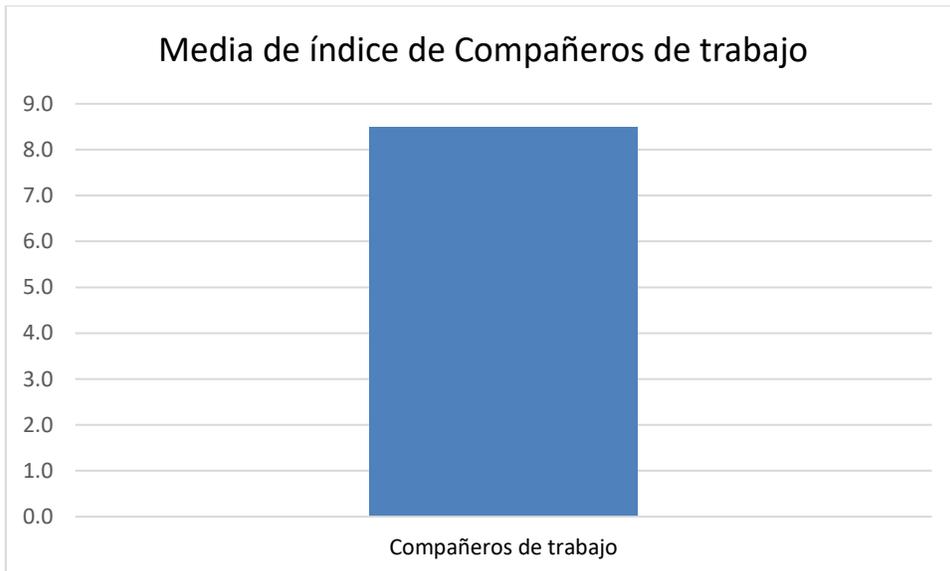
Con una valoración de 8.6



Con una valoración de 8.6

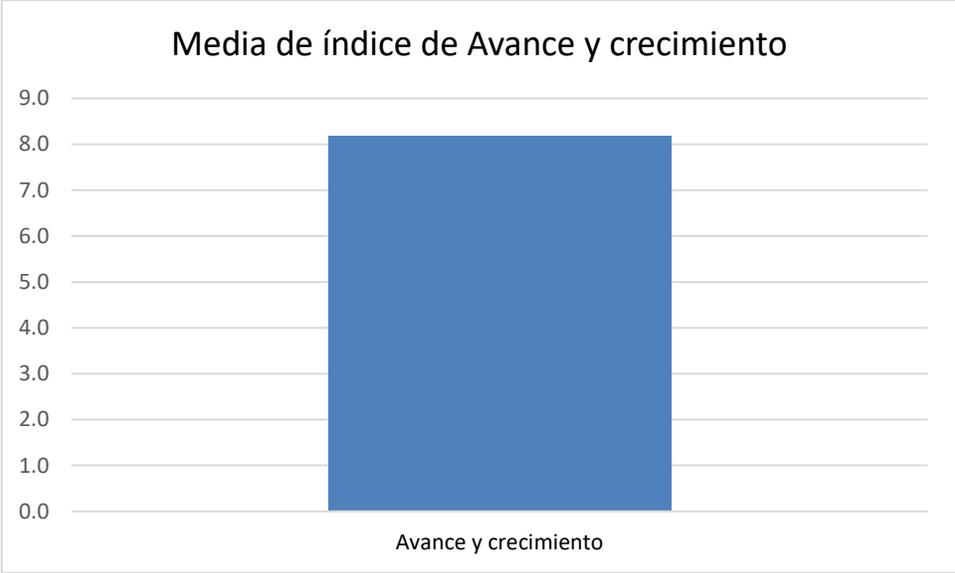


Con una valoración de 8.8



Con una valoración de 8.5

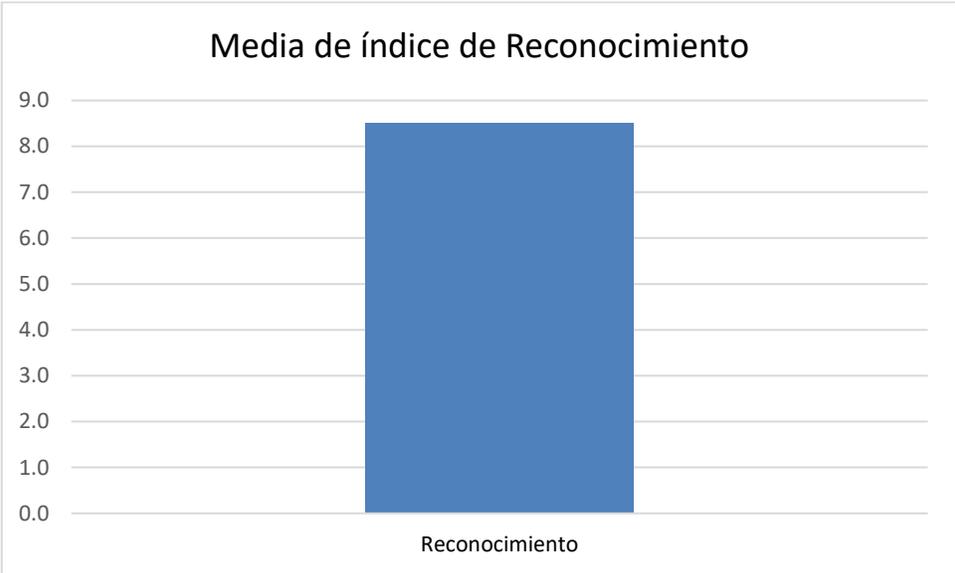
Dentro de los **factores de Satisfacción** se puede observar los siguiente, igualmente en una escala del 1 al 10, con una *media promedio de 8.5*:



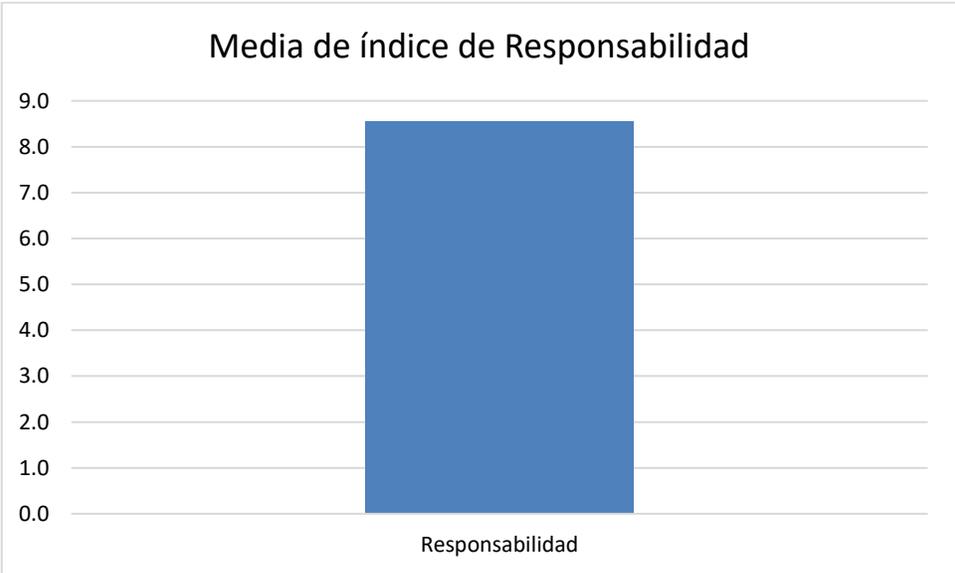
Con una valoración del 8.2



Con una valoración del 8.5



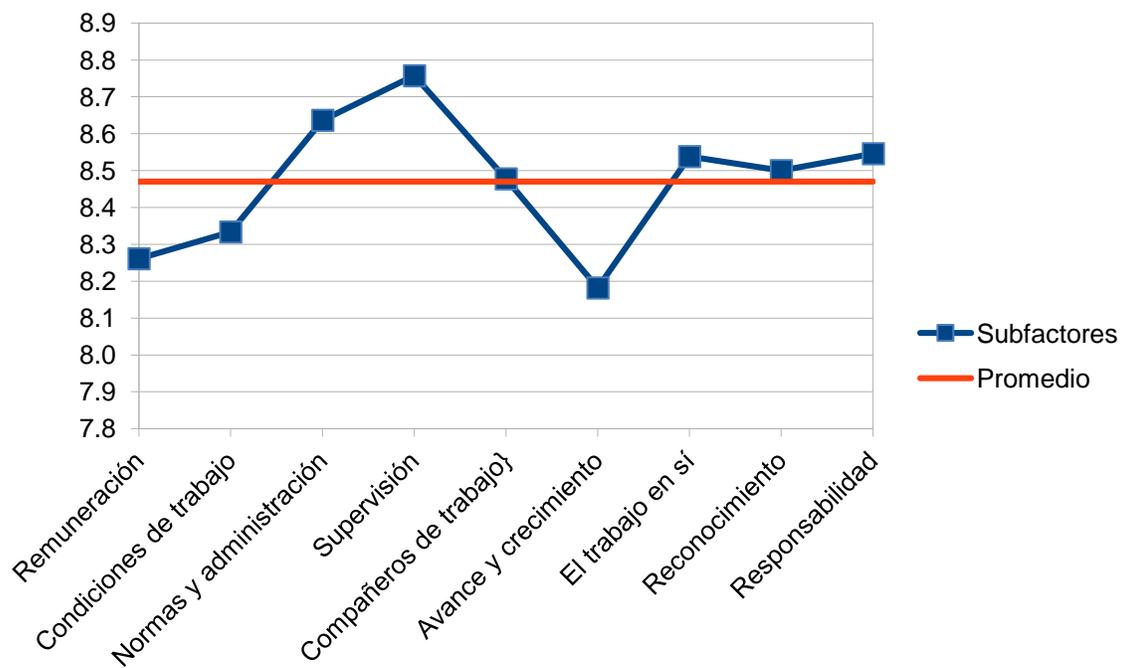
Con una valoración del 8.5



Con una valoración del 8.5

Gratificación de los resultados en el modelo de Herzberg

De acuerdo al análisis estadístico de la información, en la siguiente figura la línea roja describe el grado promedio de acuerdo a los subfactores de Insatisfacción y de Satisfacción que se obtuvieron de las dimensiones de ambas variables, permitiéndonos observar que hay mayor satisfacción que insatisfacción en la mayoría de las dimensiones. Sobresaliendo la insatisfacción en las dimensiones de: *remuneración y condiciones de trabajo*. Así como mayor satisfacción en las dimensiones de: *supervisión y, normas y administración*.



Por lo que de acuerdo al objetivo general de este proyecto sobre conocer el nivel de satisfacción en los docentes de la EESJojutla ante el trabajo de docencia virtual. Se puede observar que, si es mayor el nivel de satisfacción en el trabajo docente virtual, que la insatisfacción que este pudiera generar. Por lo que se rechaza la hipótesis planteada al inicio en este proyecto sobre: Los docentes se encuentran con altos niveles de insatisfacción en el trabajo virtual.

3.3. Propuesta de Mejoramiento

La enseñanza virtual en la educación superior se ha popularizado y después de este contexto de pandemia ha llegado para quedarse. La popularidad se debe a lo práctico que resulta ser en ocasiones el trabajo desde casa, tanto para la enseñanza como para el aprendizaje, como lo son: el ahorro en tiempos de traslados, la flexibilidad de horarios y autogestión del tiempo. Una vez realizada esta investigación y haber enunciado los resultados obtenidos, resulta imprescindible enlistar las siguientes propuestas de mejoramiento:

- Continuar con el trabajo virtual, en modalidades híbridas. Donde se combinen las bondades de la virtualidad con las de la presencialidad.
- Realizar capacitaciones docentes constantemente, mínimo ante cada inicio de semestre.
- Realizar reuniones de retroalimentación de cierres de semestre entre los docentes por disciplinas o academias, en donde se identifiquen claramente las fortalezas y debilidades del semestre concluido, para tenerlas en cuenta para el inicio del siguiente.
- Contar con espacios dentro de la institución que permitan el trabajo virtual tanto docente como estudiantil, con las adecuaciones y condiciones necesarias para una buena conectividad, privacidad y equipos adecuados.
- Fomentar espacios de intercambio con docentes de otras instituciones o unidades académicas, donde se puedan compartir experiencias, herramientas y estrategias de fortalecimiento para la práctica docente.
- Brindar al docente mayores estímulos, en términos no económicos, pero sí de reconocimiento, premiaciones, días económicos, etc. por la gran labor que realizan, y que motiven su desempeño.
- Retomar poco a poco, con las medidas sanitarias adecuadas, espacios de convivencia y recreación entre los profesores que permitan conocerse, convivir entre ellos y fortalecer su identidad universitaria.

CONCLUSIONES

La educación ha sido uno de los ámbitos donde se ha visto fuertemente afectada en el desarrollo de sus funciones por la pandemia COVID-19, pero al mismo ha representado una gran transformación y oportunidad, en este contexto extraordinario. Los docentes de diversos niveles educativos se han tenido que enfrentar a desafíos jamás planteados anteriormente; escasas investigaciones que se tenían al momento del confinamiento, en algunos casos el desconocimiento de herramientas de enseñanza virtual hizo que este fenómeno al inicio fuera excepcional, extraño y hasta incómodo. En este nuevo escenario surge esta investigación para identificar los niveles de satisfacción en el trabajo docente ante esta nueva modalidad de enseñanza.

El impacto ha sido diverso, pues son distintos los escenarios en los que se encuentra un individuo y no se puede generalizar; el trasladar el trabajo de forma total a los hogares, definitivamente no representa lo mismo para todas las personas, pues esto dependerá de muchos factores, principalmente de los económicos y sociales.

Sin embargo, el modelo utilizado en este estudio nos arroja resultados interesantes, que vale la pena mencionar: los docentes de la EESJojutla encuentran mayor satisfacción en su trabajo docente virtual, principalmente respecto a la dimensión de *normas y administración*; y a la de *supervisión*, esto probablemente porque permite mayor autonomía en su organización en cuanto a horarios, tiempos y autogestión personal. Por otra parte, las dimensiones de mayor insatisfacción son en la de *remuneración y condiciones de trabajo*; el factor remuneración es una constante determinada sin variación sea virtual o presencial, es importante hacer énfasis que los docentes universitarios en nuestro país de manera general perciben bajos ingresos, en comparación con otros países. Respecto a las condiciones de trabajo, puede resultar evidente que en la casa no se tienen en la gran mayoría de las ocasiones las condiciones ergonómicas adecuadas que nos ofrece un aula, además de factores asociados al ruido, la distracción y la convivencia familiar de otros individuos que están igualmente confinados.

Por todo lo anteriormente expuesto, los docentes han enfrentado esta situación como una adaptación constante, en la que ha tenido que modificar no sólo formas si no estructuras mentales que apunten a una apertura hacia lo nuevo, lo desconocido y hacia la incertidumbre, pues al inicio fue un periodo de transición inmediato, sin prórrogas o tiempos de preparación, en los que todos tuvieron que entrar, estuvieran listos o no. Con el paso del tiempo, hablando de cortos plazos, estos tiempos fueron permitiendo mayor previsión y organización; que se fortalecieron con herramientas y un contexto preocupado por enseñar y acompañar nuevas formas de hacer las cosas, a través de una lluvia de diversas herramientas de apoyo como han sido: cursos de capacitación, conferencias, mesas de diálogos, información, podcast, videos, infografías, etc. Además de una familiarización y mayor uso de los medios tecnológicos y redes sociales.

El nivel de satisfacción en los docentes de la EESJojutla ante el trabajo de docencia virtual es alto, pues los resultados mencionados anteriormente lo demuestran, esto se debe a varios factores, pero en general también son resultado de un adecuado liderazgo y administración escolar funcional.

En cuanto a los objetivos específicos planteados en esta investigación se resalta lo siguiente:

- La satisfacción en cuanto a tiempos y horarios laborales; es adecuada, con altos niveles de satisfacción.
- La satisfacción en cuanto a remuneraciones y prestaciones salariales; es baja, ya que es donde se observa mayor insatisfacción.
- La satisfacción en cuanto a la organización y equilibrio entre vida laboral y personal; es adecuada, ya que hay satisfacción en los factores de normas y administración.

El docente en términos generales ha podido solventar esta situación de adecuar su docencia a la virtualidad, sin embargo, esto no excluye que tuvieron que enfrentar altos niveles de estrés y ansiedad muchos de ellos, que valdría la pena estudiar más a detalle en futuras investigaciones que permitan conocer, analizar y describir estos fenómenos que ha surgido bajo este brote de la virtualidad que hemos vivido.

Listado de referencias

- Robbins, S., Judge, T., Enríquez Brito, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. 14 edición. México. Pearson Educación.
- Caballero K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56751267012>
- Franklin F. Enrique B. & Krieger M. (2011). *Comportamiento Organizacional. Enfoque para América Latina*. Pearson Educación, México.
- Ferrer L. (1995). Desarrollo Organizacional, guía práctica. México, Trillas
- Newstrom, D. (2011). Comportamiento Humano en el Trabajo. México. McGraw Hill.
- Gamboa E., (2010). Satisfacción laboral: descripción teórica de sus determinantes. México. consultado en: <https://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>

ANEXOS

TEST DE SATISFACCIÓN LABORAL PARA EL PERSONAL DOCENTE DE LA EESJojutla-UAEM.

Introducción: El presente estudio forma parte del proyecto de investigación “La satisfacción ante el trabajo docente virtual de los catedráticos de la EESJojutla-UAEM”. Usted ha sido seleccionado como parte de la población o muestra para esta investigación, por lo que agradecemos su valioso tiempo y cooperación.

Objetivo: El presente cuestionario tiene como finalidad conocer algunos aspectos relacionados con la Satisfacción Laboral que viven en su institución.

SECCIÓN 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Instrucciones: Señale con una X la respuesta que corresponda en cada caso.

Género:

- Masculino
 Femenino

Edad:

cuenta:

- 20 a 29
 30 a 39
 40 a 49
 50 a 59
 60 a 65

Otro: _____

- Más de 65

Condición laboral:

- Base
 Interino

Nivel académico con el que

- Licenciatura
 Especialidad
 Maestría
 Doctorado

Años de Servicio:

- () 0 a 5
- () 6 a 10
- () 11 a 15
- () 16 a 20
- () Más de 20

¿Actualmente estudia algún posgrado?

- () Sí
- () No

¿Qué posgrado estudia?

- () Especialidad
- () Maestría
- () Doctorado

SECCIÓN 2. TEST DE SATISFACCIÓN LABORAL

		Muy en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy De acuerdo
1	Mi trabajo contribuye directamente al alcance de objetivos.					
2	El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades.					
3	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.					
4	Mi jefe me reconoce por una labor bien realizada.					
5	Mi jefe se preocupa por la calidad de mi trabajo.					
6	Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar.					
7	Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo.					
8	Mi puesto de trabajo cuenta con tareas y actividades variadas y/o desafiantes.					
9	Me dan la libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio.					
10	Mi trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad.					
11	Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad.					
12	Los resultados de mi trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas.					
13	Existen oportunidades de acceder a puestos más elevados.					
14	Me brindan la formación/capacitación necesaria para desarrollarme como persona y profesional.					

15	En la Universidad se cumplen con los convenios y leyes laborales.					
16	Me siento conforme con mi horario laboral.					
17	Entiendo claramente la mision y vision de la Universidad.					
18	Mi Institución difunde sus políticas y procedimientos.					
19	Me siento conforme con las normas y políticas de la Universidad					
20	Mi jefe tiene la formación técnica y/o profesional necesaria para hacer su trabajo.					
21	Me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla nuestro trabajo.					
22	La dirección es competente en llevar a cabo sus funciones.					
23	Mi jefe inmediato me comunica si realizo bien o mal mi trabajo					
24	Los jefes incentivan y responden genuinamente a sugerencias e ideas.					
25	Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil hablar con ellos.					
26	Me agrada la forma de relacionarme con mis superiores					
27	Considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómoda y eficientemente.					
28	Me dan todos los recursos y equipos para hacer mi trabajo.					
29	Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas.					
30	Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo.					
31	Estoy conforme con los premios y/o incentivos que recibo.					
32	Recibo los beneficios de acuerdo a ley.					
33	Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo.					
34	Las personas se preocupan por sus compañeros de trabajo.					

Cuernavaca, Morelos a 22 de septiembre del 2022.

DR. FELIPE DE JESÚS BONILLA SÁNCHEZ
DIRECTOR DE LA FCAeI
PRESENTE

En mi carácter de revisor de Tesina, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesina para obtener el diploma de la **Especialidad en Gestión de Recursos Humanos**, de la estudiante **Blanca Isela Eloisa Balderas**, con matrícula **10036960**; con el título **La satisfacción ante el trabajo docente virtual de los catedráticos de la EESJojutla-UAEM en tiempos de COVID-19**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesina, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dr. Augusto Renato Pérez Mayo
Profesor Investigador de Tiempo Completo
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

AUGUSTO RENATO PEREZ MAYO | Fecha:2022-09-22 18:21:04 | Firmante

rbFy/UvN7buKcJ5iHvie5zjUxuOO3FcUfccEysDmEoKTmujKbBENxC7dzAXujdFrfEepXnMT4NzcJsCuLkJZigP2egzOOpHUJ3A4AFITUNwhrfru8spyZWs5xcZqY5XuFWUN/XO2e
cqku+R5ukdEKXzD4z222rhpKSMdowl5bWlpqsNKuP9Woae5g94dg1EDlgcWw/NaWQki1EnXshRxeHeUJv3sTOLRFVUk3TBNsf+xur0eksHD8cNLkx4N38g9GZVf+NecAL3HppqV
T4TcExFcbxgF85mM87655wfuCQS/ErGB+UGonAsfznrX2JylaFKCv4/D8zoGWNxPLDFNiQ==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[Augsvk6cL](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/53T4NPov7k89aeKlf3meEs8FihYUFaRE>





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



Cuernavaca, Morelos a 30 de septiembre del 2022.

DR. AUGUSTO RENATO PÉREZ MAYO
SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO DE LA FCAeI
PRESENTE

En mi carácter de revisor de Tesina, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesina para obtener el diploma de la **Especialidad en Gestión de Recursos Humanos**, de la estudiante **Blanca Isela Eloisa Balderas**, con matrícula **10036960**; con el título **La satisfacción ante el trabajo docente virtual de los catedráticos de la EESJojutla-UAEM en tiempos de COVID-19**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesina, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dr. Fernando Romero Torres
Profesor Investigador de Tiempo Completo
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

FERNANDO ROMERO TORRES | Fecha:2022-09-30 13:16:50 | Firmante

M/qALfbn/wJwKKKHC3ETwM3Fma7zO1o929dte7B+P/tVXDErPtLbcq+RO30mkwl6nhD+NoUAXbq6rBjzzAWc9je9Gg9n6JEIL86LTkd0emIAuHj9MD45ynUNGrdmtBwaLw/SMzg3a2XOBRnH0kYKSK9Exb4thctRtACgEQ6iRQP2f4Nk9cQ4ZEEG32gNHHX+6kuJVuwr3Hvc3h4wC4FnMrN8RHPT6ayeMDyY6tv29ku7u7D2DCyyUk565oqUy/nDf88nRNBby6V LKqC2znsDhTJkxh5DOXAE1YMh7xJy/NJmqJRhVulziTHwQh0/Li/3G+IIWYUgia5ruRYsAYT6g==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



VWKJNwFYd

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/ebnWD51TfDb9HFvS8du4JLZSxqm6xdBm>





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



Cuernavaca, Morelos a 21 de septiembre del 2022.

DR. AUGUSTO RENATO PÉREZ MAYO
SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO DE LA FCAeI
PRESENTE

En mi carácter de revisora de Tesina, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesina para obtener el diploma de la **Especialidad en Gestión de Recursos Humanos**, de la estudiante **Blanca Isela Eloisa Balderas**, con matrícula **10036960**; con el título **La satisfacción ante el trabajo docente virtual de los catedráticos de la EESJojutla-UAEM en tiempos de COVID-19**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesina, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dra. Nohemí Roque Nieto
Docente de Posgrado de la
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

NOHEMI ROQUE NIETO | Fecha:2022-09-23 14:01:15 | Firmante

sdz4N5WRReUi/q/M6g5euVFTokC27eLHgTKBkNePGHCT8808VhRPiLnzJe71WiRgg7OqmoJd0ZxFX7drnq8lUypZ7QQY6Ew2L7m7ypGO33l/yn2uRvluUwDhj0B4Nd/Gop8pOrZ
EbEvCf8n4ns+5ZTSBzL8hmy2q7qXhd5rfqacSve1XYVsqLhk8v0BKwz2r8s9w5bwHR/SaGLXpQvHoNFgIrjL/8qJvGvd1r4aUakaLAS4q+guJMuPAdYFnSsZCBJCF7yczhJrwlNuD
OC/COvR5bYX0AnA+B6njDniP0B/XHx3pmIHGx+dxekZSH4kJF+ezcDPgviZ9FaBPr14tlw==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



MCb3VxiW2

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/XukKJV99woED91JkUm32yow8QycptWs>





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



Cuernavaca, Morelos a 21 de septiembre del 2022.

DR. AUGUSTO RENATO PÉREZ MAYO
SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO DE LA FCAei
PRESENTE

En mi carácter de revisor de Tesina, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesina para obtener el diploma de la **Especialidad en Gestión de Recursos Humanos**, de la estudiante **Blanca Isela Eloisa Balderas**, con matrícula **10036960**; con el título **La satisfacción ante el trabajo docente virtual de los catedráticos de la EESJojutla-UAEM en tiempos de COVID-19**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesina, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

Dr. Pablo Guerrero Sánchez
Profesor Investigador de Tiempo Completo
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

PABLO GUERRERO SANCHEZ | Fecha:2022-09-21 14:11:53 | Firmante

SIH2zjnZVfgxRJ1RlrN+ejpJ5sMq3LNRnBd0R2aYvar4Om+nXIsXAc35dFRKoQnK1/OYeNVtpUoD7gNigJZettkh8ZfJ8iwzWpfi4vTSKLMKMOA3IAyMUU+ka1H/GbG3X8POOYrGm+Wkf2gbRk22rDA6Hvc0Gzc5c3oTs8TARmQrWw/KdGUtGzLwRXdaGSH/Y4iLyQAnOtS7hpkArrGfpra5Jk0QKD2LelwEz4pwJhvQZIFR+/jNePzrGoiuZ7txR6ID0grFQmw5Q5wH38QM3IKBXlljrPuj8Tvh/ecYqfwuqKeawxD1cqSrAYe/5V1Z2MQcKq3K/an3M31jdP/4Q==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[ibHar8kIR](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/ygWHJhMyWNb6MxYkYLfqHqLKi7dDAKb>



Cuernavaca, Morelos a 30 de septiembre del 2022.

DR. AUGUSTO RENATO PÉREZ MAYO
SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO DE LA FCAeI
PRESENTE

En mi carácter de revisor de Tesina, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesina para obtener el diploma de la **Especialidad en Gestión de Recursos Humanos**, de la estudiante **Blanca Isela Eloisa Balderas**, con matrícula **10036960**; con el título **La satisfacción ante el trabajo docente virtual de los catedráticos de la EESJojutla-UAEM en tiempos de COVID-19**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesina, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia

MAO. Emmanuel Daniel Cisneros Arizmendi
Profesor de Tiempo Completo
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento firmado electrónicamente de conformidad con el ACUERDO GENERAL PARA LA CONTINUIDAD DEL FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS DURANTE LA EMERGENCIA SANITARIA PROVOCADA POR EL VIRUS SARS-COV2 (COVID-19) emitido el 27 de abril del 2020.

El presente documento cuenta con la firma electrónica UAEM del funcionario universitario competente, amparada por un certificado vigente a la fecha de su elaboración y es válido de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ESTADO DE MORELOS emitidos el 13 de noviembre del 2019 mediante circular No. 32.

Sello electrónico

EMMANUEL DANIEL CISNEROS ARIZMENDI | Fecha:2022-09-30 15:22:51 | Firmante

E0ZmGvueKPZZXtXWkrB2Gx6zNZ9KRmAKijcNC0iH+5iilBX3z/UDXcHuksHcXd0DJXgLxSjhrcu50tFTk7cKyPF0xjmiPaNW/wIAkUUub+QLwCxrz711lQQllpM9RlaimVGsWwo5OYAx9SFas3dde6MTkpQFRXkkjOhX3ujtug2sAffEQViknLPTmBjBYZpBCe9DdZVum2O3PcignGXzkOL3844WMmeFX2kcgS4C3aVyMz1uYKFJQ5dMbihNGOXo6+GrK0tEJWnhojlQCZP/CsLG0zkl/V6WopuPDg1DA8rcdioXTOptOtoH5w3lrXszp2FFy71ZugkzepzZNd3nLw==

Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:



[hq8GeLraM](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/fMs9rO4LBU30pfFRqu5MUTjllxRvKw0k>

