

LOS NIVELES DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LA REGIÓN CENTRO DEL ESTADO DE CHIHUAHUA

ARGELIA ANTONIA ÁVILA REYES

RESUMEN:

En este trabajo se presentan los resultados de un estudio sobre los niveles de satisfacción laboral de una muestra representativa de 31 directivos y 349 docentes de secundarias públicas, técnicas y generales, de la región centro (municipios de Chihuahua, Ojinaga, Aquiles Serdán, Saucillo, San Fco. de Conchos, Aldama, Delicias, y Camargo), se aplicó un cuestionario con escala tipo Licker construida a partir de los factores aportados por la Teoría Bifactorial de Herzberg et al., (1959). La comparación entre las declaraciones de los docentes y directivos evidencia más niveles de no satisfacción que de satisfacción de los factores evaluados.

PALABRAS CLAVE: satisfacción laboral, trabajo directivo y docente, reforma en secundarias.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo forma parte de un proyecto de investigación del Centro de Investigación y Docencia, apoyado por los fondos mixtos CONACYT-Gobierno del estado de Chihuahua, en el que se pretende indagar sobre la visión que tienen los actores involucrados en la Reforma de la Educación Secundaria (RS).

En este sentido, el interés de este trabajo está centrado en el grado de satisfacción de los directivos y docentes de secundaria, que se han generado, a partir de la reforma, en las escuelas secundarias generales y técnicas, de la región centro del estado de Chihuahua

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con la reforma de 1993 la educación secundaria es considerada como la etapa final o de cierre de la educación básica, lo cual demandó en su momento, además de una nueva propuesta curricular, una estrecha vinculación con el nivel de educación primaria, así

como de acciones tendientes al mejoramiento de la gestión escolar, equipamiento de las escuelas y la actualización de los maestros (SEP, 2007).

Esta nueva condición desencadenó una serie de cambios tendientes a garantizar que el Estado cumpliera con el recién adquirido compromiso de ofrecer las condiciones necesarias para que todos los alumnos egresados de la primaria ingresen al siguiente nivel, permanezcan en él y culminen sus estudios antes de que cumplan los 15 años. Lo anterior demandó en su momento, un despliegue de esfuerzos en todos los frentes enfocados a la necesaria expansión del nivel así como en las estrategias para mejorar la calidad del servicio educativo, de tal manera que la secundaria ofreciera a los estudiantes:

...la adquisición de los conocimientos, el desarrollo de habilidades, así como la construcción de valores y actitudes; es decir, la formación en las competencias propuestas por el currículo común, a partir del contexto nacional pluricultural y de la especificidad de cada contexto regional, estatal y comunitario (SEP, 2007).

Para el 2005, doce años después de la citada reforma, la Secretaría de Educación Pública acepta que “en la práctica no se ha logrado una efectiva vinculación con los niveles previos de la educación básica”. Es decir, la “pretensión de configurar un solo ciclo formativo con propósitos comunes, prácticas pedagógicas congruentes, así como formas de organización y de relación interna que contribuyan al desarrollo integral de los estudiantes” (SEP, 2005: 1), no ha rendido los frutos esperados.

Este breve recorrido por algunos de los procesos que se han gestado en la educación secundaria, sirve de marco para ubicar el contexto en el que se gestó la Reforma a la Educación Secundaria (RS), que se presentó oficialmente el 26 de mayo de 2006, con la publicación de un acuerdo secretarial publicado en el *Diario Oficial* de la Federación.

De acuerdo con los documentos oficiales (SEP, 2007), con esta reforma se plantea la necesidad de una renovación del currículo, acompañada de los apoyos necesarios para impulsar la profesionalización de los docentes y directivos del nivel, el mejoramiento de la infraestructura y del equipamiento escolar; así como de nuevas formas de organización y gestión.

Estos planteamientos indican nuevas formas de trabajo y organización del colectivo escolar, así como la inclusión de ejes transversales, asignaturas y talleres estatales. De igual

manera la reforma señala la necesidad de asumir un nuevo posicionamiento en lo pedagógico y didáctico, donde el trabajo va encaminado al desarrollo de proyectos que tendrán como centro de toda la actividad educativa al alumno y el desarrollo de sus competencias.

A pesar de su carácter paulatino, la implementación de la reforma exige un despliegue de esfuerzos extraordinarios que van desde el flujo adecuado de la información, la disposición oportuna de los materiales educativos, la eficacia en los mecanismos diseñados para impulsar el trabajo colegiado, nuevas formas de organización en los ámbitos, nacional, estatal y escolar; hasta los procesos de actualización de docentes, directivos, autoridades educativas, asesores técnico-pedagógicos, etcétera, y el seguimiento y evaluación del proceso en su conjunto.

Así tres años de iniciado este proceso, resulta relevante preguntarse: ¿cuál es la visión que tienen los directivos y docentes respecto del grado de satisfacción laboral a partir de la generalización de la Reforma a la Educación Secundaria, en las escuelas secundarias públicas –generales y técnicas- de la región centro del estado de Chihuahua?

OBJETIVO

Determinar el grado de satisfacción de los directivos y docentes respecto de la generalización de la reforma a la educación secundaria en las escuelas públicas del estado de Chihuahua.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿En qué medida la reforma en las escuelas secundarias públicas de la región centro, ha generado niveles de satisfacción laboral?
- ¿Qué factores se identifican en este proceso como problemáticos?
- ¿Qué factores se identifican en este proceso como satisfactorios?

MÉTODOLÓGÍA

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta y el cuestionario como instrumento, conformado por una escala tipo Licker para determinar los niveles de satisfacción laboral, así como un conjunto de ítems referidos a las variables socio profesionales de los docentes que conformaron la muestra. La variable satisfacción laboral, comprende reactivos en atención a los factores extrínsecos e intrínsecos y a la labor docente que, de acuerdo a los planteamientos de Herzbert (1959). La escala tipo Lickert quedó compuesta por 18 reactivos y consideró cinco niveles de respuestas: a. altamente satisfecho, b. satisfecho, c. neutral, d. insatisfecho, e. altamente insatisfecho. Los instrumentos se pilotearon previamente para conocer su grado de confiabilidad, a través de dos aplicaciones realizadas a los mismos sujetos con una diferencia de quince días, utilizando el coeficiente de correlación Pearson, se determinó que los instrumentos tienen un nivel aceptable de confiabilidad, los puntajes obtenidos son los siguientes: 0.74668559 docentes, 0.74127342 directivos, 0.85849561 estudiantes, y 0.74201371 padres (Hernández Sampieri, 2006).

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Comportamiento de las variables socio-profesionales

a. Directivos

La variable directivos está conformada por dos nombramientos diferentes, es decir del total de la muestra 54.8% tiene el nombramiento de director, el 41.9 % subdirector, y sólo el 3.2% no dio información al respecto. La edad promedio de las y los directivos es de 49 años, en un rango que abarca de forma muy homogénea desde los 45 hasta los 63 años de edad. En lo que respecta al sexo, el 25.8 % son mujeres y el 71.0% hombres; el 3.2% no ofrece información. Finalmente, el 64.3% refiere una antigüedad de un año hasta 10 de labor directiva. El 35.7% restante se ubica entre 11 años y 25 años como máximo.

En cuanto a las variables académicas; sólo 14 del total de directivos (31) refiere haber cursado la normal básica, cuatro La licenciatura en normal básica, uno refiere haber cursado la licenciatura de UPN, tres poseen otra licenciatura distinta a lo pedagógico, tres tienen alguna especialización, 14 han cursado maestría y dos tienen estudios de doctorado

en educación. Estos datos nos permiten ligar el hecho de que los directivos son docentes con un promedio de 49 años edad y que mayoritariamente han cursado la normal básica.

Por último, en cuanto a los motivos más importantes por los cuales se dedican a la profesión de la enseñanza, se observa que el 30.1% declara que es una profesión que proporciona satisfacción; el 26.8% por vocación o forma de vida, en igualdad de porcentaje (18.2%) por enseñar a los estudiante y por razones económicas, y el 6.7% por ser la única opción en su localidad.

b. Docentes

Los docentes de esta región trabajan en dos modalidades de atención: el 55.3% en secundarias generales y el 43.6% restante en secundarias técnicas. Con respecto al sexo, el 51.2% son mujeres, y el 48.8 % son hombres.

El rango de edad de las y los docentes oscila entre los 24 y 64 años de edad, el porcentaje mayor (44.3%) se ubica entre los 41 y 50 años, únicamente el 26.2 % se encuentra entre los 29 y 40 años de edad, 17 de cada 100 docentes se tienen entre 51 y 60 años. Y en los extremos del rango de edad se encuentra el 9.4% que se ubican entre los 24 y 29 años de edad, para finalmente ubicar aquellos docentes de fluctúan entre el rango de 61 a 64 años y que son el 2.7% de la población total analizada.

Acerca de la función que desarrollan en la escuela el 80.5% de las y los docentes manifiestan que su función es exclusivamente la docencia, el 17.7 % es docencia y otras funciones y el 1.7% se ubica en otras funciones que no es ninguna de las dos anteriores. A partir de la generalización de la reforma en secundarias surge una función más a desarrollar entre las y los maestros, ésta es la de orientación y tutoría, al respecto el 47.7% de los docentes indica que sí realizan esta función.

El 41.5% de los docentes refiere ubicarse entre uno y diez años de antigüedad como docentes frente a grupo , mientras que el 29.3% declara tener entre once y veinte años, el 17.3 % se ubican entre 21 a 30 años y sólo el 1.9% de 31 años hasta 42 años de trabajar frente a grupo. El 65.7 % de los docentes dice atender hasta 40 alumnos por grupo, lo que me permite apreciar que 34 de cada 100 docentes atiende a una población estudiantil de más de 40 personas por grupo.

Niveles de satisfacción por factores extrínsecos e intrínsecos

Los resultados destacan diferencias según la naturaleza del factor evaluado. Los docentes y directivos entrevistados se muestran satisfechos con algunos de los factores definidos por Herzberg como intrínsecos o motivadores que están ligados a la necesidad de crecimiento personal y de autorrealización (ver tabla 6). En este caso los factores de satisfacción o motivadores, se diferencian claramente: son intrínsecos al trabajo y pueden concretarse en el gusto por el trabajo mismo, la responsabilidad que deriva del mismo, el deseo de realización o de logro, el de obtener la estima ajena y la propia promoción, considerando estos factores como los que generan satisfacción positiva. Es necesario mencionar que para el presente trabajo consideramos el siguiente criterio, aquellos factores en los cuales el nivel de satisfacción es más del 50 % se considerará ésta como positiva.

Es de destacar que del total de factores motivadores que se abordó en éste cuestionario, sólo los siguientes declaran satisfacción positiva. Para los directivos el cumplimiento de las obligaciones de las y los docentes en la escuela (61.3%), aprovechamiento del tiempo escolar 58 % de satisfacción, funcionamiento de las reuniones de academia (76.0 %), proyecto escolar (64.5%) y manifiestan un alto nivel de satisfacción de las tareas directivas que realizan en su función (69.0%), rasgos que generan sentimientos de autorrealización y crecimiento psicológico lo que nos lleva a mejorar considerablemente la tarea institucional. Sin embargo en los ítems del logro de las comisiones extra enseñanza y los resultados del aprendizaje de las y los alumnos se muestra una tendencia hacia la alternativa “insatisfecho”, lo que indica dos puntos preocupantes y que requieren atención inmediata.

En el caso de los docentes los resultados tienden coincidir con la alternativa de “satisfacción” en: el cumplimiento de las obligaciones de las y los docentes en la escuela 69%, aprovechamiento del tiempo escolar 60 %, funcionamiento de las reuniones de academia 59.3%, proyecto escolar 57.6%. Pero además en el logro de las comisiones extra enseñanza 54.6% y los resultados del aprendizaje de las y los alumnos 51.1%.

Sin embargo dentro de estos mismos factores, observamos tendencia a la “no-satisfacción” en los ítems: logro de los fines planteados con la Reforma en Secundarias, docentes

satisfechos 46.5% y directivos 38.7 % de satisfacción; cumplimiento de los objetivos planteados, directivos satisfechos 48.4%; funcionamiento Consejo Técnico, directivos 50% de satisfacción y docentes 44.3% satisfacción; resultados del aprendizaje de los alumnos(as), directivos satisfechos 35.5% y docentes; capacitación y actualización para el desarrollo metodológico de las asignaturas, directivos satisfechos 45.2% y docentes 49.3% de satisfacción (ver gráfica1). Estos resultados requieren de atención urgente ya que representan casi a la mitad de la población analizada con tendencia hacia la no satisfacción y recordemos que el presentar soluciones para estos casos permitirá que puedan concretarse en el gusto por el trabajo, la responsabilidad que deriva del mismo, y el deseo de realización o de logro.

Asimismo, los docentes y directivos se encuentran insatisfechos con algunos elementos definidos por Herzberg, factores que “rodean” al trabajo (extrínsecos), tales como: mecanismos de seguimiento y evaluación del proceso de generalización, Funcionamiento general de la escuela, Desempeño de las tareas directivas desde la opinión de los docentes, mecanismos de evaluación del aprovechamiento escolar, apoyo técnico pedagógico de la o el supervisor, apoyo técnico pedagógico de la o el jefe de enseñanza y apoyo técnico pedagógico del equipo técnico estatal.

Uno de los elementos con mayor porcentaje de insatisfacción, tanto en docentes como directivos es el apoyo técnico pedagógico del equipo técnico estatal con porcentajes de 83.8% y 66.7% respectivamente. Y los ítems en donde los porcentajes son mayores del 50% son: mecanismos de seguimiento y evaluación del proceso de generalización, docentes insatisfechos 56.6% y directivos 56.7%; apoyo técnico pedagógico de la o el supervisor en docentes insatisfechos 54.5%; apoyo técnico pedagógico de la o el jefe de enseñanza directivos insatisfechos 51.6% y participación papá y mamá, docentes 68.5 % y directivos un 61.3% declaran estar insatisfechos.

Los ítems que tienden a la menor insatisfacción son: funcionamiento general de la escuela en donde los docentes el 36.6 % muestra insatisfacción y el 22.6% de directivos, así como el desempeño de las tareas directivas desde la visión de los docentes declara insatisfacción en un 39.6%. (ver gráfica 2). Será necesario plantearse estrategias institucionales que permitan eliminar los factores causantes de la insatisfacción ya que de acuerdo a la Teoría

Bifactorial de Herzberg podría prevenir el aumento de los índices de rotación, el ausentismo laboral y los altos niveles de descontento. Sin embargo no necesariamente se lograría la presencia de trabajadores y trabajadoras satisfechas y motivadas.

La política concreta, o en todo caso deseable, es aquella que conjuntamente con la satisfacción de los factores higiénicos, estimule el logro, el reconocimiento, el crecimiento personal y profesional, la responsabilidad y cierto margen de autonomía en la toma de decisiones que hagan de la tarea una actividad interesante y retadora.

CONCLUSIONES

- En el presente año, se realizó éste estudio sobre los niveles de satisfacción laboral de los directivos y docentes del nivel de secundaria de la región centro de nuestro estado, como consecuencia de la generalización de la reforma.
- En este contexto los resultados en esta investigación arrojaron altos índices de insatisfacción, tanto de docentes como directivos con respecto a los llamados factores higiénicos o extrínsecos de: mecanismos de seguimiento y evaluación del proceso de generalización, funcionamiento general de la escuela, desempeño de las tareas directivas (visto desde los docentes), mecanismos de evaluación del aprovechamiento escolar, apoyo técnico pedagógico de la o el supervisor, apoyo técnico pedagógico de la o el jefe de enseñanza y apoyo técnico pedagógico del equipo técnico estatal. Será necesario plantearse estrategias institucionales que permitan eliminar los factores causantes de la insatisfacción ya que de acuerdo a la Teoría Bifactorial de Herzberg podría prevenir el aumento de los índices de rotación, el ausentismo laboral y los altos niveles de descontento. Sin embargo no necesariamente se lograría la presencia de trabajadores y trabajadoras satisfechas y motivadas.
- Y niveles de satisfacción positiva con respecto a los factores motivadores de: para los directivos y docente los resultados tienden a coincidir en el cumplimiento de las obligaciones de las y los docentes en la escuela, aprovechamiento del tiempo escolar, funcionamiento de las reuniones de academia, proyecto escolar. Únicamente los directivos manifiestan un alto nivel de satisfacción de las tareas

directivas, y los docentes además en el logro de las comisiones extra enseñanza y los resultados del aprendizaje de las y los alumnos

- Sin embargo dentro de estos mismos factores (motivadores) observamos tendencia a la “no satisfacción” en los ítems: Logro de los fines planteados con la Reforma en Secundarias, en docentes y directivos; cumplimiento de los objetivos planteados, en directivos funcionamiento Consejo Técnico, en directivos y docentes; resultados del aprendizaje de los alumnos(as), en directivos; capacitación y actualización para el desarrollo metodológico de las asignaturas, en directivos y docentes. Estos resultados requieren de atención urgente ya que representan casi a la mitad de la población analizada con tendencia hacia la no satisfacción y recordemos que el presentar soluciones para estos casos permitirá que puedan concretarse en el gusto por el trabajo, la responsabilidad que deriva del mismo, y el deseo de realización o de logro.
- Por lo que la tendencia es mayor a la no satisfacción de factores motivadores y de altos índices de insatisfacción de los factores extrínsecos tanto para directivos como para docentes.
- La política concreta, o en todo caso deseable, es aquella que conjuntamente con la satisfacción de los factores higiénicos, estimule el logro, el reconocimiento, el crecimiento personal y profesional, la responsabilidad y cierto margen de autonomía en la toma de decisiones que hagan de la tarea una actividad interesante y retadora.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Hernández Sampieri, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*, México: McGraw Hill.

Herzberg, F.; Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*, NUEVA YORK: Wiley.

SEP (2002). *b. Reforma Integral de la Educación Secundaria* (Documento base). Subsecretaría de Educación Básica y Normal, México.

SEP (2007). *Plan de estudios de educación secundaria*, México: Secretaría de Educación Pública.

SEP (2005). *Propuesta curricular para la educación secundaria, proceso de construcción* (consultado: 7 de abril de 2008 en :/ / www.reformasecundaria.sep.gob.mx/doc/proc/proconstru.pdf)

Reactivos que componen el factor 2: Satisfacción con el cumplimiento de los compromisos de la Organización escolar a partir de la generalización de la reforma.

Directivos y Docentes

Tabla 2

Ítems	Funcionamiento general de la escuela					Funcionamiento Consejo Técnico					Funcionamiento de las reuniones de academia					Proyecto escolar					Participación madre y padre									
	Al	I	N	S	AS	Al	I	N	S	AS	Al	I	N	S	AS	Al	I	N	S	AS	Al	I	N	S	AS					
Nivel de satisfacción %																														
DIRECTIVOS		9.7	12.9	74.2	3.2	3.2	16.1	22.6	58.1		3.4	10.3	10.3	69.0	7.0		16.1	19.4	64.5		3.2	35.5	22.6	36.7						
DOCENTES	2.5	12.1	22.0	58.8	4.6	5.7	20.6	29.4	41.1	3.2	3.4	15.4	21.9	51.5	7.8	4.7	11.5	26.2	52.6	5.0	5.3	33.3	29.9	30.2	1.3					

FUENTE: Cuestionario a Directivos y Docentes, diseñado para la Investigación: "La Reforma de la Educación Secundarias, alcances y limitaciones" 2008

**Reactivos que componen el factor 3: Satisfacción respecto del liderazgo directivo, a partir de la generalización de la Reforma en Secundarias.
Directivos y Docentes**

Tabla 3

Ítem	Desempeño de las tareas directivas				
	AI	I	N	S	AS
Niveles de satisfacción en %					
DIRECTIVOS	3.4	6.9	20.7	69.0	
DOCENTES	4.4	8.1	27.1	54.2	6.2

FUENTE: Cuestionario a Directivos y Docentes, diseñado para la Investigación: "La Reforma de la Educación Secundarias, alcances y limitaciones" 2008

Reactivos que componen el factor 4: Satisfacción con la construcción de aprendizajes, a partir de la generalización de la Reforma en Secundarias.

Directivos y Docentes

Tabla 4

Ítems	Resultados del aprendizaje de los alumnos(as)					Mecanismos de evaluación del aprovechamiento escolar				
	Al	I	N	S	AS	Al	I	N	S	AS
Nivel de satisfacción en %										
DIRECTIVOS		29.0	35.5	35.5			25.8	19.4	48.4	6.4
DOCENTES	1.9	18.2	28.8	49.5	1.6	2.5	11.3	29.5	52.7	4.0

FUENTE: Cuestionario a Directivos y Docentes, diseñado para la Investigación: "La Reforma de la Educación Secundarias, alcances y limitaciones" 2008

**Reactivos que componen los factores extrínsecos e intrínsecos a la labor docente de acuerdo a la Teoría Bifactorial de Herzberg (1959),
Directivos y Docentes**

Tabla 6

Factores extrínsecos o higiénicos	Mecanismos de seguimiento y evaluación del proceso de generalización	Funcionamiento general de la escuela	Participación madre y padre	Desempeño de las tareas directivas (para los docentes)	Mecanismos de evaluación del aprovechamiento escolar	Apoyo técnico pedagógico de la o el supervisor	Apoyo técnico pedagógico de la o el jefe de enseñanza	Apoyo técnico pedagógico del equipo técnico estatal			
Directivos	56.7	36.6	61.3		45.2	43.4	51.6	63.8			
Docentes	56.6	22.6	68.5	39.6	43.3	54.5	36%	66.7			
Factores intrínsecos o motivacionales	Logro de los fines planteados.	Cumplimiento de los objetivos planteados	Logro de las comisiones extra enseñanza	Cumplimiento de las obligaciones de las y los docentes en la escuela	Aprovechamiento del tiempo escolar	Funcionamiento o Consejo Técnico	Funcionamiento de las reuniones de academia	Proyecto escolar	Desempeño de las tareas directivas (para los directivos)	Resultados del aprendizaje de los alumnos(as)	Capacitación y actualización para el desarrollo metodológico de las asignaturas
Directivos	38.7%	48.4%	48.4%	61,30%	58 %	50%	76.0 %	64.5%	69.0%	35.5%	45.2%
Docentes	46.5%	51.8%	54.60 %	68%	60 %	44.3%	59.3%	57.6%		51.1%	49.3%

Reactivos que componen el factor 5: Satisfacción con los compromisos administrativos y apoyo técnico pedagógico, a partir de la generalización de la Reforma en Secundarias.

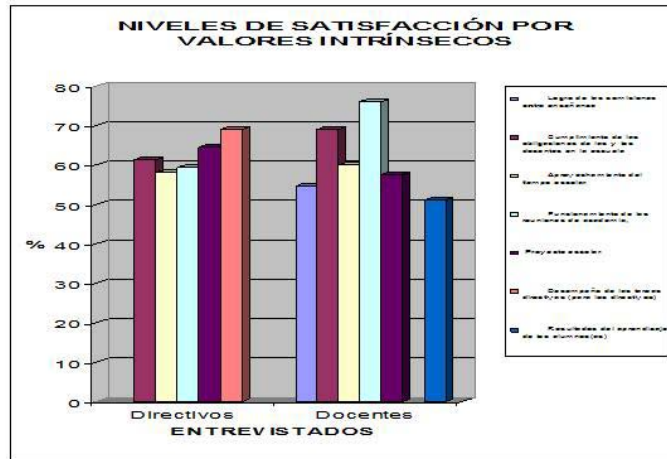
Directivos y Docentes

Tabla 5

Ítems	Apoyo técnico pedagógico de la o el supervisor					Apoyo técnico pedagógico de la o el jefe de enseñanza					Apoyo técnico pedagógico del equipo técnico estatal					Capacitación y actualización para el desarrollo metodológico de las asignaturas					
	AI	I	N	S	AS	AI	I	N	S	AS	AI	I	N	S	AS	AI	I	N	S	AS	
Niveles satisfz. %																					
DIRECTIVOS		16.7	26.7	53.3	2.3	3.2	16.1	32.3	45.2	3.2	12.9	41.9	29.0	16.2				25.8	29.0	45.2	
DOCENTES	4.1	19.7	30.7	41.4	4.1	2.5	11.9	21.6	49.7	14.3	6.2	19.3	41.2	30.0	3.3	5.0		17.0	28.7	44.3	5.0

FUENTE: Cuestionario a Directivos y Docentes, diseñado para la Investigación: "La Reforma de la Educación Secundarias, alcances y limitaciones" 2008

GRÁFICA 1



GRÁFICA 2

Factores Extrínsecos o Higiénicos (Porcentaje)

■ Directivos ■ Docentes

