



## SATISFACCIÓN LABORAL Y REFORMA EDUCATIVA. EFECTOS EN LA PROFESIÓN DOCENTE

**Felipe Hernández Hernández**  
Universidad Autónoma de Tlaxcala

**Lidia Arroyo Muñoz**  
Universidad Autónoma de Tlaxcala

---

**Área temática:** Educación, desigualdad social e inclusión, trabajo y empleo.

**Línea temática:** Profesiones y mercado laboral.

**Tipo de ponencia:** Reporte final de investigación.

---

### ***Resumen:***

El presente artículo expone los resultados de la investigación que se realizó con el objetivo identificar los efectos de la reforma educativa del 2013 en los docentes de educación básica del estado de Tlaxcala, México, a partir del componente satisfacción laboral. El estudio se basó en la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg, conocida también como teoría de los factores higiénicos y de motivación; los primeros referidos a la insatisfacción laboral y los segundos a la satisfacción laboral. El enfoque metodológico fue de corte cuantitativo, la información se recopiló a través de un cuestionario en escala de likert, posteriormente se realizó un análisis descriptivo, uno de factibilidad y validez y otro valorativo. Los resultados arrojaron que los docentes otorgan una valoración positiva a los factores motivadores y una valoración negativa a los factores higiénicos, es decir, que la docencia es una profesión gratificante y alentadora pero que se ejerce en condiciones de insatisfacción laboral.

***Palabras clave:*** reforma educativa, satisfacción laboral, docentes.

## Introducción

En la reforma educativa del período 2012-2018, el Gobierno Federal reconoció el papel esencial del maestro para el logro de una educación de calidad, pero también le atribuyó la responsabilidad de los resultados del propio sistema educativo. Sus disposiciones abarcaron diversos ámbitos y transformaron la dinámica educativa; redefinió las tareas que debían cumplir los diversos actores (docentes, directivos y autoridades), replanteó la organización escolar (escuela y sistema educativo), estableció nuevos propósitos educativos (fines y modelos) y, con todo ello, ha ido reconfigurando la profesión docente.

El cúmulo de disposiciones, reglamentos, acuerdos y lineamientos que emitió estuvieron marcados por la impresión de que esta reforma más que educativa era laboral, dado que las autoridades educativas enfatizaban la obligación de los docentes para evaluarse porque si no lo hacían podrían perder su empleo. Muchos maestros perdieron su plaza laboral a pesar de las múltiples protestas que ocurrieron en prácticamente todo el país.

El rechazo que los docentes mostraron a la aplicación de la reforma fue distinto en cada una de las entidades; en la Ciudad de México se observó una protesta muy intensa, pero sin llegar a la beligerancia de entidades como Oaxaca, Chiapas, Guerrero y Michoacán, en tanto que en Tlaxcala, cuyos docentes siempre se habían distinguido por ser un magisterio disciplinado, durante la aplicación de la evaluación al desempeño en noviembre y diciembre del 2015, esta entidad, al igual que otros 11 estados, presentó manifestaciones con algún grado de violencia (INEE, 2016).

La reforma se percibió como una afectación laboral, y diversos estudios apuntan que los docentes, ante circunstancias que afectan su trabajo, crean sentimientos y actitudes negativas hacia su labor con resistencias y sentimientos de culpabilidad, estrés, ansiedad, escepticismo e impotencia, desmoralización, abandono de la profesión y absentismo (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001; Bolívar, 2004; Vaillant, 2007; Tenti, 2007; y Marcelo, 2009).

Es en este contexto que surgió el interés por analizar los efectos que esta reforma podría tener en la profesión docente. Para lo cual se tomó como variable el componente satisfacción laboral, partiendo de la premisa de que cuando los trabajadores están satisfechos con su trabajo pueden tener un mejor desempeño.

La satisfacción laboral se ha analizado desde múltiples enfoques por Muñoz, Gómez y Sánchez (2017), Pozo, Alonso, Hernández y Martos (2005), Cantón y Téllez (2016) y Anaya y López-Martín (2015), entre otros; para el caso de esta investigación se adoptó la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg, quien señaló que el desempeño de una persona depende de unas condiciones que denominó extrínsecas, de higiene o insatisfactorias y otras llamadas intrínsecas, de motivación o satisfactorias (Gibson et al., 2006).

El objetivo principal fue indagar los efectos de la reforma educativa 2013 en los profesores de educación básica del estado de Tlaxcala, México, a partir del componente satisfacción laboral. Las preguntas de

investigación fueron: ¿Cómo perciben los docentes las condiciones laborales establecidas por la reforma educativa? ¿Estas condiciones generan satisfacción o insatisfacción laboral?

### **Satisfacción laboral docente y reforma educativa**

Desempeño y satisfacción laboral son dos conceptos estrechamente ligados. Si bien la satisfacción se puede entender como producto de un desempeño adecuado, también se reconoce que es una importante condición para generar un buen desempeño porque influye directamente en la conducta laboral de los individuos.

La satisfacción laboral es un concepto que tiene distintas acepciones, algunos la definen como una actitud, una emoción o un sentimiento, y la relacionan con el clima, la salud mental o el equilibrio personal (Pozo, Alonso, Hernández y Martos, 2005; Cantón y Téllez, 2016); Anaya y López-Martín (2015), coincidentemente, resaltan que en la literatura científica, se entiende como una relación afectiva al trabajo o como un estado emocional derivado de la evaluación del propio trabajo; refiriéndose a cómo la gente se siente en relación con su actividad laboral o con los diferentes aspectos de su trabajo.

Dentro de las dimensiones que implica la satisfacción laboral, Furnham (2001) y Gibson et al. (2006), reconocen que éstas son múltiples, están relacionadas y se refieren a las condiciones de trabajo (salario, horario y carga de trabajo), compañeros de trabajo (supervisores y pares) y estructura de las recompensas (asensos y estímulos). Cantón y Téllez (2016) afirman que en la satisfacción laboral confluyen los ámbitos afectivo, actitudinal y cognitivo, es decir, que al evaluar perceptivamente cómo es la vida laboral, se despierta una emoción y en función de si es positiva o no, se asume una conducta u otra en el lugar de trabajo.

Respecto a la satisfacción laboral docente, Anaya y López-Martín (2015), consideran que está positivamente asociada con la permanencia en el puesto de trabajo, en la consecución de los objetivos educativos, la disposición a la innovación educativa y a la experimentación de metodologías y recursos didácticos más eficientes, el compromiso con su trabajo y con su propio perfeccionamiento; pero también (Cantón y Téllez, 2016) es inherente a la personalidad del docente y a sus realizaciones profesionales y como tal influye en el ámbito emocional dando lugar a estrés, ansiedad y malestar; está determinada por el desempeño profesional y las atribuciones que ejecuta, donde las relaciones personales en el centro de trabajo como en el entorno, participan en la satisfacción o insatisfacción.

La teoría de Herzberg refiere la presencia de dos factores, uno de ellos son las condiciones extrínsecas que denominó de higiene o insatisfactorios y se refieren al contexto del puesto que incluye salario, estatus y condiciones de trabajo. La presencia de estas condiciones no necesariamente motiva al empleado, pero su ausencia si produce insatisfacción. El otro factor se refiere a las condiciones intrínsecas, mismas que denominó de motivación o satisfactorias e incluyen sentimientos de logro, responsabilidad incrementada y reconocimiento. La ausencia de estas condiciones no demuestra producir mucha insatisfacción, pero cuando están presentes son una fuerte motivación que se reflejan en un buen desempeño laboral (Gibson et al., 2006).

Esta teoría surgió al cuestionar estudios anteriores que habían confundido satisfacción con insatisfacción en el trabajo, ya que la satisfacción depende de algunas condiciones establecidas, mientras que la insatisfacción es el resultado de una serie completamente distinta de condiciones, por tanto, aunque se pueden entender como dos extremos de un solo continuo, en realidad están determinadas por diferentes factores (Furnham, 2001).

Este enfoque ya ha sido empleado, entre otros, por Rodríguez, Núñez y Cáceres (2010) en un estudio comparativo sobre los factores condicionantes de la satisfacción laboral de los docentes universitarios; por Hernández (2011) en una investigación comparativa sobre motivación y satisfacción laboral en dos escuelas de educación media superior para saber qué población se encontraba más motivada y satisfecha con su trabajo; y por Ucros, Sánchez y Cardeno (2015) en un análisis sobre los niveles de satisfacción en las funciones sustantivas de los docentes de la Universidad de Guajira, Colombia.

En cuanto a la reforma educativa, el artículo 3° constitucional estableció el compromiso de garantizar una educación de calidad para lo cual demandaba la idoneidad de los docentes y los directivos, de tal manera que su ingreso y promoción se realizaría mediante concursos de oposición que también garantizaran la idoneidad de sus conocimientos y capacidades, por tanto, estas evaluaciones junto con las de reconocimiento y permanencia tendrían el carácter de obligatorias (DOF, 2013a).

Por su parte, Ley General de Educación (LGE) establecía la obligación del Estado de otorgarles un salario profesional digno para tener un nivel de vida decoroso para ellos y su familia; para que puedan arraigarse en las comunidades donde trabajan, disfrutar de una vivienda digna, así como disponer del tiempo necesario para la preparación de sus clases y realizar actividades destinadas a su desarrollo personal y profesional (DOF, 2013b).

En tanto que la Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD) tiene la responsabilidad de regular el servicio profesional docente, el establecimiento de sus perfiles, parámetros e indicadores, la regulación de sus derechos y obligaciones, así como de fijar los términos y condiciones para el ingreso, promoción, reconocimiento y permanencia; un aspecto que sobresale es el derecho de los docentes para evaluarse y la obligación de ser evaluados, porque en caso contrario podría ser separado del servicio público; sus disposiciones son obligatorias y con efectos jurídicos para los docentes, mientras que sus beneficios tienen un carácter temporal, por lo que deben confirmarse periódicamente. Estas condiciones son matizadas cuando señala que el docente tendrá la posibilidad de obtener mejores condiciones y mayor aprecio social, reconocimientos, distinciones, estímulos y recompensas, así como su permanencia frente a grupo (DOF, 2013c).

Al Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) se le atribuyó la tarea de evaluar la calidad, desempeño y resultados del sistema educativo, definir los procesos, programas y lineamientos de las evaluaciones (DOF, 2013d).

Un aspecto distintivo de esta normatividad es el trato, reconocimiento y valoración al docente en lo individual y no como gremio; es superficial el reconocimiento como gremio ya que solo menciona la intención de apoyar al equipo de docentes en cada escuela y a la profesión en su conjunto o de que en cada escuela se integre una comunidad de docentes que trabaje armónicamente y cumpla con el perfil adecuado.

Estas disposiciones parecen enmarcarse en la perspectiva de los programas de merit pay que inducen a los profesores a realizar solo aquello que es objeto de un puntaje en la evaluación, como ya había revelado Díaz-Barriga (2005), y confirmar una política educativa que subestima al docente, que desconfía de su formación y desempeño y que, con el establecimiento de la evaluación docente, ha modificado sus condiciones laborales (Barrientos y Añorve, 2014).

### Aspectos metodológicos del estudio

La investigación fue de corte cuantitativo, para la recolección de información se tomó una muestra aleatoria simple de docentes de educación básica, el único criterio de inclusión fue que trabajaran en alguna escuela pública de educación preescolar, primaria o secundaria. La muestra fue de 300 docentes, 100 por cada nivel educativo. El período de realización fue el ciclo escolar 2017-2018.

A partir de la teoría de F. Herzberg sobre los factores de higiene y de motivación se determinaron las categorías y unidades de análisis. Los factores de higiene, insatisfactorios o de condiciones extrínsecas se integró por las categorías asociadas al ejercicio laboral, estabilidad y seguridad en el trabajo y el colectivo docente; mientras que los factores de motivación, satisfactorios o de condiciones intrínsecas se integró por las categorías realización profesional, trascendencia en el trabajo, y posibilidades de promoción. Cada categoría con sus respectivas unidades de análisis (Tabla 1).

**Tabla 1:** Factores, categorías y unidades de análisis de contenido

FACTORES	CATEGORÍAS	UNIDADES DE ANÁLISIS
FACTORES DE HIGIENE, INSATISFACTORIOS O DE CONDICIONES EXTRÍNSECAS	CONDICIONES ASOCIADAS AL EJERCICIO LABORAL	POLÍTICA Y PROCEDIMIENTOS CONDICIONES DE TRABAJO
	ESTABILIDAD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	SALARIO Y PRESTACIONES SEGURIDAD LABORAL
	EL COLECTIVO DOCENTE	RELACIONES INTERPERSONALES
	REALIZACIÓN PROFESIONAL	SENTIMIENTOS DE LOGRO TRABAJO SIGNIFICATIVO
FACTORES DE MOTIVACIÓN, SATISFACTORIOS O DE CONDICIONES INTRÍNSECAS	TRASCENDENCIA EN EL TRABAJO	RECONOCIMIENTO AUMENTO DE RESPONSABILIDAD
	POSIBILIDADES DE PROMOCIÓN	OPORTUNIDADES DE AVANCE OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Gibson et al. (2006).

Conforme a esta categorización se diseñó un cuestionario que constó de 52 ítems construidos en escala Likert de cuatro opciones, donde 1=*Muy en desacuerdo*, 2=*En desacuerdo*, 3=*De acuerdo*, y 4=*Muy de*

acuerdo. El procesamiento e interpretación de la información incluyó un análisis descriptivo, uno de validez y confiabilidad y otro valorativo. Mediante el análisis descriptivo se pudieron identificar y profundizar sobre características específicas del objeto de estudio. Para el análisis de validez y confiabilidad se realizó la prueba Alfa de Cronbach obteniendo un valor de 0.861, que conforme a George y Mallery (2003) garantizó su validez y confiabilidad. Para el análisis valorativo se identificó el valor cuantitativo de frecuencia y porcentaje del valor de t para una muestra en cada uno de los ítems, que, contrastados con una escala valorativa construida exprofeso, permitieron emitir una valoración de “excelente”, “bueno”, “regular”, “insuficiente” y “malo” (Ver Tabla 2).

**Tabla 2:** Escala valorativa

VALOR DE COMPARACIÓN: (RESULTADO DE LA PRUEBA T PARA UNA MUESTRA)	VALORACIÓN CUALITATIVA
3.5 – 4	EXCELENTE
3.0 – 3.49	BUENO
2.5 – 2.99	REGULAR
2.0 – 2.49	INSUFICIENTE
< 2.0	MALO

Fuente: Elaboración propia.

## Resultados

### Factores de higiene, insatisfactorios o de condiciones extrínsecas

*Categoría condiciones asociadas al ejercicio laboral.* La política educativa que los profesores identifican como sinónimo de evaluación, es uno de los principales aspectos que ha modificado el quehacer educativo. Los docentes expresan un desacuerdo muy marcado con esta política, dudan de que la evaluación sea el mejor medio para mejorar la educación del país y su desempeño, así como también de que los cambios que la reforma promueve vayan a favorecer su labor docente. Sin embargo, reconocen la influencia de la normatividad y de la política del Servicio Profesional Docente en la percepción que los demás tienen de su labor y en la modificación de su dinámica de trabajo. También señalan que sus condiciones de vida se han deteriorado, pero sobre todo enfatizan que son inadecuadas para la realización de sus funciones y dudan ampliamente de que con el Servicio Profesional Docente puedan mejorar sus condiciones laborales.

*Categoría estabilidad y seguridad en el trabajo.* La remuneración económica es claramente un aspecto donde los docentes tienen un mayor desacuerdo, consideran que es injusto su salario en relación con la carga de trabajo que tienen y, dado que no satisface las necesidades básicas de su familia, tienen que realizar otra actividad para complementar sus ingresos, esto se entiende también como una salida lateral ante la dificultad que encuentran para obtener los nuevos estímulos económicos que plantea la reforma. No obstante, los docentes tienen poco interés en programas de retiro voluntario, por lo tanto, tácitamente ratifican su interés de continuar en el ejercicio de la profesión docente. En cuanto a la seguridad laboral,

los docentes expresan que comentan ampliamente con su familia y con sus compañeros de trabajo las consecuencias de la evaluación, esto se puede entender como un mecanismo de búsqueda de solidaridad familiar y gremial ante los riesgos que implica la evaluación en términos de los dispuesto por la Ley del Servicio Profesional Docente, porque, por otro lado, muy pocos docentes acuden o acudirían al sindicato ante problemas laborales que tuvieran, es decir, el sindicato ha disminuido notablemente su presencia como instrumento de defensa de los derechos de los trabajadores. En suma, los docentes tienen una elevada percepción de inseguridad e inestabilidad laboral.

Categoría *el colectivo docente*. Los docentes resaltan que la organización escolar facilita el trabajo colegiado entre ellos, que se fomenta el trabajo colaborativo en su centro escolar y que el colectivo favorece la convivencia escolar sana y pacífica, sin embargo, su apreciación positiva disminuye en cuanto a la contribución que el colectivo docente tiene en la mejora de sus expectativas profesionales.

### **Factores de motivación, satisfactorios o de condiciones intrínsecas**

Categoría *realización personal*. Al contrario de los factores anteriores, en ésta los docentes tienen una percepción diferente, califican en términos aceptables el gusto que tienen por estar en su escuela, por el horario que tienen asignado y porque cumplen debidamente con las unidades de aprendizaje de su curso; le otorgan un valor todavía mucho mejor al gusto que tienen por su trabajo en el grado y grupo escolar asignado y por el ambiente que han generado promoviendo la convivencia e inclusión en el alumnado, todo lo anterior se refleja en la elevada satisfacción que tienen los docentes de su vida profesional. Por otro lado, se observa que los docentes se muestran muy integrados a su centro de trabajo, se sienten parte de la organización escolar y están muy orgullosos de pertenecer a su escuela, y aun cuando disminuye ligeramente su percepción en cuanto a la valoración de su trabajo, ésta sigue siendo muy positiva. Resulta relevante también que la mayoría visualiza su labor docente como su trabajo principal en el futuro.

Categoría *trascendencia en el trabajo*. Se considera como un reconocimiento a su desempeño la libertad que tienen los docentes para planear e impartir sus clases y para realizar adecuaciones a los procesos de evaluación, mismas que se valoran de manera muy positiva, de modo similar a la percepción que su familia tiene de su profesión. Por otro lado, en cuanto al aumento de responsabilidad, valoran como excelente las actividades de planeación, ejecución y evaluación de su práctica docente mismas que realizan de acuerdo a las características de sus alumnos y del contexto en que se encuentra, sin embargo, disminuye ligeramente esta percepción favorable respecto al uso de las TIC's en su clase y al establecimiento de estrategias de apoyo extraescolar con los padres de familia. La evaluación al desempeño docente que reconocen como un elemento sustancial de esta reforma es rechazada por los profesores, no aceptan este examen, consideran que se debe cambiar o definitivamente eliminar.

Categoría *posibilidades de promoción*. Los docentes reconocen que el ambiente laboral facilita de manera aceptable su desarrollo profesional, sin embargo, su disposición para concursar por mayores estímulos económicos disminuye notablemente, así como su deseo de participar en el examen de promoción para mejorar

su estatus jerárquico, dado que, entre otras cosas, consideran que la normatividad vigente para promoverse es inadecuada. Respecto a las oportunidades de crecimiento, los docentes perciben de manera favorable la profesionalización que han recibido, misma que consideran impacta positivamente en su práctica docente, de modo similar valoran la posibilidad de que con estudios de posgrado podrían mejorar su desempeño y de que, aun con las condiciones actuales, podrían crecer profesionalmente en el sistema educativo.

## Conclusiones

Del análisis realizado se desprende que, conforme a la teoría de F. Herzberg, los factores de higiene, insatisfactorios o de condiciones extrínsecas, muestran que las condiciones asociadas al ejercicio laboral son especialmente insatisfactorias, los profesores perciben la política educativa como sinónimo de evaluación y a ésta no la identifican como un aspecto esencial para mejorar la calidad educativa y su desempeño docente. Asimismo, perciben que sus condiciones laborales y de vida han sido afectadas sustancialmente por la reforma. Estudios posteriores podrán ratificar esta percepción o conocer su posible alteración.

La estabilidad y la seguridad laboral es una de las categorías donde se distingue una elevada insatisfacción, especialmente en lo referido a la remuneración económica que contrario a lo que establece la reforma, los docentes desconfían que con ella pueda mejorar su salario; refleja la gran inseguridad que priva en el magisterio respecto a su trabajo que se había caracterizado por tener mucha estabilidad, certeza y acompañamiento gremial, para traducirse ahora como una profesión inestable, con un futuro incierto y de valoración individualista.

Las relaciones interpersonales del docente con sus compañeros tienen una valoración positiva, es decir, la relación con el colectivo es un aspecto que no genera insatisfacción, sin embargo, tampoco contribuye al mejoramiento de las expectativas personales.

En cuanto a los factores de motivación, satisfactorios o de condiciones intrínsecas, se observa que docentes tienen una percepción positiva en la categoría realización personal, esto significa que conciben la docencia como una profesión que genera elevada satisfacción, están orgullosos del trabajo que realizan y como lo desempeñan, aseguran que continuarán ejerciendo esta profesión, aun cuando piensan que su trabajo no es debidamente valorado.

De modo similar, los docentes valoran positivamente la categoría trascendencia en el trabajo, especialmente lo relacionado con el respeto que las autoridades de la escuela tienen de su actuación laboral, no así del examen de permanencia que es completamente rechazado.

Contrario a las categorías anteriores, disminuye ligeramente la valoración positiva de las posibilidades de promoción, el docente señala simplemente como buenas las oportunidades de crecimiento en el sector educativo y en su escuela, pero, expresa dudas sobre poder avanzar en su profesión, entendida como mejora económica o promoción laboral.

En síntesis, existen condiciones extrínsecas al desempeño docente que actualmente están generando insatisfacción laboral (factores de higiene), en tanto que las condiciones intrínsecas (factores de motivación) son parcialmente motivantes por lo que se deduce que hay ausencia de condiciones satisfactorias en el ejercicio de su profesión y un mínimo de condiciones que les motivan a un buen desempeño laboral.

## Referencias

- Anaya, D., y López-Martín, E. (2015). Satisfacción laboral del profesorado de educación secundaria. *Revista De Investigación Educativa*, 33(2), 435-452. doi: <http://dx.doi.org/10.6018/rie.33.2.202841>
- Barrientos, F. y Añorve, D. (2014). México 2013: Acuerdos, reformas y descontento. *Revista de Ciencia Política*, 34(1), pp. 221-247. Recuperado de: [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-090X2014000100011](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-090X2014000100011)
- Bolívar, A. (2004). La educación secundaria obligatoria en España. En la búsqueda de una inestable identidad. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 2 (1). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55120105>
- Cantón, I., y Téllez, S. (2016). La satisfacción laboral y profesional de los profesores. *Revista Lasallista de investigación*, Vol. 13, (1), pp. 214-226. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/695/69545978019/>
- Diario Oficial de la Federación (DOF), (2013a). *Reforma a los artículos 3º y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. México. Recuperado de: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5288919&fecha=26/02/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5288919&fecha=26/02/2013)
- Diario Oficial de la Federación (DOF), (2013b). *Reforma a la Ley General de Educación*. México. Recuperado de: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5313841&fecha=11/09/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5313841&fecha=11/09/2013)
- Diario Oficial de la Federación (DOF), (2013c). *Ley General del Servicio Profesional Docente*. México. Recuperado de: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5313843&fecha=11/09/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5313843&fecha=11/09/2013)
- Diario Oficial de la Federación (DOF), (2013d). *Ley del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación*. México. Recuperado de: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5313842&fecha=11/09/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5313842&fecha=11/09/2013)
- Díaz-Barriga, A. (2005). *El docente y los programas escolares. Lo institucional y lo didáctico*. España: Pomares
- Furnham, A. (2001). *Psicología organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Alfaomega Grupo Editor.
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J., y Konopaske R. (2006). *Organizaciones. Comportamientos, estructura, procesos*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- George, D., y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 11.0 update (4th ed.)*. Boston: Allyn & Bacon
- Hernández, C. (2011). La motivación y satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior. *Investigación Administrativa*, Julio-Diciembre, pp. 69-80. Recuperado en <http://www.redalyc.org/pdf/4560/456045339005.pdf>
- Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) (2016). *Diagnóstico y acciones de mejora de los procesos de Evaluación del desempeño profesional docente*. México: INEE, Unidad de Normatividad y Política Educativa.
- Marcelo, C. (2009). Formalidad e informalidad en el proceso de aprender a enseñar. *Revista de educación*, 350 (1). Recuperado de [http://www.revistaeducacion.mec.es/re350/re350\\_02.pdf](http://www.revistaeducacion.mec.es/re350/re350_02.pdf)
- Maslach, C; Schaufeli, W. & Leiter, M. (2001). *Job Burnout*. [Desgaste profesional]. *Rev. Psychol.* 52. Recuperado de <http://www.annualreviews.org>
- Muñoz, T., Gómez, A. y Sánchez, B. (2017). Satisfacción laboral en los docentes de educación infantil, primaria y secundaria. En *Revista Gestión de la educación*, Vol. 7, (1), pp. 161 -177. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5763278.pdf>; Texto

Pozo, C., Alonso, E. Hernández, S. y Martos, M.J. (2005). Determinantes de la satisfacción laboral en trabajadores de la administración pública: El valor de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. *Ansiedad y Estrés*, 11 (2-3), pp. 247-264. Recuperado de <http://dialnet.uniroja.es/servlet/articulo?codigo=1374174>

Rodríguez, D. Núñez, L. y Cáceres, A. (2010). Estudio comparativo de la satisfacción laboral universitaria en el núcleo de Anzoátegui de la Universidad de Oriente. *Investigación y Postgrado*, 25(1), 63-80. Recuperado de: [http://www.scielo.org/ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-00872010000100004&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org/ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872010000100004&lng=es&tlng=es)

Tenti, E. (2007). Consideraciones sociológicas sobre profesionalización docente. *Revista Campinas*, 28 (99), pp. 335-353. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/es/v28n99/a03v2899.pdf>

Ucros, M., Sánchez, J. y Cardeño N. (2015). Satisfacción laboral en docencia, investigación y extensión, de los profesores de educación superior en la Guajira Colombia. *Revista Internacional Administración y Finanzas*. Vol. 8, (4). pp. 107-116.

Vaillant, D. (2007). *La identidad docente*. I Congreso Internacional "Nuevas Tendencias en la Formación Permanente del Profesorado". Recuperado de [http://www.ub.edu/obipd/docs/la\\_identidad\\_docente\\_vaillant\\_d.pdf](http://www.ub.edu/obipd/docs/la_identidad_docente_vaillant_d.pdf)