



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

1 de 2

Neiva, Huila 21 de enero de 2022

Señores

**CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN**

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

Ana María Sánchez Avilés, con C.C. No. 1.081.419.438 de La Plata Huila,

Briyid Lissed Gonzales Castro, con C.C. No. 1.075.300.573 de Neiva Huila,

Cristian Felipe Bermúdez Macias, con C.C. No. 1.075.303.538 de Neiva Huila,

Juan José Cárdenas Mosquera, con C.C. No. 1.075.314.588 de Neiva Huila,

Autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado “Factores Motivacionales Que Inciden En La Satisfacción Laboral Del Docente Universitario: Caso Facultad Economía Y Administración Universidad Surcolombiana Sede Neiva” presentado y aprobado en el año 2022 como requisito para optar al título de Especialistas en Gerencia de Talento Humano;

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores” , los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional [www.usco.edu.co](http://www.usco.edu.co), link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

2 de 2

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma  
Ana María Sánchez Avilés

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma  
Briyid Lised Gonzales Castro

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma  
Cristian Felipe Bermúdez Macias

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma  
Juan José Cárdenas Mosquera



**TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO:** “Factores Motivacionales Que Inciden En La Satisfacción Laboral Del Docente Universitario: Caso Facultad Economía Y Administración Universidad Surcolombiana Sede Neiva”

**AUTOR O AUTORES:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Sánchez Avilés	Ana María
González Castro	Briyid Lissed
Bermúdez Macias	Cristian Felipe
Cárdenas Mosquera	Juan José

**DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

**ASESOR (ES):**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Hembuz Falla	German Darío

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:** Especialistas en Gerencia de Talento Humano

**FACULTAD:** Economía y Administración

**PROGRAMA O POSGRADO:** Especialización en Gerencia de Talento Humano

**CIUDAD:** Neiva (Huila)      **AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2022      **NÚMERO DE PÁGINAS:** 84 páginas

**TIPO DE ILUSTRACIONES** (Marcar con una X):

Diagramas\_\_\_ Fotografías\_\_\_ Grabaciones en discos\_\_\_ Ilustraciones en general\_\_x\_\_ Grabados\_x\_\_  
Láminas\_\_\_ Litografías\_\_\_ Mapas\_\_\_ Música impresa\_\_\_ Planos\_\_\_ Retratos\_\_\_ Sin ilustraciones\_\_\_ Tablas  
o Cuadros\_x\_



**SOFTWARE** requerido y/o especializado para la lectura del documento: No Necesita

**MATERIAL ANEXO:**

- Anexo 1: **Matriz de Coherencia del Proyecto de Investigación** (Documento de Excel)
- Anexo 2: **Formato de Encuesta, instrumento de investigación “Estudio de Factores motivacionales incidentes en la satisfacción laboral docente caso: Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana, sede Neiva**
- Anexo 3: **Formato de Entrevista, instrumento de investigación “Sistemas de vinculación y compensación docente caso: Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana, sede Neiva**
- Anexo 4: **Formato de transcripción de la entrevista número 1 – jefe de programa del programa de contaduría Pública – Docente Wilson Fernando Luna Ocampo** (Documento word)
- Anexo 5: **Formato de transcripción de la entrevista número 2 – jefe del programa del programa de Economía – Camilo Fabiam Gómez Segura** (Documento word)
- Anexo 6: **Formato de transcripción de la entrevista número 3 – jefe del programa en Administración Financiera - Francisco Rivelino Bernal Cerquera** (Documento word)
- Anexo 7: **Formato de transcripción de la entrevista número 4 – jefe de la oficina en Talento Humano – Angie Carolina Ibarra** (Documento word)
- Anexo 8: **Formato de transcripción de la entrevista número 5 – jefe del programa del programa de Administración de Empresas – Julio Roberto Cano Barrera** (Documento word)



- Anexo 9: Informe de citas, resultados redes Atlas ti.9
- Anexo 10: Resultados tablas de correlación del grado de satisfacción laboral con respecto a las variables sociodemográficas.
- Anexo 11: Cronograma de Actividades
- Anexo 12: Presupuesto de la Investigación

**PREMIO O DISTINCIÓN** (En caso de ser LAUREADAS o Meritoria): No aplica

**PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:**

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. satisfacción	satisfaction
2. motivación	motivation
3. docente	Teacher
4. Universidad	University
5. grado	Degree

**RESUMEN DEL CONTENIDO:** (Máximo 250 palabras)

En la presente investigación se estudian los factores incidentes en la satisfacción laboral docente universitario “Caso Facultad de Economía y Administración” de la Universidad Surcolombiana sede Neiva. En este documento se realiza una descripción e interpretación de los conceptos, teorías y estudios realizados referentes a la motivación y satisfacción laboral visto desde diferentes autores y enmarcado en un contexto global. De este modo, la investigación se realizó mediante un estudio de caso detallando una unidad específica dentro de un universo poblacional, el cual, a su vez nos permitió acercarnos a la realidad dentro del marco normativo del sujeto de estudio, dando como resultado en su mayoría a docentes de la facultad de economía y administración satisfechos, con relación a las variables estudiadas (factores higiénicos y motivacionales).



**ABSTRACT:** (Máximo 250 palabras)

This research studies the factors that affect the job satisfaction of university teachers "Case of the Faculty of Economics and Administration" of the Universidad Surcolombiana, Neiva, Colombia. In this document a description and interpretation of the concepts, theories and studies on motivation and job satisfaction seen from different authors and framed in a global context is made. Thus, the research was conducted through a case study detailing a specific unit within a population universe, which in turn allowed us to approach the reality within the normative framework of the subject of study, resulting in mostly satisfied teachers of the faculty of economics and administration, in relation to the variables studied (hygienic and motivational factors).

**APROBACION DE LA TESIS**

Nombre presidente Jurado: Juan Manuel Andrade Navia

Firma:

Nombre Jurado: Diego Armando Bermeo Castro

Firma:

Nombre Jurado: Luis Alfredo Muñoz Velasco

Firma:

**Proyecto De Investigación Para El Grado Académico De Especialistas En Gerencia De Talento Humano**

**“Factores Motivacionales Que Inciden En La Satisfacción Laboral Del Docente Universitario: Caso Facultad Economía Y Administración Universidad Surcolombiana Sede Neiva”**

**Presentado Por:**

**Ana María Sánchez Avilés  
Briyid Lised González Castro  
Cristian Felipe Bermúdez Macías  
Juan José Cárdenas Mosquera**

**Asesor:**

**Phd. German Darío Hembuz Falla  
Docente Facultad De Economía Y Administración**

**Universidad Surcolombiana  
Facultad De Economía Y Administración  
Programa De Posgrados  
Especialización En Gerencia De Talento Humano}  
Neiva, Huila  
2022**

## Dedicatoria

A nuestras familias y a nuestro equipo de trabajo  
Modelo de fortaleza y perseverancia.



## Agradecimientos

A Dios, a nuestra madre María, a nuestras familias, a nuestros queridos amigos, docentes y colegas quienes motivaron constantemente nuestra dedicación en el proceso y desarrollo de esta investigación, permitiéndonos comprender que todos los esfuerzos son necesarios cuando se pretende y quiere alcanzar un objetivo.

A nuestros asesores y en especial al doctor Germán Darío Hembuz Falla por su valiosa guía y paciencia.

Por último a nuestro coordinador del programa de especialización en Gerencia de Talento Humano, doctor Fernando Adolfo Fierro Celis, por su compromiso y apoyo en la culminación de este logro académico.

## Contenido

<b>Introducción</b> .....	9
<b>1. Planteamiento del Problema</b> .....	11
<b>2. Justificación</b> .....	16
<b>3. Marco Teórico</b> .....	18
<b>3.1. Estado del Arte</b> .....	18
<b>3.2. Contratación y Vinculación Laboral</b> .....	23
<b>3.3. Compensación</b> .....	29
<b>3.4. La Educación en Colombia</b> .....	31
<b>3.4.1. La Educación Superior en Colombia</b> .....	31
<b>3.4.2. Docente Universitario</b> .....	32
<b>3.5. Satisfacción Y Motivación Laboral</b> .....	33
<b>3.5.1. Satisfacción Laboral</b> .....	33
<b>3.5.1.1. Factores Que Inciden En La Satisfacción Laboral</b> .....	35
<b>3.5.2. Motivación Laboral</b> .....	37
<b>3.6. Teorías de Motivación laboral</b> .....	39
<b>3.6.1. Teoría de los dos factores de Herzberg</b> .....	39
<b>3.6.2. Teoría de Abraham Maslow</b> .....	40
<b>4. Objetivos</b> .....	41
<b>4.1. Objetivo General</b> .....	41
<b>4.2. Objetivos Específicos</b> .....	41
<b>5. Metodología</b> .....	42
<b>5.1. Enfoque Epistemológico</b> .....	42
<b>5.1.1. Positivismo</b> .....	42
<b>5.1.2. Racionalismo critico</b> .....	42
<b>5.2. Método de Investigación</b> .....	42
<b>5.3. Fuentes de Información</b> .....	43
<b>5.4. Tratamiento De La Información</b> .....	44
<b>5.4.1. Muestra</b> .....	44
<b>5.4.2. Técnicas de Recolección</b> .....	44
<b>5.4.3. Matriz de Coherencia del Proyecto de Investigación</b> .....	47
<b>5.5. Consideraciones Éticas</b> .....	47

<b>6. Resultados</b> .....	49
<b>6.1.1. Tipo de Vinculación docente:</b> .....	50
<b>6.1.2. Tipo de Compensación Docente</b> .....	58
<b>6.2. Grado de Satisfacción de los Docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva</b>	65
<b>6.3. Factores Motivacionales de los Docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva</b> .....	67
<b>6.3.1. Importancia relativa de los factores Intrínsecos de los docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva.</b> .....	67
<b>6.3.2. Importancia relativa de los factores Extrínsecos de los docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva.</b> .....	68
<b>6.3.3. Importancia relativa de los factores motivacionales de los docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva.</b> .....	69
<b>7. Conclusiones</b> .....	72
<b>8. Recomendaciones</b> .....	73
<b>Anexos</b> .....	76

## Tabla de Ilustración

<b>Ilustración 1</b> Síntesis conceptual de las perspectivas de la satisfacción laboral _____	34
<b>Ilustración 2</b> Correlación de la teoría de las necesidades de Maslow y la teoría de los factores de Herzberg _____	39
<b>Ilustración 3</b> Resultados, Redes de Vinculación Laboral Docente de la Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana _____	50
<b>Ilustración 4</b> Resultados, Redes de las subcategorías de la vinculación Laboral Docente de la Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana _____	53
<b>Ilustración 5</b> Resultados, Redes Nube de palabras de la categoría - vinculación laboral del docente de la Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana _____	58
<b>Ilustración 6</b> Resultados, Redes de la compensación Laboral Docente de la Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana _____	59
<b>Ilustración 7</b> Resultados, Redes de las subcategorías de la compensación Laboral Docente de la Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana _____	61
<b>Ilustración 8</b> Resultados, Redes Nube de palabras de la categoría - compensación laboral del docente de la Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana _____	65
<b>Ilustración 9</b> Importancia relativa de los factores motivacionales Intrínsecos de los docentes de la . de Economía y Administración sede Neiva. _____	68
<b>Ilustración 10</b> Importancia relativa de los factores motivacionales Extrínsecos de los docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva. _____	69
<b>Ilustración 11</b> Importancia relativa de los factores motivacionales de los docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva. _____	70

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Variables del estudio renombradas por ítem _____	49
<b>Tabla 2</b> Grado de Satisfacción Docente caso: Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana sede Neiva _____	66
<b>Tabla 3</b> Capacidad de aporte de los factores intrínsecos a la clasificación correcta _____	68
<b>Tabla 4</b> Capacidad de aporte de los factores extrínsecos a la clasificación correcta _____	69
<b>Tabla 5</b> Capacidad de aporte de los factores a la clasificación correcta _____	70

## Resumen

En la presente investigación se estudian los factores incidentes en la satisfacción laboral docente universitario “Caso Facultad de Economía y Administración” de la Universidad Surcolombiana sede Neiva. En este documento se realiza una descripción e interpretación de los conceptos, teorías y estudios realizados referentes a la motivación y satisfacción laboral visto desde diferentes autores y enmarcado en un contexto global. De este modo, la investigación se realizó mediante un estudio de caso detallando una unidad específica dentro de un universo poblacional, el cual, a su vez nos permitió acercarnos a la realidad dentro del marco normativo del sujeto de estudio, dando como resultado en su mayoría a docentes de la facultad de economía y administración satisfechos, con relación a las variables estudiadas (factores higiénicos y motivacionales).

## Introducción

El estudio de factores motivacionales incidentes en el grado de satisfacción laboral del docente universitario es el resultado de una investigación que se llevó a cabo en Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana sede Neiva con el fin de conocer los factores motivacionales que influyen en el grado de satisfacción laboral, para ello se tuvieron en cuenta factores sociodemográficos de la población como la vinculación y compensación laboral, variables relacionadas con las necesidades básicas, factores higiénicos y factores motivacionales.

La Universidad Surcolombiana es la única institución de educación superior pública del departamento del Huila que se fundamenta en un plan de desarrollo de acreditación académica y social, orienta y lidera formación integral, humana y crítica de profesionales e investigadores. De ésta hace parte la Facultad de Economía y Administración la cual ofrece programas académicos de pregrado y postgrado y la cual cuenta con un claustro docente de 112 profesionales para el año 2020.

Los docentes que hacen parte de la facultad comparten una operación cotidiana en la institución, sin embargo, la dinámica laboral de los docentes, la percepción que tienen sobre el trabajo que realizan, las características del sistema de selección y vinculación, la estabilidad laboral, la capacitación, el sistema de evaluación de desempeño laboral y la formación pedagógica, parecen ser determinantes en la forma en que los docentes perciben la motivación y satisfacción hacia el trabajo.

Por lo anterior, la población objeto de estudio de la presente investigación fueron los docentes de la facultad de economía y administración. La muestra fue escogida mediante la técnica de

muestreo aleatorio simple y la metodología se enmarcó en un estudio de caso el cual permitió analizar a los docentes como un sistema integrado que interactúan en un contexto.

En este documento de investigación se presentarán 8 capítulos en los cuales se pretendió conocer y problematizar la satisfacción laboral del docente universitario a través de las diferentes teorías e investigaciones previas relacionadas con el tema. Así mismo se planteó una metodología que nos llevó a encontrar los resultados de la unidad de estudio que se procuró analizar, mediante el procesamiento de datos de tipo cuantitativo y cualitativo los cuales nos permitieron un análisis detallado y explícito de la información.

Por último se realiza un análisis correlacional de los resultados estadísticos y cualitativos con el marco teórico para establecer la similitud de lo encontrado con la información ya existente y así mismo realizar las conclusiones y recomendaciones aptas para este estudio de caso.



## 1. Planteamiento del Problema

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), en las Instituciones de Educación Superior los docentes son muy importantes para cumplir los objetivos y las metas de los procesos educativos, es decir, para ellos es indispensable contar con docentes que estén apropiados de su rol y muestren satisfacción por su labor, de no ser así, no es posible cumplir con los proyectos educativos que tiene cada país (Martinez, 2017).

Diferentes autores han investigado sobre la satisfacción en el trabajo, en donde han concluido que la motivación es de gran importancia en la satisfacción del empleado teniendo en cuenta que refleja la percepción positiva o negativa, las carencias y las necesidades que existen en el cargo que desempeñan (Peña Rivas & Villón Perero, 2018). Lo que resulta importante para las organizaciones y para el trabajador porque afecta la conducta de los empleados, por lo tanto podría afectar el logro de los objetivos organizacionales.

La Universidad Surcolombiana es la única institución de educación superior pública del departamento del Huila, la cual orienta y lidera la formación integral, humana y crítica de profesionales e investigadores y se fundamenta en un plan de desarrollo a la acreditación académica y social, dicho plan está orientado por un sistema de gestión de calidad mediante estrategias para la consolidación de la comunidad académica, la modernización logística, tecnológica y de cooperación interinstitucional. (Universidad Surcolombiana, 2021<sup>a</sup>).

Dentro del marco normativo y de procesos en la Universidad Surcolombiana existe el sistema gestión de calidad elaborado y aplicado por parte de la institución, en el cual se resalta la gestión de recursos como ítem principal frente a la provisión de éstos (Universidad Surcolombiana, 2016). Al talento humano como elemento clave para la organización dentro del proceso de

calidad se le atribuyen generalidades tales como la competencia, toma de conciencia y formación, procesos en los cuales se planea la realización de inducción al personal y se elaboran programas de capacitación los cuales deben ir alimentados de acuerdo a los requerimientos, servicios y resultados de la inducción, además se suministra la infraestructura necesaria para la prestación de sus servicios y a su vez en cada proceso se identifica la infraestructura requerida. Por último se evidencia que el ambiente de trabajo se rige y se gestiona de acuerdo con la normatividad vigente (Universidad Surcolombiana, 2021b).

No obstante, la Facultad de Economía y Administración ofrece programas académicos de pregrado y postgrado divididos en 12 programas académicos propios, entre éstos 5 programas de pregrado, 5 de postgrado a nivel de especialización y 2 a nivel de maestría. Además el claustro docente de la facultad para la vigencia 2020 estuvo compuesto por 112 docentes, 39 de planta, 37 de catedra, 13 de catedra visitantes, 9 invitados visitantes y 14 ocasionales (Faceconomía, 2019). El mejoramiento continuo de la facultad se ha direccionado por planes de acción y de mejoramiento por procesos misionales por lo cual implementan actividades como la autoevaluación, así mismo, la facultad hace constante retroalimentación a los procesos, normas y procedimientos, que competen el ejercicio de la calidad académica (Faceconomía, 2021).

Dentro de los procesos de autoevaluación realizados para la acreditación de los programas, se identifica la evaluación de características propias del docente de la facultad tales como: selección, vinculación y permanencia de profesores, estatuto profesoral, dedicación, nivel de formación y experiencia de los profesores, desarrollo profesoral, estímulos a la docencia, investigación, creación artística y cultural, producción, pertinencia, utilización e impacto de material docente, remuneración por méritos y evaluación docente (Faceconomía, 2018).

Dentro de los resultados de dicha evaluación se encuentra el desconcierto profesional frente a características como la selección, vinculación y permanencia de profesores debido al cambio de perfiles que se sugieren para la convocatoria de docentes de planta - tiempo completo, las cuales llegan a formalizarse en el Consejo Académico, órgano donde se producen cambios inapropiados desconociendo la autonomía del programa en sus procesos de selección y vinculación profesoral. Además, con respecto a la asignación de puntos salariales, los docentes manifiestan que existe un Comité de Asignación de Puntaje y Comité de Selección y Evaluación Docente encargado de evaluar las oportunidades para la vinculación y desarrollo profesoral, sin embargo el proceso de selección aún no da garantías de calidad a partir de los mecanismos de evaluación formalizados (Faceconomía, 2018).

Otro elemento importante son los tipos de riesgos, los riegos, las causas y las consecuencias de éstos en lo concerniente a la gestión del talento humano vinculado a la universidad, lo anterior se plasma en un instrumento esencial del sistema de gestión de la calidad de la Universidad Surcolombiana como lo es la matriz de riesgos realizada en el año 2020. Los riesgos categorizados como influyentes en factores motivacionales e identificados como riesgos extremos y de alta complejidad son: inconformismo y desmotivación del personal vinculado a la universidad a causa de la inoportunidad en el pago de la seguridad social, capacitación insuficiente o no acorde con las necesidad del personal y los objetivos misionales de la universidad, inadecuado diligenciamiento y seguimiento a la evaluación del desempeño laboral y falta de formación pedagógica de los docentes (Universidad Surcolombiana, 2020).

En concordancia con lo anterior, diferentes investigadores han realizado estudios acerca de la satisfacción y motivación laboral docente en el mundo. Algunos de ellos como Hernández (2011) & Callata et al. (2018) relacionan la satisfacción docente con el desempeño que las personas

tienen dentro de sus planteles educativos y en otras investigaciones simplemente se logra establecer algunos factores o experiencias que los sujetos han demostrado como favorables o desfavorables para su motivación y satisfacción laboral.

En este mismo sentido y dirección, en Puno (Perú) se realizó una investigación de tipo descriptiva correlacional que por objeto quiso determinar la relación entre la motivación laboral y el desempeño en 77 docentes de la facultad de educación de la Universidad Nacional del Altiplano (UNA), los resultados de la investigación arrojaron en la primera dimensión de la variable motivación, relacionada a factores de higiene el 59.1% de docentes manifiestan alta satisfacción. En la segunda dimensión eminentemente motivadora como son el reconocimiento, crecimiento y satisfacción laboral se evidencia que el 79.5% de docentes muestran alta motivación. Los mismos porcentajes se observan en la evaluación de la motivación final que reúne las dos dimensiones estudiadas. En el desempeño docente global un 77.3% se encontró en la categoría bueno. Por último, el estudio afirma correlación baja con tendencia positiva entre las variables (Callata & Fuentes, 2018).

Mientras tanto en México se desarrolló un estudio en docente de instituciones de educación Superior, para comparar los resultados a través de indicadores de la satisfacción y motivación laboral dentro de las escuelas a las cuales pertenecen, esto lo hicieron por medio de los datos recolectados a través de un cuestionario, el cual fue aplicado a los docentes de un CECyT del IPN y un CETIS. La información fue analizada mediante los motivadores del contenido del trabajo y los factores del entorno laboral a través de las miradas de Frederick Herzberg (1968) y Peiró y Prieto (2002). Se encontró que en ambas escuelas los motivadores del contenido del trabajo tienen mayor influencia (Hernández Herrera, 2011).

Los estudios anteriormente nombrados relacionan al docente como factor clave para la oferta de educación de alta calidad, pues hacen parte de un equipo de trabajo y por ende de relaciones interpersonales que se dan con el objetivo de cumplir las metas en las instituciones educativas. Así las cosas, el propósito fundamental en los sistemas de educación superior es buscar la calidad, pero éste logro requiere el impulso de elementos o factores como la motivación y el grado de satisfacción laboral ya que son de gran importancia para mejorar la eficiencia y eficacia de la actividad educativa.

Por las razones anteriormente expuestas esta investigación busca identificar los factores motivacionales que inciden en la satisfacción laboral del docente universitario de la Facultad de Economía y Administración; para esto se ha formulado la siguiente pregunta de investigación:

***¿Cuál es la importancia relativa de los factores motivacionales que inciden en la satisfacción laboral del docente universitario: Caso Facultad Economía y Administración Universidad Surcolombiana sede Neiva?***

## 2. Justificación

Los trabajadores en cualquier organización son fundamentales para lograr alcanzar el éxito. Son ellos quienes hacen uso de los demás recursos que posee toda la compañía para alcanzar los objetivos planteados (Charaja & Mamani, 2014). Por tanto, se ha observado que cuando el talento humano se encuentra motivado pueden esforzarse más por alcanzar sus metas y las de la organización, de tal manera que puedan sentirse satisfechos con el trabajo que realizan y así cumplir con sus funciones y actividades de la mejor manera (DuBrin, 2003).

Hernández (2002) menciona que la motivación se entiende como “Una fuerza que impulsa al individuo a actuar y a perseguir metas específicas; de modo que es un proceso que puede provocar o modificar un determinado comportamiento” Pag.128.

La motivación es un elemento fundamental en la satisfacción del trabajador, ya que lo conlleva a una estabilidad laboral y personal, por lo tanto se siente más impulsado a seguir realizando sus actividades de la mejor manera. Lo que beneficiará además a la empresa en la disminución de costos por la rotación de personal, publicación y tiempo en reclutamiento y selección de personal, generando mayor productividad, aumento de sus ingresos al utilizar los recursos de una mejor manera reduciendo tiempos improductivos y reflejando una buena imagen en el entorno por los buenos resultados.

El personal docente como elemento indispensable de las instituciones de educación superior mantiene la relación de relevancia del talento humano en todos los centros académicos sin importar su naturaleza. Debido a su grado de valor, éste se tomará para la investigación mediante un análisis de la motivación y grado de satisfacción laboral identificando factores de mayor y menor influencia en la variable.

Teniendo en cuenta lo anterior y con el fin de conocer cuáles son los factores motivacionales que inciden en la satisfacción laboral de los docentes de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana sede Neiva, se presenta la necesidad de realizar un estudio el cual permita determinar dichos factores y señalar qué elementos pueden influir positiva o negativamente al talento humano que conforma el alma mater. Así, los resultados servirán como información para la posible toma de decisiones en la elección de los diferentes tipos de compensación o mejoramiento de la satisfacción laboral docente de la facultad.

### 3. Marco Teórico

#### 3.1. Estado del Arte

En el marco de la investigación se hace pertinente la recopilación de diferentes estudios alrededor de la satisfacción laboral de los docentes, la incidencia de la motivación como factor importante en el desarrollo, la percepción de esta dentro del plantel educativo y los posibles efectos que esto cause en la labor docente.

Por ejemplo en Puno, Perú se realizó una investigación de tipo descriptivo correlacional, la cual tuvo por objeto determinar la correspondencia entre la motivación laboral y el desempeño en 77 docentes de la facultad de educación de la Universidad Nacional del Altiplano (UNA). La metodología fue caracterizada por la consistencia interna – Alpha de Cronbach del instrumento total y de cada uno de los 30 ítems del cuestionario con un índice de confiabilidad equivalente a 0,82. Los resultados de la investigación se presentaron esencialmente en dos dimensiones, la primera relacionada con la variable motivación y los factores de higiene, en ésta el 59.1% de los docentes manifestaron alta satisfacción; la segunda dimensión fue eminentemente motivadora y en ella se identificaron factores como el reconocimiento, crecimiento y satisfacción laboral en donde el 79.5% de los docentes mostraron alta motivación. Estos porcentajes fueron semejantes en los resultados de la evaluación final de motivación la cual reunió las dos dimensiones estudiadas, en cuanto al desempeño global docente un 77.3% se ubicó en la categoría bueno. Por último la investigación afirma una correlación baja con tendencia positiva entre las variables (Callata & Fuentes, 2018).

De igual forma en Lima, Perú se realizó una tesis de investigación que tuvo por objetivo identificar cómo se expresaba la motivación y satisfacción laboral en docentes de colegios nacionales de la zona centro norte de Lima Metropolitana. La muestra estuvo conformada por 21



docentes con contrato de nombrado y a plazo fijo, con edades comprendidas entre 31 a 64 años.

Se realizó una investigación con enfoque cualitativo, con diseño fenomenológico para la cual se recolectaron datos y así realizar las entrevistas a profundidad de tipo semi estructurado.

Realizaron un análisis con complemento del software Atlas. Ti 7 para analizar datos cualitativos y como resultado obtuvieron diferentes categorizaciones en satisfacción y motivación. Como resultado concluyeron que la motivación en los docentes se encuentra relacionada con el logro de los estudiantes, de igual modo, afirmaron que la satisfacción docente se basa en la percepción que se tenga sobre su labor y si esto repercute en generar mejores personas a los alumnos (Castillejo Cueva & Salazar Huacac, 2018).

Mientras tanto en México se desarrolló un estudio en docentes de instituciones de educación superior con el fin de comparar los indicadores de la satisfacción y motivación laboral dentro de las escuelas a las cuales pertenecían, esto lo hicieron por medio de datos recolectados a través de un cuestionario, dicho instrumento fue aplicado a los docentes de un CECyT del IPN y un CETIS. La información fue analizada mediante los resultados de los motivadores del contenido del trabajo y los factores del entorno laboral a través de las miradas de Frederick Herzberg y Peiró y Prieto. Encontraron que en ambas escuelas los motivadores del contenido del trabajo tienen mayor influencia (Hernández Herrera, 2011).

También es importante presentar un estudio que determinó la satisfacción laboral del personal docente del Departamento Académico de Clínica Estomatológica de la Facultad de Estomatología Roberto Beltrán Neira de la Universidad Peruana Cayetano Heredia, tomando como grupo de estudio a 36 docentes que se encontraban laborando en febrero del 2005. Se utilizó una encuesta usando la escala tipo Likert, midiendo cuatro factores de la satisfacción laboral cómo: la institución, la remuneración, la tensión laboral y las condiciones laborales. La

satisfacción laboral por la institución fue buena. La satisfacción laboral por la remuneración, tensión y condición laborales fue regular. Además la satisfacción laboral global fue regular (Olivares Preciado et al., 2006).

Por otro lado, en Venezuela el investigador Añez (2006) realizó un estudio denominado “Cultura Organizacional y Motivación Laboral De Los Docentes Universitarios”, el objetivo de dicha investigación fue determinar la relación entre las dimensiones de la cultura organizacional y la motivación laboral en una institución de educación superior considerando los planteamientos de la teoría motivacional de Frederick Herzberg. La población fue estratificada por facultad, dedicación y género, seleccionándose una muestra de 87 docentes. Los datos se analizaron mediante estadística descriptiva y la correlación por el método de análisis por factores y coeficiente de Pearson utilizando métodos de medición como la escala tipo Likert. Como resultado, la investigación demostró que existe una relación estrecha entre las características y elementos concernientes a la cultura organizacional y a los factores motivacionales de Herzberg, además se obtuvieron correlaciones positivas y negativas a las cuales denominaron como débiles y moderadas entre los componentes de las dos variables. Al finalizar propone una intervención a las áreas identificadas con el fin de incrementar el nivel de motivación en los docentes y así alcanzar un mejor desarrollo organizacional y con ello mejorar la calidad productiva de los docentes de la institución superior.

Muriel (2017) realizó una investigación denominada “Factores que inciden en la motivación laboral de los profesores universitarios” en Ecuador, basada en hechos relacionados con la insatisfacción docente por factores como: poca consideración de las ideas u opiniones en el momento de tomar decisiones y/o planear estrategias para conseguir el logro de los objetivos institucionales, ausencia de identidad y de compatibilidad con el sistema gerencial que existe

dentro de la institución y por último la falta de liderazgo comprometido para mejorar el desempeño organizacional. La metodología utilizada por Muriel fue de tipo descriptiva y documental, analizando como referencias proyectos realizados en las universidades de varios países, con muestras representativas con participación de docentes de diferentes áreas del saber. Como resultado del estudio concluyó que los docentes mejoran su rendimiento y aportan al cumplimiento de los objetivos organizacionales si son motivados laboralmente, de esta manera relaciona la motivación laboral docente con la calidad educativa y como aspecto importante resalta factores que inciden en la motivación como por ejemplo las horas de clase asignadas y capacitación o formación continua.

El en 2011 Haydee et al., realizaron un estudio de tipo descriptivo con un diseño de campo donde mide el grado de complacencia en los aspectos económicos y sociales del personal docente de una institución, dicho estudio lo denominó “Factores De Satisfacción Laboral En Los Docentes Del Núcleo Bolívar De La Universidad De Oriente” en Venezuela. Se eligió una muestra de 161 profesores a quienes se les aplicó un cuestionario de satisfacción laboral la cual se midió en función a los 7 factores relacionados con: las condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo del personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad. Los datos fueron procesados en el programa SPSS 15 con una estadística descriptiva, los cuales arrojaron que los factores que causan insatisfacción laboral en los docentes son: los factores relacionados con el aspecto económico, las condiciones físicas de las instalaciones de las instituciones de educación superior y el desarrollo del personal. Como conclusión general la satisfacción laboral en los docentes de las dependencias académicas del núcleo Bolívar se identificaron ligeramente satisfechos estando por encima de la media, lo que indicó que la mayoría de la población no se encuentra satisfecha.

En el proyecto de investigación liderado por Pujol (2016) en la ciudad de Mar del Plata, Argentina, denominado “Satisfacción Laboral en docentes universitarios: medición y estudio de variables influyentes” se estudió la incidencia simultanea de un grupo de variables sociodemográficas y relativas a las condiciones de trabajo en la satisfacción laboral de los docentes de una universidad pública en Argentina. Dicha investigación fue de tipo cuantitativa – descriptiva y tuvo por objeto revelar el nivel de satisfacción de una muestra representativa de docentes de la facultad de ciencias económicas y sociales de la universidad nacional de Mar del Plata. Para el desarrollo de esta se realizó una prueba piloto con 30 participantes seleccionados aleatoriamente, con el fin de analizar la variabilidad en las respuestas y así entender el tamaño mínimo de la muestra requerida, para ello se aplicó el muestro probabilístico obteniendo como resultado una muestra de 60 docentes. El proyecto de investigación permitió identificar las facetas en las cuales se reconocen los puntajes promedio mayores y menores, así mismo el investigador reconoce la necesidad de instrumentar misiones sistemáticas y anónimas de satisfacción laboral en las universidades las cuales conlleven a la obtención de información útil para la toma de decisiones que involucren el desarrollo del personal docente.

Entretanto en Huánuco, Perú se realizó un investigación denominada “Satisfacción laboral y desempeño académico universitario” (Trujillo Ramírez et al., 2020) . El objetivo del estudio fue determinar la relación entre la satisfacción laboral y del desempeño de los docentes de diferentes facultades, tales como: Ciencias de la Educación, Derecho y Enfermería de la Universidad Nacional Hemilio Valdizán. El método de investigación que se utilizó fue de tipo experimental, correlacional, transversal y descriptivo observacional. La población de la investigación estuvo conformada por 118 docentes de las tres facultades anteriormente mencionadas y la muestra se estableció por medio de muestreo no probabilístico intencional, el cual quedo conformado por 45

docentes que aceptaron ser parte del estudio. Como conclusiones de la investigación se resalta que el p-valor general estadístico para cada una de las variables fue mayor de 0,05, lo que mostró que no existe una correlación significativa entre satisfacción laboral y desempeño docente.

Por último, se reconoce un estudio realizado en Lima, Perú (Moncada Herrera, 2019) denominado “Motivación laboral y desempeño laboral en docentes universitarios de una Institución Educativa privada de Lima Metropolitana”, tuvo como objetivo conocer cómo se expresa la motivación y el desempeño laboral en los docentes universitarios de dicha institución, para ello se utilizó una metodología de tipo cualitativa y de diseño fenomenológico; la recolección de información se realizó a través de entrevistas semiestructuradas a 16 docentes universitarios y dichos datos recolectados fueron interpretados por medio del software Atlas Ti. Los resultados arrojados por la investigación destacaron los aspectos que afectan la motivación laboral del docente universitario, entre éstos, el reconocimiento, las retribuciones monetarias y el clima organizacional de la institución.

### **3.2. Contratación y Vinculación Laboral**

Contratación o vinculación laboral es el término que se utiliza para describir el acuerdo pactado entre las organizaciones y los empleados, es decir es la fijación de un contrato a una persona a través del cual se acuerda entre las partes (empleador y empleados), la realización de un determinado trabajo o el desarrollo de una actividad, a cambio del cual, el empleado quien será a su vez el contratado, recibirá un salario y cualquier otro tipo de compensación negociada (Ucha, 2012).

En Colombia el proceso de contratación está regido por el Código Laboral y en él clasifican el contrato según su forma (verbal o escrito) y según su duración (definido o indefinido). Además

el Artículo cinco del mismo Código define al trabajo como “toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectuó en ejecución de un contrato de trabajo” (CST, 1951).

Los tipos de contratación existentes son: contratación directa y contratación temporal. La contratación directa está compuesta por seis tipos de contratos los cuales son establecidos por el Código Sustantivo del Trabajo:

- Contrato a término fijo, el cual es definido por el Art. 46 del CST y el Art. 28 de la Ley 789 de 2002. Este tipo de contrato cuenta con un límite temporal que es claramente especificado en el contrato, de igual forma puede ser catalogado en dos clases:
  - ✓ Igual o superior a un (1) año: Este tipo de contrato debe constituirse por escrito, la fecha de vencimiento no puede ser superior a tres años pero sí puede ser prorrogable de forma indefinida, el periodo de prueba debe ir especificado al inicio del contrato, no se requiere aviso previo para su terminación, el empleador deberá pagar una indemnización en caso de terminar el contrato sin justa causa.
  - ✓ Inferior a un (1) año: Este tipo de contrato puede ser prorrogado hasta tres (3) veces por periodos iguales o inferiores, no se requiere aviso previo para su terminación, el empleador deberá pagar una indemnización en caso de terminar el contrato sin justa causa.
- Contrato a término indefinido, este tipo de contrato está definido en el Art. 47 del CST, la característica más relevante de este tipo de contrato es que no tiene estipulada la fecha de finalización y la duración no está determinada por la naturaleza de la labor contratada. Los empleados que sean contratados bajo esta modalidad tendrán derecho a recibir por parte

del empleador el pago de las prestaciones sociales, prima de servicios descansos remunerados y los aportes parafiscales.

- Contrato de obra o labor, lo define el Art. 45 del CST. Este tipo de contrato se rige por el desarrollo de una tarea específica y termina en el momento que ésta llegue a su fin. Este tipo de contrato, al igual que los contratos definidos e indefinidos es un contrato laboral, por lo tanto el empleado cuenta con los mismos beneficios y deducciones a los que tiene derecho y deber.
- Contrato de aprendizaje, es una forma de vinculación especial la cual está orientada a la formación de practicantes, con el fin de que el estudiante que para el caso será el practicante obtenga formación metódica en el oficio o área. Según el Art. 30 de la Ley 789 del 2002, la remuneración en este tipo de contrato se denomina como auxilio de sostenimiento y depende del acuerdo entre las dos partes (empleador- practicante) o del tipo de practicante que sea (universitario o no).
- Contrato temporal, ocasional o accidental, el CST Colombiano (1950) lo define como aquel trabajo de duración corta o no mayor de un mes. Ésta forma de contratación puede realizarse escrita o verbalmente y no debe relacionarse con actividades propias del objeto social del contratante.
- Contrato civil por prestación de servicios, este tipo de contrato no establece relación laboral ni exige al empleador pagar prestaciones sociales al empleado, el contrato se relaciona o se establece con el fin de realizar una labor o labores específicas, la remuneración se estipula entre las partes y la duración es de común acuerdo y depende del trabajo a ejecutar.

Por el otro lado, la contratación temporal es la relación que existe entre el empleador y el empleado por un tiempo determinado y según el objetivo por el cual fue contratado, según el

Decreto 4369 del 2006 este contrato no deber ser superior a 6 meses y puede contar solo con una prórroga la cual puede ser determinada por el mismo tiempo. Los beneficios ofrecidos a los empleados vinculados con éste tipo de contratación son, el pago de la seguridad sociales, incluyendo caja de compensación familiar, prestaciones sociales y parafiscales y a los auxilios de transporte alimentación o recreación que brinde la organización a la cual ésta prestando el servicio temporal (Blandon Arce & Londoño Fernandez, 2015).

Por su parte, la guía de reclutamiento y buenas prácticas de reclutamiento y selección de personal define el proceso de reclutamiento de personal como el conjunto de procedimientos que se utilizan para la colocación, atracción y capacitación de los candidatos que participen en el proceso de selección para cubrir una vacante dentro de una organización.

El último de los procesos del reclutamiento y selección de personal se basa en la contratación, la acogida y la integración de la persona que ha sido seleccionada para ser parte de una organización (Castaño Collado et al., 2011).

El término contratación lo definen como una formalización de vínculo laboral entre el empleador y el nuevo empleado, dicha formalización debe ajustarse a las normas laborales que rijan en el momento, así como los estatutos organizacionales u otros que lo definan; En cuanto a la acogida, la guía de reclutamiento y buenas prácticas señala que cada empresa, organización o corporación debe contar con un manual el cual especifique el procedimiento para el recibimiento de un nuevo empleado, así como la disposición de una persona encargada de recibir al empleado y facilitar su incorporación en la empresa en cuanto a los espacios físicos como la interacción con las demás personas.



La acogida de un nuevo trabajador debe incluir básicamente la presentación del jefe inmediato y de la persona responsable de la acogida, la presentación de los miembros de la empresa, la presentación e información sobre el organigrama, los objetivos organizacionales, las funciones del rol y sus responsabilidades, un recorrido por las instalaciones, la entrega de los materiales y/o equipos necesarios para el desarrollo de sus funciones y por último una inducción la cual trate de la prevención de riesgos laborales, los beneficios y las prestaciones con las que contará al ser parte de la organización.

Por último y en cuanto a la integración, se trata de un proceso de verificación en el cual se comprueba o se realiza un seguimiento a la adaptación del nuevo trabajador al puesto, al desempeño de su rol y a la organización. La guía de buenas prácticas afirma que el periodo de prueba puede utilizarse como un periodo para realizar dicho proceso de verificación y que a la vez se ajusta al proceso de evaluación de los indicadores de calidad de las contrataciones. De ésta manera los resultados del proceso podrá suministrar datos de: evaluación de rendimiento, el desarrollo profesional del nuevo trabajador o los trabajadores y además medir el tiempo de permanencia en los puestos de trabajo y en la empresa.

En cuanto a la contratación de docentes por parte de Instituciones de Educación Superior en Colombia, existen conceptos y normas específicas expedidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Ministerio de Educación Nacional (2018) las cuales tratan sobre el modelo, tipos y las condiciones para contratar personal docente.

A su vez, el artículo 69 de la Constitución política de Colombia reconoce y garantiza la autonomía universitaria (DNP, 2019), es decir, consagra que las universidades podrán darse sus directivas y regirse por estatutos propios, siempre y cuando estos vayan de acuerdo con la ley.

En cumplimiento del mandato constitucional se expidió la Ley 30 de 1992, la cual organiza el servicio público de Educación Superior y por tanto dentro de sus artículos regula los parámetros de funcionamiento de éstas. Por ejemplo, el Artículo 28 complementa la autonomía universitaria consagrada en la Constitución Política Colombiana y otorga a las universidades el derecho a crear y modificar estatutos propios, designar sus autoridades académicas y administrativas, así como crear, organizar y desarrollar sus programas académicos, definir y organizar sus labores formativas, académicas, docentes, científicas y culturales, otorgar los títulos correspondientes, seleccionar a sus docentes, admitir a sus alumnos y adoptar sus recursos para el cumplimiento de su misión social de su función institucional (DNP, 2019).

La Ley en su Artículo 75 señala alguno de los aspectos que debe contener el estatuto del profesor universitario el cual es expedido por el Consejo Superior Universitario, entre estos se identifica el régimen de vinculación, promoción, categorías, retiro y demás situaciones administrativas y operativas; los derechos, obligaciones, inhabilidades, incompatibilidades, distinciones y estímulos; el establecimiento de un sistema de evaluación del desempeño del profesor universitario y por último un régimen disciplinario.

Sin embargo y pese a lo anterior la Sentencia C-517 del 1999 declara que la autonomía universitaria no es absoluta y por tanto debe desarrollarse en condiciones de armonía y compatibilidad con los principios constitucionales de equidad, justicia, igualdad de oportunidades, reconocimientos de las diferencias y respeto a la dignidad de quienes intervienen en el proceso educativo.

### 3.3. Compensación

Según un estudio realizado por Daza et al., ( 2013) la compensación es el término que se utiliza para definir el pago de conceptos como salario, sueldo, remuneración o retribución que recibe una persona al prestar un servicio laboral a una persona natural o jurídica el cual se considera el empleador. El concepto de compensación no ha sido cambiante con el pasar de los años, sin embargo la forma de realizar dicha compensación si ha presentado variaciones o cambios los cuales han sido generados por la realidad de los mercados actuales, los cambios y características de la socioeconomía del momento y la globalización.

Teniendo en cuenta que la compensación se relaciona con el término salario y que en la legislación colombiana definen salario como un concepto que no trata solo de remuneración fija y ordinaria, sino todo aquello que involucra la retribución de servicios al trabajador, es decir, esto incluye denominaciones como primas, sobresueldos, bonificaciones, entre otros. Por lo anterior, Álvarez (2003) mencionó que existen diferentes enfoques que son necesarios tener en cuenta para comprender lo que implica la compensación.

Entre los aspectos mencionados por Álvarez (2003), se encuentra el Aspecto Ético o Moral el cual establece la relación que existe entre remuneración y los principios generales asociados a la justicia, es decir, establece que la remuneración debe ser justa y por lo tanto los salarios deben ser equivalentes al esfuerzo realizado por el trabajador y el cual le permitan responder a sus necesidades; el Aspecto Sociológico, que expone el símbolo que representa el salario para un trabajador, de ésta manera Álvarez (2003) expone que el salario genera un estatus a una persona (trabajador), de tal manera que cuando incrementa el salario, el estatus de la persona también incrementa ya que dichos cambios generan cambios en su vida social y psicológica, por último menciona el Aspecto económico el cual hace referencia directamente al termino salario partiendo

de la importancia que éste constituye para la población trabajadora teniendo en cuenta que es su única fuente de ingresos y por lo tanto de él depende en mayor parte su grado de bienestar.

Para Gamboa (2010) compensar es “dar una cosa o hacer un beneficio en resarcimiento de algún daño causado”, por lo tanto se refiere al término retribución el cual siendo trasladado al ámbito organizacional se relaciona con la interacción de una persona con una organización (empleado – empleador), en dicha relación surge un intercambio de recursos en los que predominan el sentimiento de reciprocidad.

En ese sentido, la compensación se refiere, entonces, a la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor y la cual la conforman todas las formas de pago o recompensas que les entregan (Torres Ordóñez, 2005), dicha compensación contribuye a la satisfacción de los empleados y por lo tanto ayuda a la organización a obtener, mantener y retener empleados que generen productividad.

Según Daza et al.,( 2013) compensación incluye las recompensas tanto extrínsecas como intrínsecas, es decir las que consideran elementos monetarios y no monetarios y que son entregadas al empleado como pago al resultado de su trabajo en la organización. Las recompensas extrínsecas se refieren al sueldo base o salario, incentivos bonos o beneficios distribuidos directamente por la organización, y las recompensas intrínsecas se refieren a las recompensas internas del trabajador, es decir, la satisfacción laboral, compromiso, autonomía y las oportunidades de crecimiento y/o aprendizaje.

La labor docente en Colombia es compensada según las normas generales establecidas, entre estas es importante destacar el decreto 1279 de 2002 y la ley 30 de 1992 las cuales establecen el régimen salarial y prestacional de los docentes de las universidades públicas. De estos se resalta

el capítulo cuarto del decreto 1279 de 2002 el cual trata sobre las bonificaciones extrasalariales.

Para los docentes dichas bonificaciones se categorizan como reconocimientos monetarios no salariales las cuales corresponden a recompensas por merito propio del profesional y resultado de actividades específicas de productividad académica, adicionalmente a partir del 01 de enero del año 2003 reglamento la asignación de dos puntos salariales adicionales por cada año de servicio, es decir que es una compensación salarial anual (Colombia., 2002).

Con base en lo anterior el Departamento Administrativo de la Función Pública anualmente decreta el incremento porcentual de los puntos salariales asignados a los docentes por conceptos de bonificación o compensación. Para el año 2021 el decreto 971 de 2021 dicto disposiciones en materia salarial y prestacional aplicadas a los docentes del sector público, de esa manera el incremento se realizó porcentualmente según el IPC total del año 2020 más el 1% (Pública, 2021).

### **3.4. La Educación en Colombia**

La educación en Colombia se define “como un proceso de formación permanente, personal cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes” (Ministerio de Educación Nacional, 2017) al cual todos los colombianos tienen derecho al acceso en sus diferentes niveles de formación, como lo es: “la educación inicial, la educación preescolar, la educación básica (primaria cinco grados y secundaria cuatro grados), la educación media (dos grados y culmina con el título de bachiller), y la educación superior”. (Ministerio de Educación Nacional, 2017).

#### **3.4.1. La Educación Superior en Colombia**

La educación superior en el país se divide en dos niveles: pregrado y postgrado, el nivel de pregrado está conformado por tres niveles de formación académica: nivel técnico profesional,

nivel tecnológico y nivel profesional. El nivel de postgrado comprende niveles o formaciones como: especializaciones, maestrías y doctorados (Ministerio de Educación Nacional, 2017).

La educación de nivel superior en Colombia se efectuó por medio de una reforma educativa de corte liberal después de emitir la Constitución de Rionegro en el año 1863. Dicha reforma se redefinió el financiamiento de la educación por parte del Estado. Así las cosas, se puede destacar la fundación de la Universidad Nacional de los Estados Unidos de Colombia y la Universidad de Antioquia como las primeras universidades públicas.

Según el Artículo 109 de la Ley 30 de 1992 las Instituciones de Educación Superior, deben tener un reglamento estudiantil que regule aspectos como los son los requisitos de inscripción, de admisión y de matrícula, así como los derechos y deberes de los estudiantes, las distinciones o los incentivos que la universidad otorgará, y otros aspectos académicos como el régimen disciplinario (Sánchez et al., 2002).

En Colombia actualmente existen 34 universidades de carácter público (Ministerio de Educación Nacional, 2021), el acceso a éstas está formalmente abierto para aquellas personas que tengan título de bachiller académico, pero además que hayan presentado el examen de estado para el ingreso a la educación superior. Cada universidad es autónoma en la definición de mecanismos para la selección, los mecanismos más usados en las universidades del sector público en Colombia son: complementación para la admisión con un examen propio, entrevista o pruebas específicas para carreras determinadas.

### **3.4.2. Docente Universitario**

Las características del docente universitario o el perfil profesional del docente “hace referencia al conjunto de competencias que identifican la formación de una persona, para asumir

en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión”. Además, se espera que el docente universitario “más que transmitir abundante información, promueva el desarrollo de competencias como garantía para que los sujetos puedan seguir aprendiendo a lo largo de su vida y se desempeñen de manera pertinente y satisfactoria en un mundo cambiante y complejo”(Bozu & Canto, 2009 pág.90).

Por último, se define el perfil docente mediante un desempeño experto, eficiente, eficaz y satisfactorio como factor de gran incidencia en la calidad educativa mediante el conocimiento de aplicación que este pueda impartir a sus estudiantes mediante mecanismos de aprendizaje efectivos.

### **3.5. Satisfacción Y Motivación Laboral**

El interés por estudiar la motivación y satisfacción laboral surgió en el movimiento de las relaciones humanas el cual se distinguió después de culminados los experimentos realizados por Elton Mayo en la Western Electric Company en Hawthorne, en donde los resultados indicaban que la atención hacia las personas aumentaba la moral y por lo tanto incrementaba la productividad (Hernández Herrera, 2011).

#### **3.5.1. Satisfacción Laboral**

No existe una definición única del término satisfacción laboral, a pesar de esto, se pueden distinguir algunos autores que coinciden entre ellos, generando unos grupos de definición común. Algunos autores se refieren a la satisfacción laboral como un estado emocional, sentimiento o respuesta afectiva. Cuando se trata del término emocional se refiere a una forma de afecto complejo, es decir, en el cual la duración de manifestarse es más concreta que cualquier estado de ánimo. Éstos se centralizan en objetos concretos y como consecuencia originan una serie de reacciones corporales definidas (Calvacante Silva, 2004).

Calvacante (2004) menciona autores Fiske & Taylor los cuales describen el término afecto como un fenómeno genérico, el cual puede incluir fenómenos tales como las preferencias, las evaluaciones, los estados de ánimo y las emociones. Además se cree que la satisfacción laboral va más allá de las emociones y lo definen como una actitud generalizada ante el trabajo la cual atiende a tres componentes: cognitiva, afectiva y comportamental.

En el contexto anterior, las actitudes se reflejan como asociaciones entre objetos y las respectivas evaluaciones por parte de los individuos, dichas evaluaciones traducen los resultados individuales de los componentes afectivos y emocionales de las experiencias con relación al trabajo. (Calvacante Silva, 2004)

Calvacante (2004) realiza una síntesis de las definiciones conceptuales de la satisfacción en el trabajo anteriormente expuestas:

*Ilustración 1 Síntesis conceptual de las perspectivas de la satisfacción laboral*

Satisfacción en el trabajo: Orientaciones conceptuales	Autores	Año	Perspectivas
Sentimientos o respuestas afectivas relativamente a aspectos específicos de la situación laboral	SMITH, KENDALL y HULLIN	1969	Satisfacción como estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas con relación al trabajo
Estado afectivo, en el sentido del gustar o no, en términos generales, de una determinada situación relacionada con su trabajo	CRITES	1969	
Estado emocional positivo que resulta de la percepción subjetiva de las experiencias en el trabajo por parte del empleado	LOCKE	1976	
Orientación afectiva positiva para el empleo	PRICE y MULLER	1986	
Respuesta emocional o afectiva con relación al trabajo	MUCHINSKY	1993	
Conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables resultantes de la forma como los empleados consideran su trabajo	NEWSTRON y DAVIS	1993	
<b>Actitud generalizada</b> con relación al trabajo, atendiendo a tres componentes: <b>cognitiva</b> (pensamientos o evaluación del objeto de acuerdo con el conocimiento), <b>afectiva</b> (sentimientos, emociones positivas o negativas), <b>comportamental</b> (predisposiciones de comportamientos de intención con relación al objeto)	BEER	1964	Satisfacción como una actitud generalizada en relación al trabajo
	SALANCIK y PFEFFER	1977	
	HARPAZ	1983	
	PEIRÓ	1986	
	GRIFFIN y BATEMAN	1986	
	ARNOLD, ROBERTSON y COOPER	1991	
PEIRÓ, BRAVO y RODRÍGUEZ	1996		

Fuente: (Calvacante Silva, 2004)

Por otra parte, y teniendo en cuenta las definiciones anteriormente expuestas, Fisher (2000) le apuesta a la satisfacción laboral como una descripción a la respuesta afectiva (emocional) hacia el trabajo como un todo y la considera como “un estado interno del sujeto que se expresa a través de



una evaluación emocional y/o cognitiva de su experiencia en el trabajo con cierto grado de agrado o desagrado” (Fisher, 2000 pag.187).

A pesar de lo anteriormente citado, la satisfacción laboral también se puede analizar como un sentimiento frente al trabajo y las consecuencias de este y la vida en general (Atalaya Pisco, n.d.), lo anterior implica tener cubiertas las necesidades básicas, las cuales deben relacionarse entre las expectativas del trabajador frente a lo obtenido realmente en la organización. De tal manera que alguien estará satisfecho con su trabajo cuando como consecuencia del mismo sienta cubiertas sus necesidades generando sentimientos de bienestar.

Por último, Gamboa Ruiz (2010) cita a Wright y Davis quienes relacionan la satisfacción laboral como una interacción entre los empleados y el ambiente de su trabajo, en donde el objetivo principal es la congruencia entre lo que los empleados esperan de su trabajo y lo que realmente sienten que reciben.

### **3.5.1.1. Factores Que Inciden En La Satisfacción Laboral**

La clasificación de los factores que inciden en la satisfacción laboral pueden distinguirse por aspectos y criterios tomados a partir de cuestiones relacionadas directamente con la ejecución de las tareas (características intrínsecas) y las cuestiones materiales y sociales que se relacionan con el entorno en donde se ejecutan las tareas (características extrínsecas), de éste modo serían medidas unidimensionales en el momento de evaluar la satisfacción laboral, sin embargo algunos autores se embarcan en la utilización de medidas bidimensionales que tratan de evaluar características tanto intrínsecas o extrínsecas (D. García, 2011)

Así las cosas, desde una dimensión bidimensional derivan una serie de factores que pueden medir el nivel de satisfacción laboral como:

- Las características y el diseño del puesto
- Los sistemas de recompensas y el salario
- Las características organizacionales
- Los rasgos del trabajador (García, 2011 pág.137).

Por otra parte (Amozorrutia, 2007) cita a Locke y clasifica las dimensiones de tal manera que involucra eventos, condiciones y agentes asociados a la satisfacción laboral como:

- El interés intrínseco del trabajo, la variedad y la cantidad del mismo.
- Las oportunidades de aprendizaje, su dificultad, las posibilidades del éxito, el control sobre los procedimientos.
- La retribución cuantitativa y distribución de la misma en términos de equidad.
- El reconocimiento que pueda recibir el trabajador por el desarrollo de las tareas.
- La retribución extrasalarial (pensiones, seguridad, servicios médicos, vacaciones, etc.).
- Las condiciones de trabajo (diseño del puesto, la luz, el horario, los ruidos, etc.).
- El estilo de supervisión, las relaciones humanas y/o administrativas con los jefes.
- Las relaciones personales con los compañeros (competencia, comunicación, apoyo y la amistad).
- La dirección y la empresa en general (Respeto, medio ambiente, gestión del cambio).

Amozorrutia (2007) clasifica la satisfacción laboral con el atractivo del oficio, las recompensas que reciben por la ejecución del mismo, las relaciones con los compañeros y las condiciones laborales a las que se exponen los trabajadores al desarrollar las tareas, además destaca variables incidentes en la satisfacción laboral como el salario, la relación con los jefes y sus compañeros y las oportunidades de promoción.

“hay otros componentes que influyen como son las capacidades y habilidades de un individuo, así como el grado de apoyo organizacional que influyen en su desempeño. Un maestro poco motivado y con habilidades excepcionales puede ser capaz de superar a otro maestro más motivado y con menos habilidades. Del mismo modo, el desempeño de un docente depende principalmente de lo que llamamos “apoyo organizacional y docente” Para que una institución tenga profesores y personal docente motivados por el trabajo que estos realizan dentro y fuera del plantel debe: hacer interesante el trabajo de los docentes, proporcionar objetivos claros de desempeño, apoyar los esfuerzos de los profesores, proporcionar una retroalimentación oportuna sobre el desempeño y recompensar el desempeño”

### **3.5.2. Motivación Laboral**

La motivación es un factor fundamental en un docente, podemos mencionar 2 tipos de motivaciones, la intrínseca y extrínseca (Solano, 2016). La intrínseca conlleva a la satisfacción por realizar su trabajo, por hacer lo que realmente le gusta al docente, culminar sus tareas y demás. La extrínseca hace referencia al tema salarial, bonificaciones, condiciones laborales y demás.

La motivación para Maslow es el impulso o deseo que tengan las personas para satisfacer sus necesidades. Según Chiavenato, la define como el resultado de la interacción entre el ser humano y la situación o el medio que lo rodea, el cual motivará o no al individuo según la situación que viva en el momento y la manera como viva dicha interacción.

Por otro lado, Herzberg define motivación como el resultado que se obtiene por dos factores: factores de motivación y factores de higiene, en donde los factores de motivación se pueden distinguir como logros, reconocimientos, responsabilidad o incentivos. Es decir son los que principalmente ayudan a que un trabajador se sienta satisfecho; los factores de higiene los clasifica con variables que pueden ser inadecuadas y por la tanto pueden causar insatisfacción en el trabajador, como por ejemplo: el sueldo, ambiente físico, relaciones personales, estatus y ambiente de trabajo.

Lozano (2007) cita al psicólogo McClelland quien, afirma que la motivación de una persona se debe a la búsqueda de satisfacer principalmente tres necesidades, entre estas se encuentran las necesidades de logro, las necesidades de poder y las necesidades de afiliación. En donde las de logro se relacionan con las tareas que se traza la persona con el fin de alcanzar el logro del éxito o la superación personales; por otro lado, las necesidades de poder se refieren al deseo de influir en los demás y por último la necesidad de afiliación que se trata del deseo de relacionarse con los demás (Lozano, 2007).

La motivación y satisfacción no son conceptos sinónimos, pero se relacionan entre sí. Para explicar la afirmación, es necesario citar a Maslow, quien define las necesidades como un elemento que hace parte del concepto motivación, según Maslow las necesidades son las carencias que una persona experimenta en un periodo determinado, y las dividió en una pirámide con cinco niveles: En primer lugar ubicó las necesidades fisiológicas, en segundo lugar las necesidades de seguridad, en tercer lugar las necesidades sociales, en cuarto lugar las necesidades de estima y por ultimo las necesidades de autorrealización (Hernández Herrera, 2011).

Las necesidades que experimentan las personas generan impulsos los cuales conllevan a una acción, dicha acción se orienta a conseguir la satisfacción. La motivación se refiere al impulso y esfuerzo que realizan las personas por satisfacer un deseo o meta. En cambio la satisfacción se refiere al gusto que experimentan una vez se cumple el deseo o se alcanza la meta (Charaja & Gamarra, 2014).

*Ilustración 2 Correlación de la teoría de las necesidades de Maslow y la teoría de los factores de Herzberg*



Fuente: (Hernández Herrera, 2011)

### 3.6. Teorías de Motivación laboral

#### 3.6.1. Teoría de los dos factores de Herzberg

La teoría de motivación definida en los años 50 por Herzberg y sus colaboradores, es el resultado de un estudio de actitud laboral de 200 ingenieros y contadores, el cual dio lugar posteriormente a la realización de 12 estudios donde se clasifican dos factores guiados desde el trabajo y el ambiente externo del individuo; el primer factor se denomina Higiénico el cual se compone por las condiciones ambientales y físicas de lugar y labor desarrolladas, es decir los elementos los cuales rodean al individuo y comprenden: salario, políticas empresariales, relaciones laborales y beneficios sociales. El segundo factor es denominado motivacional, relacionado con las actividades inseparables al trabajo u actividad tales como: el logro, la responsabilidad,

reconocimientos, utilización de habilidades, ascensos y elementos que satisfacen en el tiempo e incrementan la productividad (Peña Rivas & Villón Perero, 2018). “La teoría bifactorial de Herzberg afirma que la motivación se genera por la búsqueda de una satisfacción óptima de ciertas necesidades, las que producen satisfacción laboral” (López Más, 2005).

### **3.6.2. Teoría de Abraham Maslow**

Abraham Maslow en su obra “Una teoría sobre la motivación humana”, objeta que las acciones humanas están dirigidas a satisfacer ciertas necesidades, por tanto, el psicólogo concluye que existen diferentes niveles y tipos de prioridades que nacen de la motivación para alcanzarlas y las cuales deben ser jerarquizadas. Así las cosas, y con el fin de explicar dichos niveles y su relación dibujó una pirámide, de allí la Teoría de la Pirámide de Maslow o la jerarquía de Necesidades de Maslow.

Inicialmente la teoría no se centró en el ámbito laboral, en ese sentido el psicólogo propuso la existencia de las necesidades más básicas a las más complejas, siendo estas: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estimación y por último de autorrealización.

El ideal de Maslow era aprender sobre qué hace más feliz a la gente y lo que se puede hacer para mejorar el desarrollo personal para así conseguir la autorrealización, es decir, para ser lo que quieren ser y que cuenten con la capacidad para perseguir sus objetivos de manera autónoma si se encuentran en un ambiente propicio. En conclusión, ésta es una teoría de motivación que trata de explicar qué impulsa la conducta humana (García Allen, 2020).

## 4. Objetivos

### 4.1. Objetivo General

Determinar la importancia relativa de los factores motivacionales que inciden en la satisfacción laboral del docente universitario: Caso Facultad Economía y Administración Universidad Surcolombiana sede Neiva.

### 4.2. Objetivos Específicos

- Identificar los sistemas de vinculación y compensación de los docentes de la facultad de economía y administración de la Universidad Surcolombiana sede Neiva.
- Establecer el grado de satisfacción de los docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva bajo una escala prediseñada de satisfacción general.
- Estimar la importancia relativa de los factores motivacionales en los docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva

## 5. Metodología

### 5.1. Enfoque Epistemológico

#### 5.1.1. Positivismo

La metodología básica positivista es la observación de los fenómenos. En esta investigación, se privilegia la observación sobre la especulación sobre los hechos, dejando por fuera todo conocimiento que no pueda ser comprobado científicamente. Según Corbertha (1952) su objetivo se basa en la explicación y generalización de leyes naturales e inmutables. Su metodología es de tipo experimental manipuladora, de observación mediante la separación observador -observado en el cual prevalece el método inductivo, técnicas cuantitativas y análisis por variables.

#### 5.1.2. Racionalismo crítico

Este método también aplicado al proyecto de investigación plantea la “interpretación de naturaleza constitutiva de la experiencia misma; con ello se afirma que, aun cuando los insumos que provienen del mundo sean una condición de posibilidad de la experiencia, esta solo se puede dar si es organizada por la interpretación que aporta la conciencia” (Galván, 2016 pág. 241); a partir de este método se plantea realizar una investigación a partir de la experiencia mediante el contacto con los docentes universitarios de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana para que a partir de experiencias significativas se logren establecer patrones y respuestas al estudio.

### 5.2. Método de Investigación

La investigación se realizará mediante un estudio de caso propuesta por los autores Yin Robert (1994) y Robert Stake (1999).



Como estudio de caso se propone un análisis detallado de una unidad específica dentro del universo poblacional, que corresponde a los Docentes de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana. Es un estudio minucioso para el establecimiento de los factores motivacionales que inciden en la satisfacción laboral del docente universitario.

Se tendrá en cuenta que el objeto de estudio debe ser tratado como una unidad poblacional con características específicas que interactúan dentro de un entorno.

Este método se desarrolla mediante un proceso cíclico y progresivo, el cual parte de la definición de temas relevantes que se quieren investigar, tales como los factores motivacionales y la incidencia de estos en la satisfacción laboral del caso de estudio (Bernal, 2010).

Además se estudian en profundidad estos temas en la unidad de análisis, se recolectan los datos, se analizan, interpretan y validan; luego, se redacta el caso. Los estudios de caso, como método de investigación, involucran aspectos descriptivos y explicativos de los temas objeto de estudio, pero además utilizan información tanto cualitativa como cuantitativa. También, Cerda (1998), afirma que aunque estos estudios ponen énfasis en el trabajo de campo, es imprescindible contar con un marco de referencia teórico, relacionado con los temas relevantes que los guían, para analizar e interpretar la información recolectada (Bernal, 2010).

### **5.3. Fuentes de Información**

La recolección de datos incluye a los docentes universitarios de la Facultad de Economía y Administración quienes serán nuestra fuente primaria. Como fuente secundaria para la obtención de información se tuvieron en cuenta las personas involucradas directamente con los procesos de vinculación y compensación de los docentes de la Universidad Surcolombiana, siendo éstos los

jefes de programas de la facultad de economía y administración y la jefe de talento humano de la Universidad las personas más idóneas para obtener dicha información

Datos que fueron analizados, validados y luego interpretados, mediante la confrontación de la información del estudio obtenida de libros, revistas y bases de datos; los cuales serán alternamente las fuentes secundarias y por último se procedió a redactar el caso.

## **5.4. Tratamiento De La Información**

### **5.4.1. Muestra**

El tipo de muestreo implementado en esta investigación fue el muestreo aleatorio simple el cual permitió elegir a la población teniendo la misma posibilidad para ser elegidos. Los individuos que formaron parte de la muestra fueron elegidos al azar por medio de números aleatorios. Este tipo de muestreo es recomendable para poblaciones pequeñas o de estructura muy simple (González Betanzos et al., 2017). La fórmula para calcular la muestra utilizada fue la de poblaciones finita, con una población total de 112 docentes, un error de estimación máximo aceptado de 10% y un nivel de confianza del 95%; los resultados de la muestra fueron  $51,95 \approx 52$  docentes.

### **5.4.2. Técnicas de Recolección**

En la investigación se utilizaron dos técnicas de recolección de información , la primer técnica fueron las encuestas como mecanismo o “técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características” (M. García et al., 1993 pág. 123), se aplicó este instrumento para establecer los factores motivacionales generales, intrínsecos

y extrínsecos incidentes en la satisfacción laboral del docente universitario de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana sede Neiva.

La encuesta estuvo estructurada en 2 secciones; la primera con la información sociodemográfica del docente, la cual permitió conocer aspectos como edad, género, programa al que pertenece, tipo de vinculación y por último el tiempo de permanencia en la institución. La segunda parte de la encuesta fue una adaptación de la escala de satisfacción diseñada por Warr, Cook y Wall (1979) la cual fue utilizada por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España, a través, del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo en la encuesta de clima y cultura organizacional (Pérez Bilbao & Fildalgo Vega, 2019) para conocer la satisfacción de los integrantes de la organización con el objetivo de tomar acciones de mejora el siguiente año. Los resultados de la encuesta representaron una oportunidad para forjar un programa de acción de mejora, que permitiera generar ambientes que propiciaran satisfacción laboral, mayor productividad y compromiso con el trabajo.

Para la aplicación de esta técnica de recolección se utilizó el aplicativo Google Forms, el cual permitió el contacto con la muestra dado a las necesidades y adaptaciones de la situación actual a causa del COVID-19, al impedir el contacto físico con la población.

En total se aplicaron 52 encuestas a 52 docentes de la facultad de economía y administración pertenecientes a los diferentes programas académicos. Previamente y para el mejoramiento y asertividad del instrumento aplicamos una prueba piloto conformada por 10 encuestas a 10 docentes de Faceconomía.

El tratamiento de los datos resultado de dicho instrumento se realizó por medio de la descripción de las variables categóricas a través de la frecuencia relativa y absoluta. Para las variables numéricas normales se presentó la media y desviación estándar y para las variables

cuantitativas que no contaban con normalidad se presentó la mediana y su rango intercuartílico (percentil 25 y percentil 75) dicha normalidad de las variables fue determinada por medio de la prueba de Shapiro Wilk.

Para determinar si existen diferencias significativas en los niveles de las variables pertenecientes a los factores motivacionales (extrínsecos e intrínsecos) entre los grupos de las variables categóricas (aspectos sociodemográficos) se utilizó el t-test para los dos grupos de comparación; para más de dos grupos se utilizó la prueba de ANOVA (Juárez Lugo, 2015). Para la comparación entre dos grupos de variables cuantitativas sin normalidad se usó el wilcoxon test (Gehan, 1965) y para más de dos grupos se utilizó la prueba kruskal-Wallis (Vargha & Delaney, 1998); la asociación de dichas variables categóricas se utilizó la prueba exacta de Fisher o la prueba de ji-cuadrada. El análisis se realizó utilizando un nivel de significancia del 95% o un p-value  $p (<0,005)$ . Los análisis se realizaron utilizando el software estadístico Python 3,8 a partir de las librerías pandas.

La entrevista fue el segundo instrumento utilizado para la recolección de datos y fue construido desde el componente teórico con respecto a la vinculación, compensación y procedimientos establecidos dentro del manual de gestión humana. La entrevista es una técnica que posibilita la manifestación libre de los individuos de sus intereses informativos, mediante el recuerdo espontáneo, sus creencias y deseos. De esta manera el discurso espontaneo constituye en crear, más allá de una estructura informal, las relaciones de sentido complejas, difusas y encubiertas (Tonon et al., 2010).

La entrevista estuvo compuesta por 19 preguntas, correspondiente a temas como contratación, formalización, acogida, integración, remuneración, incentivos y beneficios del personal docente de la Facultad de economía y administración. El instrumento fue aplicado a la jefe del

departamento de Talento Humano de la Universidad y a los 4 jefes de programa de cada una de las ofertas académicas existentes en Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana Sede Neiva. El procesamiento de los datos arrojados en la encuesta fue analizados a través del software Atlas ti 9, en el cual mediante la codificación de citas se logró establecer las relaciones (redes) entre las subcategorías planteadas desde la teoría de vinculación y compensación laboral (contratación, acogida, integración, remuneración, incentivos y beneficios) y la agrupación de los dos factores y/o categorías generales que se plantearon en el estudio (vinculación y compensación), así mismo se crearon nubes de palabras las cuales para cada una de las categoría nos permiten identificar la palabras que se utilizaron con mayor frecuencia.

### **5.4.3. Matriz de Coherencia del Proyecto de Investigación**

En la matriz de coherencia del proyecto se presenta la operacionalización de objetivos a través de variables o categorías específicas para cada una de las metas a realizar en la organización. Para una mayor comprensión de las mismas se realiza un procedimiento descriptivo de cada una de ellas y se reconocen mediante el sustento de la teoría previamente establecida.

Su medición y cumplimiento se propuso por medio de indicadores los cuales nos llevaron al diseño de los instrumentos pertinentes para la respuesta certera de cada una de estas variables (ver anexo 1).

## **5.5. Consideraciones Éticas**

Para efectos de ejecución de la presente investigación es necesario resaltar que se tendrán en cuenta el Artículo 15 de la Constitución Política de Colombia, el Artículo 4° de la Ley 1266 del

2008 y los Artículos 4°, 11° y 12° de la Ley 1581 del 2013 (Departamento Nacional de Planeación) las cuales pertenecen al grupo de normas éticas nacionales que reglamentan el tratamiento de datos e información. El consentimiento por parte de los participantes en el estudio se alcanzó con la exposición del tema de investigación, la población escogida y además resaltando que los datos e información recolectados irían a ser tratados con total confidencialidad y solo para el desarrollo del presente proyecto.

El desarrollo y participación en la investigación conlleva beneficios a la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana, teniendo en cuenta que los resultados serán interpretados de manera general haciendo alusión a la identificación de los factores motivacionales incidentes en el nivel de satisfacción laboral del docente universitario de dicha Facultad. Lo anterior debido a que los resultados de este estudio podrán ser implementados por la Facultad para lograr que aumente la satisfacción y motivación de sus docentes, lo cual contribuirá al mejoramiento de sus labores diarias beneficiando a los estudiantes.

Se puede decir que el presente proyecto es un estudio sin riesgo, ya que no realiza intervenciones intencionadas en ninguna parte de los organigramas institucionales, ni en variables psicológicas, operacionales o sociales de los participantes. Adicional a esto se tendrán en cuenta dos criterios de exclusión, el primero no tener contrato vigente en el momento del desarrollo de la investigación y el segundo no tener deseo voluntario de part

## 6. Resultados

A continuación se presentan las variables utilizadas para nuestro estudio las cuales fueron analizadas desde el instrumento que se tomó como referencia para la recolección de datos, diseñado por Warr, Cook y Wall (IMSS, 1979). Para un mejor acceso en el programa estadístico en mención de dichas variables, se convirtieron en ítems consecutivos.

*Tabla 1 Variables del estudio renombradas por ítem*

<b>Variables</b>	<b>ítem</b>
<b>Libertad para elegir tu propio método de trabajo</b>	ítem 1
<b>Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho</b>	ítem 2
<b>Responsabilidad que tienes asignada</b>	ítem 3
<b>La posibilidad de utilizar tus capacidades</b>	ítem 4
<b>Tus posibilidades de promocionar (ascender)</b>	ítem 5
<b>La atención que se presta a las sugerencias que haces</b>	ítem 6
<b>La variedad de tareas que realizas en tu trabajo</b>	ítem 7
<b>Condiciones físicas de tu trabajo</b>	ítem 8
<b>Tus compañeros de trabajo</b>	ítem 9
<b>Tu superior inmediato</b>	ítem 10
<b>Tu salario</b>	ítem 11
<b>Relación entre dirección y trabajadores de la empresa</b>	ítem 12
<b>El modo en que la empresa está gestionada</b>	ítem 13
<b>Tu horario de trabajo</b>	ítem 14
<b>Tu estabilidad de empleo</b>	ítem 15
<b>Satisfacción General docente</b>	ítem 16

*Fuente: Elaboración Propia*

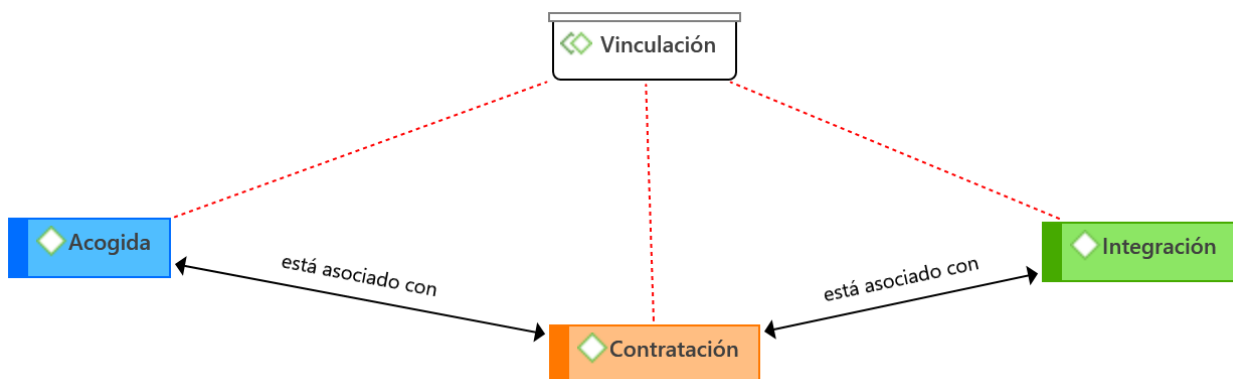
### 8.1 Sistemas de vinculación y compensación de los docentes de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana sede Neiva.

Dentro del sistema de vinculación laboral docente y los subprocesos relacionados a ella se encontraron los siguientes resultados:

### 6.1.1. Tipo de Vinculación docente:

La vinculación en la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana se desglosa en tres subcategorías o procedimientos denominados: contratación, acogida y vinculación, mediante la creación de redes en el software de análisis cualitativo Atlas ti 9 se logró identificar la relación y/o asociación de la subcategoría contratación con las variables de acogida e integración del personal docente de la Facultad de Economía y Administración (ilustración3).

*Ilustración 3 Resultados, Redes de Vinculación Laboral Docente de la Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana*



*Fuente: Elaboración Propia*

Dentro de las redes de asociación se identifican algunas citas que nos permiten identificar los procesos internos que se realizan dentro de las 3 categorías.

Desde la categoría de la contratación se puede afirmar que inicia el proceso cuando “la vicerrectoría académica abre una convocatoria ya sea para profesores catedráticos, para profesores ocasionales, para profesores de medio tiempo y para profesores de tiempo



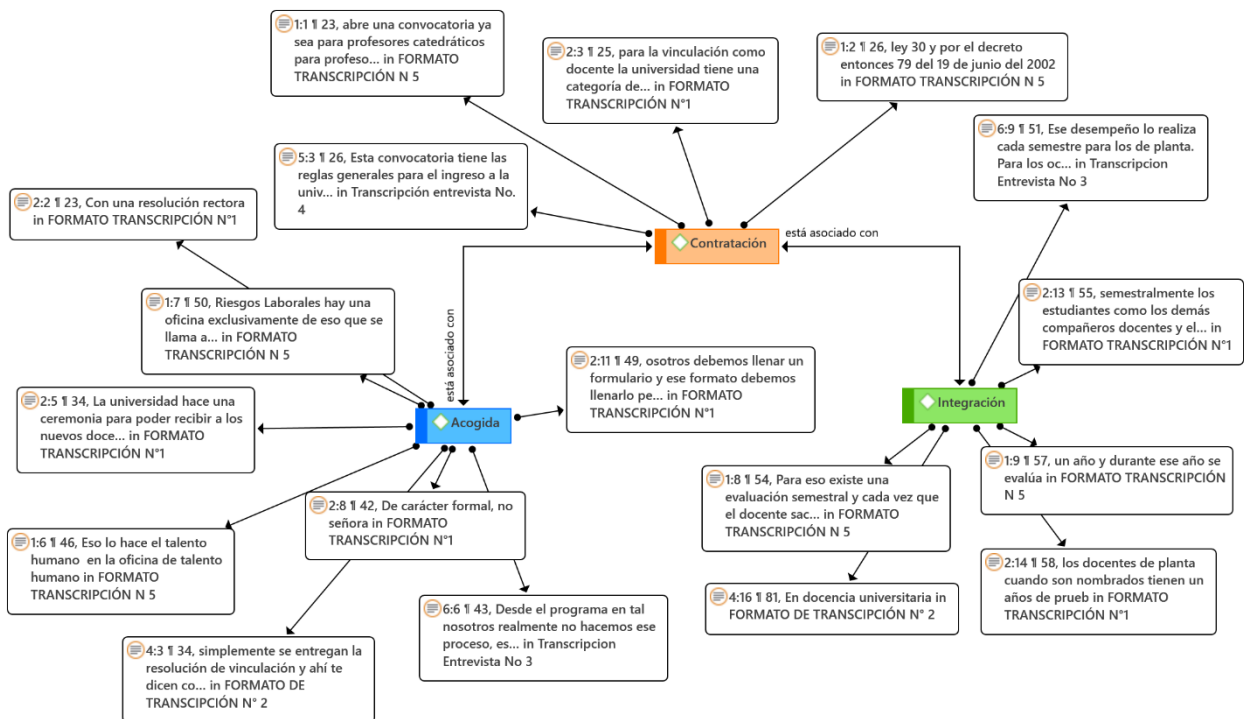
completo, eso lo abre la vicerrectoría académica y el proceso se hace bien riguroso debido a que los pares académicos una vez vienen a visitar los centros programas dejan unas recomendaciones” (entrevista N° 5) dicha “convocatoria tiene las reglas generales para el ingreso a la universidad de cómo ingresan los docentes, sin embargo hay un Decreto que es el 1279 del 2002, que es él que tiene unas reglas generales, salariales y de vinculación de los docentes para todas las universidad públicas del país” (entrevista N°4) por último la formalización de esta vinculación se realiza por medio de “una resolución rectoral” (entrevista N°1).

Con respecto a la categoría de la acogida dentro del proceso de vinculación se puede identificar que en dicho proceso “dentro del nombramiento se les hace entrega de la información necesaria, además también hay que tener en cuenta que esa información la normativa y regulación de la función es de la universidad están a libre disposición en la plataforma” (entrevista N° 1) además, en cuanto a la presentación a los compañeros y jefes inmediatos “el docente se dirige al programa porque sale la necesidad del programa, digamos, acá en mi caso del programa de administración financiera y ¿cómo hago la presentación de este docente? Cuando yo hago un consejo de programa, que es donde yo reúno a todos mis docentes, ¿Sí? Para darle la bienvenida, pues presento al docente y le doy la oportunidad al docente de que haga su presentación y la introducción de su perfil, de su hoja de vida y realmente esta es la oportunidad que él tiene para presentarse, pero algo normativo, algo estructurado dentro de la norma no. Eso no está establecido, que es algo ya interno que le damos los jefes de programa o yo por lo tanto hago eso siempre que tengo un docente nuevo pues yo permito y me gusta interactuar con él y que también se haga parte del equipo al ser un docente nuevo en nuestro programa.” (entrevistado No.3). Lo

relacionado con la presentación y recorrido por las instalaciones no se realiza “de carácter formal, no señora” (entrevistado N°1) y por último, los temas coherentes a riesgos laborales, seguridad y salud en el trabajo es un tema manejado por “la coordinación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo que está adscrita al aseguramiento de calidad, entonces, ellos son los que tienen unos programas junto con la ARL SURA que es la ARL de la Universidad para todo el tema relacionado con riesgos laborales, son ellos” (entrevistado N° 4).

Para finalizar, el proceso de la integración lo refieren como la evaluación periódica que se realiza al desempeño laboral docente de tal manera que los “evalúan cada año, claro. Por ejemplo, lo evalúan, bueno, la resolución no me acuerdo, pero la evaluación es así busca, a vos cada año te evalúa los estudiantes, el jefe programa y los docentes, sí?, la evaluación propia de los estudiantes se hace a través de una plataforma y los califican de uno hasta 10, cero si es re contra malos y diez si es muy bueno” (entrevistado N°2).

**Ilustración 4** Resultados, Redes de las subcategorías de la vinculación Laboral Docente de la Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana



Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la identificación de los sistemas de vinculación de los docentes, es importante indicar que la Universidad Surcolombiana para la contratación de los académicos se rige bajo conceptos, normas, estatutos y directrices consagradas de manera autónoma y lineamientos impartidos por el Ministerio de Educación Nacional. El procedimiento para vincular personal docente lo lidera el área de talento humano quien es la encargada de verificar y realizar seguimiento al proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, de esta forma se obtuvo como resultado que los métodos vinculación docente se rige bajo cuatro condiciones: docentes de planta, ocasionales, prestadores de servicio y catedráticos.

Con lo anterior se puede constatar que la autonomía reglamentada por la Constitución política de Colombia (DNP, 2019) y las modificaciones a éstas con respecto al límite de dicha autonomía sí se refleja en el actuar contractual docente en el alma mater y los programas de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva, es decir, que además afirma lo planteado por el Ministerio de Educación Nacional (2018) al especificar los modelos, tipos y las condiciones para contratar personal docente en Instituciones de Educación Superior de carácter Público en Colombia.

Así las cosas, una vez fijado y formalizado el vínculo laboral entre las partes, que para el caso fueron los docentes (empleados) y la universidad o facultad (empleadores) se inicia un proceso de presentación e inducción al cargo el cual por lo general está definido dentro de la resolución de nombramiento y lo lidera los jefes de programa de la Facultad de Economía y Administración. De ésta manera relacionamos dicho proceso con la afirmación de Castaño Collado et al (2011) en la Guía de reclutamiento y buenas prácticas el cual relaciona el proceso de contratación con la acogida y la integración de la persona que ha sido escogida para hacer parte de una organización.

#### **6.1.1.1. Contratación**

Una vez seleccionado el personal docente que será vinculado a la Facultad de Economía y Administración se realiza la formalización de su ingreso por medio de:

- Una resolución rectoral.
- Existen algunos procesos internos dirigidos por la universidad tales como: prueba de inglés, componente de investigación y componente del microdiseño.

- Se realiza contratación a través de 4 tipos de vinculación: planta, ocasional, contratista y catedra.
- La contratación del personal vinculado a la universidad se rige bajo leyes y normas decretadas por el Ministerio de Educación Nacional que son: la ley 30 1992 y el decreto 1279 del 19 de junio del 2002.

### 6.1.1.2. Acogida

Dentro de esta subcategoría en el proceso en la contratación del personal docente de la Facultad de Economía y Administración se puede identificar que:

- El primer documento entregado formalmente al docente vinculado es la resolución de nombramiento dentro del proceso de entrega del cargo, donde de igual manera se hace una entrega informal de la información organizacional, ya que se le advierte al docente que toda la normatividad está relacionada en el sistema de gestión de calidad de la Universidad Surcolombiana la cual además se encuentra disponible en la página web.
- Una vez nombrado el docente vinculado a la Facultad de Economía y Administración se realiza una presentación. Dicho proceso se cumple de acuerdo con el tipo de contratación del docente vinculado, es decir, los docentes vinculados en modalidad de planta y ocasional son presentados en una ceremonia de bienvenida organizada desde el nivel central de la Universidad; para el caso de los docentes vinculados como contratistas o catedráticos no existe una presentación formal, pues

una vez son nombrados deben dirigirse al jefe de programa para realizar su presentación e informar su disposición.

- La presentación de los docentes vinculados a la Facultad de Economía y Administración con sus compañeros de trabajo se realiza sin importar su tipo de vinculación durante la ejecución de los consejos de programa los cuales son liderados por sus jefes inmediatos (jefes de programa).
- Las personas entrevistadas coincidieron en manifestar que no se realiza una presentación formal de las instalaciones de la Universidad ni de la facultad. De este modo indicaron que el docente que se vincula escogerá sus espacios para recorrer las instalaciones y asociarse con el entorno.
- Con respecto a la presentación, inducción o capacitación pertinentes a los temas relacionados con los riesgos laborales asociados a la labor docente, es importante indicar que los resultados reflejaron que los encargados de realizar dicho proceso es el área del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en coordinación con la administradora de riesgos laborales - ARL SURA.

### **6.1.1.3. Integración**

Reconociendo la integración como otra subcategoría del proceso de vinculación de los docentes contratados en la Facultad de Economía y Administración es importante relacionar aspectos como:

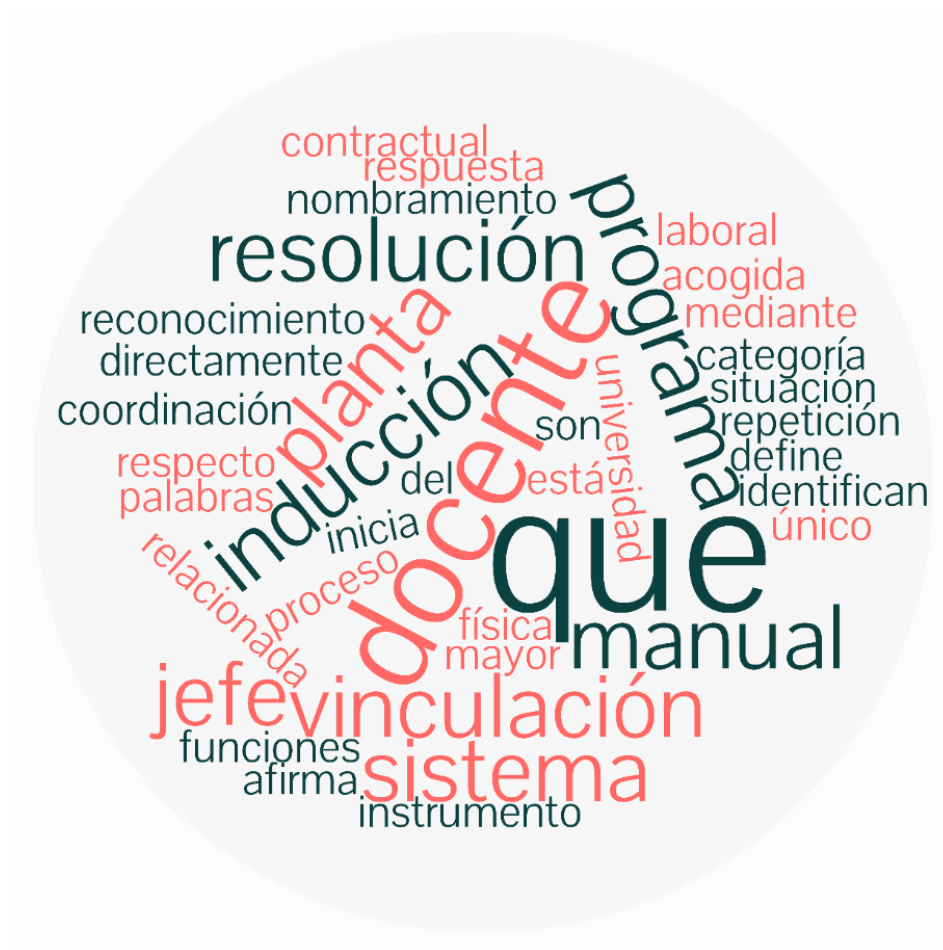
- Al culminar un semestre académico los docentes vinculados a la facultad están sujetos a ser evaluados por estudiantes, compañeros de trabajo y su jefe

inmediato (jefe de programa). Es importante indicar que los docentes que obtienen una baja calificación se ven en la necesidad de asistir a la escuela pedagógica con el fin de que mejore su desempeño profesoral.

- En cuanto al seguimiento y control del desarrollo de las actividades académicas por parte de los docentes se pudo evidenciar que no existen políticas especiales para tal fin. En casos específicos los jefes de programa actúan como conciliadores de situaciones o dificultades que se presenten en la labor docente, dicho actuar o procedimiento se realiza de manera informal.
- Para los docentes vinculados bajo la modalidad de planta, se establece un periodo de prueba de un año, esta condición se encuentra estipulada en la resolución de nombramiento docente emitida por la rectoría de la universidad.
- Para el caso de los docentes con un tipo de vinculación diferente al de planta no se establecen periodos de prueba teniendo en cuenta que sus contratos son por tiempos definidos.

Como resultado de la creación de la nube de palabras respecto a la categoría vinculación laboral docente, se identifica que las palabras con mayor repetición en la respuesta al instrumento son: docente, jefe, sistema, inducción, programa, resolución, planta y manual. Lo que afirma que la vinculación es un proceso único que define la situación contractual del docente mediante un sistema de acogida que inicia con la resolución de nombramiento y la cual está directamente relacionada con el manual de funciones, inducción y reconocimiento de la planta física de la universidad en coordinación con el jefe de programa (ilustración 5).

*Ilustración 5 Resultados, Redes Nube de palabras de la categoría - vinculación laboral del docente de la Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana*



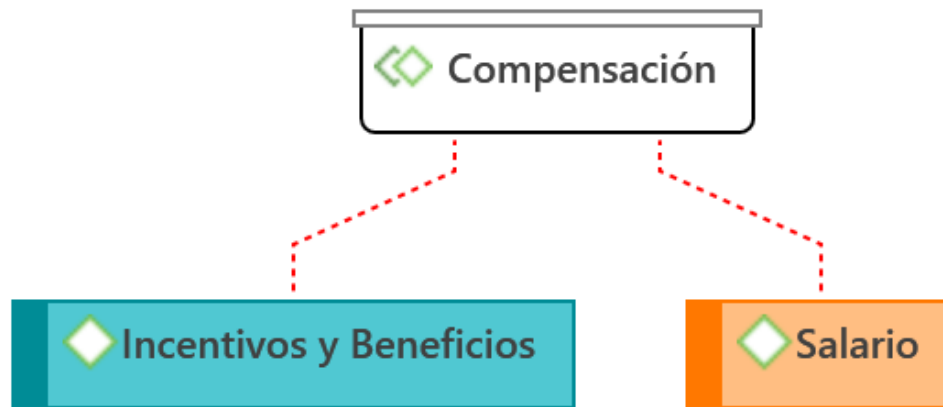
*Fuente: Elaboración Propia*

### 6.1.2. Tipo de Compensación Docente

La compensación a la labor docente en la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana se dividen en dos categorías: compensación salarial e incentivos y/o beneficios lo cual se relaciona con los resultados obtenidos en el software Atlas ti 9 (ilustración 6).



*Ilustración 6 Resultados, Redes de la compensación Laboral Docente de la Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana*



*Fuente: Elaboración Propia*

Dentro de las redes, de asociación se identificaron algunas citas que nos permitió reconocer los procesos internos que se realizan dentro de las dos categorías.

Esta ilustración previamente realizada fue obtenida ejecutando una serie de entrevistas a los jefes de programa de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana. Cada una de las entrevistas se resaltaba una serie de redes vinculadas con la compensación laboral, salarios e incentivos y beneficios. Dichas redes en mención son importantes a la hora de tener el personal motivado y así generar un mayor grado de satisfacción.

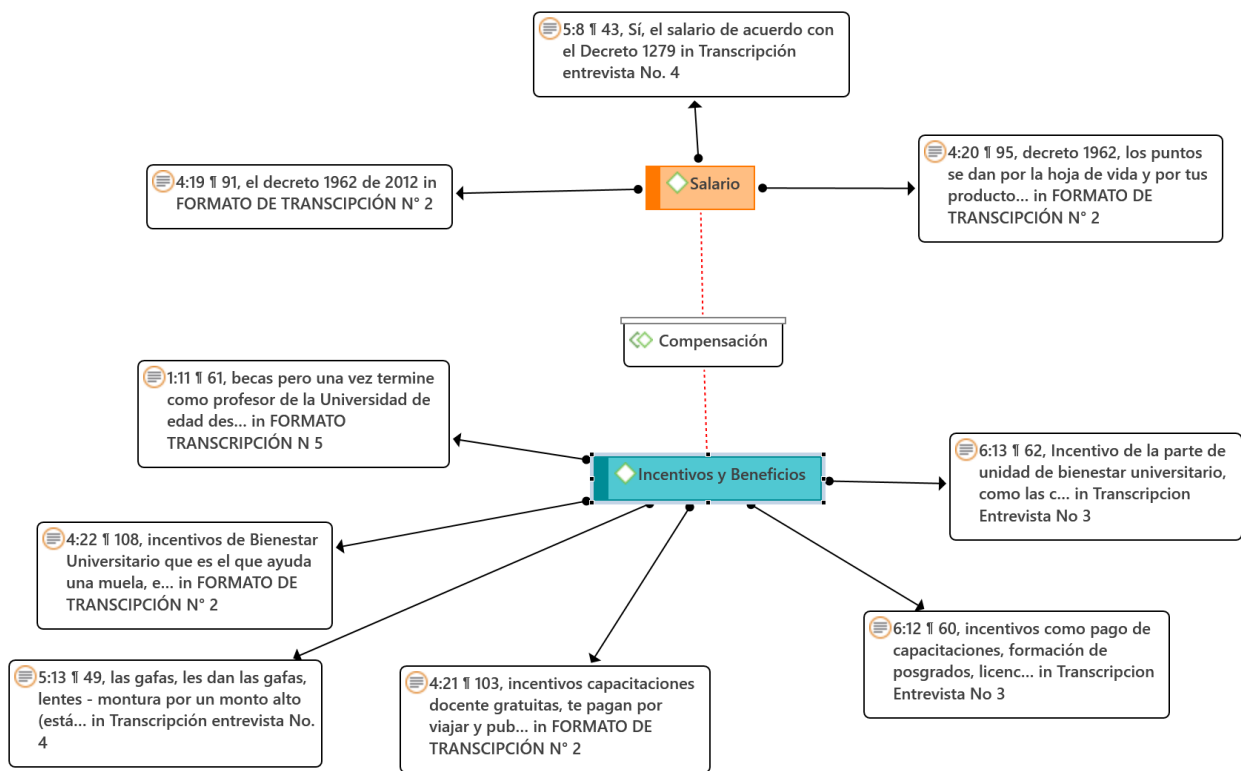
Con base a lo anterior se relacionan una serie de beneficios a los docentes como por ejemplo “cada año se le asigna millón y medio para que para que asista a seminarios simposios o lo que sea que tenga que ver con su área en la cual se desempeña pero debe ser de plata si es ocasional tienen derecho también a un millón aunque antes era un millón ahora también millón y medio y si es catedrático tiene derecho a 400.000 por cada por cada año de servicio en la Universidad ahí están los incentivos también tiene como incentivos el

servicio de médico servicio del psicólogo servicio de odontólogos servicio de oftalmología a en otras palabras bienestar universitario”. (Entrevistado N°5)

Por otra parte, a los Docentes en el ámbito salarial se les realiza una puntuación de su hoja de vida ya que “depende de los títulos si es especializado empieza como auxiliar y ya se lo di si es magister empieza como asistente si ya tiene mucha experiencia si el doctor él el que entra inicia como asociado y cada cuatro años tiene derecho a hacer cada cuatro años una vez cada cuatro años debe presentar una investigación haber escrito un libro o haber presentado un artículo en una revista indexada llámese Scopus cualquiera de esas otras que estén debidamente categorizada” (Entrevistado N°5).

Dicho puntaje es otorgado por el “decreto 1962, los puntos se dan por la hoja de vida y por tus productos científicos, si, cuando tu entras te dan una calificación con tu hoja de vida, se suman puntos por educación, por experiencia docente, experiencia laboral y publicaciones, y entra con un puntaje inicial” (Entrevistado N°2)

**Ilustración 7** Resultados, Redes de las subcategorías de la compensación Laboral Docente de la Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana



Fuente: *Elaboración Propia*

Una de las condiciones pactadas en un contrato laboral es la compensación, la cual se refiere al pago (salario, sueldo, remuneración o retribución) al que tiene derecho un empleado como contraprestación al servicio que suministra al empleador, ( Daza 2013). De esta manera los resultados de la presente investigación reflejaron que los docentes vinculados a la Facultad de Economía y Administración cuenta con políticas basadas en las compensaciones a las que los docentes de la Universidad tienen derecho y las condiciones para adquirirlas.

El programa de compensación laboral docente en la Universidad Surcolombiana lo lidera diferentes áreas administrativas y/u operacionales, entre éstas, se identifican áreas

como la de bienestar universitario, el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, el área de talento humano y los programas de la facultad en cuanto a beneficios y compensaciones económicas. Por lo tanto, se refleja que las compensaciones establecidas para los docentes de la Facultad de Economía y Administración se categorizan como monetarias y no monetarias, lo que relaciona lo establecido por Daza et al., ( 2013) al citar que las compensaciones incluyen recompensas o beneficios extrínsecos como intrínsecos.

### **6.1.2.1. Compensación Salarial**

Entendiendo la compensación salarial como el pago que reciben los docentes por prestar sus servicios en la Facultad de Economía y Administración se evidenciaron aspectos importantes como:

- El salario se asigna acuerdo con el Decreto 1279 del 19 de junio de 2002.
- El salario del docente es establecido por una escala salarial la cual se encuentra diseñada por rangos, éstos son categorizados a través de puntos que son obtenidos por logros propios como: producción académica, los títulos académicos, la experiencia laboral y docente, participaciones como ponentes en congresos y rango según el escalafón.
- Los rangos o categorías según la puntuación para los docentes de planta pueden ser: docente auxiliar, docente asistente, docente asociado y docente titular. Siendo “docente auxiliar” la categoría más baja y “docente titular” la categoría más alta

### 6.1.2.2. Incentivos y Beneficios

El incentivo a los docentes está condicionado por el cumplimiento que establece la normativa avalada por la autoridad universitaria, decreto 1279 de 2002; el cual genera una mejor motivación hacia ellos tales como:

- A los docentes de la Facultad de Economía y Administración se les autoriza un incentivo para estudios académicos (maestrías, doctorados o post doctorados) cada 3 años.
- Otro incentivo que se les concede a los docentes es la reducción de carga académica sin alterar su remuneración económica para poder culminar sus estudios.
- Los docentes se les otorgan beneficios para asistir a congresos internacionales, periodos sabáticos y participación de seminarios, adicionalmente a estos seminarios se les autoriza un millón quinientos mil pesos a los docentes de planta, mientras que a los ocasionales solo se les otorga un millón de pesos anualmente.
- Los docentes pueden acceder a los servicios de bienestar universitario, dicho servicio comprende médico, todo lo relacionado con controles de salud, citas de psicología, encuentros deportivos y vida saludable.
- Los docentes reciben un retroactivo anual como bonificación por los servicios prestados en la universidad y la facultad.
- Anualmente también se realiza una compensación relacionada con el índice de desempeño docente. Lo anterior se refiere a la asignación de 2 puntos al año los cuales son sumados al rango salarial y como objetivo tienen que el docente suba de escalafón y así mejorar su remuneración.

- A los docentes se les otorga el servicio oftalmológico, el cual incluye un presupuesto hasta de un millón de pesos anual que cubre desde la consulta hasta el costo de los lentes y montura.

El resultado de la nube de palabras para la categoría de compensación laboral docente indica que las palabras que tuvieron mayor repetición fueron: bienestar, incentivos, capacitaciones, seminario, puntos, derecho, formación y servicio. Lo que nos permite inferir que la compensación laboral docente de la facultad está basada en los incentivos que se otorgan mediante el derecho de adquirir servicios de bienestar universitario, capacitaciones, puntos salariales adicionales, oportunidades de formación académica y participación en seminarios (ilustración 8).

**Ilustración 8** Resultados, Redes Nube de palabras de la categoría - compensación laboral del docente de la Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana



Fuente: Elaboración Propia

## 6.2. Grado de Satisfacción de los Docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva

Al valorar el grado de satisfacción general, la mediana fue de 6.0 (rango de 15 a 102) que corresponde con el intervalo neutro de satisfacción prefijado entre 5.0 y 6.0 a partir de ello se puede identificar que el 9,6% de los docentes de la Facultad de Economía y Administración están insatisfechos y el 90,4% de los docentes están satisfechos teniendo

en cuenta factores tales como su experiencia, vivencias y el desarrollo de la actividad docente (tabla 2).

**Tabla 2** Grado de Satisfacción Docente caso: Facultad de Economía y Administración Universidad Surcolombiana sede Neiva

Variables		Grado de Satisfacción docente	
		Overall	Test
Ítem 15, median [Q1, Q3]		6.0 [5.0,6.0]	Kruskal-Wallis
Satisfacción, n (%)	Insatisfecho	5 (9.6)	Chi-squared
	Satisfecho	47 (90.4)	

*Fuente: Elaboración Propia*

Un docente se puede identificar como satisfecho a partir de su percepción, manejo de emociones y desempeño laboral; estos componentes son identificados de acuerdo a las condiciones laborales, aspectos motivacionales y de desarrollo que este tenga dentro de la organización (Calvacante Silva, 2004). La mayoría de los docentes de la Facultad de Economía y administración reflejan estar satisfechos en general de acuerdo con las condiciones laborales que poseen y que logran percibir de parte de la institución.



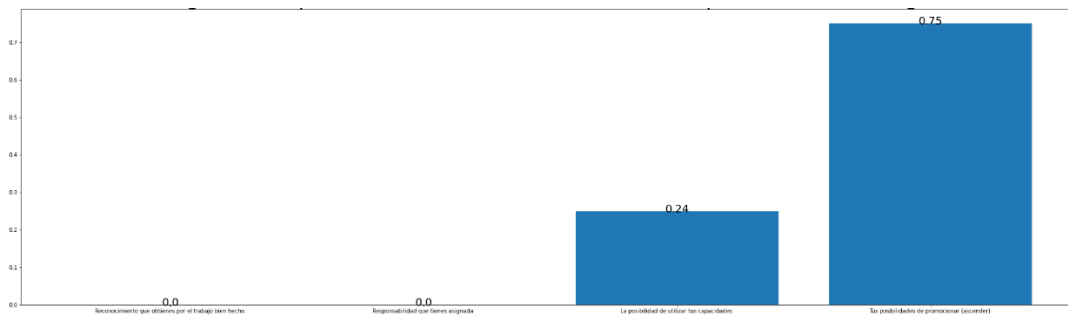
### **6.3. Factores Motivacionales de los Docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva**

Para el análisis de dichos factores se tomó cada una de las variables existentes en el instrumento, tales como: los factores extrínsecos, intrínsecos y factores sociodemográficos. Cada uno de ellos se correlacionó con el nivel de satisfacción laboral percibida por los docentes de conformidad con su cargo. Luego éstas fueron analizadas y ordenadas en un árbol de decisión y así, finalmente, se estableció la importancia relativa de los factores.

#### **6.3.1. Importancia relativa de los factores Intrínsecos de los docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva.**

A continuación se presenta la importancia relativa que tienen las variables (factores intrínsecos) sobre la clasificación de la satisfacción laboral docente de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana sede Neiva, siendo el ítem 5 – “Tus posibilidades de promocionar (ascender)” el que posee mayor incidencia en dicha satisfacción con un nivel de importancia de 0,75, seguido del ítem 4 – “La posibilidad de utilizar tus capacidades” el segundo factor con mayor incidencia con un nivel de importancia de 0,24 (ilustración 9 – tabla 2).

**Ilustración 9** Importancia relativa de los factores motivacionales Intrínsecos de los docentes de la .  
de Economía y Administración sede Neiva.



*Fuente: Elaboración Propia*

**Tabla 3** Capacidad de aporte de los factores intrínsecos a la clasificación correcta

	<b>Predictor</b>	<b>Importancia</b>
<b>0</b>	Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho – ítem 2	0
<b>1</b>	Responsabilidad que tienes asignada – ítem 3	0
<b>2</b>	La posibilidad de utilizar tus capacidades – ítem 4	0.249211488
<b>3</b>	Tus posibilidades de promocionar (ascender) – ítem 5	0.750788512

*Fuente: Elaboración Propia*

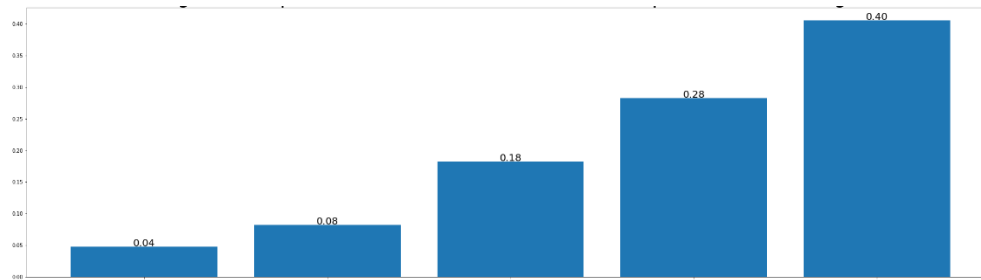
### 6.3.2. Importancia relativa de los factores Extrínsecos de los docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva.

Con respecto a los factores extrínsecos y su importancia relativa sobre la clasificación de la satisfacción laboral docente de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana sede Neiva, se identificó que todos los factores extrínsecos, poseen una influencia en dicha satisfacción.

El factor motivacional con mayor incidencia es el ítem 10 “Tu superior inmediato” con un nivel de importancia de 0,40, seguido del ítem 11 “salario” con un nivel de importancia de 0,28 y por último se presentan los ítems 9 “Tus compañeros de trabajo”, ítem 13 “El modo en que la empresa está gestionada” y el ítem 12 “Relación entre dirección y

trabajadores de la empresa” con un nivel de importancia de 0,18 – 0,08 y 0,04 respectivamente para los factores anteriormente mencionados.

**Ilustración 10** Importancia relativa de los factores motivacionales Extrínsecos de los docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva.



Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 4** Capacidad de aporte de los factores extrínsecos a la clasificación correcta

	Predictor	Importancia
3	Relación entre dirección y trabajadores de la empresa – ítem 12	0.048145072
4	El modo en que la empresa está gestionada – ítem 13	0.081976744
0	Tus compañeros de trabajo - ítem 9	0.182170543
2	Tu salario – ítem 11	0.282364341
1	Tu superior inmediato – ítem 10	0.4053433

Fuente: Elaboración Propia

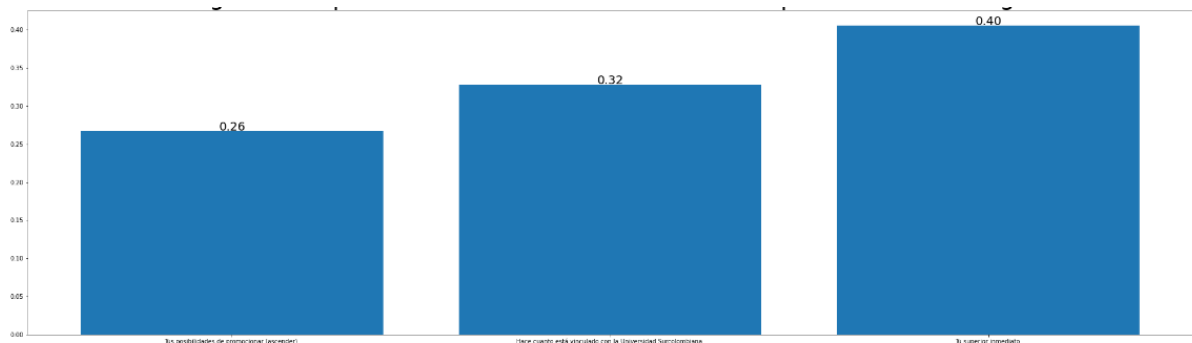
### 6.3.3. Importancia relativa de los factores motivacionales de los docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva.

Para determinar la importancia relativa de los factores motivacionales de los docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva en la satisfacción laboral, se identificó el nivel de incidencia de las variables sociodemográficas de la población, los factores motivacionales generales, intrínsecos y existíseos de la población, con el objetivo de realizar la comparación general de todas las variables utilizadas en el estudio las cuales permitieron establecer resultados de mayor certeza, ya que se tomó el docente de la facultad

como una unidad integral, teniendo en cuenta sus características y los ítems de motivación de su labor.

A continuación se presenta la importancia relativa que tienen las variables y/o factores motivacionales sobre la clasificación de la satisfacción laboral docente de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana sede Neiva, siendo el ítem 10 “Tu superior inmediato” el factor con mayor incidencia en el nivel de satisfacción laboral docente en la Facultad con un nivel de significancia del 0,40; seguido de la variable sociodemográfica “Hace cuanto está vinculado a la Universidad Surcolombiana” la cual tiene un nivel de importancia del 0,32 y por último la tercer variable con mayor incidencia es el ítem 5 “Tus posibilidades de promocionar (ascender) con un nivel de significancia del 0.26.

**Ilustración 11** Importancia relativa de los factores motivacionales de los docentes de la Facultad de Economía y Administración sede Neiva.



Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 5** Capacidad de aporte de los factores a la clasificación correcta

	Predictor	Importancia
10	Tus posibilidades de promocionar (ascender) – ítem 5	0.26674972
5	Hace cuanto está vinculado con la Universidad Surcolombiana	0.32790698
15	Tu superior inmediato – ítem -10	0.4053433

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al análisis individual de la teoría bidimensional de Herzberg arrojó que todos los factores motivacionales extrínsecos inciden de manera positiva en la satisfacción laboral docente mientras que en el análisis de incidencia de los factores motivacionales intrínsecos mostró que solo dos de ellos realizan un aporte positivo para el crecimiento de la satisfacción.

Algunos estudios han sugerido la incidencia de los factores motivacionales extrínsecos en la satisfacción laboral docente desde el punto de vista de riesgo que implica para ella. Aunque si bien es cierto dichos factores realizan un papel importante dentro de la motivación del ser humano ya estos elementos se caracterizan por cubrir las necesidades básicas del trabajador, tales como dinero (salario), relaciones sociales (compañeros de trabajo) y ambiente laboral (modo en que la empresa este gestionada) (Añez, 2006), simultáneamente otros autores como Vega (2019) indican que dichos estímulos utilizados en excesos solo funcionan de manera temporal ante la ausencia de factores motivacionales intrínsecos ya que el refuerzo de la motivación extrínseca solo produce un aumento de la productividad a corto plazo. Por tal motivo se encuentra la necesidad de incidencia de los dos factores, motivacional e higiénica en el docente puesto que dicha incidencia bifactorial aporta un equilibrio y satisfacción constante del individuo.

## 7. Conclusiones

En este capítulo se presentan las conclusiones, así como algunas recomendaciones para que las áreas competentes de la Facultad de Economía y Administración de la universidad Surcolombiana sede Neiva intervengan en el grado de satisfacción que presentaron la muestra estudiada.

Sin lugar alguno, el grado de satisfacción laboral es percibido por factores que incluyen procesos relacionados con la vinculación en la organización. La Universidad Surcolombiana define procesos técnicos y operacionales para contratar, acoger e integrar a los docentes vinculados a la Facultad de Economía y Administración de la Sede Neiva, sin embargo, la mayoría de éstos no se realizan de manera formal ni se deja evidencia de lo que se efectúa, cuestión que puede perjudicar el desarrollo y cumplimiento del sistema de gestión de calidad para el cumplimiento de la misión institucional de acreditación de alta calidad.

Con respecto a la estimación en la importancia relativa de los factores motivacionales en los docentes de la Facultad de Economía y Administración se identificaron en primer lugar las variables relacionadas con los factores intrínsecos que inciden en la satisfacción laboral docente. Siendo las posibilidades de ascender el factor de mayor incidencia y la posibilidad de utilizar las capacidades en la organización el segundo factor con mayor aporte en el grado de satisfacción laboral. Con respecto a las variables relacionadas con los factores extrínsecos se identificó que todos son de gran importancia y aportan significativamente al logro de satisfacción laboral docente. Así las cosas, los factores motivacionales extrínsecos

incidentes fueron, tu superior inmediato, salario, compañeros de trabajo, el modo en que la empresa está gestionada y la relación entre dirección y trabajadores de la empresa.

Por último la determinación de la importancia relativa de los factores motivacionales en el grado de satisfacción laboral docente hallado fueron 3 variables de las cuales se encuentran un factor motivacional intrínseco, extrínseco y un factor relacionado con la variable sociodemográfica, de esta manera los factores motivaciones que inciden en la satisfacción laboral docente de la Facultad de Economía y administración de la Universidad sede Neiva fue, tu superior inmediato, tiempo de vinculación con la universidad y las posibilidades de promocionar.

## 8. Recomendaciones

Como se estableció anteriormente, los factores de menor incidencia o que producen menor grado de satisfacción en la labor docente de la Facultad de Economía y administración de la Universidad sede Neiva son los factores motivacionales intrínsecos y se identificaron especialmente por la libertad para elegir el propio método de trabajo, el reconocimiento que obtienen por el trabajo que realizan de manera efectiva, las responsabilidades asignadas, la atención que se presta las sugerencias efectuadas y la variedad de tareas que realizan en el trabajo.

La mejora de estos ítems contribuirá a mejorar el grado de motivación y satisfacción percibida por los docentes, mejorando su desempeño laboral y académico en la institución con el fin de fortalecer los estándares de calidad y así ésta pueda atribuir al total cumplimiento del logro misional de la institución.

Por lo tanto, en relación aquellos ítems las recomendaciones son las siguientes:

- Se deben iniciar verdaderos procesos de planificación y ejecución en la socialización y seguimiento desde instancias menores, tales como la jefatura de programa; de las recomendaciones realizadas por parte de los docentes en el marco de las diferentes actividades académicas y administrativas con el fin de dinamizar y renovar procesos de manera efectiva para promover la inclusión y empatía de los docentes hacia su labor e institución.
- La variedad de tareas para el docente de la facultad debe ser potenciado a través del reconocimiento y concientización de la importancia de la participación en diferentes instancias académicas tales como la investigación, proyección social, actualización y crecimiento en la formación académica con el fin de mejorar sus condiciones contractuales con la institución y a su vez dar un aporte significativo a la calidad de la organización.
- Los docentes que realizan de forma adecuada su labor deben ser recompensados por incentivos que se encuentren por fuera de desempeño laboral ordinario, deben ser incentivos no monetarios, tanto en especie o en reconocimientos simbólicos los cuales pueden involucran planes de descanso vacacionales u otros incentivos en los cuales el docente tenga la facultad de ocupar su tiempo para el ocio u actividades de su preferencia. Así mismo los incentivos de reconocimiento simbólicos donde se exprese felicitaciones de manera escrita, exaltación por medios de comunicación de la Universidad y/o acto público donde destaque su trayectoria en la institución, su integridad y el proceso por el cual se le otorga el reconocimiento.



- El derecho de los docentes a la libertad de cátedra es un modo de impedir que gobernantes intervengan en lo que los profesores investigan o enseñan, lo anterior se originó como una exigencia justificada en la doctrina alemana.

Por lo anterior, es importante que los dirigentes de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana sede Neiva, estudien la posibilidad de que cada docente tenga la libertad de determinar no solo el contenido de la enseñanza sino también el método de exposición que debe utilizar. Esto no significa que se deba negar la potestad de brindar orientaciones pedagógicas, pero si debe ser compatible con la libertad del docente de tal forma que los deseos o las expectativas de las metodologías del docente sean anuladas.

Además se pueden establecer estrategias de trabajo entre los directivos de la Facultad y los docentes que la componen con el fin de exponer la importancia de diseñar programas de formación y enseñanza según el alcance de los objetivos que los maestros desean lograr así como los tipos de interacción entre los estudiantes y los profesores.

## Anexos

- **Anexo 1: Matriz de Coherencia del Proyecto de Investigación** (Documento de Excel)
- **Anexo 2: Formato de Encuesta, instrumento de investigación “Estudio de Factores motivacionales incidentes en la satisfacción laboral docente caso: Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana, sede Neiva**
- **Anexo 3: Formato de Entrevista, instrumento de investigación “Sistemas de vinculación y compensación docente caso: Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana, sede Neiva**
- **Anexo 4: Formato de transcripción de la entrevista número 1 – jefe de programa del programa de contaduría Pública – Docente Wilson Fernando Luna Ocampo** (Documento word)
- **Anexo 5: Formato de transcripción de la entrevista número 2 – jefe del programa del programa de Economía – Camilo Fabiam Gómez Segura** (Documento word)
- **Anexo 6: Formato de transcripción de la entrevista número 3 – jefe del programa en Administración Financiera - Francisco Rivelino Bernal Cerquera** (Documento word)
- **Anexo 7: Formato de transcripción de la entrevista número 4 – jefe de la oficina en Talento Humano – Angie Carolina Ibarra** (Documento word)
- **Anexo 8: Formato de transcripción de la entrevista número 5 – jefe del programa del programa de Administración de Empresas – Julio Roberto Cano Barrera** (Documento word)
- **Anexo 9: Informe de citas, resultados redes Atlas ti.9**

- **Anexo 10: Resultados tablas de correlación del grado de satisfacción laboral con respecto a las variables sociodemográficas.**
- **Anexo 11: Cronograma de Actividades**
- **Anexo 12: Presupuesto de la Investigación**

## Referencias

- Alvaréz, A. (2003). Administración de sueldos y salarios. *Perspectivas*, 23(May), 73–100.
- Amozorrutia, J. (2007). Satisfacción Laboral en Trabajadores de una Clínica de Salud Pública del Distrito Federal. *Psicología Iberoamericana*, 15(1), 34–43.  
<https://doi.org/10.48102/pi.v15i1.345>
- Añez, S. (2006). Cultura Organizacional Y Motivación Laboral De Los Docentes Universitarios Organizational Culture and Labor Motivation of the Educational College Students. *CICAG: Revista Del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 4(1), 102–126.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3218348>
- Atalaya Pisco, M. C. (n.d.). *SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD*. Retrieved October 21, 2021, from <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/12/satisfaccion-laboral-y-productividad/>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación Admisnitración, economía, humanidades y ciencias sociales*.
- Blandon Arce, A. J., & Londoño Fernandez, A. (2015). *Satisfacción Laboral y Tipos de Vinculación en los Empleados en la Planta Frigocolanta de Santa Rosa de Osos Angie* (Vol. 3).
- Bozu, Z., & Canto, P. J. (2009). El profesorado universitario en la sociedad del conocimiento: competencias profesionales docentes. *Shipbldg Mar.Engng Int.*, 99(1204), 680–684.
- Callata, Z. E., & Fuentes, J. D. (2018). Motivación laboral y desempeño docente en la facultad de educación de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno. [Work motivation and teaching performance at the Faculty of Education of the National University of the Altiplano - Puno]. *Revista de Investigaciones de La Escuela de Posgrado*, 7(2), 592–597.  
<http://revistas.unap.edu.pe/epg/index.php/investigaciones/article/view/312/177>

- Calvacante Silva, J. J. (2004). Satisfacción en el Trabajo de los directores de escuelas secundarias públicas. *CWL Publishing Enterprises, Inc., Madison, 2004, 352.*  
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/cbdv.200490137/abstract>
- Castaño Collado, M., Lopez Montalvo, G., & Prieto Zamora, J. M. (2011). *Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal.*  
<http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticass.pdf>
- Castillejo Cueva, D. A., & Salazar Huacac, A. E. (2018). “*Motivación y satisfacción laboral en docentes de colegios nacnacionales en la zona centro norte de Lima Metropolitana.*” 43.
- Charaja Incacutipa, Y., & Mamani Gamarra, J. (2014). Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la dirección regional de comercio exterior y turismo – Puno – Perú, 2013. *Comuni@cción - Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo, 5(1), 5-13–13.*
- Charaja, Y., & Gamarra, J. (2014). Motivation and Job Satisfaction of Employees of the Regional Directorate of Foreign Trade and Tourism - Puno - Peru, 2013. *Comuni@cción, 5(1), 05–13.*
- Colombia., P. de la república de. (2002). *Decreto 1279 de 2002. Régimen salarial y prestacional de los docentes de las Universidades Estatales.* <http://cort.as/-Ixd6>
- Corbertta, P. (1952). Metodología y técnicas de investigación en sociología. In *Philosophia: anuario de Filosofía* (Issue 15, pp. 25–40).
- CST. (1951). *Código Sustantivo del Trabajo.*
- Daza, D. C., Martín, R. M., Sosa, J. Y., & Vargas, Y. (2013). Análisis del Impacto de la Compensación y Beneficio en procesos liderados por el área de Gestión Humana. *Universidad Sergio Arboleda.*  
<http://www.eldis.org/vfile/upload/1/document/0708/DOC23587.pdf%0Ahttp://socserv2.socsci.mcmaster.ca/~econ/ugcm/3ll3/michels/polipart.pdf%0Ahttps://www.theatlantic.com/magazine/archive/1994/02/the-coming->

anarchy/304670/%0Ahttps://scholar.google.it/scholar?

DNP, D. A. de la F. P. (2019). Concepto 44171 de 2019 Departamento Administrativo de la Función Pública - EVA - Función Pública. *Departamento Administrativo de La Función Pública*, 1–2.

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=93876](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=93876)

DuBrin, A. (2003). *Fundamento del Comportamiento Organizacional*.

Faceconomia. (2018). *Universidad surcolombiana proceso autoevaluación con fines de renovación de acreditación programa de administración de empresas*. 1–115.

Faceconomia. (2019). *Informe de Gestión Facultad de economía y administración*.

Faceconomia. (2021). *Informe de rendición de cuentas vigencia 2020 Facultad de economía y administración*. 2027, 2015–2024.

Fisher, C. D. (2000). Mood and emotions while working: Missing pieces of job satisfaction? *Journal of Organizational Behavior*, 21(2), 185–202.

[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200003\)21:2<185::AID-JOB34>3.0.CO;2-M](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200003)21:2<185::AID-JOB34>3.0.CO;2-M)

Galván, M. (2016). Racionalismo crítico e interpretación. *Ideas y Valores*, 65(160), 239–251. <https://doi.org/10.15446/ideasyvalores.v65n160.44191> Racionalismo

Gamboa, E. J. (2010). Satisfacción Laboral: Descripción teórica de sus determinantes. *Revista Psicología Científica.Com*, 12(16).

<https://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>

Gamboa Ruiz, E. J. (2010). *Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes*. Psicología Organizacional. <https://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>

García Allen, J. (2020). *Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas*. Psicología y Mente. <https://psicologiaymente.com/psicologia/piramide-de-maslow>

García, D. (2011). Estudio de la motivación y satisfacción laboral en el colectivo de operadores de grúa torre en edificación a través de un método cualitativo. *Universidad*

*Técnica de Valencia*, 137.

García, M., Jesús, I., & Alvira, F. (1993). *El Análisis de la realidad social : métodos y técnicas de investigación* (Alianza Editorial (ed.); 4 Edición).

Gehan, E. A. (1965). a Generalized Wilcoxon Test for Comparing Arbitrarily Singly-Censored Samples. *Biometrika*, 52, 203–223. <https://doi.org/10.2307/2333825>

González Betanzos, F., Escoto Ponce de León, M. del C., & Chávez López, J. K. (2017). Muestreo: tipos de muestreo. *Estadística Aplicada En Psicología y Ciencias de La Salud*, 17.

Hernández Herrera, C. A. (2011). La Motivación y satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior. *Investigación Administrativa*, 69(1).

Hernández, M. (2002). *Motivación animal y humana* (M. M. Ramos Tejada (ed.)).

IMSS. (1979). Adaptación Escala Warr, Cooke Y. *Imss*, 1979.

<http://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/salud/estreslaboral/Test-Satisfaccion-Laboral.pdf>

Juárez Lugo, C. S. (2015). Análisis de varianza de tipo I: Anova I. *Centro Universitario UAEM Ecatepec*, 17, 2–8.

<http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/33860/secme-16960.pdf?sequence=1>

López Más, J. (2005). Motivación Laboral Y Gestión De Recursos Humanos En La Teoría De Frederick Herzberg. *Gestión En El Tercer Milenio*, 8(15), 25–36.

<https://doi.org/10.15381/gtm.v8i15.9692>

Lozano, L. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales.

*Revista Escuela de Administración de Negocios*, 60, 147–164.

Martinez Camargo, J. D. (2017). Condiciones Laborales Docentes vs Calidad de Educación. *Occupational Medicine*, 53(4), 130.

Ministerio de Educación Nacional. (2017). *¿Qué es la educación superior?* La Educación

Superior En Colombia. [https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-196477.html?\\_noredirect=1](https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-196477.html?_noredirect=1)

Ministerio de Educación Nacional. (2018). *Contratación de docentes*.  
[https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-320286.html?\\_noredirect=1](https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-320286.html?_noredirect=1)

Ministerio de Educación Nacional. (2021). *Número de Instituciones de Educación Superior en Colombia, Activas*. Sistema Nacional de Información para la Educación superior en Colombia. <https://hecaa.mineducacion.gov.co/consultaspublicas/ies>

Moncada Herrera, P. G. (2019). *MOTIVACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA DE LIMA (Tesis Bachiller en psicología)*. Universidad San Ignacio de Loyola.

Muriel, M. (2017). Factores que inciden en la motivación laboral de los profesores universitarios. *CienciAmérica: Revista de Divulgación Científica de La Universidad Tecnológica Indoamérica*, ISSN-e 1390-9592, Vol. 6, N°. 3, 2017, Págs. 126-130, 6(3), 126–130.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163715&info=resumen&idioma=SPA%0Ahttps://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163715&info=resumen&idioma=ENG%0Ahttps://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163715>

Olivares Preciado, J., Quintana del Solar, M., Matta Morales, C., Choy Lisung, J., Ronquillo Herrera, W., & de las Mercedes Maldonado Mendoza, M. (2006). Satisfacción laboral de docentes universitarios del Departamento Académico de Clínica Estomatológica Aceptado para publicación : Artículo Original. *Revista Estomatológica Herediana*, 16(1), 21–25.  
<http://www.redalyc.org/pdf/4215/421539345005.pdf>

Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Cientific*, 3(7), 177–192.  
<https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>

Pérez Bilbao, J., & Fildalgo Vega, M. (2019). *NTP 394 : Satisfacción laboral : escala general de satisfacción*.



Pública, D. A. de la F. (2021). Decreto N° 971 de 2021. In *Republica de Colombia* (pp. 5–24).

Pujol Cols, L. J. (2016). Satisfacción Laboral en docentes universitarios: medición y estudio de variables influyentes. *REDU. Revista de Docencia Universitaria*, 14(2), 261. <https://doi.org/10.4995/redu.2016.5974>

Sánchez, F., Quirós, M., Reverón, C., & Rodríguez, A. (2002). *Equidad Social, en el acceso y permanencia en la Universidad Pública determinantes y factores asociados*. 7191, 1–48. [https://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articulos-254702\\_Informe\\_determinantes\\_desercion.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articulos-254702_Informe_determinantes_desercion.pdf)

Solano, J. (2016). *La motivación para ser docente*.  
<https://www.eoi.es/blogs/gestioneducativa/2016/05/22/la-motivacion-para-ser-docente-10/>

Stake, R. (1999). Las preguntas de Investigación. In *Investigacion con estudios de casos*.

Tonon, G., Alvarado, S., Ospina, H., Lucero, P., Botero, P., Luna, M. T., & Fabris, F. (2010). Reflexiones latinoamericanas sobre investigación cualitativa. In *Universidad Nacional de La Matanza*.

Torres Ordóñez, J. (2005). Enfoques para la medición del impacto de la Gestión del Capital Humano en los resultados de negocio. *Pensamiento & Gestión*, 18, 151–176.

Trujillo Ramírez, P., Ortiz De Agui, M. L., Carrasco Muñoz, M. A., Herrera Alania, G. L., & Martínez Morales, C. V. (2020). Job satisfaction and university academic performance Satisfação profissional e desempenho acadêmico universitário Introdução. *Investigaciones y Experiencias*, 7(2), 66–78.

Ucha, F. (2012). *Definición de Contratación*. Definición ABC.  
<https://www.definicionabc.com/derecho/contratacion.php>

Universidad Surcolombiana. (2016). Manual de Calidad. *Manual de Calidad*, 05, 1–27.

Universidad Surcolombiana. (2020). *Matriz de Riesgos del Sistema de Gestión de Calidad*

(Vol. 1).

Universidad Surcolombiana. (2021a). *Reseña Histórica*. Reseña Histórica.

<https://www.usco.edu.co/es/la-universidad/resena-historica/>

Universidad Surcolombiana. (2021b). *Sistema de Gestión de Calidad*.

<https://www.usco.edu.co/es/la-universidad/sistemas-de-gestion/>

Vargha, A., & Delaney, H. D. (1998). The Kruskal-Wallis Test and Stochastic Homogeneity. *Journal of Educational and Behavioral Statistics*, 23(2), 170–192.

<https://doi.org/10.3102/10769986023002170>

Vega, J. (2019). Importancia de los factores extrínsecos en la motivación de los trabajadores. In *Universidad de Piura*.

[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4252/TSP\\_AE\\_1901.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4252/TSP_AE_1901.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

WARR, P., COOK, J., & WALL, T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52(2), 129–148. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1979.tb00448.x>

Yin, R. K. (1994). *Diseño Y Métodos Segunda Edición*. 1–35.