

AULA MAESTRA

MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN DOCENTE:

**¿QUÉ FACTORES LABORALES
INCIDEN?**

8

SISTEMA EDUCATIVO



La sala de clases y la escuela son un mundo de interacciones. La *motivación y satisfacción* de un docente están muy relacionadas con sus oportunidades de participar y construir relaciones positivas en su contexto y ambiente de trabajo. Dado estos antecedentes, ELIGE EDUCAR, realizó el estudio “*Motivación y satisfacción docente: ¿Qué factores laborales inciden?*” (2016), el cual busca profundizar en los principales factores y condiciones del contexto escolar que afectan el trabajo y desempeño de docentes de la Región Metropolitana, así como su motivación y satisfacción por permanecer ejerciendo su profesión.



I. INTRODUCCIÓN

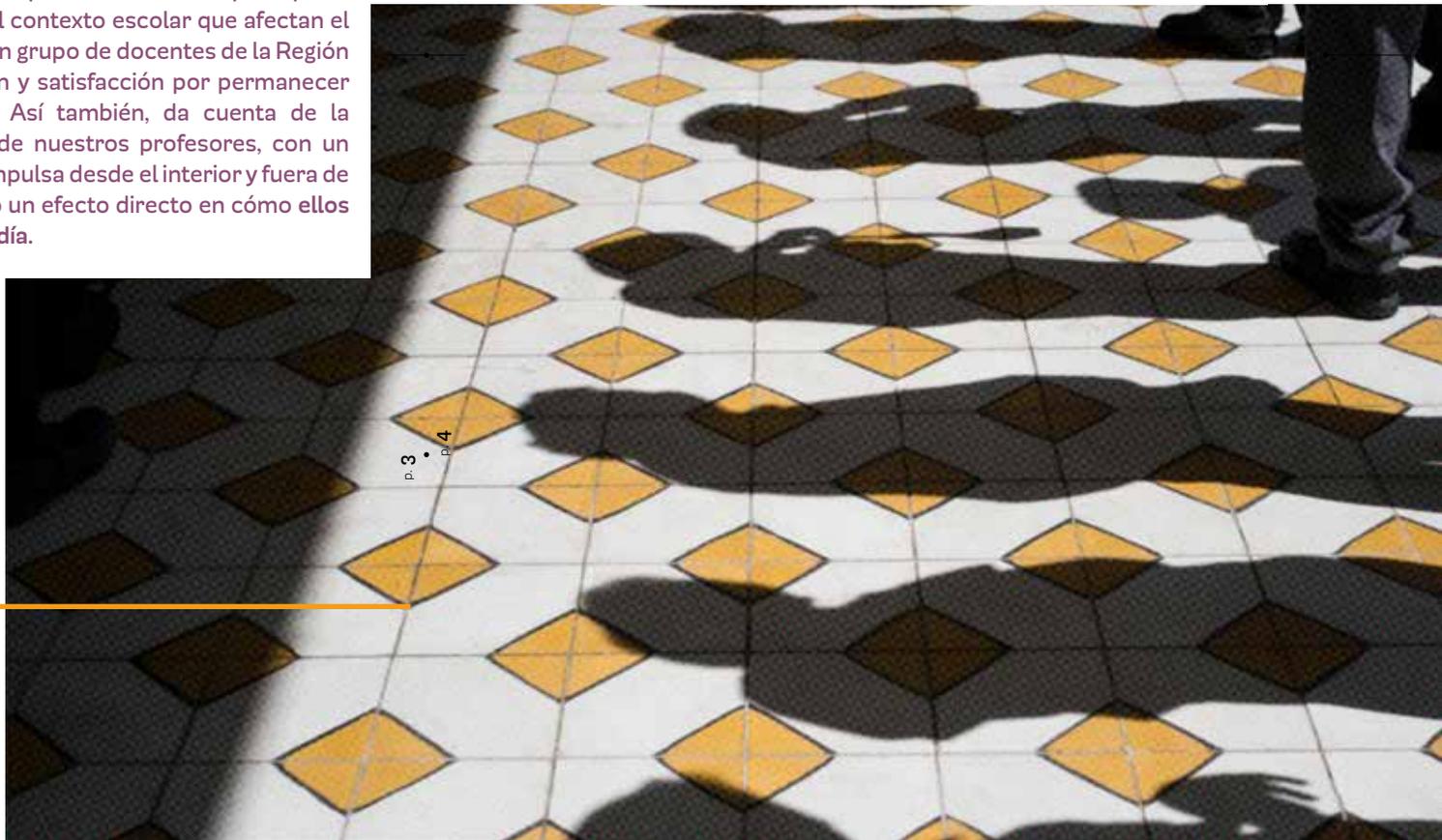
¿Qué factores inciden en la motivación y satisfacción de nuestros profesores?

Los docentes que trabajan en el sistema educativo, se desempeñan en contextos particulares que son determinados de acuerdo a las características propias de los establecimientos en que ejercen su profesión. Cada centro educativo cuenta con **condiciones específicas y una cultura propia en la que los docentes se ven inmersos y se desarrollan profesionalmente**. Estas condiciones que enfrenta diariamente un profesor, podrían influir directa o indirectamente en la forma en que desarrolla sus clases y en la satisfacción que siente frente a su trabajo.

Esta investigación pretende profundizar en los principales factores y condiciones del contexto escolar que afectan el trabajo y desempeño de un grupo de docentes de la Región Metropolitana: motivación y satisfacción por permanecer ejerciendo su profesión. Así también, da cuenta de la importancia de la labor de nuestros profesores, con un trabajo colectivo que se impulsa desde el interior y fuera de la sala de clases, teniendo un efecto directo en cómo ellos enfrentan su trabajo día a día.

II. METODOLOGÍA:

El proceso de levantamiento de información tuvo una metodología cualitativa de estudio de casos. Se estudiaron **16 casos** (ver anexo 1) de docentes, basados en técnicas de observación en aula y entrevistas semi-estructuradas. También, se entrevistó a los directores de los establecimientos en que estos profesores ejercían. Toda la información recogida se analizó de acuerdo a un procedimiento de codificación cerrada, en que se identificaron las principales categorías y subcategorías de acuerdo a las preguntas que se plantearon a los docentes.

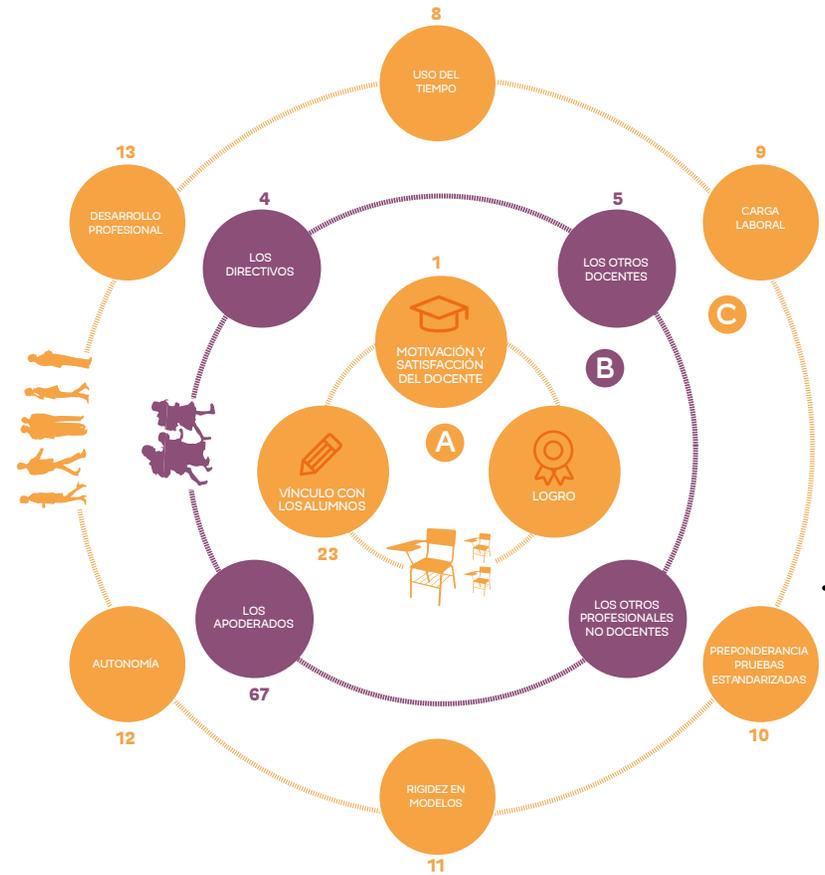




III. PRINCIPALES RESULTADOS DEL ESTUDIO

A continuación, se presentan los principales hallazgos del estudio, en base a las 10 dimensiones investigadas: rutinas, recursos, dinámicas escolares, percepción de las relaciones, apoyo de otros, condiciones laborales, jefatura de curso, motivación o satisfacción laboral, condiciones para una sala de clases ideal y contexto escolar.

Estas dimensiones, tal como muestra la infografía a continuación, fueron agrupadas en 3 grandes factores:



FICHA TÉCNICA

Se estudiaron 16 casos de docentes basados en técnicas de observación en aula y entrevistas semi estructuradas a docentes, en cada uno de los casos se entrevistó a otros actores dentro de la escuela. Los 3 criterios de selección de estos casos fueron: (1) Nivel de enseñanza (Básica y Media), (2) Experiencia (> 5 años y < de 5 años) y (3) Tiempo de permanencia en el establecimiento: (jornada laboral completa y docentes contratados por menos horas).

1. EL PROFESOR Y LA SALA DE CLASES

El aula es donde cada docente pone en práctica sus habilidades, recursos y creencias respecto de los procesos de aprendizaje, las posibilidades y potencialidades de sus alumnos. Es un lugar de encuentro de múltiples factores que tienen impacto en la satisfacción y motivación de los profesores, en su sensación de logro y en el tipo de relación que consiguen establecer con sus estudiantes.

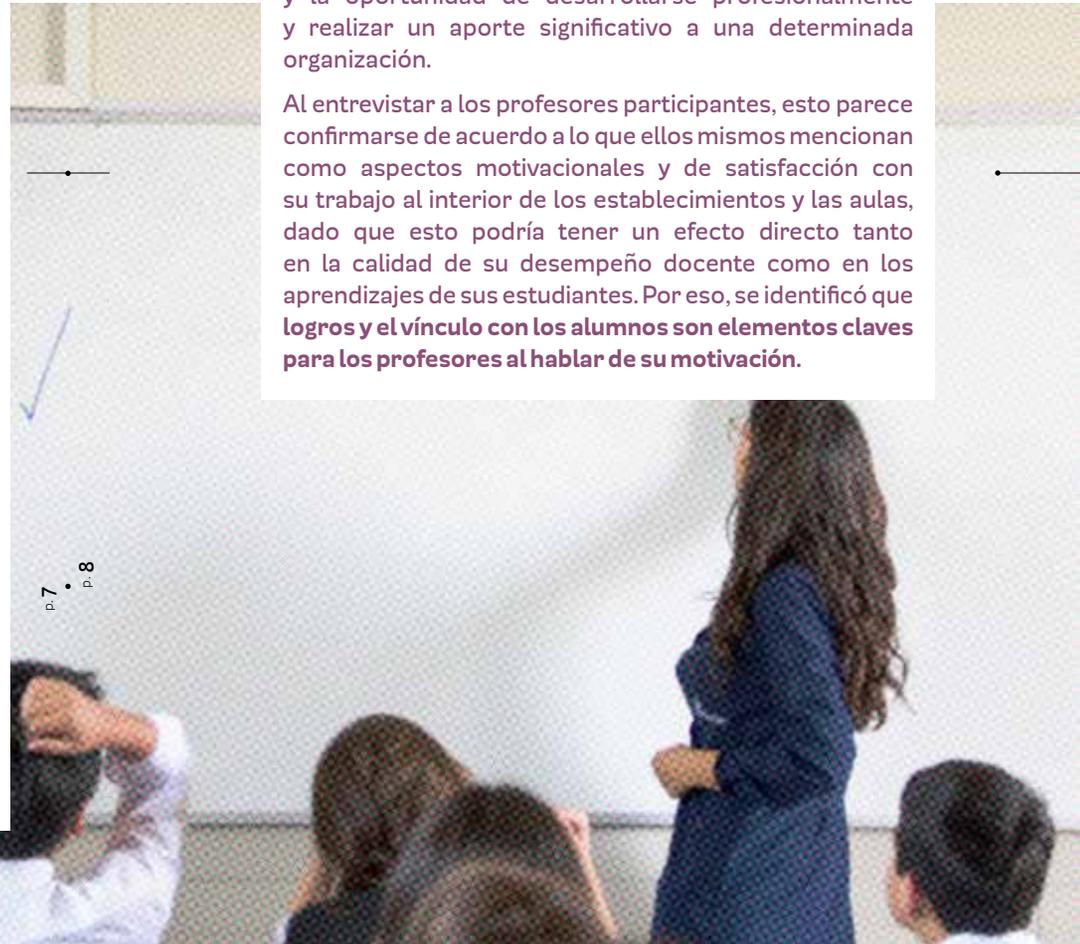
1.1 MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN DEL DOCENTE: ¿QUÉ ELEMENTOS INTRÍNSECOS Y EXTRÍNSECOS INFLUYEN MAYORMENTE EN LA SATISFACCIÓN DE LOS PROFESORES?

De acuerdo a la evidencia, un profesor altamente motivado tiene mayores probabilidades de desarrollar mejor su trabajo, ya que tanto la satisfacción como su motivación tendrían impacto en la calidad de su desempeño docente, así como en los aprendizajes que se producen en el aula.

De acuerdo a los descubrimientos de Herzberg (2003), la satisfacción y la insatisfacción laboral serían fenómenos paralelos que dependen de factores radicalmente distintos. Por una parte, el autor plantea que la satisfacción depende de factores más subjetivos o relacionados con la persona misma, tales como los vínculos afectivos, las oportunidades de desarrollo profesional, el apoyo y reconocimiento, la autonomía y el sentido que se le otorga al trabajo. La insatisfacción, por su parte, tiene que ver con los denominados factores

higiénicos, tales como salarios, carga de trabajo, tiempo disponible, etc. En ese sentido, la idea de fondo que se desprende de estos postulados es que una cosa es abordar la insatisfacción laboral y otra muy distinta es lograr que las personas estén más satisfechas con su trabajo: aumentar los sueldos y mejorar las condiciones laborales puede hacer que una persona sienta un menor nivel de insatisfacción, pero eso no resolverá el problema de la motivación y satisfacción. Para esto último, se requiere que el sujeto vivencie una experiencia positiva, en que se sienta reconocido y valorado, en que cuente con apoyo y en que cuente con la autonomía y la oportunidad de desarrollarse profesionalmente y realizar un aporte significativo a una determinada organización.

Al entrevistar a los profesores participantes, esto parece confirmarse de acuerdo a lo que ellos mismos mencionan como aspectos motivacionales y de satisfacción con su trabajo al interior de los establecimientos y las aulas, dado que esto podría tener un efecto directo tanto en la calidad de su desempeño docente como en los aprendizajes de sus estudiantes. Por eso, se identificó que **logros y el vínculo con los alumnos son elementos claves para los profesores al hablar de su motivación.**



1.2 EL VÍNCULO CON LOS ALUMNOS:

Una buena relación con los alumnos refuerza positivamente la labor del educador y es la base necesaria para guiar exitosamente los aprendizajes en el aula. La disposición a aprender, la inquietud y curiosidad por saber más y seguir aprendiendo es la principal evidencia que el docente identifica reforzando su labor disciplinar, pedagógica y de construcción de un buen ambiente de aula.

En el estudio se identificaron varias afirmaciones de los docentes que grafican de qué manera la relación con los alumnos tienen un efecto en ellos. La gran mayoría de profesores entrevistados, espontáneamente asocian este elemento con un alto nivel de satisfacción laboral. Hay que tener presente que la construcción del vínculo docente-alumno constituye un proceso paulatino que se va dando a medida que aumenta el conocimiento mutuo y la confianza entre el profesor y el grupo-curso, y cuyo éxito o fracaso no está para nada garantizado de antemano: más que un punto de partida, constituye un punto de llegada luego de un arduo proceso de acercamiento, que en muchas ocasiones fracasa y termina en un progresivo distanciamiento.

Si hubiese que identificar algunos logros y desafíos dentro del quehacer docente, **construir un vínculo afectivo con los alumnos** sin duda que representaría uno de los más importantes, ya que es la base necesaria para guiar exitosamente sus aprendizajes; es una condición de posibilidad de prácticamente todo el proceso de enseñanza-aprendizaje.

1.3 LOS LOGROS:

Aquellos logros que van evidenciando los docentes en la sala de clases -en los aprendizajes y disposición positiva de los alumnos- son fundamentales para la motivación y el reforzamiento en tiempo real del desempeño del docente.

También, existe el logro de ciertas metas u objetivos que se proponen los docentes, por lo general, estos propósitos están directamente relacionados con el impacto que tienen sus clases y, por ende, sus prácticas pedagógicas sobre los alumnos respecto a una temática determinada.

RECONOCIMIENTO PROFESIONAL

En la misma línea de lo que plantea la teoría de Herzberg (2003), un segundo aspecto que emergió del análisis de las entrevistas guarda directa relación con el reconocimiento que se le otorga tanto por parte de los colegas como del resto de los actores de la comunidad educativa (directivos, alumnos, apoderados). En ese sentido, para sentirse motivados y satisfechos con su labor, los docentes no sólo requieren construir un vínculo afectivo positivo con sus alumnos o tener una autopercepción favorable de su desempeño, sino que también se reconozca su aporte a la institución, principalmente de manera simbólica o través de un refuerzo verbal positivo. En otras palabras, deben sentir que su trabajo representa **un aporte significativo al desarrollo de sus alumnos, así como también para el desarrollo profesional de sus pares o colegas.**



2. SUS VÍNCULOS CON LA ESCUELA

El trabajo colaborativo juega un rol clave en toda la comunidad educativa, ya que converge en la sala de clases para que las dinámicas que ahí suceden favorezcan el vínculo profesor–alumno y por ende, el logro de aprendizajes significativos. Con esto, tendremos a profesores motivados, alumnos dispuestos a aprender y logros en los aprendizajes, se requiere de la contención, apoyo y colaboración de otros actores dentro de la escuela.

En el presente estudio se buscó, entre otras cosas, responder a la pregunta de **cómo perciben los docentes sus relaciones con otros actores educativos**, para lo cual se tomó en cuenta la relación con sus pares, el personal administrativo, los directivos y coordinadores de ciclo, alumnos y apoderados. Asimismo, también se pretendió caracterizar ese tipo de relaciones, es decir, su frecuencia, duración, lugares donde ocurren, qué temas se abordan y cuál es el impacto que eso tiene para la vida diaria de cada profesor.

Al interior de cada establecimiento, el docente interactúa con diversos actores, lo que genera dinámicas propias de la escuela y que van determinando la forma en que el docente se relaciona con cada uno de ellos. En general lo indicado por ellos es que las dinámicas existentes dentro de sus colegios les generan diversas emociones y reacciones a las que deben ir prestando atención y enfrentando, ya sea porque son demandados por parte de los estudiantes, o porque deben construir un trabajo colaborativo con la familia, o porque los espacios del establecimiento favorecen distintas dinámicas.

2.1 VÍNCULO CON DIRECTIVOS:

Juegan un rol clave en la satisfacción de los docentes y en su desempeño al interior de la sala de clases. Cuando este vínculo es positivo y cercano, los docentes se sienten más motivados con su trabajo. Por el contrario, cuando el vínculo es distante existe una sensación de estar «solos» en esta labor, sin apoyo, y para enfrentar problemáticas que requieren de colaboración.

Bajo el rótulo de directivo se comprende no sólo al director o subdirector propiamente tal, sino que también al jefe UTP y los coordinadores de ciclo, así como los respectivos inspectores. Por una parte, de las respuestas dadas se desprende que numerosos maestros mantienen una relación cercana y un trato cordial con sus directivos, lo que posibilita una comunicación fluida y una efectiva resolución de conflictos. No obstante, existen casos en que la relación no es tan cercana e incluso se critica su actuar. Una de las críticas que se repite es la excesiva preocupación de los directores por resolver asuntos administrativos y lo poco que se los ve en terreno asistiendo a los docentes. Por tanto, el apoyo de los directivos es fundamental para que el docente se sienta tranquilo y seguro de lo que hace, y pueda transmitir esa sensación dentro del aula a sus alumnos. Tanto es así, que cuando se carece de ese soporte, los profesores suelen exteriorizar su descontento.



2.2. VÍNCULO ENTRE PARES DOCENTES:

Es esencial para la motivación del docente, para generar sensación de pertenencia, contención y confianza respecto a su labor. Los profesores destacan la importancia del trabajo colaborativo en la planificación de actividades, en la toma de decisiones respecto a problemas conductuales de los estudiantes y en espacios de retroalimentación (formales o informales) como comunidad docente.

En cuanto al trabajo en equipo, y específicamente la percepción que tienen los docentes del nivel de apoyo y/o colaboración entre compañeros, en general manifestaron contar con bastante ayuda de sus pares, preferentemente de aquellos que poseían una mayor experiencia laboral, y en relación con diferentes rutinas y acciones que debían realizar, así como frente a sucesos imponderables que forman parte del quehacer educativo. Si bien eso no obsta a que se vislumbren dinámicas que afectan negativamente la motivación y satisfacción de los docentes. Términos como respeto, confianza, crítica constructiva, cordialidad, compañerismo son los que más se mencionan en este apartado. Se aprecia una confianza en que la otra persona realiza de manera adecuada su trabajo y asume responsablemente sus deberes. De todas formas, no se puede ignorar que estas respuestas pueden estar fuertemente sesgadas por lo que se conoce como “deseabilidad social”, es decir, que reflejen relaciones más positivas de lo que realmente son, dado que es más complejo asumir las dificultades. No obstante, dos profesores mencionan haber tenido dificultades durante el proceso de adaptación al contexto educativo, principalmente por la complejidad de entender las dinámicas de los grupos de pares.



La relación de los docentes y sus pares está, en gran medida, determinada por la organización del lugar físico de trabajo y de los espacios en común. La existencia de la sala de profesores y de otros espacios de tránsito obligado (inspectorías, comedores, salas de copiado, entre otros) influye en la interacción al interior de la escuela. A partir de estas instancias se construyen relaciones profesionales más cercanas, lo que se percibe como positivo a la hora de coordinar acciones entre docentes. Por ello, es relevante que, más allá de espacios acotados o destinados a cierto grupo de profesores dependiendo del nivel educativo o la asignatura que enseñan, existan lugares comunes que faciliten el conocimiento mutuo y la interacción entre todo el equipo de docentes. La importancia, entonces, de este tipo de dinámicas radica en la obtención de mayor afinidad dentro del profesorado y mejor clima laboral.

2.3. VÍNCULO CON APODERADOS Y ALUMNOS:

Es uno de los principales desafíos que enfrentan diariamente los docentes. La relación con ellos obliga a poner en juego diversas habilidades que van más allá de su labor pedagógica. Cuando existe una relación dialogante y permanente en el tiempo, el efecto que genera en la motivación y en la confianza del docente es positivo. Por el contrario, la labor docente resulta más demandante cuando no existe diálogo permanente.

En el caso de los apoderados, se observa una prevalencia de mayores complejidades, no obstante esto varía caso a caso dependiendo del compromiso que manifiestan aquellos con el proceso educativo de sus hijos. En lo relativo al vínculo con los alumnos, se constatan tanto casos positivos como negativos, aunque llama la atención que aquello dependa principalmente de las circunstancias y/o momentos en que interactúan.

En caso de tener asignada una jefatura, este ítem se vuelve especialmente importante dado que la interacción se torna mucho más frecuente en términos de que no sólo se abordan cuestiones relativas al desempeño académico sino que también aspectos disciplinarios o conductuales. La presión que esto ejerce sobre los pedagogos muchas veces termina agobiándolos, ya que se le destina bastante tiempo y con resultados dispares.



3. CONDICIONES DEL CONTEXTO

Los profesores, la sala de clases y la escuela están altamente influenciados por condiciones sociales, laborales e institucionales. Si bien no estamos hablando de relaciones de causalidad, los profesores declaran que elementos como las condiciones laborales, la carga laboral, el uso del tiempo y remuneraciones, impactan de manera negativa en su satisfacción laboral.

¿Qué elementos estructurales del establecimiento y del sistema educativo inciden en la labor docente?

Tanto a nivel general, como a nivel de cada establecimiento, los docentes cuentan con condiciones laborales que deben asumir como parte de su profesión y que tienen un efecto directo en su trabajo. Son distintos los elementos de contexto que enfrentan los docentes a diario. Actualmente Chile, además de contar con

bajas remuneraciones para sus docentes en comparación a otras profesiones, tiene una de las cargas de horas lectivas más altas (OCDE, 2011). Este aspecto junto a otros como la carga laboral, el clima y las jornadas de trabajo (Cabezas, 2011) tienen un efecto en su retención en el aula y, por lo tanto, en su desempeño y su motivación.

3.1. USO DEL TIEMPO DE LOS PROFESORES:

La evidencia da cuenta de la relevancia de contar con tiempo no lectivo para planificar, evaluar aprendizajes, vincularse con alumnos y apoderados, entre otras acciones esenciales para realizar una buena labor docente. Los profesores indicaron en este estudio que perciben que el tiempo es poco para la cantidad de tareas que tienen que hacer, lo cual no sólo afecta en su desempeño, sino también en su satisfacción, frustración y cansancio, ya que estas tareas se terminan realizando fuera de la jornada laboral.

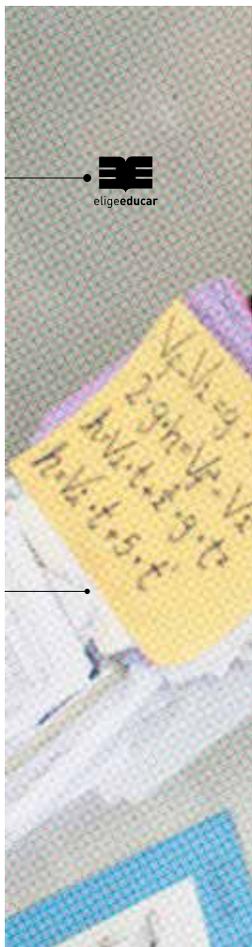
En esta misma línea, otro tema mencionado por los docentes tiene que ver con las tareas contingentes como reemplazos o atender apoderados imprevistamente, con lo que los profesores pierden la planificación propia que realizan respecto a lo que tiene que hacer. La carencia de tiempo no lectivo, produce en estos docentes la sensación de que no logran avanzar y concretar su trabajo, y en desmedro de su tiempo personal, lo que conlleva además una constante sensación de cansancio.

3.2. CARGA LABORAL:

Los docentes manifiestan tener una alta carga laboral, explicada mayormente por la extensión del currículum a abordar durante el año. Esto tiene un efecto en la planificación, en el diseño de actividades y en la búsqueda de cómo lograrlo en el año tanto lectivo como no lectivo. A esto, se suma la gran cantidad de tareas administrativas. Esto tiene un efecto no sólo en el cansancio y motivación, sino también en el tiempo que disponen los profesores para incorporar actividades o acciones extraordinarias que favorezcan el trabajo como docente, permitiendo vincularse más con los alumnos y sus apoderados.

Los docentes sienten que la carga de trabajo se hace mayor porque a veces deben lidiar con la complejidad de las relaciones con los niños, apoderados y otros profesores. Otro tema que implica una alta carga laboral, y además involucra mucho tiempo para los docentes son las evaluaciones, tanto en su diseño como en su corrección. Dado el escaso tiempo, indican que les resulta difícil que los instrumentos estén realmente alineados con la planificación o bien que estos sean innovadores en la forma de medir aprendizajes de los niños.

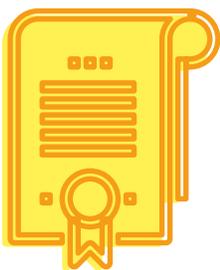
También, toman gran parte del tiempo las exigencias administrativas, como control de asistencia o llenado y firma de documentos. El hecho de que gran parte del tiempo deba ser utilizado para estas tareas en desmedro de la realización de las clases y su preparación, genera una sensación de insatisfacción en los profesores que, además los dispone en una actitud negativa para enfrentar su trabajo.



3.3. PREPONDERANCIA A PRUEBAS ESTANDARIZADAS:

Cuando los establecimientos escolares se centran en demasía en los resultados de las mediciones estandarizadas, los docentes sienten que no logran desarrollar en sus estudiantes todas las habilidades que quisieran, y ven mermada su propia autonomía en la sala de clases.

Este factor dependerá de las decisiones pedagógicas de cada establecimiento. En aquellos colegios que se centran en las pruebas estandarizadas se ha priorizado el desarrollo de aprendizajes principalmente en el ámbito de los contenidos, como es el caso de Lenguaje y Matemática debido al SIMCE, y no en otros elementos propios del desarrollo de las personas a lo largo de todo el sistema escolar. Afirman que esto incentiva que se ejerciten elementos como la memoria por sobre el razonamiento.



3.4. DESARROLLO PROFESIONAL:

Los profesores valoran altamente cuando los directivos depositan confianza en ellos y promueven su desarrollo profesional. El perfeccionamiento, la formación continua, las instancias para generar proyectos con los alumnos y adquirir mayores responsabilidades que permitan ir ascendiendo en su trayectoria laboral son visualizadas como una oportunidad de desarrollo profesional por los docentes.

Vale la pena subrayar que casi la totalidad de las respuestas reflejan más un estado deseado que un estado actual, en el sentido de que se refieren al futuro y a nuevas oportunidades que querrían tener. Por lo mismo, predominan términos como “me gustaría”, “yo desearía” en vez de “me gusta”, “hoy estoy participando de”, etc., lo que podría estar indicando que bajo el escenario actual no cuentan con esas posibilidades pero que, de todas formas, lo ven como algo necesario para continuar ejerciendo con motivación y satisfacción su labor diaria. Probablemente, **una explicación de esto residiría en el posible vínculo que tiene el desarrollo profesional con la valoración de la propia actividad**: en la medida en que un docente cuenta con más posibilidades de desarrollar sus diversas potencialidades, de explorar y capacitarse en nuevas áreas y metodologías, es decir, se siente más autónomo para el desarrollo de sus actividades (Pink, 2009), valora más su profesión ya que la ve de manera más desafiante, compleja y creativa, lo que repercute en su motivación.



IV. CONCLUSIONES Y DESAFÍOS



A partir del análisis de la información recogida en este estudio, se identifican aquellos factores que indican en el trabajo de los docentes y condiciones que enfrentan en sus comunidades educativas y cómo varían de acuerdo a cada contexto. Al identificar estos elementos se pudo, a su vez, comprender cómo perciben los profesores que estas condiciones afectan en su trabajo. Los efectos varían en intensidad y, tanto aquellos positivos como aquellos negativos, inciden en distintos aspectos de la profesión, tales como el desempeño, la satisfacción con el propio trabajo y la motivación por su profesión.

Los factores mayormente mencionados o con un efecto mayor en cuanto facilitan u obstaculizan el trabajo y satisfacción de los profesores, corresponden, por una parte, a las relaciones e interacciones que se producen entre ellos y los distintos actores de la comunidad educativa y, por otra, a la falta de tiempo en conjunto con la carga laboral.

Así también, las diversas interacciones entre los distintos actores de la comunidad educativa generan variados efectos en los docentes. Según lo declara por los docentes, el vínculo construido con los alumnos es uno de los elementos más significativos considerando que finalmente todo el esfuerzo se realiza en pos del desarrollo de sus estudiantes, donde en la mayoría de los casos va más allá de lo académico. Cuando este vínculo es estrecho, los profesores se sienten mucho más motivados y desafiados con su profesión, a la vez que les demanda el desarrollo de habilidades y roles que trascienden lo meramente pedagógico. Cuando este vínculo es negativo,

los docentes indican que dificulta su trabajo centrando mayormente su esfuerzo en temas conductuales. Por otro lado, cuando los alumnos no mantienen una actitud positiva frente al aprendizaje, o no se muestran con disposición a aprender, los docentes se sienten más frustrados al enfrentarse con este obstáculo para alcanzar las metas que se proponen.

Los docentes esperarían y les gustaría que parte de los roles de apoyo sí fueran entregados por sus directores. Es importante mencionar que en las escuelas, las relaciones y dinámicas entre los distintos miembros de la comunidad educativa están en gran medida determinadas por la distribución horaria y los espacios físicos. En este sentido, la sala de profesores cobra gran importancia ya que es el punto de encuentro de los profesores y en donde se producen muchas de las relaciones y decisiones docentes, ya sea de manera formal e informal.

En general se concluye que todas estas interacciones tienen un efecto directo en la sensación de estabilidad de los profesores, sin embargo, llama la atención que en su mayoría los docentes hablan de manera unidireccional acerca de estas relaciones. Es decir, hablan del rol de otros y la responsabilidad de otros y la actitud de otros para que dé esa relación y no en la responsabilidad que les cabe a ellos en la construcción de dichas relaciones.

Por otra parte, los factores que explican la insatisfacción laboral de los profesores entrevistados, se refieren más a las condiciones estructurales o sistémicas que regulan el quehacer docente que a elementos internos como



eligeeducar

los logros, el reconocimiento y el vínculo con los alumnos. Por su parte, la satisfacción laboral de los profesores estaría eminentemente determinada por una motivación intrínseca.

Tal como se menciona en las condiciones laborales y de contexto en que se desempeñan los docentes tienden a tener mayor incidencia en la insatisfacción. Aquí principalmente las condiciones con mayor efecto corresponden al tiempo, la carga laboral y las decisiones institucionales o pedagógicas que muchas veces rigen la dinámica al interior de las escuelas

Finalmente, es importante considerar que la satisfacción y motivación de los docentes con su profesión no se logra solamente con la mejora en las condiciones laborales, sino que hay que considerar otros elementos intra-escuela y especialmente intra-aula que tienen una incidencia mayor en su disposición hacia el trabajo. Por tanto, los cambios que se implementarán en 2017 con la nueva Política Nacional Docente se deben entender como un punto de partida, necesario para disminuir la insatisfacción. Sin embargo, conlleva desafíos enfocados a complementar con la construcción de comunidades educativas, vínculos estrechos, reconocimiento de logros y promoción del logro de aprendizajes por sobre cualquier otra tarea al interior de la escuela, entre otros cambios.

De esta manera, los cambios en la carrera docente deben estar acompañados de la promoción de decisiones en las instituciones educativas que fomenten los cambios mencionados, no solo porque tienen un efecto sobre los profesores, sino que persiguen el fin último que toda la comunidad busca: el logro de aprendizajes en todos los estudiantes.

ANEXOS

Anexo 1:

La distribución de los docentes a seleccionar se refleja en la siguiente tabla:



Tabla 1 Propuesta de distribución de la muestra según características docentes

Criterios	Experiencia laboral	Jornada 44 horas	Menos horas	Propuesta de selección de muestra
Básica	Menos de 5 años	2	2	4
	Más de 5 años	2	2	4
Media	Menos de 5 años	2	2	4
	Más de 5 años	2	2	4
TOTAL		8	8	16

Los establecimientos integrados finalmente a la muestra corresponden a: 5 particulares subvencionados, 1 municipal, 1 de administración delegada y 1 particular pagado. De estos, 7 corresponden a establecimientos de enseñanza Científico-Humanista y 1 a enseñanza Técnico-Profesional.



V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

• Arancibia, V. & Polanco, V. (2004) Efectividad Escolar: El desafío educativo para el siglo XXI. Informe Final, Proyecto FONDEDUC.PUC

• Bandura, A. (1997). Self-efficacy. The exercise of control. New York: W.H. Freeman & Company.

• Bardisa, T. (1997) Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares. Revista iberoamericana de educación.

• CPEIP. Ministerio de Educación. (2008). Docente Más. Disponible en <http://www.docentemas.cl/docs/MBE2008.pdf>

• Herzberg, F. (2003) Una vez más: ¿cómo motiva a sus empleados? [Versión electrónica] Harvard Business Review

• Pink, D.H. (2009). Drive: the surprising truth about what motivates us. New York: Riverhead Books.

Santelices, Gonzalez, Galleguillos & Taut (2015). Un Estudio Sobre la Calidad Docente en Chile: El Rol del Contexto en Donde Enseña el Profesor y Medidas de Valor Agregado. Psykhe, 24, 1, 1-14. Disponible en <http://www.scielo.cl/pdf/psykhe/v24n1/art04.pdf>

• Valenzuela, J. P., Bellei, C. & De los Ríos, D. (2008). Evolución de la segregación socioeconómica de los estudiantes chilenos y su relación con el financiamiento compartido [informe]. Santiago, Chile: Ministerio de Educación, FONIDE. Disponible en [http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/_documentos/GT_cultura_escolar_politica_educativa/recursos%20bibliograficos/articulos%20relacionados/valenzuelabelledelosros\(2009\)segregacionyficom.pdf](http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/_documentos/GT_cultura_escolar_politica_educativa/recursos%20bibliograficos/articulos%20relacionados/valenzuelabelledelosros(2009)segregacionyficom.pdf)



Aula Maestra 8. Motivación y satisfacción Docente de la colección **SERVICIOS EDUCATIVOS** por **Elige Educar** se encuentra bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional License. Creado a partir de la obra en eligeeducar.cl