

Peralta, Vanesa Raquel

Toani, Luciana Daniela

*Satisfacción y arraigo laboral docente en el nivel  
primario de Rafaela*

Licenciatura en Educación

Fecha: 28/11/2024

Obra bajo Licencia:  [Deed - Attribution-NonCommercial-NoDerivatives  
4.0 International - Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Cita recomendada: Peralta, V.R.; Toani, L.D. (2024) *Satisfacción y arraigo laboral docente en el nivel primario de Rafaela* [Tesis de grado]. Universidad Nacional de Rafaela.



**UNRaf**

UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE  
RAFAELA

Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades  
Licenciatura en Educación

Tesis Final de Graduación

**Satisfacción y arraigo laboral docente  
en nivel primario de Rafaela**

AUTORAS: Vanesa Peralta- Luciana Toani

DIRECTORA: Dra. Solana Salessi

2024

## **Agradecimientos**

El acto y resultado de agradecer se denomina agradecimiento. Quien agradece, expresa su *gratitud*: la valoración que se tiene hacia aquel que realiza un favor o que presta ayuda, un sentimiento que generalmente lleva a tratar de devolver, de alguna forma, la colaboración recibida.

Pero, ¿qué es la gratitud?, según Cicerón, "la gratitud no es solo la más grande de las virtudes, sino la madre de todas las demás".

En el final de esta etapa formativa queremos reconocer a aquellos que hicieron que esto sea posible.

Especialmente a la Dra. Solana Salessi, Directora de esta tesis, nuestro profundo agradecimiento por el valioso tiempo que dispuso para compartir sus saberes y guiarnos. Valoramos profundamente su dirección académica marcada por la dedicación, paciencia infinita, saber y estímulo constante. Los cuales fueron componentes fundamentales para dar sentido a esta investigación y cumplimiento a este proceso.

A cada directivo que nos recibió cordialmente y nos motivó con su muestra de interés y compromiso y a cada docente que participó.

A nuestras familias, que nos apoyaron y esperaron lo mejor de nosotras.

Muy especialmente a nosotras, por el genuino interés por la educación que compartimos, por la constancia y persistencia que pudimos sostener.

A la universidad, que dio marco al desarrollo de este proceso de formación.

## Índice

RESUMEN .....	4
INTRODUCCIÓN.....	6
Objetivos.....	9
Estructura interna del estudio.....	10
MARCO TEÓRICO.....	12
Satisfacción Laboral.....	13
Satisfacción Laboral docente y calidad de la educación.....	17
Otras concepciones sobre los alcances de la satisfacción laboral.....	18
Arraigo Laboral.....	21
Relaciones entre satisfacción y arraigo laboral docente.....	26
Arraigo laboral y rotación.....	27
Políticas relacionadas a rotación docente en la prov. De SantaFe.....	29
MÉTODO Y RESULTADOS.....	32
DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN.....	52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	62
ANEXO.....	75
Cuestionario.....	76

## Resumen

La presente investigación tuvo como propósito analizar las relaciones entre satisfacción laboral y arraigo laboral en docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela. Secundariamente, establecer sus posibles vinculaciones con características sociodemográficas y con las intenciones de rotación o traslado.

El estudio se desarrolló siguiendo un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental y alcance descriptivo-correlacional, con temporalidad transversal.

La muestra, se conformó apelando a un muestreo no probabilístico por disponibilidad. La misma quedó conformada por 145 participantes.

El instrumento de recolección de datos empleado fue un protocolo integrado por un formulario de consentimiento informado sobre características sociodemográficas y los ítems de escalas de Satisfacción Laboral, y de Arraigo Laboral, tipo Likert.

Para la recolección de los datos se aplicaron escalas con probadas propiedades psicométricas, especialmente diseñadas y validadas para medir los constructos psicológicos de interés. Así como, un cuestionario estructurado para relevar información sociodemográfica de la muestra.

Los resultados de la investigación evidencian correlaciones estadísticamente significativas y positivas entre satisfacción laboral y arraigo laboral. Además, a la luz de las variables sociodemográficas estudiadas, se advierte que presentan mayor nivel de satisfacción laboral y mayor nivel de arraigo quienes tienen mayor edad e hijos a cargo, pero esto no se asocia con que soliciten traslado.

Se discutieron los resultados y se señalaron las fortalezas y limitaciones del estudio.

**Palabras claves:** satisfacción laboral, arraigo laboral docente, docentes de nivel primario.

## Summary

The purpose of this research was to analyze the relationships between job satisfaction and job attachment in primary teachers in Rafaela. Secondly, establish its possible links with sociodemographic characteristics and with rotation or transfer intentions.

The study was developed following a quantitative approach, non-experimental and descriptive-correlational in scope, with transversal temporality.

The sample was formed by appealing to non-probabilistic sampling due to availability. It was made up of 145 participants.

The data collection instrument used was a protocol made up of an informed consent form on sociodemographic characteristics and items from the Likert-type Job Satisfaction and Job Rooting scales.

To collect the data, scales with proven psychometric properties were applied, specially designed and validated to measure the psychological constructs of interest. As well as, a structured questionnaire to collect sociodemographic information from the sample.

The results of the research show statistically significant and positive correlations between job satisfaction and job embeddedness. Furthermore, in light of the sociodemographic variables studied, it is noted that those who are older and have dependent children have a higher level of job satisfaction and a higher level of roots, but this is not associated with them requesting a transfer.

The results were discussed and the strengths and limitations of the study were noted.

**Keywords:** job satisfaction, teaching job roots, primary level teachers.

# INTRODUCCIÓN

En los últimos años existe una preocupación creciente a nivel internacional, por el aumento de docentes que deciden abandonar un aula, tanto por aquellos que dejan definitivamente la docencia como por quienes se trasladan a otra institución escolar (Ávalos y Valenzuela, 2016). En este sentido, el último informe del Ministerio de Educación de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires indica que entre el 24 y 26% de los maestros renuncian tras su primer año en las aulas (Fernández, 2022).

La problemática del abandono y la rotación docente, ha sido reconocida ya desde fines de los años 90 en un amplio número de países, e identificada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) como uno de los obstáculos más críticos para lograr una educación de calidad para todos los estudiantes. Además, se considera negativa si se sostiene que la mejora de cualquier sistema educativo pasa en buena medida por la retención de docentes calificados, ante lo cual se reconoce como de suma importancia el saber que brinda la experiencia en un contexto particular (OCDE, 2005). Esta idea es además apoyada en el trabajo de Gaete et al. (2017), cuando sostiene que la formación inicial es apenas el punto de partida en el proceso de convertirse en profesor, el cual requiere además de aprendizajes que solo pueden ocurrir durante el ejercicio mismo de la profesión en el marco de una organización particular. Por consiguiente, la rotación docente pone a las escuelas en una situación de desventaja, puesto que se ha demostrado que constituye un predictor significativo de la competitividad de los estudiantes (Blizard, 2021; Palma-Vasquez et al., 2022). En efecto, la pérdida de un referente termina impactando inevitablemente en los alumnos, dada la relevancia que los vínculos afectivos con el docente tienen en los procesos de aprendizaje (Oliveira-Leite et al., 2022).

El análisis de bibliografía especializada muestra que, en el ámbito de la educación, la actitud docente hacia su profesión ha sido estudiada por numerosos autores (Muñoz-Mendez et al., 2017; Anaya y Suárez, 2007) por medio del concepto de

satisfacción laboral. Entendida esta, desde un enfoque multidimensional como una respuesta psicológica tripartita, compuesta por sensaciones, ideas e intenciones de actuar, por la cual las personas evalúan en forma efectiva y/o cognitiva sus experiencias laborales (Judge y Kammeyer-Mueller, 2012). Según Vargas (2011), se destaca que los niveles de satisfacción laboral del educador, inciden en su desempeño, y afectan la calidad de la educación. Por otra parte, también se encuentra que las personas que poseen mayor satisfacción laboral tienen un alto nivel de arraigo laboral, entendido éste como el conjunto de fuerzas intra y extra-organizacionales que mantienen a una persona en su trabajo (Gibbs y Duke, 2020). Por lo tanto, cuanto más arraigo presenta una persona, más se mantiene en su trabajo. Es decir, se advierte que la satisfacción laboral y el arraigo laboral tienen importantes implicaciones en la intención de continuar trabajando en una organización y, por lo tanto, no abandonar el empleo (Ampofo, 2021; Blömeke, et al, 2017; Klassen y Chiu, 2010).

Por los motivos expuestos, se considera que el análisis de la satisfacción laboral y el arraigo laboral docente y sus potenciales antecedentes merecen toda consideración, siendo que intervienen en una problemática de interés, no sólo académico-científico, sino también social y político (Vargas, 2011).

Teniendo en cuenta este escenario, surge el interés por comprender por qué algunas personas permanecen en sus empleos, de indagar si existe relación entre satisfacción laboral y arraigo docente, especialmente de aquellos docentes de nivel primario de la localidad de Rafaela que siendo titulares en su cargo deciden migrar a otro establecimiento educativo, situación que en la reglamentación de la carrera docente actual en la provincia de Santa Fe se denomina traslado (Resolución 3029).

Explorar acerca de los motivos que mantienen a los docentes en sus empleos podría además resultar relevante para repensar normativas vigentes, políticas de formación, acompañamiento y reconocimiento de la labor docente.

Al no encontrarse estudios en torno a la relación entre satisfacción laboral y arraigo docente, tanto en el ámbito nacional como de la ciudad de Rafaela, se considera

que un estudio al respecto podría ofrecer datos que orienten en cuanto a su estado de situación, que permitan dar respuesta a la pregunta que origina y pone en marcha esta investigación: ¿Cuál es la relación entre satisfacción laboral y arraigo laboral en docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela?

## **Objetivos**

General.

Analizar las relaciones entre satisfacción laboral y arraigo laboral en docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela en 2022.

Específicos.

Establecer el nivel de satisfacción laboral en docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela.

Determinar el nivel de arraigo laboral en docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela.

Establecer la presencia de correlaciones estadísticamente significativas y positivas entre satisfacción y arraigo laboral en docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela

Comparar posibles diferencias en los niveles de satisfacción y arraigo laboral a la luz de algunas características socio-demográficas como edad, antigüedad laboral, estado civil, hijos a cargo, de docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela.

Explorar posibles diferencias y asociaciones estadísticamente significativas entre la solicitud de traslado y variables sociodemográficas como edad, antigüedad, estado civil, hijos a cargo, de docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela.

Determinar si el nivel de arraigo laboral y de satisfacción laboral se relaciona con la solicitud de traslado de docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela.

Establecer la cantidad de traslados solicitados y efectivizados en la muestra de docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela.

Determinar el tipo de traslado solicitado: dentro de la institución, a otra institución, dentro de la ciudad, otra localidad, otra provincia; por los docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela.

### **Estructura interna del estudio**

En el capítulo introductorio se presenta la problemática a investigar y los objetivos que han servido de guía para la realización de la presente tesis. El siguiente capítulo está dedicado al análisis teórico de los dos conceptos clave de este estudio, Satisfacción Laboral y Arraigo Laboral, así como sus vinculaciones. El tercer capítulo se dedica a presentar la estrategia metodológica adoptada en esta investigación y los resultados obtenidos. A modo de colofón, en el cuarto capítulo se reseñan las conclusiones de la investigación, señalando fortalezas, debilidades y lineamientos para futuros estudios en el área. Por último, se presentan las referencias bibliográficas consultadas para la ejecución del trabajo y se incluye, en el anexo, un ejemplar de los materiales utilizados a lo largo de la investigación.

# MARCO TEÓRICO

### **Satisfacción laboral, algunas concepciones**

La satisfacción laboral, es un amplio campo de investigación que ha cobrado importancia por las repercusiones económicas y de rendimiento con las que se asocia, según investigaciones de nivel internacional como las de Sánchez-Alcaraz y Parra-Meroño (2013) y las de Klein y Mascarenhas (2016). Al respecto, Guillén y Guil (1999), refieren la satisfacción laboral a la actitud general del individuo hacia su profesión, por lo que se asocia generalmente con las actitudes del trabajador, desarrollando actitudes negativas hacia su trabajo y hacia la organización, aquel trabajador no satisfecho. Según esta definición, la satisfacción depende del grado de coincidencia entre lo que un empleado quiere y busca en su trabajo, con lo que este le otorga. Aunque cabe aclarar, que, según el aporte de Pozo, et al. (2005), no habría aún una definición universalmente aceptada.

En la revisión de literatura especializada sobre satisfacción laboral, se encontraron concepciones que destacan el estudio de diferentes aspectos. En algunas, se menciona que cuando alguien expresa felicidad en el trabajo, está expresando su nivel de satisfacción laboral. Esta concepción, tiene que ver con la satisfacción de requisitos básicos a través de la fuente de ocupación, donde la satisfacción laboral se forma a partir del juicio del individuo sobre cómo su empleo en su conjunto está familiarizado con sus numerosas demandas (Sinha, 1972). Además, se encontró que la satisfacción laboral se refiere a los sentimientos o actitudes que una persona tiene respecto a su empleo (Spector, 1985). Por otra parte, se halla que la satisfacción laboral es considerada como el camino hacia el reconocimiento, el salario, los ascensos y muchas otras tareas que conducen a un sentimiento de felicidad (Field, 2002). Desde esta perspectiva, se entiende que la seguridad financiera que otorga el empleo estable está relacionada con una vida de plenitud y satisfacción. Por lo tanto, el elegir un trabajo de preferencia y disfrutarlo al máximo haría que el trabajo sea más placentero. Siguiendo esta idea, según Kaliski (2007), la satisfacción laboral proporciona al individuo

una vida feliz, exitosa y financieramente estable, así como una vida socialmente satisfecha.

Por otra parte, Pestonjee (1991) definió a la satisfacción laboral como la suma de los sentimientos de los empleados en cuatro áreas importantes: trabajo, gestión, adaptación personal y relaciones sociales. Las dos primeras áreas abarcando factores directamente relacionados con el trabajo, factor intrínseco, y las otras dos incluyendo factores que no están directamente relacionados con el trabajo pero que se supone que influyen en la satisfacción laboral, denominados factores extrínsecos.

Otras formas de entender la satisfacción laboral, destacan que es considerada como una forma de medir la experiencia de un individuo con respecto a su puesto de trabajo (Spector, 2008). Así, en el análisis de la satisfacción laboral se incluye el trabajo, la compensación y la supervisión, como también el compromiso individual, el compromiso organizacional con la excelencia y el clima laboral (Lum et al., 1998).

En el análisis de estos antecedentes, puede observarse que la satisfacción laboral se asocia, en algunos casos, más con aspectos internos o psicológicos del trabajador, mientras que en otros se van destacando y conciliando con elementos propios del trabajo. Tal como sostiene, por ejemplo, Schermerhorn (1993), al definir que el nivel de satisfacción laboral estaría asociado a emociones, sentimientos, reacciones y muchas características del trabajo de un empleado. Según el autor, los factores que contribuyen a la satisfacción laboral incluyen la posición de una persona dentro de la organización, la calidad de sus gerentes y supervisores, sus relaciones con sus colegas, la naturaleza de su trabajo, su salario y otros beneficios, sus posibilidades de progreso económico. y las condiciones físicas de su lugar de trabajo. Además, puede advertirse que, en general, se asocia la satisfacción laboral a un mayor compromiso y productividad (Mehta, 2012).

Al analizar la satisfacción laboral en el ámbito educativo, se encuentra que es una categoría estudiada por numerosos autores. En este sentido, Freitez (1999), afirma que el clima organizacional adecuado en una institución educativa motiva a los docentes

hacia el logro de los objetivos propuestos. Además, una moral elevada facilita la satisfacción en el trabajo y contribuye con la obtención de metas propuestas y a mejorar la eficiencia en su labor, generando disposición y colaboración en sus diversas funciones. Por otro lado, Sáenz y Lorenzo (1993) entienden la satisfacción laboral docente como:

“Una experiencia gozosa de crecimiento psicológico, producida por el logro de niveles cada vez más altos en: a) la calidad de su trabajo, b) de reconocimiento por lo que hace, c) de responsabilidad, d) de creación del saber, e) de libertad científica y, f) de disfrute en el trabajo mismo”. (p.22)

Puede verse que estos autores reconocen en la satisfacción un componente global y un carácter multidimensional; es decir, tal como lo han definido, la satisfacción general podría entenderse como un estado espiritualmente gratificante.

Cabe destacar que, al indagar en torno a la satisfacción laboral docente, se toma como referente central en este trabajo, la concepción propuesta por Anaya y Suárez (2007). Quienes, ponen en evidencia el carácter multidimensional del constructo satisfacción laboral al abordar su estudio por medio de un modelo de 32 facetas de la satisfacción laboral, en torno a una estructura de cinco dimensiones principales: Diseño del trabajo, Condiciones de vida asociadas al trabajo, Realización personal, Promoción y superiores, y Salario. Distinguidas según la importancia otorgada por profesores implicados en su estudio.

El análisis de cada dimensión propuesta se corresponde con lo siguiente:

a) Diseño del trabajo. Se trata de una dimensión de la satisfacción laboral que tiene que ver con la participación del profesor en la determinación de objetivos y tareas relativos al puesto de trabajo, con la claridad y la variedad del trabajo que hay que realizar, y con los recursos formativos, materiales y humanos con los que cuenta para realizar su actividad. En relación con la primera cuestión, las facetas con mayor carga son: Participar activamente en el establecimiento de objetivos, Participar en el diseño del puesto de trabajo, Tener autonomía en el desarrollo de las actividades, y Tener una

opinión propia. En relación con la segunda, las facetas comprometidas son: Tener un plan de trabajo claro y Variedad en las actividades del trabajo. Finalmente, en lo que toca a los recursos, las facetas implicadas son: Participación en programas de perfeccionamiento, Posibilidad de actualización permanente, Contar con el asesoramiento y ayuda de expertos, Posibilidad de desarrollar nuevas habilidades, y Contar con los suficientes medios técnicos y materiales exigidos por el trabajo.

b) Condiciones de vida asociadas al trabajo. Esta dimensión tiene que ver con las facilidades temporales y espaciales que el trabajo permite, y con los servicios y las condiciones de seguridad laboral asociados al mismo. El primer aspecto está representado por las facetas (de acuerdo con el orden de participación en el factor): Disponer de suficiente tiempo libre, Facilidad de desplazamiento entre el hogar y el centro de trabajo, Poder establecerse en una localidad determinada, Disponer de suficiente tiempo para la familia y Tener un horario flexible. Por su parte, el segundo lo está por las facetas: Disponer de una buena seguridad social y Contar con la adecuada seguridad e higiene en el trabajo.

c) Realización personal. Ésta es una dimensión de la satisfacción laboral relacionada con la visión del trabajo como algo valioso y adecuado para el desarrollo personal, y con el sentimiento de adecuación entre cualidades personales y las características del trabajo (el ajuste persona-trabajo). Las facetas aquí presentes son: Sentir que estás realizando algo valioso, Sentir que el trabajo te ayuda a lograr tus necesidades y metas, Reconocimiento de la calidad de tus actuaciones profesionales por parte de los alumnos y/o sus padres, Encontrar motivador el trabajo que realizas, Tener buenas relaciones con los compañeros de trabajo, Sentir que el rendimiento laboral es el adecuado a tus posibilidades, Sentir que el trabajo es adecuado a tus habilidades y talentos y Sentir que el trabajo es el adecuado para ti.

d) Promoción y superiores. Esta dimensión hace referencia a las posibilidades de una promoción justa, y a la capacidad y la equidad de los superiores. Fundamentalmente, queda definida por las facetas: Posibilidad de promoción sobre la

base del propio rendimiento y habilidades, Tener buenas relaciones con los superiores, Tener superiores competentes y justos y Trabajo bajo políticas de personal consistentes e inteligentes.

e) Salario. Esta última dimensión está singularmente centrada en las recompensas dinerarias del trabajo y queda definida por las facetas: Obtener un buen salario y Reconocimiento económico del rendimiento laboral.

Como se analizó hasta el momento, las definiciones de satisfacción laboral pueden variar según contextos específicos o posiciones teóricas. En general, la satisfacción puede ser entendida como el compromiso con el trabajo, ha sido conceptualizado como la reacción emocional, positiva o negativa, al trabajo o a la experiencia laboral (Liu y Meyer, 2005). También se puede definir por la forma en que los individuos se involucran con su trabajo y, en consecuencia, reaccionan emocionalmente ante él (Nobile, 2016). Desde un punto de vista emocional, Bowling et al. (2010) definen la satisfacción laboral como la respuesta psicológica de los individuos al juicio de valor de su trabajo.

La satisfacción de los docentes está condicionada por la percepción de su desempeño, es decir, mostrar satisfacción cuando realizan su trabajo de manera eficiente, con altos índices de concentración y esfuerzo (Shen et al., 2012). De esta forma, la percepción que los docentes tienen sobre su propia eficacia puede influir en su satisfacción laboral (Anaya y López, 2015). La alta satisfacción de los docentes con su trabajo ayuda a incrementar la motivación, el estilo positivo, el compromiso, el esfuerzo y el entusiasmo por la docencia. En consecuencia, aumenta el nivel de calidad del profesorado, lo que favorece el desarrollo organizacional, mejora el desempeño de los estudiantes y aumenta el índice de satisfacción escolar en su conjunto (Bogler, 2002; Gil-Flores, 2017). Por otro lado, el deterioro de la satisfacción profesional del docente puede afectar negativamente a la motivación para enseñar, lo que interfiere directamente en el compromiso del docente e incluso puede incrementar la falta de interés en continuar ejerciendo la profesión (Skaalvik y Skaalvik, 2015).

Por otra parte, cabe destacar, que Klein y Mascarenhas (2016), han mencionado que es importante reconocer la influencia en la satisfacción laboral, tanto de factores intrínsecos al trabajador como extrínsecos, siendo ambos inherentes al trabajo prestado porque afectan la calidad del servicio. En esto, consideran que es importante la estabilidad contractual percibida, el tipo de jornada, la edad y sexo del trabajador y el entorno de trabajo. Al respecto, publicaciones empíricas de Medina, et al. (2009); y Gamero (2007) han demostrado que la edad no se determina como una variable de influencia sobre satisfacción laboral. Con respecto al sexo, la mayoría de los estudios coinciden con que las mujeres presentan una satisfacción laboral significativamente superior a la de los hombres (Hersch y Xiao, 2016).

#### *Satisfacción laboral docente y calidad de la educación.*

En el caso de los docentes, la satisfacción laboral se refiere a sus reacciones afectivas hacia su trabajo y su rol docente (Skaalvik y Skaalvik, 2011). En este sentido, la satisfacción de los docentes con su profesión tiene profundos efectos en la calidad de su enseñanza y el funcionamiento general de sus centros educativos, así como en el desempeño de los estudiantes (Griffin, 2010). Además, la satisfacción laboral docente se asocia con altos niveles de compromiso (Gersten, 2001), reducción del estrés laboral (Klassen y Chiu, 2010) y mejoras en el desempeño docente (Pepe; Addimandi; Veronese, 2017) y, por tanto, es un factor altamente deseable, especialmente en entornos caracterizados por el dinamismo y la incertidumbre.

La educación desempeña un papel importante en la configuración de la sociedad a largo plazo (Dewey 1980; Mourshed y Barber 2011). Los docentes, en concreto, desempeñan un papel importante en la configuración de la sociedad, a través de su interacción con los jóvenes y su efecto sobre ellos: las investigaciones han demostrado consistentemente que los docentes tienen una influencia única y significativa en la competencia académica y social de sus estudiantes, y que son el principal factor de influencia en los sistemas educativos (Barber y Mourshed 2007; Hattie 2008). Las

relaciones de los docentes con los estudiantes se consideran el núcleo de los procesos educativos y se encontró consistentemente que tienen efectos significativos en los logros académicos, la competencia social y el bienestar personal de los estudiantes (Roorda et al. 2011; Wubbels y Brekelmans 2005).

*Otras concepciones sobre los alcances de la Satisfacción laboral docente: comportamiento organizacional y características personales, clima escolar y liderazgo.*

Si bien excede los alcances de este estudio, se quiere destacar que, en la búsqueda de antecedentes sobre el tema investigado con relación a la satisfacción laboral, se encontraron estudios sobre el capital humano en el marco del comportamiento organizacional que aportan relevancia a su consideración. Develando la importancia de las relaciones que se producen al interior de la organización y de las características personales en la satisfacción laboral y en los resultados organizacionales. En el comportamiento organizacional, considerando el contexto económico, profesional, laboral, organizacional y educativo, cada vez más se torna importante el estudio del capital humano, enfocándose como el recurso más valioso que tiene una organización para alcanzar el éxito. Uno de sus aspectos principales es el comportamiento organizacional, el cual se ocupa de lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de ésta (Gravina et al., 2018). Cuando se habla de comportamiento organizacional, se abarcan temas fundamentales de satisfacción laboral, motivación, comportamiento y poder del líder, compromiso organizacional, comunicación interpersonal, estructura y procesos grupales, aprendizaje, desarrollo y percepción de actitudes, procesos de cambio, conflicto, diseño del trabajo, estrés laboral o agotamiento laboral (burnout), así como situaciones relacionadas con el ausentismo, la rotación del personal, la productividad, el desempeño humano y la administración (Peña et al., 2016).

Con relación a esto, Torres (2010), propone que las características de los docentes y de las escuelas se consideran factores clave para explicar la satisfacción de

los docentes con su trabajo. Las características de los docentes involucran factores como el establecimiento de relaciones dentro del contexto escolar y sus percepciones sobre su trabajo (Deneire et al., 2014; Duyar et al., 2013), además de características sociodemográficas, como género, edad, años de experiencia (Saiti y Papadopoulos, 2015). Las características de la escuela abarcan factores relacionados con los procesos internos de la escuela que pueden incluir: clima escolar, conducta de los estudiantes, apoyo familiar al trabajo realizado por los docentes, colaboración entre docentes, liderazgo por parte de los directores y participación de los docentes en la toma de decisiones (Matsuoka, 2015; Skaalvik y Skaalvik, 2011).

Otros estudios, muestran que la satisfacción docente también puede estar asociada con las relaciones que los docentes establecen con sus estudiantes, compañeros de trabajo y familias de los estudiantes (Gil-Flores, 2017). Al respecto, Lavy y Bocker (2017) encontraron que la relación profesor-alumno constituye una fuente importante de satisfacción docente, catalogando esta relación como un factor que puede tener implicaciones prácticas para su funcionamiento y bienestar. Sostienen esta idea, Deneire et al. (2014), quienes afirman que la relación docente-alumno se centra en constructos organizacionales que pueden tener implicaciones importantes para comprender la satisfacción profesional de los docentes.

Según lo expuesto, el comportamiento organizacional se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los docentes. Puede verse como, en los últimos años, los factores organizativos escolares se estudian ampliamente (por ejemplo, Ford y Youngs, 2017; Bloom et al., 2015; Masci et al., 2016; Ronen, 2018; Tavares, 2015) refiriéndose a varios aspectos de la realidad escolar, con énfasis en el liderazgo escolar, es decir, el papel del director como líder (Neumerski et al., 2018). El papel del director, como líder escolar, es muy desafiante, dependiendo de las expectativas de los sistemas educativos y de las comunidades en las que se encuentran las escuelas (OCDE, 2014). Al respecto, Mendels y Mitgang (2013), sostienen que es necesario invertir en capacitación y desarrollo de las personas que ocupan puestos directivos para que su desempeño

alcance niveles de calidad relevantes para el adecuado cumplimiento de la función. Puesto que un director que puede establecer relaciones positivas en el contexto escolar tiene más posibilidades de promover el cambio en las escuelas (Harris, 2009). La idea anterior resalta consistentemente la importancia de involucrar al docente y otros actores del sistema escolar, en los respectivos procesos de toma de decisiones, así como contribuir a fortalecer las relaciones dentro de la escuela, en lo que respecta a la implementación de mejoras y cambios (Soler et al., 2017). Harris (2009) sugiere que el desarrollo de ideas compartidas para crear formas de liderazgo es un agente importante para promover mejoras. Spillane (2005), por su parte, entiende el liderazgo compartido, sobre todo, como una práctica de liderazgo, y no sólo sobre roles, funciones, rutinas y estructuras de los líderes.

Otro de los conceptos que pueden contribuir al estudio de la satisfacción laboral es el clima escolar, según Maxwell et al. (2017), el clima escolar es un constructo complejo y multidimensional y ha sido propuesto en la literatura como la personalidad y atmósfera no escrita de una escuela, incluyendo sus normas, valores y expectativas. Esta es la atmósfera psicosocial de la escuela y las interacciones intergrupales que afectan el aprendizaje de los estudiantes y el funcionamiento de la escuela (Maxwell et al., 2017). Cohen y cols. (2009b) describen el clima escolar como la calidad y el carácter de la vida escolar. El clima escolar se basa en patrones en las experiencias de vida escolar de las personas y refleja normas, metas, valores, relaciones interpersonales, prácticas de enseñanza y aprendizaje y estructuras organizativas. El clima escolar es un factor que tiene una relación intrínseca con el liderazgo y, en consecuencia, con la satisfacción profesional de los docentes. Según Eldor y Shoshani (2017), la satisfacción laboral de los docentes y la intención de dejar el trabajo varían según el clima escolar. El clima escolar puede ser la clave para reforzar el compromiso y la satisfacción laboral de los docentes, así como reducir la intención de abandono de la profesión docente. Cohen y cols. (2009a) destacan el liderazgo como una dimensión esencial para el clima escolar y Camacho et al. (2017) afirman que los resultados de un colegio con un clima

escolar positivo se reflejan directamente en la adaptación psicológica y académica del estudiante. En cuanto a los docentes, los estudiantes que perciben a sus docentes como más afectuosos y que, al mismo tiempo, les brindan apoyo emocional, tienen más probabilidades de reportar niveles más altos de motivación, autorregulación y efectividad académica (Thapa et al., 2013).

Concluyendo, con el análisis realizado de antecedentes sobre la satisfacción laboral docente, se destaca que los aportes considerados hasta el momento, dan cuenta de que los niveles de satisfacción laboral del educador, inciden en su desempeño, pudiendo afectar la calidad de la educación.

### **Arraigo laboral**

El arraigo laboral (del inglés *job embeddedness*) constituye un constructo relativamente nuevo en la literatura organizacional. El mismo, está erigido sobre los cimientos forjados por décadas de investigación sobre desvinculación voluntaria, y viene a posicionarse como un opuesto a las intenciones de renuncia. Interesados en comprender por qué algunas personas permanecen en sus empleos, Mitchell et al. (2001) introdujeron el concepto, inaugurando así una novedosa línea de investigación. Si bien no se identifica en la literatura una conceptualización unívoca del constructo, los especialistas tienden a describir al arraigo laboral como un conjunto de fuerzas que evitan que una persona abandone su trabajo (Steindórsdóttir et al., 2021). Tales fuerzas pueden provenir tanto de aspectos intrínsecos a la tarea y al ambiente organizacional, como de factores que se ubican más allá de la esfera laboral.

Ante este fenómeno, son tres los aspectos críticos que se ponen en juego, como ser: la medida en que las personas tienen vínculos con otras personas o actividades dentro y fuera de la organización, la medida en que sus trabajos y comunidades se encuentran en equilibrio con otros aspectos en su vida, y la facilidad con la que se pueden romper estos lazos atendiendo a un análisis costo-beneficio (Rahimnia et al., 2021). Siguiendo la propuesta de Mitchell et al. (2001) cada uno de estos aspectos

fueron rotulados como vínculos, ajuste y sacrificio. El primero alude a los vínculos formales e informales con otras personas, grupos e instituciones. El segundo atañe la compatibilidad percibida por el sujeto entre él, su familia y su entorno. El último se refiere al coste psicosocial o material percibido por el individuo si decidiera desvincularse de la organización. De modo que, cuanto mayor es el número de vinculaciones, más alto el grado de ajuste o compatibilidad con el entorno organizacional y comunitario, y mayor la percepción de sacrificios por abandonar la organización y/o comunidad, más arraigado a su trabajo se encontrará el sujeto (Teng et al., 2021).

Según lo mencionado, la investigación sobre el arraigo laboral se desarrolló como una nueva perspectiva para explicar la retención de empleados. Siendo considerado como el resultado de muchas posibles fuerzas ambientales o contextuales. Por otra parte, el arraigo se ha relacionado con resultados organizacionales como la rotación voluntaria, la rotación real, las actitudes laborales y el desempeño laboral (Holtom & Inderrieden, 2006; Lee, Mitchell, Sablynski, Burton, & Holtom, 2004; Mitchell et al., 2001) y se ha definido como “las fuerzas combinadas que impiden que una persona deje su trabajo” (Yao, Lee, Mitchell, Burton y Sablynski, 2004, p. 159) e incluye factores como el estado civil, la participación en la comunidad, y permanencia en el puesto de trabajo.

El concepto de arraigo laboral de Mitchell y Lee (2001) proporciona una explicación multifacética de los factores dentro y fuera del trabajo que influyen en por qué las personas pueden querer permanecer dentro de su organización.

Estos autores desarrollaron el concepto de arraigo laboral para explicar por qué las personas permanecen en sus puestos de trabajo, el mismo se centra en cómo el grado de adaptación a la organización, los vínculos con los demás y el sacrificio de irse, pueden influir en la decisión de un empleado de permanecer en la organización. (Lee et al., 2014). Entendiéndose por arraigo laboral las fuerzas combinadas que mantienen a los empleados en sus puestos de trabajo y al mismo tiempo podemos mencionar dos subfactores: arraigo en el trabajo y arraigo fuera del trabajo (Mitchell et al., 2001),

también denominado como arraigo organizacional y arraigo comunitario. El arraigo en el trabajo se refiere a qué tan vinculado está el empleado a la organización, y el arraigo fuera del trabajo se relaciona con qué tan arraigado está el empleado en la comunidad. En este sentido, la confianza en el supervisor da como resultado un alto arraigo laboral. La confianza se asocia con percepciones de ajuste y apego a la organización, que se estabilizan durante los primeros empleos. Los vínculos en la organización se desarrollan gradualmente con el tiempo porque no existirán relaciones profundas y auténticas en el momento en que los empleados se unan a una organización (Holtom et al., 2013). Los vínculos fuertes favorecen el arraigo laboral y dificultan que los empleados renuncien, principalmente porque pondrán en riesgo relaciones valiosas si deciden dimitir.

Por otra parte, el arraigo fuera del trabajo o arraigo comunitario, se refiere a las fuerzas fuera del lugar de trabajo que mantienen a los individuos arraigados donde viven. Una comunidad es un área geográfica que da forma a la vida familiar y laboral (Bookman, 2005). Abarca el entorno físico próximo, la infraestructura (por ejemplo, el transporte público), los perfiles demográficos de los vecinos, los recursos institucionales (por ejemplo, los sistemas escolares), las redes de servicios profesionales y los sistemas de apoyo social (Cowell y Green, 1994; Mancini, Bowen y Martin, 2005; Pugh, Dietz, Brief y Wiley, 2008). Paralelamente al arraigo organizacional, el arraigo comunitario también consta de encaje, vínculos y sacrificios. El ajuste comunitario es el grado en que las necesidades e intereses de los individuos son congruentes con el entorno de la comunidad. Los vínculos comunitarios se refieren al número de vínculos que los individuos tienen con otras personas y actividades en la comunidad, incluidos los miembros de la familia. Los sacrificios comunitarios se refieren a los beneficios que las personas tendrían que renunciar si abandonaran sus comunidades, como el fácil acceso a áreas recreativas u oportunidades culturales (Mitchell et al., 2001; Sweet, Swisher y Moen, 2005; Voydanoff, 2005).

La investigación desarrollada hasta el momento ha demostrado que el arraigo laboral tiene importantes implicaciones en el comportamiento del trabajador, más allá

de la intención de continuar trabajando en la organización. En este sentido, investigaciones recientes muestran que altos niveles de arraigo se relacionan a menores índices de agotamiento emocional, despersonalización (Goli Roshan et al., 2021) e inseguridad laboral (Qing et al., 2019), mayor satisfacción con la vida (Ampofo et al., 2021), y mayor engagement (Harunavamwe et al., 2020). No obstante, sus efectos no se circunscriben únicamente a la esfera individual, desde el momento que el arraigo conlleva desempeños organizacionales más efectivos y mayor involucración en comportamientos de ciudadanía organizacional (Ali et al., 2022; Zhou et al., 2021) y mayor compromiso organizacional (Philip & Medina-Craven, 2022; Zhou et al., 2021).

A su vez, hay estudios que (Zhang et al., 2021; Huning et al., 2020) han demostrado que el arraigo laboral está asociado con consecuencias individuales y organizacionales deseables. Los empleados integrados en sus puestos de trabajo tienden a permanecer en sus organizaciones (Hom et al., 2020; Yao et al., 2004). El compromiso laboral es “un estado mental positivo y satisfactorio relacionado con el trabajo, caracterizado por el vigor, la dedicación y la absorción” (Schaufeli et al., 2002, p. 74). Estas cualidades significan que los empleados comprometidos tienen un gran impulso mientras trabajan, están muy involucrados en su trabajo, lo ven como digno de mención e importante, y están enfocados y felizmente absorbidos (Bakker & Oerlemans, 2011).

Por lo tanto, los trabajadores altamente integrados crean conexiones sociales con las organizaciones y tienen un gran entusiasmo por adoptar conductas laborales constructivas (Jia et al., 2020). Los empleados que experimentan un grado reducido de arraigo en sus trabajos pueden mostrar hostilidad en sus relaciones laborales y tener un afecto y una conexión diminutas con sus trabajos actuales (Halbesleben y Wheeler, 2008). Por lo tanto, es menos probable que se esfuercen en su empleo y estén menos comprometidos (Jia et al., 2020). Los empleados menos integrados tienden a pasar la mayor parte de su tiempo planificando y buscando posibles alternativas laborales, lo que

les impide concentrarse en su trabajo, y provoca desconexión (Harunavamwe et al., 2020).

En síntesis, revisando la literatura sobre el arraigo laboral, se encuentra que, si bien las primeras investigaciones sobre el tema se centraron en la rotación voluntaria (por ejemplo., Holtom, Mitchell, Lee y Eberly, 2008; Jiang, Liu, McKay, Lee y Mitchell, 2012; Mallol, Holtom y Lee, 2007), estudios más recientes han examinado los resultados en el lugar de trabajo como el desempeño dentro y fuera del rol, conductas laborales contraproducentes y ausentismo (por ejemplo, Lee, Burch y Mitchell, 2014; Lee, Mitchell, Sablynski, Burton y Holtom, 2004; Ng y Feldman, 2009).

Según lo expresado hasta el momento, el arraigo laboral es un factor clave para explicar la rotación voluntaria (Jiang et al., 2012; Peltokorpi et al., 2015; Sender et al., 2018) y manifestar una variación más allá de la satisfacción y el compromiso laboral (Mitchell et al., 2001). Además, numerosos investigadores han encontrado evidencia de la importancia del arraigo laboral para el éxito organizacional porque se ha relacionado positivamente con el desempeño laboral, el comportamiento ciudadano organizacional (Lee et al., 2014) y la innovación (Ng y Feldman, 2010). Según Lee et al. (2014), los vínculos, el ajuste y el sacrificio tienen una influencia motivacional positiva y directa en la decisión de actuar.

Es importante resaltar que el arraigo laboral no debe confundirse con intenciones de baja rotación. En primer lugar, aunque investigadores anteriores se han centrado en explicar por qué las personas se van, el arraigo laboral ofrece un medio más útil para explicar la retención, ya que predice tanto la retención como la rotación de empleados. En segundo lugar, el arraigo laboral ofrece una nueva perspectiva sobre la retención porque evalúa el grado en que las personas se sienten apegadas, independientemente de su experiencia emocional hacia la organización (Crossley et al., 2007).

Además, hay investigaciones que demuestran que el arraigo organizacional aumenta la satisfacción laboral (Ampofo, 2020) y la satisfacción laboral aumenta la satisfacción con la vida (Ampofo, 2021; Zhao et al., 2016).

### **Relaciones entre satisfacción laboral y arraigo laboral docente**

Mitchell y cols. (2001) describieron la satisfacción laboral como el deseo percibido de dejar un trabajo. Los autores propusieron que a una persona le puede gustar un trabajo sin que el arraigo esté presente. Aunque está estrechamente relacionada, el arraigo laboral no es lo mismo que la satisfacción laboral. La satisfacción laboral se centra en factores relacionados con el trabajo, mientras que el arraigo hace referencia a razones relacionadas con la organización y la comunidad por las que las personas permanecen en sus trabajos.

El arraigo laboral se distingue de conceptos similares, como la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, en varios aspectos importantes. En primer lugar, mientras que la satisfacción laboral y el compromiso organizacional se centran en factores relacionados con el trabajo, el arraigo laboral incluye cuestiones relacionadas con la comunidad además de cuestiones relacionadas con el trabajo. Una segunda distinción crítica se basa en el modelo de rotación de contenidos de Maertz y Campion (2004), que sugiere que las personas tienen diferentes motivos para quedarse o irse. Estos motivos incluyen razones afectivas (la membresía proporciona emociones positivas), razones calculadoras (expectativas de logro de valor futuro), alternativas (si uno es capaz de obtener un trabajo alternativo) y razones normativas (deseo de cumplir con las expectativas de familiares o amigos), entre otras. Según este modelo, la satisfacción laboral y las diversas formas de compromiso representan razones específicas para el apego. Por el contrario, el arraigo laboral representa un constructo general de apego que evalúa el grado en que las personas se sienten apegadas, independientemente de por qué se sienten así, de cuánto les guste o de si eligieron estar así. La distinción entre arraigo laboral y constructos relacionados es de particular importancia cuando se consideran teorías amplias de la movilidad laboral, en las que las razones por las que las personas están apegadas son de menos importancia que el grado en que están apegadas. El arraigo laboral también puede disipar la insatisfacción

de la misma manera que se supone que absorbe los shocks. De hecho, el arraigo puede retrasar la acumulación gradual de insatisfacción, desviando energía de los esfuerzos e intenciones relacionados con la búsqueda.

Existen diferentes estudios que revelan que el arraigo laboral podría incrementarse al recibir apoyo de compañeros, supervisores y familiares (Karatepe, 2013, 2016). Todo esto se conoce como apoyo social. Collins y cols. (2016) postularon que “el apoyo social que consiste en el apoyo organizacional, del supervisor y de los compañeros de trabajo y los vínculos refuerzan colectivamente la intención de los empleados de permanecer en sus trabajos”.

#### *Arraigo laboral y rotación*

En los últimos años, el aumento de las tasas de rotación de docentes y la consiguiente escasez de docentes calificados es una preocupación creciente a nivel internacional (Comisión Europea, 2018; Ingersoll, 2017). La rotación de docentes no es un fenómeno reciente, ya que se remonta a mediados del siglo XX (Levin, 1985; Rumberger, 1985), pero ha aumentado dramáticamente en las últimas décadas (Lindqvist, Nordänger y Carlsson, 2014).

La rotación docente comprende nociones interrelacionadas de migración y desgaste de docentes, donde la migración describe a los docentes que se mudan a otras escuelas, mientras que el desgaste se refiere a docentes que abandonan la profesión por completo (Ingersoll, 2001; Rinke, 2008). Sin embargo, independientemente del tipo de rotación, siempre hay consecuencias negativas para la escuela en particular de la que sale un docente. Ronfeldt, Loeb y Wyckoff (2013) sugieren un impacto perturbador de la rotación más allá de los cambios compositivos en la calidad docente, especialmente en las escuelas de bajo rendimiento. Además de afectar el aprendizaje y la motivación de los estudiantes, la rotación docente afecta negativamente el compañerismo y la confianza del profesorado y conduce a una pérdida de conocimiento

institucional, que es fundamental para apoyar el aprendizaje de los estudiantes. Al final, el rendimiento escolar general se ve afectado (Ingersoll, 2001; Ingersoll y Smith, 2004).

La evidencia de investigaciones internacionales sugiere que la disminución del prestigio de la profesión docente junto con un ambiente de trabajo insatisfactorio es la razón predominante de la rotación docente, siendo los salarios sólo una fuente menor de insatisfacción (Borman & Dowling, 2008; Ingersoll & Smith, 2004; TemaNord, 2010). Además, las condiciones laborales inadecuadas de una escuela socavan el estatus de la profesión y dificultan la contratación de nuevos docentes (Ingersoll, 2001).

En su revisión del entorno laboral escolar, Bascia y Rottmann (2011) reafirman la importancia de las condiciones laborales en las escuelas no solo para la motivación, la eficacia y la satisfacción laboral de los docentes, sino también para las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes. Investigaciones anteriores han reconocido algunos de los factores más cruciales que garantizan la calidad del trabajo de los docentes: recursos adecuados, carga de trabajo viable, cooperación colegiada, oportunidades de desarrollo profesional, apoyo al liderazgo y oportunidades de toma de decisiones, por nombrar sólo algunos.

La composición escolar es un factor ambiental importante para la satisfacción laboral de los docentes y las intenciones de rotación, ya que, junto con el conocimiento y las habilidades de los docentes, moldea el clima académico y social en la escuela. Como componentes importantes de la experiencia profesional, el conocimiento de la materia, la experiencia docente y el desarrollo profesional de los docentes pueden afectar la satisfacción laboral y, por lo tanto, la tendencia a cambiar de escuela o abandonar la profesión por completo. (Sims, 2018).

Si bien se reconoce ampliamente el papel del trabajo de los docentes en los resultados de los estudiantes, a menudo se pasa por alto la cuestión de si los docentes están contentos con su entorno de trabajo (Bascia y Rottmann, 2011; Liang y Akiba, 2017). Mientras tanto, la satisfacción laboral docente tiene muchas implicaciones importantes y de largo alcance. En primer lugar, contribuye al bienestar de los docentes,

ya que los docentes satisfechos son menos susceptibles al estrés y al agotamiento (Kyriacou y Sutcliffe, 1977; Skaalvik y Skaalvik, 2011). Además, hay evidencia de que los alumnos de profesores que están contentos con su trabajo también se sienten mejor (Collie, Shapka y Perry, 2012; Spilt, Koomen y Thijs, 2011). Además, los profesores satisfechos ofrecen una mayor calidad de enseñanza y un mejor apoyo al aprendizaje para sus alumnos (Klusmann, et al. 2008; Kunter et al., 2013). Por último, se destaca que los profesores demuestran un mayor compromiso laboral y son menos propensos a abandonar la profesión (Blömeke,, 2017; Klassen y Chiu, 2011), lo que resulta especialmente crucial en momentos en que la rotación docente es alta.

#### *Políticas relacionadas a la rotación docente en la provincia de Santa Fe.*

En los últimos años, en el marco de la Ley de Educación Nacional N° 26.206, se sancionaron una serie de políticas educativas tendientes a mejorar las condiciones de trabajo docente. Entre ellas, en nuestra provincia se encuentra la reglamentación sobre traslado docente. Situación que en el marco de esta investigación se asocia a una posible consecuencia en las relaciones entre satisfacción laboral y arraigo laboral. En este trabajo, cuando se investiga sobre quienes se quedan en sus puestos o deciden rotar se toma el constructo traslado, según la descripción que se menciona en el Decreto 3029, aprobado en la provincia de Santa Fe en el año 2012. En el mismo, se entiende por traslado la reubicación del agente titular del cargo u horas cátedra que desempeña, a otro que se encuentra vacante, pertenecientes al mismo establecimiento educativo (en otro turno) u otro de radicación diferente. Esta normativa tiene como propósito, posibilitar el traslado, para que el docente pueda tener su lugar de trabajo cerca de su zona de residencia, bajo el único requisito de ser titular en el cargo u horas cátedras que se pretende trasladar (Decreto 3029/12).

Con este decreto, se marca el inicio de un proceso de reglamentación de la carrera docente en la jurisdicción de Santa Fe, el cual cuenta entre sus objetivos, el

otorgar estabilidad laboral a los docentes, fortalecer los procesos de enseñanza-aprendizaje y favorecer la continuidad en las prácticas educativas.

Las titularizaciones de Nivel Primario en la provincia de Santa Fe se realizan todos los años desde el 2008, en el marco de la Ley Provincial N° 12958 sancionada ese mismo año, la cual regula las relaciones laborales de los trabajadores docentes. Establece condiciones laborales y salariales aplicables a la relación laboral, entre otros, en pos de garantizar el derecho a la estabilidad docente.

Cuando se hace referencia al traslado, en la provincia de Santa Fe, el Reglamento general de traslados y permutas del personal docente, presente en el Anexo IV del decreto 3029/12 distingue dos modalidades, para las cuales los requisitos necesarios para su gestión son diferentes. Por un lado, nos encontramos con los traslados internos, es decir, dentro de la provincia, para el cual en ningún momento es necesario justificar la razón por la que se solicita el mismo. Y, por otro lado, con los traslados interjurisdiccionales, los cuales son otorgados para moverse de una provincia a otra según tengan acuerdo. En este caso para poder ejercer el derecho a traslado, es necesario demostrar fehacientemente la necesidad de unidad y sustento del grupo familiar o de tratamiento para salud. A su vez, establece en su artículo 7 que, previo a cualquier proceso de escalafonamiento para concursos de titularización, ascenso, suplencias, traslados y/o permutas, se habilitará una instancia de actualización de los datos personales y de los antecedentes profesionales docentes para dar transparencia al proceso.

En la revisión de literatura específica publicada sobre el tema traslado docente, se pudo detectar que la idea de trasladarse de una institución a otra es utilizada con distintos significados. A su vez, muestra como factores intervinientes que motivan a los profesores a dejar un aula, tanto para trasladarse a otro establecimiento como para abandonar definitivamente la docencia, aspectos relacionados a la inserción profesional. Entre los más mencionados, según presenta Gaete y otros (2017) se encuentran los siguientes: Percepción, por parte de los profesores en servicio, de una

desprofesionalización de la labor docente, asociada a una sensación de falta de confianza en ellos en tanto profesionales de la enseñanza y a una escasa autonomía para la toma de decisiones; por ejemplo, en la imposición de actividades, contenidos o programas. Insatisfacción laboral de los profesores, generalmente asociada a un mal ambiente de trabajo con escasos recursos y apoyo. Esto se conecta con el “choque de realidad” que sufren algunos docentes principiantes durante sus primeras experiencias laborales (Ávalos, 2013).

Teniendo en cuenta el recorrido realizado en la construcción del marco teórico, principalmente considerando los trabajos de Sánchez-Alcaraz y Parra-Meroño (2013) y las de Klein y Mascarenhas (2016) sobre la creciente importancia sobre el análisis de la satisfacción laboral por las repercusiones económicas y de rendimiento con las que se asocia. Por otro lado, tomando el aporte de investigaciones de nivel internacional como las de Bogler (2002) y Gil-Flores (2017) sobre cómo la alta satisfacción de los docentes con su trabajo favorece el desarrollo organizacional y mejora el desempeño de los estudiantes y las investigaciones de Jiang et al. (2012); Peltokorpi et al. (2015) y Sender et al. (2018) quienes han descubierto que el arraigo laboral es un factor clave para explicar la rotación voluntaria, se arriba a las siguientes hipótesis:

Hipótesis 1: la satisfacción laboral se relaciona positivamente al arraigo laboral de los docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela.

Hipótesis 2: los niveles de satisfacción y arraigo laboral serán diferentes en función de algunas características socio-demográficas como edad, antigüedad laboral, estado civil e hijos a cargo, de docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela.

Hipótesis 3: las características sociodemográficas estudiadas influyen significativamente en la decisión de solicitar traslado de docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela.

## **MÉTODO Y RESULTADOS**

## **Diseño**

Para el presente trabajo, se diseñó un estudio de corte cuantitativo, de tipo no experimental y alcance descriptivo-correlacional con temporalidad transversal (Echeverría, 2016).

A continuación, se describen los participantes, la conformación final del instrumento, el procedimiento de recolección de datos, la estrategia de análisis y los resultados.

## **Participantes**

Atendiendo a la recomendación de contar con un mínimo de 100 observaciones (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018) para estudios correlacionales, se integró una muestra inicial de 145 personas, apelando a un muestreo no probabilístico por disponibilidad. La muestra quedó conformada de la siguiente manera: el 97% correspondió al género femenino, con tan sólo 5 varones. El rango de edades fue entre 23 y 59 años, siendo el promedio de 41.64 (DE= 9.38). El promedio de antigüedad laboral fue de 12.08 años (DT = 8.93). El 66% de la muestra se encontraba casado/a o en pareja y el 62% tenía hijos o familiares a cargo. El 93% de la muestra residía en la ciudad de Rafaela. El total de participantes trabajaba en escuelas de nivel primario de gestión pública, radicadas en la localidad de Rafaela.

## **Instrumentos**

La muestra respondió un protocolo integrado por un formulario de consentimiento informado y los ítems de las escalas que a continuación se describen:

Escala Arraigo Laboral. Se administró la versión adaptada para Argentina de la escala de Clinton et al. (Salessi, 2022). La escala se encuentra conformada por 12 ítems orientados a evaluar el arraigo laboral (ej: “encajo muy bien en la organización en la que trabajo”;  $\alpha = .78$ ). Los ítems se presentan en un formato tipo Likert de 5 puntos (1= totalmente en desacuerdo; 5= totalmente de acuerdo). A mayor puntaje, mayor arraigo laboral percibido.

### Escala Satisfacción Escala de Satisfacción Laboral para Profesores (ESL-VP).

Se aplicó el instrumento diseñado y validado para hispanoparlantes de Anaya y Suárez (2004). Está constituido por 30 ítems distribuidos en cinco dimensiones; a saber: (a) Diseño del trabajo (10 ítems, ej: “participo activamente en el establecimiento de objetivos”;  $\alpha = .81$ ); (b) Condiciones de vida asociadas al trabajo (6 ítems, ej: “dispongo de suficiente tiempo libre”;  $\alpha = .73$ ); (c) Realización personal (8 ítems, ej: “siento que estoy realizando algo valioso”;  $\alpha = .79$ ); (d) Promoción y superiores (4 ítems, ej: “tengo posibilidad de promoción sobre la base de mi propio rendimiento y habilidades”;  $\alpha = .66$ ); y (e) Salario (2 ítems, ej: “tengo un buen salario”;  $\alpha = .78$ ). Los ítems se presentan en un formato tipo Likert de 5 puntos (1= totalmente en desacuerdo; 5= totalmente de acuerdo). A mayor puntaje, mayor satisfacción laboral percibida.

Cuestionario sociodemográfico: con fines descriptivos y exploratorios se incluyeron una serie de preguntas cerradas para recabar información sobre el sexo, la edad, la antigüedad laboral, el estado civil, la condición de tener hijos a cargo; así como preguntas vinculadas a la solicitud de traslado, a la cantidad de veces que se solicitó, al tipo de traslado pedido (dentro de la institución, dentro de la ciudad, dentro de la provincia, a otra provincia) y si lo habían hecho efectivo.

### **Procedimiento**

La recolección de los datos se llevó a cabo durante el segundo semestre del año 2022. Se efectuó en forma presencial mediante cuestionarios impresos en papel. El procedimiento empleado para la distribución de los cuestionarios fue el desplazamiento personal de las investigadoras hasta los 24 establecimientos educativos. Como paso previo a la conformación de la muestra, se dialogó con las autoridades escolares para hacerles conocer los objetivos del estudio e invitarlos a participar. Tras la obtención del consentimiento de los equipos directivos, se pautaron días y horarios para llevar a cabo la administración de las escalas. En todos los casos, los participantes respondieron los cuestionarios de manera individual, voluntaria y anónima, optando en que fuera en sus

hogares o lugares de trabajo. El tiempo aproximado que demandó completar la encuesta fue de 15 minutos.

En todos los casos los directivos solicitaron que, dada la organización institucional, preferían que los cuestionarios sean dejados a su cargo, alegando que se encargarían de transmitir la explicación recibida sobre el propósito de la investigación, así como de la modalidad de respuesta, de repartirlos entre los docentes y recolectarlos en el tiempo estipulado. Generalmente solicitaron una semana (en algunos casos solicitaron que se les extienda ese plazo y se pase nuevamente a recolectarlos, en otro momento).

### **Consideraciones éticas**

La investigación se realizó de acuerdo con los lineamientos éticos del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas de Argentina para las investigaciones en las Ciencias Sociales y Humanas (Resolución 2827/06). En este sentido, la participación fue voluntaria, no brindándose incentivos de ningún tipo. Los participantes del estudio dieron su aval, previa lectura del formulario de consentimiento informado. En tal documento se explicitaban los objetivos de la investigación, se informaban los derechos de las personas participantes, y se proporcionaba información de contacto de la directora del estudio. Asimismo, se les comunicó por escrito que tanto durante los procesos de recolección y análisis de datos, como en las futuras publicaciones de resultados se resguardaría el anonimato de los participantes y la confidencialidad de la información recolectada.

### **Estrategia de análisis de datos**

El procesamiento y análisis de datos se realizó con el programa SPSS (versión 23.0), contemplando los siguientes análisis:

Análisis exploratorios. En primer lugar, valoró la proporción de datos perdidos y la posible presencia de sesgos en su distribución. Para ello, se aplicó el test conjunto de aleatoriedad de Little. En segundo lugar, se analizó la distribución de las variables mediante el cálculo de los coeficientes de asimetría y curtosis, considerando adecuados

valores inferiores a 1.60 (Tabachnick et al., 2019). Asimismo, considerando que todas las variables fueron medidas con instrumentos autodescriptivos, se consideró pertinente explorar si los datos se encontraban sesgados debido al método común. Con esta finalidad se ejecutó el test del factor único de Harman.

Análisis psicométricos. La confiabilidad se determinó a partir del cómputo del coeficiente Omega de McDonald ( $\omega$ ). El coeficiente  $\omega$  es un estimador de consistencia interna basado en las cargas factoriales, que indica la proporción de varianza atribuida a la totalidad de la varianza común. Valores entre .70 y .90 se consideran evidencia de aceptable confiabilidad (Contreras-Espinoza & Novoa-Muñoz, 2018). Con miras a proporcionar evidencias de validez convergente-discriminante se analizó la varianza media extraída y su raíz cuadrada (AVE, del inglés Average Variance Extracted). Valores iguales o superiores a .50 en el índice AVE y, valores de su raíz cuadrada superiores a la correlación entre los factores indican adecuada validez (Bagozzi & Yi, 2012).

Análisis descriptivos. Se obtuvieron medidas de frecuencia, tendencia central y dispersión, según corresponda, a fin de establecer los promedios, desvíos estándar, frecuencia observadas y porcentajes en las variables objeto de análisis. Complementariamente, se realizaron gráficos de sectores para representar las proporciones observadas en las variables medidas en escala nominal (Tabachnick et al., 2019).

Análisis de correlación y regresión lineal. Se efectuaron análisis correlacionales mediante el cómputo del coeficiente  $r$  de Pearson para examinar la fuerza y dirección de las vinculaciones entre arraigo laboral, satisfacción laboral y sus respectivas dimensiones. Complementariamente, se efectuó un análisis de regresión lineal, previa comprobación de los supuestos de normalidad y homocedasticidad subyacentes al análisis multivariante. Este último análisis se realizó con miras a determinar si la satisfacción emergía como un predictor significativo del arraigo laboral. (Hair et al., 2019).

Análisis de comparaciones de grupos. Con el propósito de examinar posibles diferencias en las variables arraigo laboral, satisfacción laboral y solicitud de traslado a la luz de algunas de las características sociodemográficas de la muestra se realizaron análisis de diferencias de media y tablas de contingencia, según corresponda. En este sentido, se calcularon pruebas de diferencias de medias (t de Student) para el estado civil, la condición de tener o no hijos, la antigüedad laboral y la edad. Estas últimas variables fueron recodificadas a partir de los valores de su mediana, de modo de obtener dos grupos equivalentes en tamaño. Vale aclarar que se desestimó un análisis por sexo dada la baja representatividad de varones en la muestra. Del mismo modo, en la presente investigación, el tipo de gestión, el nivel académico alcanzado, así como el nivel del sistema educativo en el que se desempeñaban no oficiaron como variables, ya que todas las participantes presentaron formación académica terciaria, desarrollándose en escuelas de gestión pública y de nivel primario localizadas en la ciudad de Rafaela, Santa Fe.

A continuación, se desarrollan los resultados obtenidos siguiendo la estrategia de análisis precedente.

## **Resultados**

Análisis exploratorios.

El porcentaje de datos perdidos en cada ítem no superó el 5%. La prueba de Little indicó que el patrón de valores perdidos respondía completamente al azar (MCAR;  $\chi^2 = 2184.02$ ,  $p = .340$ ). Estos datos fueron reemplazados matemáticamente por valores calculados a partir del método EM (expectación-maximización). Se obtuvieron para todas las variables valores de asimetría y curtosis univariada por debajo de 1.60, mostrando que los datos no presentaban problemas de asimetría y curtosis. La prueba de Harman también indicó que los datos no se encontraban sesgados por el método común, siendo el porcentaje de varianza explicado por un único factor menor al 20% (Hair et al., 2019; Tabachnick y Fidell, 2019).

### Análisis psicométricos.

En la Tabla 1 se presentan el coeficiente de confiabilidad Omega de McDonald ( $\omega$ ), el índice de validez convergente y discriminante (AVE y su raíz cuadrada respectivamente) obtenidos para las escalas de medición aplicadas en la muestra en estudio. Como se desprende del análisis de estos valores, las puntuaciones obtenidas a partir de las escalas administradas dan cuenta de apropiada confiabilidad y validez.

Tabla 1.

*Evidencias de confiabilidad y validez de las escalas aplicadas (n= 145).*

Escala	$\omega$	AVE	$\sqrt{AVE}$
Arraigo Laboral	.86	.68	.51
Satisfacción Laboral	.75	.61	.55

Nota:  $\omega$ : confiabilidad Omega de McDonald, AVE: índice de validez convergente;  $\sqrt{AVE}$ : índice validez discriminante.

### Análisis descriptivos.

En la Tabla 2 se resumen los estadísticos descriptivos obtenidos para la muestra estudiada en las variables arraigo laboral, satisfacción laboral y sus respectivas subdimensiones, según corresponda.

Tabla 2.

*Estadísticos descriptivos de las variables bajo estudio (n= 145).*

Variables	M	DE
1. Arraigo Laboral	3.69	.70
2. Satisfacción Laboral	3.38	.71
2.1. Diseño del trabajo	4.02	.70
2.2. Condiciones de vida	2.56	.95
2.3. Realización personal	4.52	.74
2.4. Promoción y superiores	3.39	.79
2.5. Salario	1.92	1.00

Nota: M: media estadística; DE: desvío estándar.

El análisis de los estadísticos descriptivos resumidos en la tabla precedente muestra que las docentes de la muestra analizada presentan niveles moderados de arraigo y satisfacción laboral. Un análisis por dimensiones deja entrever que, de las facetas que integran la satisfacción, el salario aparece como la dimensión con menores niveles de satisfacción y mayor dispersión entre las participantes. Mientras que, la media de satisfacción con la realización personal en y a través del trabajo es la dimensión más elevada.

En lo que hace al análisis de frecuencias realizado para la variable traslado, tal como se ilustra en las Figuras 1, 2, y 3 se encontró que el 54.5% de los participantes había solicitado traslado. No obstante, sólo el 39% de los que solicitaron traslado lo hicieron efectivo, y en este caso, mientras que el 28% se trasladó sólo una vez, el 11% lo hizo entre dos y cinco veces.

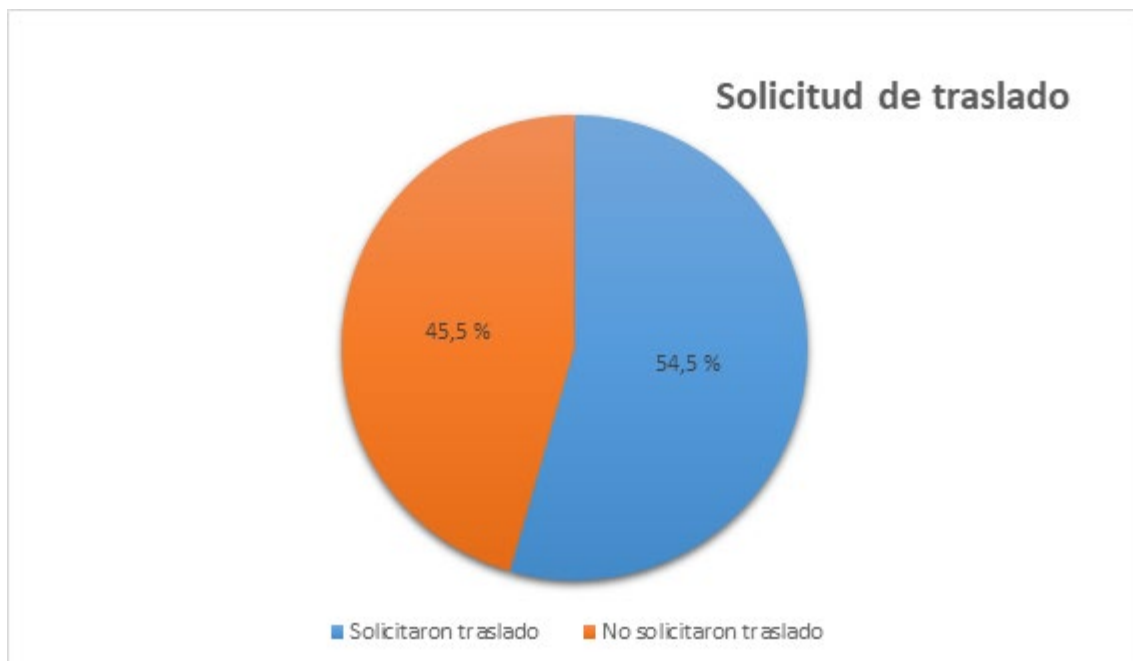


Figura 1. Porcentaje de docentes que solicitaron traslado (n= 145).

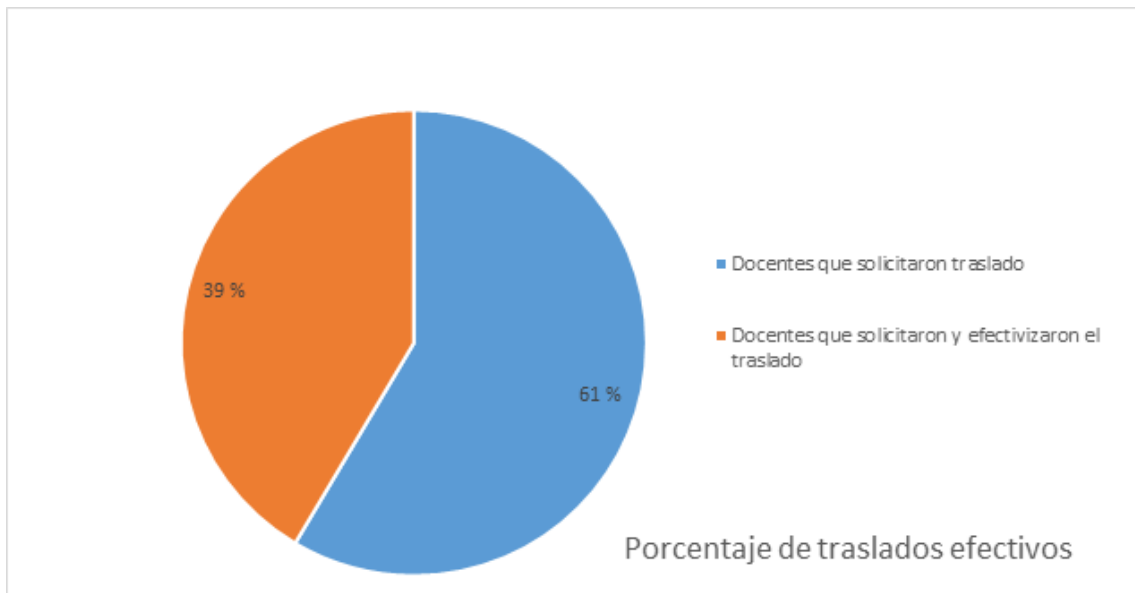


Figura 2. Porcentaje de traslados efectivos (n= 79).

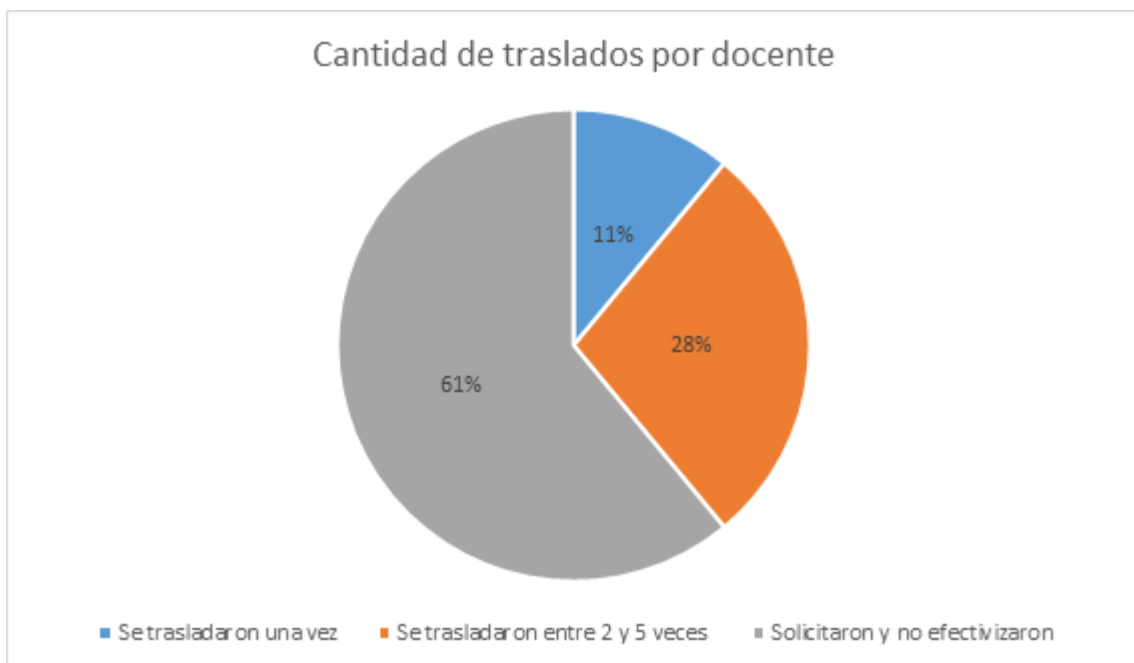


Figura 3. Porcentaje de veces en las que se efectivizó el traslado por docente (n = 79).

En cuanto al tipo de traslado solicitado, tal como se informa en la Tabla 3 se halló que predominaron los traslados a instituciones dentro de la misma localidad, seguidos por los traslados a instituciones dentro de localidades de la misma provincia. En menor

medida se registraron traslados a otras provincias del país, o incluso, traslados dentro de la misma institución.

Tabla 3.

Análisis de frecuencia para la variable tipo de traslado

Tipo de traslado	F	%
1. Dentro de la institución	10	12.65%
2. Dentro de la ciudad	35	44.35%
3. Dentro de la provincia	32	40.50%
4. A otra provincia	2	2.50%
Total	79	100

Nota: el análisis del tipo de traslado se realizó sobre el total de la muestra que lo solicitó (n= 79).

Análisis de correlación.

En la Tabla 4 se informan los coeficientes de correlación r de Pearson obtenidos para las escalas y subescalas (en el caso de la variable satisfacción laboral) en el total de la muestra bajo estudio.

Tabla 4.

Coeficientes de correlación entre las escalas y sub-escalas obtenidas para la muestra total (n= 145).

Variables	1	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5
1. Arraigo Laboral	-	<b>.67</b>	<b>.38</b>	<b>.38</b>	<b>.42</b>	<b>.26</b>	ns
2. Satisfacción Laboral		-	<b>.61</b>	<b>.59</b>	<b>.66</b>	<b>.68</b>	<b>.60</b>
2.1. Diseño del trabajo			-	<b>.20</b>	<b>.58</b>	<b>.49</b>	ns
2.2. Condiciones de vida				-	ns	<b>.26</b>	<b>.40</b>
2.3. Realización personal					-	<b>.33</b>	ns
2.4. Promoción y superiores						-	<b>.21</b>
2.5. Salario							-

Nota: ns (correlación no significativa); negrita (correlación significativa al .001 bilateral).

Tal como se desprende de la tabla precedente, se encontraron correlaciones estadísticamente significativas y positivas entre satisfacción y arraigo laboral. Un análisis pormenorizado del interjuego entre éste y las diferentes dimensiones de la satisfacción muestra que, con excepción de la variable salario, el resto de las facetas consideradas se relaciona en forma estadísticamente significativa al arraigo, siendo la dimensión condiciones de vida asociadas al trabajo la que exhibió el mayor coeficiente de correlación. Estos hallazgos demuestran que, a mayor percepción de satisfacción laboral, mayor el arraigo laboral. Particularmente, una valoración positiva de aspectos tales como el diseño del puesto, las condiciones laborales, las posibilidades de realización personal en el trabajo y las relaciones con los superiores se asocian en forma significativa al arraigo, no evidenciándose vinculaciones entre éste y el salario percibido. Estos resultados confirman empíricamente la hipótesis número 1.

#### Análisis de regresión lineal.

Confirmada la correlación entre las variables, se procedió a verificar si la satisfacción laboral emergía como predictor del arraigo laboral, y si ambas variables (satisfacción y arraigo laboral) predecían, a su vez, la solicitud de traslado. Previo a dichos análisis se examinó el cumplimiento del supuesto de distribución normal y homogeneidad en sus varianzas. Tanto la prueba Kolmogorov Smirnov (Satisfacción laboral  $KS = .176$ ;  $p = .198$ ; Arraigo laboral  $KS = .162$ ;  $p = .159$ ), como el contraste de Levene obtuvieron un p valor mayor al nivel alfa establecido (Satisfacción laboral:  $F = 1.372$ ;  $p = .114$ ; Arraigo laboral:  $F = 1.232$ ,  $p = .210$ ). Estos resultados proporcionan evidencia favorable al cumplimiento de ambos supuestos, habilitando el uso de las pruebas paramétricas previstas. Por lo que, comprobados los supuestos preliminares que rigen el análisis multivariado se procedió a realizar el análisis de regresión lineal múltiple siguiendo el método de pasos sucesivos o stepwise, para examinar el porcentaje de varianza del arraigo atribuible a cada dimensión de la satisfacción laboral y a ésta en su conjunto. En la Tabla 5 se resume la información obtenida considerando

al arraigo laboral como variable dependiente y a la satisfacción laboral como variable predictora. Se sistematizan los valores correspondientes a los coeficientes de regresión beta, los estadísticos de contraste y el coeficiente de ajuste del modelo.

Tabla 5.

*Coefficientes de regresión lineal para la predicción del arraigo laboral a partir de las dimensiones de satisfacción laboral y de la satisfacción laboral total (n= 145).*

<b>Predictores</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>
1. Satisfacción Laboral	.526	4.96	0.000
1.1. Diseño del trabajo	.212	2.16	0.032
1.2. Condiciones de vida	.201	2.09	0.041
1.3. Realización personal	.250	3.63	0.000
1.4. Promoción y superiores	.023	1.48	0.134
1.5. Salario	.011	1.35	0.178
F 8.007 (p= .000)			
R <sup>2</sup> .223			

Nota:  $\beta$  (Coeficiente beta estandarizado), t (estadístico t), p (p valor), F (estadístico F correspondiente al análisis de varianza), R<sup>2</sup> (Coeficiente de determinación ajustado). Variable dependiente: arraigo laboral.

El análisis de la tabla precedente muestra que la satisfacción laboral predice significativamente las variaciones en el nivel de arraigo, explicando un 22% de su varianza. Un análisis pormenorizado del impacto de sus respectivas dimensiones pone en evidencia que la faceta que mayor contribución hace a la explicación de la satisfacción laboral de las docentes de la muestra analizada es la realización personal, seguida de las condiciones de vida y el diseño del trabajo. Ni el salario, ni la dimensión de promoción y relación con superiores consideradas individualmente, tuvieron efectos estadísticamente significativos en el nivel de arraigo laboral.

Análisis de comparaciones de grupos.

En la Tabla 6 se resume la información obtenida con la prueba de t de Student para examinar posibles diferencias en las variables bajo estudio, en función de la antigüedad laboral y la edad de las participantes. Vale aclarar que, para este análisis, tanto la edad como la antigüedad laboral fueron recodificadas en dos categorías conformadas a partir de la mediana. De este modo, se crearon ad hoc dos categorías para la variable edad: categoría 1 (entre 25 y 42 años) y categoría 2 (entre 43 y 59 años); y dos categorías para la variable antigüedad: categoría 1 (menos de 10 años de antigüedad), y categoría 2 (más de 10 años de antigüedad)

Tabla 6.

*Índices descriptivos de las variables en estudio y pruebas de diferencia de medias (t de Student) en función de la edad (n= 145).*

VARIABLE	Entre 25 y 42 años (n= 75)		Entre 43 y 59 años (n= 70)		t	p
	M	DE	M	DE		
Arraigo laboral	3.47	.71	3.93	.82	-4.31	.000
Satisfacción laboral	3.31	.75	3.55	.76	-1.55	ns
Diseño del trabajo	3.94	.71	4.18	.80	-1.49	ns
Condiciones de vida	2.55	.88	2.56	1.02	0.74	ns
Realización personal	4.25	.89	4.69	.50	-2.77	.006
Promoción y superiores	3.95	.68	4.01	.79	-0.47	ns
Salario	1.86	1.06	1.98	.95	-0.70	ns

El análisis de la Tabla 6 muestra que tanto el arraigo laboral como la dimensión de realización personal presentan diferencias estadísticamente significativas entre las docentes según su edad. En este sentido, quienes tienen entre 43 y 59 años de edad informan mayor arraigo laboral y realización que sus contrapartes de menor edad. El

resto de las dimensiones analizadas no da cuenta de diferencias significativas entre los grupos contrastados.

La Tabla 7, por su parte, presenta los índices descriptivos y pruebas de diferencia de medias para la satisfacción laboral total, sus dimensiones y para la variable arraigo en función de la antigüedad laboral.

Tabla 7.

*Índices descriptivos de las variables en estudio y pruebas de diferencia de medias (t de Student) en función de la antigüedad laboral (n= 145).*

VARIABLE	Menos de 10 años (n= 75)		Más de 10 años (n= 70)		t	p
	M	DE	M	DE		
Arraigo laboral	3.21	.75	3.47	.79	- 3.22	.000
Satisfacción laboral	3.10	.76	3.25	.71	-2.35	.001
Diseño del trabajo	3.34	.81	3.38	.79	0.09	ns
Condiciones de vida	3.25	.70	3.30	.72	1.37	ns
Realización personal	3.21	.90	3.56	.99	-2.28	.009
Promoción y superiores	3.11	.69	3.15	.71	0.41	ns
Salario	2.24	.86	2.29	.90	0.35	ns

El análisis de la Tabla 7 muestra que tanto el arraigo laboral como la satisfacción presentan diferencias estadísticamente significativas entre las docentes según su antigüedad. En este sentido, quienes tienen 10 o más años de antigüedad informan mayor arraigo laboral y satisfacción, destacándose particularmente en esta última la mayor percepción de realización personal. El resto de las dimensiones analizadas no da cuenta de diferencias significativas entre los grupos contrastados.

En las Tablas 8 y Tabla 9 se presentan los resultados de la prueba t de Student de diferencia de grupos en las variables arraigo laboral y satisfacción laboral realizadas para el estado civil (soltera vs. casada/en pareja) y el hecho de tener o no hijos a cargo.

Tabla 8.

*Índices descriptivos de las variables en estudio y pruebas de diferencia de medias (t de Student) en función del estado civil (n= 145).*

VARIABLE	Solteras (n= 49)		Casadas/pareja (n= 96)		t	p
	M	DE	M	DE		
Arraigo laboral	3.11	.70	3.57	.76	- 2.12	.006
Satisfacción laboral	3.30	.71	3.29	.73	-1.25	ns
Diseño del trabajo	3.24	.79	3.28	.79	.194	ns
Condiciones de vida	3.26	.72	3.31	.70	.472	ns
Realización personal	3.21	.90	3.56	.99	-1.18	ns
Promoción y superiores	3.57	.70	3.59	.72	0.52	ns
Salario	2.34	.66	2.39	.70	0.55	ns

Como puede observarse en la tabla precedente, la única variable que evidenció alguna diferencia estadísticamente significativa a la luz del estado civil fue el arraigo laboral. Según los valores del estadístico t y su valor de probabilidad asociado, la percepción de arraigo laboral fue mayor entre las docentes casadas o en pareja.

Tabla 9.

*Índices descriptivos de las variables en estudio y pruebas de diferencia de medias (t de Student) en función del hecho de tener o no hijos a cargo (n= 145).*

VARIABLE	Sin hijos (n= 41)		Con hijos (n= 104)		t	p
	M	DE	M	DE		
Arraigo laboral	3.51	.75	3.98	.86	- 2.83	.002
Satisfacción laboral	3.24	.70	3.26	.69	-1.11	ns
Diseño del trabajo	3.34	.69	3.32	.71	.236	ns
Condiciones de vida	3.66	.90	3.21	.75	2.72	.001
Realización personal	3.31	.84	3.38	.89	-1.39	ns
Promoción y superiores	3.27	.72	3.99	.75	0.98	ns
Salario	2.34	.63	2.39	.71	0.65	ns

En consonancia con los resultados anteriores, Tabla 9 también indica que la única variable que evidenció diferencias estadísticamente significativas al comparar las docentes que no tenían hijos o familiares a cargo y aquellas que si tenían fue, nuevamente, el arraigo laboral. Según los valores del estadístico t y su valor de probabilidad asociado, la percepción de arraigo laboral fue mayor entre las últimas. Un hallazgo para destacar es que, si bien no se hallaron diferencias para la satisfacción laboral total entre los grupos contestados, si se encontró una percepción más positiva de las condiciones de vida y el balance trabajo familia entre las docentes sin hijos ni familiares a cargo, en comparación a las que sí los tenían.

A continuación, y con el fin de explorar posibles diferencias y asociaciones estadísticamente significativas entre la solicitud de traslado, la edad, la antigüedad, el estado civil y el hecho de tener o no hijos a cargo, se analizaron las distribuciones conjuntas de estas variables, obteniendo los coeficientes de asociación más idóneos al nivel de medición de las mismas. En la Tabla 10 se informan los resultados en función de la edad de las participantes.

Tabla 10.

*Solicitud de traslado en función de la edad de los/las docentes (n= 145).*

Solicitud de traslado	Edad		Total
	Entre 25 y 42 años	Entre 43 y 59 años	
Si	34	32	66
No	41	38	79
Total	75	70	145

El análisis de la Tabla 10 deja entrever que no se registran diferencias en la solicitud de traslado en función de la edad de los docentes. Tal observación es corroborada, a su vez, por la ausencia de asociación estadísticamente significativa entre ambas variables según lo demuestra el test de chi-cuadrado ( $X^2 = .002$ ;  $p = .963$ ).

Por su parte, la Tabla 11 resume la información del análisis realizado para la variable solicitud de traslado en función de la antigüedad laboral docente.

Tabla 11.

*Solicitud de traslado en función de la antigüedad laboral de los/las docentes (n= 145).*

Solicitud de traslado	Antigüedad laboral		Total
	Menos de 10 años	Más de 10 años	
Si	39	32	71
No	36	38	74
Total	75	70	145

De la Tabla 11 también se desprende que no hay diferencias en la solicitud de traslado en función de la antigüedad de los docentes. Una vez más, esta observación es corroborada por el valor obtenido en el test de chi-cuadrado ( $X^2 = .017$ ;  $p = .751$ ), el que evidencia la independencia de ambas variables.

La Tabla 12 sintetiza la información del análisis realizado en torno al estado civil de las participantes. Mientras que la Tabla 13 presenta los resultados del análisis efectuado para la variable hijos a cargo.

Tabla 12.

*Solicitud de traslado en función del estado civil (n= 145).*

Solicitud de traslado	Estado civil		Total
	Solteras	Casadas/en pareja	
Si			
No			
Total			145

El análisis de la Tabla 12 deja entrever que tampoco se presentaron diferencias en la solicitud de traslado a la luz de la variable hijos a cargo. Tal observación es corroborada, a su vez, por la ausencia de asociación estadísticamente significativa entre ambas variables según lo demuestra el test de chi-cuadrado ( $X^2 = 1.52$ ;  $p = .216$ ).

Tabla 13.

*Solicitud de traslado en función de la tenencia de hijos a cargo (n= 145).*

Solicitud de traslado	Hijos a cargo		Total
	Si	No	
Si	44	22	66
No	60	19	79
Total	104	41	145

El análisis de la Tabla 13 deja entrever que tampoco se presentaron diferencias en la solicitud de traslado a la luz de la variable hijos a cargo. Tal observación es corroborada, a su vez, por la ausencia de asociación estadísticamente significativa entre ambas variables según lo demuestra el test de chi-cuadrado ( $X^2 = 1.52$ ;  $p = .216$ ).

Finalmente, en la Tabla 14 se resumen las comparaciones entre los docentes que solicitaron traslado y las que no de los niveles de arraigo laboral y satisfacción.

Tabla 14.

*Índices descriptivos de las variables en estudio y pruebas de diferencia de medias (t de Student) en función de la solicitud de traslado (n= 145)*

VARIABLE	No solicitaron traslado (n= 66)		Solicitaron traslado (n= 79)		t	p
	M	DE	M	DE		
Arraigo laboral	3.76	.75	3.64	.86	1.04	.ns
Satisfacción laboral	3.40	.70	3.36	.69	.460	ns
Diseño del trabajo	3.89	.69	4.08	.71	-.723	ns
Condiciones de vida	3.66	.90	3.21	.75	2.15	.033
Realización personal	3.36	.84	3.48	.89	-.837	ns
Promoción y superiores	3.90	.72	4.02	.75	-.661	ns
Salario	2.00	.63	1.88	.71	.906	ns

Tal como se desprende de la Tabla 14, la única variable que exhibió diferencias estadísticamente significativas entre aquellos que solicitaron traslado y aquellos docentes que no lo hicieron fue la percepción de condiciones de vida. En este sentido, se observó que aquellos que no pidieron nunca traslado experimentaron mayor equilibrio entre las esferas del trabajo y la vida personal.

## **DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN**

A partir de los resultados obtenidos es posible realizar una toma de posición respecto a los objetivos e hipótesis de investigación planteadas.

En lo que hace al primer y segundo objetivo, establecer el nivel de satisfacción laboral en docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela; y determinar el nivel de arraigo laboral en docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela. Se pudo advertir que los docentes de la muestra analizada presentan niveles moderados de arraigo laboral y de satisfacción laboral, tal como se muestra en la Tabla 2.

Respecto a los resultados obtenidos sobre la variable satisfacción laboral, se destaca que, en la muestra analizada, se alcanzan valores moderados en las cinco dimensiones de la satisfacción laboral docente, por lo tanto, puede inferirse que los docentes del estudio se muestran medianamente satisfechos con su trabajo, siendo estos valores similares a los obtenidos por Anaya y Suárez (2006). Por otra parte, se advierte que, la dimensión salario, aparece como la dimensión con menor nivel de satisfacción y mayor dispersión entre los participantes, siendo la medida de satisfacción con la realización personal en y a través del trabajo la dimensión más elevada. Advertimos que los datos obtenidos en estas dos dimensiones, coinciden con los valores alcanzados en los estudios de Gil y Zubimendi (2006), Sánchez- Alcaraz y Parra Meroño (2012) y Sánchez-Alcaraz et al. (2014).

A su vez, se puede observar que los valores obtenidos en la dimensión salario de la satisfacción laboral, no se corresponden completamente con lo propuesto por autores como, por ejemplo, Mehta (2012), quien incluye al salario como uno de los factores que contribuyen a la satisfacción laboral y Field (2002), quien entiende que la seguridad financiera que otorga el empleo estable está relacionada con una vida de plenitud y satisfacción. En el ámbito del trabajo docente, pareciera que esto es diferente, porque de los datos obtenidos se deduce que, aunque los docentes presentan una alta percepción de la realización personal, consideran que el salario no es suficiente con el tipo de trabajo que realizan, porque esta dimensión presenta los valores más bajos. Por otra parte, los bajos niveles de satisfacción laboral obtenidos sobre la dimensión salario,

se muestran contrarios a lo que muestra la evidencia de investigaciones internacionales que sugieren que los salarios son sólo una fuente menor de insatisfacción, sugiriendo que la disminución del prestigio de la profesión docente junto con un ambiente de trabajo insatisfactorio es la razón predominante de la rotación docente (Borman & Dowling, 2008; Ingersoll & Smith, 2004; TemaNord, 2010 ).

Respecto a conocer el nivel de arraigo laboral, como se mencionó anteriormente, también se encontró un nivel moderado en esta variable. En este sentido, investigaciones recientes muestran que altos niveles de arraigo se relacionan a menores índices de agotamiento emocional, despersonalización (Goli Roshan et al., 2021) e inseguridad laboral (Qing et al., 2019), mayor satisfacción con la vida (Ampofo et al., 2021), y mayor engagement (Harunavamwe et al., 2020). Mostrando consecuencias tanto en la esfera individual, como en desempeños organizacionales más efectivos como, mayor involucración en comportamientos de ciudadanía organizacional (Ali et al., 2022; Zhou et al., 2021) y mayor compromiso organizacional (Philip & Medina-Craven, 2022; Zhou et al., 2021). Por lo tanto, se reconoce que el nivel de arraigo laboral puede tener importantes implicaciones en el comportamiento del trabajador, más allá de la intención de continuar trabajando en una organización y su conocimiento posibilita una mayor comprensión.

Tal como se mencionó en este trabajo, numerosos investigadores han encontrado evidencia de la importancia del arraigo laboral para el éxito organizacional porque se ha relacionado positivamente con el desempeño laboral, el comportamiento ciudadano organizacional (Lee et al., 2014) y la innovación (Ng y Feldman, 2010), además de ser un factor clave para explicar la rotación voluntaria (Jiang et al., 2012; Peltokorpi et al., 2015; Sender et al., 2018). Conocerlo permite establecer relaciones con otros aspectos de este estudio como ser la solicitud de traslado.

En cuanto al tercer objetivo propuesto, establecer la presencia de correlaciones entre satisfacción laboral y arraigo laboral en docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela; los resultados de la muestra estudiada, confirman que se hallaron correlaciones

estadísticamente significativas y positivas entre satisfacción laboral y arraigo laboral, tal como se observa en la Tabla 4.

Estos hallazgos demuestran que, a mayor percepción de satisfacción laboral, mayor el arraigo laboral. Lo cual coincide con las afirmaciones obtenidas en otras investigaciones, como las de Gibbs y Duke (2020), quienes proponen a su vez que mantienen a una persona en su trabajo.

Particularmente, en el análisis por dimensiones, se determinó una valoración positiva de aspectos tales como el diseño del puesto, las condiciones laborales, las posibilidades de realización personal en el trabajo y las relaciones con los superiores, las que se asocian en forma significativa al arraigo, no evidenciándose vinculaciones entre éste y el salario percibido. Estos resultados confirman empíricamente la hipótesis número uno: la satisfacción laboral se relaciona positivamente al arraigo laboral de los docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela.

El hallazgo anterior, no sólo confirma la correlación estadísticamente positiva entre las variables satisfacción laboral y arraigo laboral docente, sino que además evidencia que la satisfacción laboral explica o predice significativamente las variaciones en el nivel de arraigo, explicando un 22% de su varianza, fracción estadísticamente significativa de arraigo, según muestra la Tabla 5.

A partir de este análisis, se considera que sería valioso ampliar el estudio sobre la satisfacción laboral docente en futuras investigaciones. Explorar otros aspectos, como el constructo clima escolar, propuesto por Maxwell et al. (2017), que a su vez Cohen y cols. (2009b) lo asocian con el liderazgo y con la satisfacción profesional de los docentes como consecuencia de éstos. Afirmar esta idea, aportes de Eldor y Shoshani (2017), que sostienen que el clima escolar hace que varíe la satisfacción laboral de los docentes y la intención de dejar el trabajo.

Por otra parte, en torno a la satisfacción laboral docente puede ampliarse el estudio del comportamiento organizacional, el cual, en los últimos años, se investiga ampliamente (como, por ejemplo, Ford y Youngs, 2017; Bloom et al., 2015; Masci et al.,

2016; Ronen, 2018; Tavares, 2015) refiriéndose a varios aspectos de la realidad escolar, con énfasis en el liderazgo escolar, es decir, el papel del director como líder (Neumerski et al., 2018).

También podría incluirse en torno a la satisfacción docente, el estudio de las relaciones que los docentes establecen con sus estudiantes, compañeros de trabajo y familias de los estudiantes (Gil-Flores, 2017. Lavy y Bocker 2017. Deneire et al. 2019).

Por otra parte, la presente investigación, ha evaluado la satisfacción laboral y el arraigo laboral a la luz de distintas variables sociodemográficas y de la solicitud de traslado, dando lugar a los objetivos específicos que se presentan seguidamente.

En lo que respecta al cuarto objetivo: comparar posibles diferencias en los niveles de satisfacción y arraigo laboral a la luz de algunas características socio-demográficas como edad, antigüedad laboral, estado civil, hijos a cargo, de los docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela, se encontraron en cuanto a la edad, diferencias significativas en los grupos contrastados. Obteniéndose mayores niveles de arraigo y de satisfacción laboral, en la dimensión realización personal, particularmente en quienes tienen mayor edad, en este estudio pertenecientes a la categoría de entre 43 y 59 años (tal como muestra la Tabla 6).

En cuanto a la antigüedad, se advierte que tanto el arraigo laboral como la satisfacción presentan diferencias estadísticamente significativas entre los docentes de la muestra. Exponiendo diferencias marcadas quienes pertenecen a la categoría de más de 10 años de antigüedad, informando mayor arraigo laboral y satisfacción, destacándose particularmente en esta última la mayor percepción de realización personal. (Tabla 7).

Se observa mayor arraigo y mayor satisfacción laboral, puntualmente en su dimensión realización personal, en quienes tienen mayor edad y antigüedad.

Este hallazgo con relación al arraigo en el trabajo, coincide con lo propuesto por Holtom et al. (2013) quienes refieren que las vinculaciones del empleado a la

organización, se desarrollan gradualmente con el tiempo, porque no existirán relaciones profundas apenas los empleados se integren a una organización.

En el análisis de las variables satisfacción laboral y arraigo, con relación al estado civil, e hijos a cargo, se encontró que la única variable que evidenció alguna diferencia estadísticamente significativa fue el arraigo laboral. Indicando que la percepción de arraigo laboral fue mayor entre los docentes casados o en pareja (según muestra la Tabla 8) y en quienes tienen hijos a cargo.

Cabe destacar que, si bien no se hallaron diferencias para la variable satisfacción laboral total entre los grupos constatados, si se encontró una percepción más positiva de las condiciones de vida y el balance trabajo familia entre los docentes sin hijos ni familiares a cargo, en comparación a los que sí los tenían (Tabla 9).

Estos hallazgos confirman la hipótesis número dos, que propone que la satisfacción laboral y el arraigo laboral serán diferentes en función de algunas características socio-demográficas como sexo, antigüedad laboral, estado civil e hijos a cargo, de docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela.

En lo que respecta al quinto objetivo de este estudio, que consiste en, explorar posibles diferencias y asociaciones estadísticamente significativas entre la solicitud de traslado y variables sociodemográficas como edad, antigüedad, estado civil e hijos a cargo, de docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela. Es posible advertir que no se registraron diferencias significativas en la solicitud de traslado en cuanto de la edad de los docentes participantes del estudio (tal como muestra la Tabla 10). Por otra parte, tampoco aparecen diferencias en la solicitud de traslado en función de la antigüedad de los docentes. Evidenciándose la independencia de las variables, lo cual corrobora este hallazgo (Tabla 11).

En cuanto a la relación entre solicitud de traslado respecto al estado civil y la variable hijos a cargo; tampoco se hallaron diferencias en las variables estudiadas (tal como muestra la Tabla 12 y 13).

Con el sexto objetivo específico propuesto en esta investigación, se pretende determinar si el nivel de satisfacción laboral y de arraigo laboral se relaciona con la solicitud de traslado de docentes titulares de Nivel Primario de Rafaela. Al respecto, pudo observarse que la única variable que exhibió diferencias estadísticamente significativas entre aquellos que solicitaron traslado y aquellos docentes que no lo hicieron fue la dimensión de satisfacción laboral, percepción de condiciones de vida. Por otra parte, se destaca que se observó que aquellos que no pidieron nunca traslado experimentaron mayor equilibrio entre las esferas del trabajo y la vida personal, tal como lo evidencia la Tabla 14.

Esta evidencia no pudo confirmar los resultados de otros estudios que proponen que el arraigo laboral está asociado con consecuencias individuales y organizacionales deseables (Zhang et al., 2021; Huning et al., 2020) que hacen que los empleados integrados en sus puestos de trabajo tiendan a permanecer en sus organizaciones (Hom et al., 2020; Yao et al., 2004). A su vez, no es posible comprobar lo que proponen Yao, et al (2004), respecto a que el arraigo laboral se relaciona con la rotación voluntaria, incluyendo factores como el estado civil, la participación en la comunidad, y la permanencia en el puesto de trabajo. A su vez, no fue posible confirmar empíricamente en la muestra estudiada, que la satisfacción laboral y el arraigo laboral tienen importantes implicaciones en la intención de continuar trabajando en una organización y, por lo tanto, no abandonar el empleo, tal como proponen otros estudios como Ampofo (2020), Blömeke, et al. (2017), Klassen y Chiu(2011).

Se advierte en la muestra estudiada que presentan mayor nivel de satisfacción laboral y mayor nivel de arraigo quienes tienen mayor edad e hijos a cargo, pero esto no se asocia con que soliciten traslado. Por tanto, la hipótesis número 3 propuesta, que sostiene que las características sociodemográficas estudiadas influyen significativamente en la decisión de solicitar traslado, no se comprueba.

Según lo expuesto, se considera que si bien no se encontraron asociaciones significativas entre las variables satisfacción laboral y arraigo en relación a la solicitud

de traslado, se observaron algunas diferencias que sería interesante seguir explorando en futuros estudios, que contemplen por ejemplo, la relación de teorías de equilibrio y conflicto trabajo familia, y características asociadas a la profesión docente. Las cuales no fueron objeto de este trabajo, sin embargo, podrían ser relevantes, puesto que otros estudios sugieren que la disminución del prestigio de la profesión docente junto con un ambiente de trabajo insatisfactorio serían la razón predominante de la rotación docente (Borman & Dowling, 2008; Ingersoll & Smith, 2004; TemaNord, 2010).

En el estudio de la satisfacción laboral y el arraigo laboral, respecto a la solicitud de traslado de los docentes implicados en este estudio, se examinó además sobre la cantidad de traslados solicitados y efectivizados, y sobre el tipo de traslado solicitado: dentro de la institución, a otra institución, dentro de la ciudad, otra localidad, otra provincia. Interrogantes que dan respuesta al séptimo y octavo objetivo específico.

Al respecto, se halló que, del total de docentes de la muestra, 145 encuestados, 79 solicitaron traslado, representando un 54,5 %, mientras que el 45,5 %, no solicitó traslado, es decir 66 docentes (Figura 1).

Por otra parte, de quienes solicitaron traslado, 79 docentes, sólo el 39 % lo hicieron efectivo, 31 docentes (Figura 2); y de ellos 22 docentes que representan el 28%, manifestaron que se trasladaron sólo una vez, y el 11%, 9 docentes lo hicieron entre dos y cinco veces (Figura 3).

Por lo que se refiere al tipo de traslado solicitado, tal como se informa en la Tabla 3, se halló que predominaron los traslados a instituciones dentro de la misma localidad en un 44,35 %, seguidos por los traslados a instituciones dentro de localidades de la misma provincia 40,50%. Siendo que en menor medida se registraron solicitudes de traslados a otras provincias del país 2, 50, o incluso, traslados dentro de la misma institución 12,65%.

Los hallazgos anteriormente descritos muestran que las intenciones de rotación docente o traslado, evidenciadas en la solicitud de traslado y traslados efectivizados,

están marcadamente presentes en la realidad laboral de la muestra estudiada. Si bien los motivos de esas intenciones, exceden los objetivos de este estudio, se sugiere que en futuras líneas de indagación se exploren esas razones que sostienen la intención de rotar o trasladarse, desde un abordaje cualitativo. Un estudio de este tipo cobraría relevancia, puesto que se entiende que, independientemente del tipo de rotación, siempre hay consecuencias negativas para la escuela de la que sale un docente, tal como sugieren Ronfeldt, Loeb y Wyckoff (2013), al describir la rotación como un impacto perturbador, más allá de los cambios compositivos en la calidad docente. Puesto que, además de afectar el aprendizaje y la motivación de los estudiantes, otros investigadores proponen que la rotación docente afecta negativamente el compañerismo y la confianza del profesorado y conduce a una pérdida de conocimiento institucional, que es fundamental para apoyar el aprendizaje de los estudiantes (Ingersoll, 2001; Ingersoll y Smith, 2004).

Por lo tanto, dadas las repercusiones que la alta rotación docente puede tener en los logros educativos de los estudiantes y en las organizaciones, se considera importante explorar acerca de sus causas ya que podría ofrecer datos para el diseño de futuras medidas y revisión de políticas educativas.

### **Fortalezas y Limitaciones**

En el desarrollo de esta investigación, se han considerado una serie fortalezas y limitaciones a atender en futuros trabajos.

En cuanto a las fortalezas, cabe destacar, que se involucró al personal docente titular de todas las escuelas de gestión pública de la ciudad de Rafaela, para que sean representadas las posiciones de los docentes de las distintas realidades institucionales. Se considera que, al visitar y dialogar personalmente con el personal directivo de cada institución sobre los alcances de la investigación, se generó un marcado interés por participar del estudio. Al respecto, se destaca que los equipos directivos, en general,

mostraron interés por los resultados que pudiera arrojar el estudio y de sus posibles implicancias en la mejora del trabajo institucional.

Otro aspecto que se consideró positivo, por su adecuación a cada realidad institucional, fue el dejar los cuestionarios impresos en papel en la institución, a cargo de los directivos, para ser respondidos por los docentes participantes en su tiempo disponible. Se acordó con cada equipo directivo el tiempo estimado requerido, que generalmente consideraba una semana, para su posterior recolección. En algunos casos particulares, pidieron más tiempo o al momento de la recolección de los cuestionarios, solicitaron que se extienda el plazo establecido y se pase en otra oportunidad a retirarlos para dar mayor tiempo a ser respondidos. Este aspecto puede entenderse también como una limitación porque requirió al equipo investigador mayor tiempo que el previsto para esta tarea.

Respecto a las limitaciones, puede mencionarse que el procedimiento de selección muestral no ha sido aleatorio. De aquí que la generalización de los resultados a la población debería hacerse con prudencia. Si bien se procuró la participación total de la población, visitando e invitando a participar a los docentes titulares de todas las escuelas de Nivel Primario, de gestión pública de la ciudad de Rafaela. Se reconoce que no participaron en su totalidad. No se tienen datos oficiales de la cantidad de docentes que corresponde a la población estudiada, sin embargo, en diálogo con personal directivo, algunos mencionaron aproximaciones respecto a cuántos docentes titulares trabajaban en la institución a su cargo, pero no precisaron cifras -se entiende que por cuestiones de confidencialidad- ni si estaban trabajando o con licencia en ese período. Esto no permite establecer qué proporción del universo constituye la muestra estudiada. Asimismo, al ser voluntaria la participación, fue notoria la diferencia en el nivel de implicación de docentes de unas y otras escuelas-más allá de sus dimensiones- lo que limita la amplitud del estudio. Sólo de una de las escuelas no se obtuvieron respuestas.

Otra limitación del estudio podría estar referida al carácter autodescriptivo de las escalas y cuestionarios empleados para la recolección de los datos. Por tratarse de medidas que evalúan comportamientos percibidos, las respuestas podrían verse contaminadas por el componente subjetivo que esto conlleva. Se podrían haber generado sesgos debido a la deseabilidad social. Vale decir, respuestas movilizadas por el deseo de aparecer mejor, a través del ocultamiento de ciertas conductas, sentimientos o pensamientos, social y/o laboralmente reprochables. Sin embargo, previendo tales contingencias se tomaron todos los recaudos necesarios para garantizar el carácter anónimo, no sólo del protocolo de recolección de datos; sino también, del proceso de análisis de las respuestas y socialización de los resultados.

Para superar estas limitaciones, se considera apropiado que, en futuros estudios de este tipo, el equipo investigador esté presente al momento de que los participantes tengan que completar los cuestionarios, para asegurar condiciones idóneas de relleno y subsanar posibles dudas que surjan en los participantes. Para superar la limitación por el carácter autodescriptivo de los cuestionarios, sería valioso que futuros estudios evalúen la posibilidad de incluir datos provenientes de otras fuentes como por ejemplo organismos oficiales. Por otra parte, el aumento del tamaño muestral y la forma de implicación de los participantes, mejoraría la validez de los resultados, posibilitando realizar comparaciones entre satisfacción laboral y arraigo laboral de docentes de otras localidades. Además, los resultados se podrían comparar con el de trabajadores de otros sectores. E incluso podrían arrojar datos que posibiliten diseñar e implementar estrategias para aumentar la satisfacción laboral y el arraigo docente.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Ali, I., Khan, M., Shakeel, S., y Mujtaba, B. (2022). Impact of Psychological Capital on Performance of Public Hospital Nurses: the Mediated Role of Job Embeddedness. *Public Organization Review*, 22(1), 135-154. <https://doi.org/10.1007/s11115-021-00521-9>.
- Ampofo, E. T. (2020). Mediation effects of job satisfaction and work engagement on the relationship between organisational embeddedness and affective commitment among frontline employees of star-rated hotels in Accra. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 253–262. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.06.002>
- Ampofo, E. y Karatepe, O. (2021). The effects of on-the-job embeddedness and its sub-dimensions on small-sized hotel employees' organizational commitment, work engagement and turnover intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(2), 509-533. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2021-0858>
- Anaya, D., y López, E. (2015). Satisfacción laboral del profesorado de educación secundaria. *Revista de Investigación Educativa*, 33(2), 435–452. <https://doi.org/10.6018/rie.33.2.202841>
- Anaya, D., y Suárez, J. M. (2004). La escala de Satisfacción Laboral - Versión para orientadores (ESL-VO) como recurso para la evaluación de la satisfacción laboral. *Revista de Investigación Educativa*, 22(2), 219-224.
- Anaya, D., y Suárez, J. M. (2006). La satisfacción laboral de los profesores en función de la etapa educativa, del género y de la antigüedad profesional. *Revista de Investigación Educativa*, 24, 541-556. Recuperado de: <http://revistas.um.es/rie/article/viewFile/97181/93311>
- Anaya, D., y Suárez, J. M. (2007). Satisfacción laboral de los profesores de Educación Infantil, Primaria y Secundaria. Un estudio de ámbito nacional. *Revista de Educación*, 22(2), 217-244.
- Ávalos, B. (2013). Lo que nos enseña la investigación internacional sobre la inserción laboral de los docentes. Santiago: CIAE, Universidad de Chile.
- Ávalos, B., y Valenzuela, J. P. (2016). Education for all and attrition/retention of new teachers: A trajectory study in Chile. *International Journal of Educational Development*, 49, 279-290.
- Bakker, A. B., y Oerlemans, W. (2011). Subjective wellbeing in organizations. In K. S. Cameron & G. M. Spreitzer (Eds.), *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*. Oxford University Press. pp. 178–189.

- Barber, M. y Mourshed, M. (2007). How the world's best-performing school systems come out on top. New Jersey:McKinsey Company, 2007.
- Bascia, N., y Rottmann, C. (2011). What's so important about teachers' working conditions? The fatal flaw in North American educational reform. *Journal of Education Policy*, 26(6), 787–802.
- Blizard, Z. (2021). Teacher turnover, student proficiency, and economic mobility: The case of Forsyth county, NC elementary schools. *Educational Research Quarterly*, 44(4), 31-54
- Blömeke, S., Houang, R., Hsieh, F. J., & Wang, T. Y. (2017). Effects of job motives, teacher knowledge and school context on beginning teachers' commitment to stay in the profession: A longitudinal study in Germany, Taiwan and the United States. In G. K. LeTendre & M. Akiba (Eds.), *International handbook of teacher quality and policy* (pp. 374–387). London: Routledge.
- Bloom, N., Lemos, R., Sadun, R. & Reenen, J. V. (2015). Does Management Matter in Schools? *The Economic Journal*, 125, 647–674. <https://doi.org/10.1111/eoj.12267>
- Bogler, R. (2002). Two profiles of school teachers: A discriminant analysis of job satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, 18, 665–673. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(02\)00026-4](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(02)00026-4)
- Borman, G. D., & Dowling, N. M. (2008). Teacher attrition and retention: A meta-analytic and narrative review of the research. *Review of Educational Research*, 78(3), 367–409.
- Bowling, N. A., Eschleman, K. J., & Wang, Q. (2010). A meta-analytic examination of the relationship between job satisfaction and subjective wellbeing. *J. Occup. Organ. Psychol.* 83, 915–934. <https://doi.org/10.1348/096317909X478557>
- Camacho et al. (2017)- Camacho, T. C., Medina, M, Rivas-Drake, D., & Jagers, R. (2017). School climate and ethnic-racial identity
- Cohen, J., McCabe, E. M., Michelli, N. M., & Pickeral, T. (2009a). School Climate: Research, Policy, Practice, and Teacher Education. *Teachers College Record*, 111(1), 180–213.
- Cohen, J., Pickeral, T., & McCloskey, M. (2009b). Assessing school climate. *The Education Digest*, 74(8),45–48.
- Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2012). School climate and social-emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology*, 104(4), 1189–1204. <https://doi.org/10.1037/a0029356>

- Collins, A. M., Hislop, D., & Cartwright, S. (2016). Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *New Technology, Work and Employment*, 31(2), 161–175. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12065>
- Comisión Europea, 2018 Contreras-Espinoza & Novoa-Muñoz, 2018- lo agregó Solana
- Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas de Argentina para las investigaciones en las Ciencias Sociales y Humanas. Resolución 2827/06.
- Crossley CD, Bennett RJ, Jex SM, Burnfield JL. 2007. Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *J. Appl. Psychol.* 92(4):1031–42
- Deneire, A., Vanhoof, J., Faddar, J., Gijbels, D., & Van Petegem, P. (2014). Characteristics of appraisal systems that promote job satisfaction of teachers. *Education Research and Perspectives*, 41(1), 94–114.
- Dewey, J. (1980). *The school and society* (Vol. 151). Carbondale: SIU Press.
- Duyar, I., Gumus, S., & Belibas, M.S. (2013). Multilevel analysis of teacher work attitudes: The influence of principal leadership and teacher collaboration. *International Journal of Educational Management*, 27(7), 700–719. <https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2012-0107>
- Eldor, L., & Shoshani, A. (2017): Are You Being Served? The Relationship between School Climate for Service and Teachers' Engagement, Satisfaction and Intention to Leave: A Moderated Mediation Model. *The Journal of Psychology*. <https://doi.org/10.1080/00223980.2017.1291488>
- European Commission/EACEA/Eurydice. (2018). *Teaching careers in Europe: Access, progression and support*. Eurydice Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Fields, D. L. (2002). *Taking the measure of work: A guide to validated scales for organizational research and diagnosis*. Sage.
- Ford, T.G. & Youngs, P.A (2017). Creating organizational structures to facilitate collegial interaction among teachers: Evidence from a high-performing urban Midwestern US district. *Educational Management Administration and Leadership*, 46(3), 424–440. <https://doi.org/10.1177/1741143216682501>
- Freitez, A. (1999). El rol de la educación en el marco de las teorías de la fecundidad: análisis de sus argumentos. *Temas de coyuntura*, 39. Instituto de Investigaciones Sociales y Económicas de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB). Recuperado de: <http://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/temas/index.php/temasdecoyuntura/article/view/1455/1276>

- Gaete Silva, A.; Castro Navarrete, M.; Pino Conejeros, F. y Mansilla Deviaad, D. Abandono de la profesión docente en Chile: Motivos para irse del aula y condiciones para volver. *Estudios Pedagógicos*, Valdivia, v.43, n.1, p.123-138, 2017. <http://dx.doi.org/10.4067/50718-07052017000100008>
- Gamero, C. (2007). Satisfacción laboral y tipo de contrato en España. *Investigaciones económicas*, 31(3), 415-445. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17331303>
- Gersten, Russell (2001). "Sorting out the roles of research in the improvement of practice". *Learning disabilities research and practice*, v. 16, n. 1, pp. 45-50. <https://doi.org/10.1111/0938-8982.00005>
- Gibbs, Z. y Duke, G. (2020). Job embeddedness: The differences between registered nurses and healthcare assistants. *Western Journal of Nursing Research*, 43(6), 530-541. <https://doi.org/10.1177/0193945920963801>
- Gil, L., y Zubimendi, T. (2006). *La satisfacción laboral de los trabajadores en los Polideportivos de Guipúzcoa*. País Vasco: Kirolat.
- Gil-Flores, J. (2017). *The Role of Personal Characteristics and School Characteristics in Explaining Teacher Job Satisfaction*. Elsevier España, S.L.U. Universidad del País Vasco. <https://doi.org/10.1387/RevPsicodidact.15501>
- Goli Roshan, S., Nobahar, M., Raeisdana, N., Ebadinejad, Z., & Aziznejadroshan, P. (2021). The protective role of professional self-concept and job embeddedness on nurses' burnout: structural equation modeling *Nursing*, 20(1), 1-15. <https://doi.org/10.1186/s12912-021-00727>
- Griffin, D. (2010). "A survey of Bahamian and Jamaican teachers' level of motivation and job satisfaction". *Journal of invitational theory and practice*, v. 16, pp. 57-77. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ942558.pdf>
- Guillén, C., y Gil, R. (1999). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. México: McGraw-Hill.
- Hair, J. E., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2019). *Multivariate data analysis*. Hampshire, UK: Cengage Learning, EMEA.
- Halbesleben, J. R. B., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work and Stress*, 22(3), 242–256. <https://doi.org/10.1080/02678370802383962>
- Harris, A. (2009). *Distributed leadership, studies in educational leadership*. Springer Science Business Media B.V. <https://doi.org/10.1007/978-1-4020-9737-92>
- Harunavamwe, Petrus, N. & Van Zyl, E. (2020). The influence of self-leadership strategies, psychological resources, and job embeddedness on work

- engagement in the banking industry. *South African Journal of Psychology*, 50(4), 507-519. <https://doi.org/10.1177/0081246320922465>
- Hattie, J. (2008). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. Abingdon: Routledge.
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p. DOI: <https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>
- Hersch, J. & Xiao, J. (2016). Sex, Race, and Job Satisfaction Among Highly Educated Workers. *Southern Economic Journal*, 83(1), 1-24. DOI: 10.1002/soej.12133
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). Turnover and retention research: A glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 231–274. <https://doi.org/10.1080/19416520802211552>
- Holtom, B. C., y Inderrieden, E. J. (2006). Integrating the unfolding model and job embeddedness model to better understand voluntary turnover. *Journal of Managerial Issues*, 18(4), 435–452.
- in school: A longitudinal examination of reciprocal associations. *J Community Appl Soc Psychol*, 28, 29–41. <https://doi.org/10.1002/casp.2338>
- Ingersoll R. y Smith, T. The wrong solution to the teacher shortage. *Educational Leadership*, v. 60, n. 8, p. 30-33, 2004. Disponible en: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.182.106&rep=rep1&type=pdf>.
- Ingersoll, R. M., Merrill, E., Stuckey, D., & Collins, G. (2017). *Seven Trends: The Transformation of the Teaching Force*. Updated October 2018. CPRE Research Report (# RR 2018-2) (Consortium for Policy Research in Education, University of Pennsylvania, Issue. [https://repository.upenn.edu/cpre\\_researchreports/108](https://repository.upenn.edu/cpre_researchreports/108)
- Ingersoll, R.M. (2001). Teacher turnover and teacher shortages: An organizational analysis. *American Education Research Journal*, Vol 38(3), pp. 499-534.
- Jia, J., Yan, J., Jahanshahi, A. A., Lin, W., & Bhattacharjee, A. (2020). What makes employees more proactive? Roles of job embeddedness, the perceived strength of the HRM system and empowering leadership. *Asia Pacific Journal of HumanResources*, 58(1), 107–127. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12249>
- Jiang, K., Liu, D., McKay, P. F., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2012). When and how is job embeddedness predictive of turnover? A meta-analytic investigation. *American Psychological Association*. Johnson, D. W. (2003). *Social*

- interdependence: Interrelationships among theory, research, and practice. *The American Psychologist*, 58(11), 934–945.
- Judge, T. A. & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). General and specific measures in organizational behavior research: Considerations, examples, and recommendations for researchers. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 161–174.
- Kaliski, B. S. (2007). *Encyclopedia of business and finance*, Thompson gale, Detroit, USA. Search in.
- Karatepe, O. M. (2012). The effects of coworker and perceived organizational support on hotel employee outcomes: The moderating role of job embeddedness. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 36(4), 495–516. <https://doi.org/10.1177/1096348011413592>
- Klassen, R., & Chiu, M. (2010). Effect on teachers' self-efficacy and job satisfaction: teacher gender, years of experience, and job stress. *Journal of Educational Psychology*, 102(3), 741–756.
- Klein, F. A. & Mascarenhas, A. O. (2016). Motivation, job satisfaction and evasion in the public service: the case of the experts in Public Policies and Government Management. *Revista de Administração Pública*, 50(1), 17–39. Recuperado de: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122016000100017](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122016000100017)
- Klusmann, U., Kunter, M., Trautwein, U., Lüdtke, O., & Baumert, J. (2008). Teachers' occupational wellbeing and quality of instruction: The important role of self-regulatory patterns. *Journal of Educational Psychology*, 100(3), 702.
- Kunter, M., Klusmann, U., Baumert, J., Richter, D., Voss, T., & Hachfeld, A. (2013). Professional competence of teachers: Effects on instructional quality and student development. *Journal of Educational Psychology*, 105(3), 805.
- Kyriacou, C., & Sutcliffe, J. (1977). Teacher stress: A review. *Educational Review*, 29(4), 299–306. doi:10.1080/0013191770290407
- Lavy, S. y Bocker, S. (2017). A Path to Teacher Happiness? A Sense of Meaning Affects Teacher-Student Relationships, Which Affect Job Satisfaction. *Journal of Happiness Studies*. <https://doi.org/10.1007/s10902-017-9883-9>
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P., & Holtom, B. C. (2004). The effects of job embeddedness on organizational citizenship, job performance, volitional absences, and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 47, 711–722.
- Lee, T., Burch, T. y Mitchell, T. (2014). The story of why we stay: A review of job embeddedness. *Annual Review of Organizational Psychology and*

- Organizational Behavior, 1, 199-216. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091244>
- Levin, H. M. (1985). Solving the shortage of mathematics and science teachers. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 7(4), 371–382.
- Ley de Educación Nacional N° 26.206, 2006.
- Ley Provincial N° 12958 (2008). Convenciones colectivas para el sector del personal docente de la Provincia de Santa Fe.
- Liang, G., y Akiba, M. (2017). Teachers' working conditions: A cross-national analysis using the OECD.TALIS and PISA data. In G. K. LeTendre & M. Akiba (Eds.), *International handbook of teacher quality and policy* (pp. 388–402). London: Routledge.
- Lindqvist, P., Nordänger, U. K., y Carlsson, R. (2014). Teacher attrition the first five years—A multifaceted image. *Teaching and Teacher Education*, 40, 94–103.
- Liu, X. S., y Meyer, J. P. (2005). Teachers' perceptions of their jobs: A multilevel analysis of the Teacher Follow-Up Survey for 1994–95. *Teachers College Record*, 107(5), 985–1003. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9620.2005.00501.x>
- Lum et al., 1998- Kaliski, B. S. (2007). *Encyclopedia of business and finance*, Thompson gale, Detroit, USA. Search in.
- Maertz, C. P., y Griffeth, R. W. (2004). Eight motivational forces and voluntary turnover: A theoretical synthesis with implications for research. *Journal of Management*, 30(5), 667–683. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.04.001>
- Masci, C., De Witte, K., y Agasisti, T. (2016). The influence of school size, principal characteristics and school management practices on educational performance: An efficiency analysis of Italian students attending middle schools. *Socio-Economic Planning Sciences*, 61, 52–69. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2016.09.009>
- Matsuoka, R. (2015). School socioeconomic context and teacher job satisfaction in Japanese compulsory education. *Educational Studies in Japan: International Yearbook*, 9, 41–54.
- Maxwell, S., Reynolds, K. J., Lee, E., Subasic, E., y Bromhead, D. (2017). The Impact of School Climate and School Identification on Academic Achievement: Multilevel Modeling with Student and Teacher. *Frontiers in Psychology*, 8, 2069. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.02069>
- Medina, R. E., Ceballos, O., Giner, E., y Marqués, L. (2009). Índice de satisfacción de los trabajadores respecto a su actividad desempeñada en una Dirección de Deportes Municipal. *Apuntes. Educación Física y Deportes*, 96, 96-102. Recuperado de: [file:///C:/Users/equipo%201/ Downloads/096\\_096-102\\_es.pdf](file:///C:/Users/equipo%201/Downloads/096_096-102_es.pdf)

- Mehta, S. (2012). Job satisfaction among teachers. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 11(2), 54.
- Mendels, P., y Mitgang, L. D. (2013). Creating Strong Principals. *Educational Leadership*, 70(7), 22–29.
- Ministerio de Educación de la Provincia de Santa Fe (2012; 23 de octubre) Decreto N° 3029. Sistema único de reglamentación de la carrera docente. Recuperado de <https://www.santafe.gov.ar/index.php/educacion/guia/banners?id=147128>
- Mitchell, T., Holtom, B., y Lee, T. (2001). How to keep your best employees: Developing an effective retention policy. *The Academy of Management Executive*, 15(4), 96-108.
- Neumerski, C. M., Grissom, J. A., Goldring, E., Rubin, M., Cannata, M., Schuermann, P., y Drake, T. A.(2018). Restructuring Instructional Leadership: How Multiple-Measure Teacher Evaluation Systems Are Redefining the Role of the School Principal. *The Elementary School Journal*, 000–000. <https://doi.org/10.1086/700597>
- Ng, T. W., y Feldman, D. C. (2010). The impact of job embeddedness on innovation-related behaviors. *Human Resource Management*, 49(6), 1067–1087. <https://doi.org/10.1002/hrm.20390>
- Nobile, J. (2016). Organisational communication and its relationships with job satisfaction and organisational commitment of primary school staff in Western Australia, *Educational Psychology*. <https://doi.org/10.1080/01443410.2016.1165797>
- OCDE (2005). *Teachers matters: Attracting, preparing and retaining*. Paris, Francia.
- Oliveira-Leite, L., Go, W., y Havu-Nuutinen, S. (2022). Exploring the learning process of experienced teachers focused on building positive interactions with pupils. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 66(1), 28-42. <https://doi.org/10.1080/00313831.2020.1833237>
- Palma-Vasquez, C., Carrasco, D., y Tapia-Ladino, M. (2022). Teacher mobility: What is it, how is it measured and what factors determine it? A scoping review. *International Journal of Environmental. Research and. Public Health*. 19, 2313. <https://doi.org/10.3390/ijerph19042313>
- Peltokorpi, V., Allen, D. G., y Froese, F. (2015). Organizational embeddedness, turnover intentions, and voluntary turnover: The moderating effects of employee demographic characteristics and value orientations. *Journal of Organizational Behavior*, 36(2), 292–312. <https://doi.org/10.1002/job.2192>
- Pepe, A.; Addimando, L.; Veronese, G. (2017). “Measuring teacher job satisfaction: Assessing invariance in the teacher job satisfaction scale (TJSS) across six

- countries". *Europe's journal of psychology*, v. 13, n. 3, pp. 396-416.  
<https://doi.org/10.5964/ejop.v13i3.1389>
- Pestonjee, D. M. (1991). *Motivation and job Satisfaction*, Macmillan India Ltd.
- Philip, J. y Medina-Craven, M. (2022). An examination of job embeddedness and organizational commitment in the context of HRD practices [Versión electrónica]. *Management Research Review*. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2021-0224>
- Pozo, C., Alonso, E., Hernández, S., y Martos, M. J. (2005). Determinantes de la satisfacción laboral en trabajadores de la administración pública: el valor de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. *Ansiedad y Estrés*, 11(2-3), 247-264. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1374174>
- Qing Y., Guohua J., Jingtao F., y Mingze L. (2019). Job insecurity and employees taking charge: The role of global job embeddedness. *Social Behavior & Personality: An international journal*, 47(4), 1-12. <https://doi.org/10.2224/sbp.7538>.
- Rahimnia, F., Nosrati, S., y Eslami, G. (2021). Antecedents and outcomes of job embeddedness among nurses. *Journal of Social Psychology*, 1-16. <https://doi.org/10.1080/00224545.2021.1920360>
- Reinke, W. M., Lewis-Palmer, T., y Merrell, K. W. (2008). The classroom check-up: A classwide teacher consultation model for increasing praise and decreasing disruptive behavior. *School Psychology Review*, 37(3), 315–332.
- Ronen, I. (2018). The impact of organizational and personnel changes on a college-school partnership vision. *Teacher Development*. <https://doi.org/10.1080/13664530.2018.1473288>
- Ronfeldt, M., Loeb, S., y Wyckoff, J. (2013). How teacher turnover harms student achievement. *American Educational Research Journal*, 50(1), 4–36.
- Roorda, D. L., Koomen, H. M., Spilt, J. L., y Oort, F. J. (2011). The influence of affective teacher–student relationships on students' school engagement and achievement a meta-analytic approach. *Review of Educational Research*, 81(4), 493–529.
- Rumberger, R. (1985). The shortage of mathematics and science teachers: A review of the evidence. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 7(4), 355–369.
- Saenz, O., y Lorenzo, M. (1993). *La satisfacción del profesorado universitario*. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Granada: Granada.
- Saiti, A., y Papadopoulos, Y. (2015). School teachers' job satisfaction and personal characteristics: A quantitative research study in Greece. *International Journal of Educational Management*, 29(1), 73–97. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2013-0081>

- Sánchez-Alcaraz, B. J., Gómez-Mármol, A., Valero, A., De la Cruz, E., y Díaz, A. (2014). The development of a sport-based personal and social responsibility intervention on daily violence in schools. *American Journal of Sports Science and Medicine*, 2(6), 13-17. Recuperado de: <http://pubs.sciepub.com/ajssm/2/6A/4/>
- Sánchez-Alcaraz, B. J., y Parra-Meroño, M. C. (2012). La satisfacción laboral de los técnicos deportivos. *International Journal of Sports Law & Management*, 18, 92-109. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/259821574\\_La\\_satisfaccion\\_laboral\\_de\\_los\\_tecnicos\\_deportivos](https://www.researchgate.net/publication/259821574_La_satisfaccion_laboral_de_los_tecnicos_deportivos)
- Sánchez-Alcaraz, B. J., y Parra-Meroño, M. C. (2013). Diseño y validación de un cuestionario de satisfacción laboral para técnicos deportivos (CSLTD). *Cultura, Ciencia y Deporte*, 23(8), 119-127. Recuperado de: <http://ccd.ucam.edu/index.php/revista/article/view/296/255>
- Schaufeli, W. B., & Buunk, B. P. (2003). Burnout: An overview of 25 years of research and theorizing. In M. J. Schabracq & J. A. M. Winnubst (Eds.), *The handbook of work and health psychology* (2nd ed., pp. 282–424). England: Wiley.
- Schermerhorn, R. (1993) *Managementforproductivity*(4thed.). NewYork:McGrawHill.
- Shen, J., Leslie, J.M., Spybrook, J.K., & Ma, X. (2012). ¿Are principal background and school processes related to teacher job satisfaction? A multilevel study using schools and staffing survey. 2003–04. *American Educational Research Journal*, 49(2), 200–230. <https://doi.org/10.3102/0002831211419949>
- Sims, S. (2018). *Essays on the recruitment and retention of teachers* (Doctoral dissertation). University College London.
- Sinha, D. (1972). *The satisfaction and job behaviour*. New Delhi: Shree Ram Centre for Industrial Relations and Human resource.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 27, 1029-1038.
- Skaalvik, E.M., & Skaalvik, S. (2015). Still motivated to teach? A study of school context variables, stress and job satisfaction among teachers in senior high school. *Social Psychology of Education*, 20(1), 15–37. <https://doi.org/10.1007/s11218-016-9363-9>
- Soler, D., González-Davies, M., & Iñesta, A. (2017). What makes CLIL leadership effective? A case study. *ELT Journal*, (4), 478–490. <https://doi.org/10.1093/elt/ccw093>
- Spector, P. (2008). *Industrial and organisational behaviour* (5th edition). New Jersey:John Wiley & Sons.

- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13, 693–713.
- Spillane, J. P. (2005). Distributed Leadership. *The Educational Forum*, 69(2), 143–150, <https://doi.org/10.1080/00131720508984678>
- Spilt, Jantine L.; Koomen, Helma M. Y.; Thijs, Jochem T. (2011). “Teacher wellbeing: The importance of teacher-student relationships”. *Educational psychology review*, v. 23, n. 4, pp. 457-477. <https://doi.org/10.1007/s10648-011-9170-y>
- Steindórsdóttir, B., Nerstad, C., & Magnúsdóttir, K. (2021). What makes employees stay? Mastery climate, psychological need satisfaction and on-the-job embeddedness. *Nordic Psychology*. 73(1), 91-115. <https://doi.org/10.1080/19012276.2020.1817770>.
- Tabachnick, B., Fidell, L., y Ullman, J. (2019). *Using Multivariate Statistics*. New York, NY: Pearson.
- Tavares, P. A. (2015). The impact of school management practices on educational performance: evidence from public schools in São Paulo. *Economics of Education Review* 48. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2015.05.002>
- Teng, Y., Chen, X., & Ma, L. (2021). Research on the influence of job embeddedness on individuals with different initiative. *International Journal of Occupational Safety & Ergonomics*, 1-11. <https://doi.org/10.1080/10803548.2021.1960042>
- Thapa, A., Cohen, J., Guffey, S., y Higgins-D’Alessandro, A. (2013). A Review of School Climate Research. *Review of Educational Research*, 83(3), 357–385. <https://doi.org/10.3102/0034654313483907>
- Torres, J. A. (2010). Análisis del grado de satisfacción del profesorado de educación secundaria en el desarrollo de su labor docente. *Contextos Educativos*, 13, 27–41.
- Vargas Garbanzo, G.. Condiciones dignas de la labor docente del siglo XXI, un derecho inalienable, no una opción. *Revista electrónica Revista Electrónica Educare* 2011, XV (2).
- Wubbels, T., y Brekelmans, M. (2005). Two decades of research on teacher–student relationships in class. *International Journal of Educational Research*, 43(1), 6–24.
- Yao, X., Lee, T., Mitchell, T., Burton, J., & Sablynski, C. (2004). Job embeddedness: Current research and future directions. In R. Griffeth & P. Hom (Eds.), *Innovative theory and empirical research on employee turnover* (pp. 153–187). Greenwich, CT: Information Age.

- Zhang, I., Lam, L., Dong, L. y Zhu, J. (2020). Can job-embedded employees be satisfied? The role of job crafting and goal-striving orientations. *Journal of Business and Psychology*, 36(3), 435- 447. <https://doi.org/10.1007/s10869-020-09684-6>
- Zhou, X., Wu, Z., Dandan, L., Jia, R., Wang, M., Chen, C., y Lu, G. (2021). Nurses' voice behaviour: The influence of humble leadership, affective commitment and job embeddedness in China. *Journal of Nursing Management*, 29(6), 1603-1612. <https://doi.org/10.1111/jonm.13306>

# **ANEXO**



*Este cuestionario ha sido diseñado para conocer su opinión respecto a aspectos relacionados con el trabajo docente. La información que brinde será totalmente anónima y confidencial. ¡Su colaboración es muy valiosa para el éxito de nuestro proyecto de investigación!*

Para responder las siguientes oraciones, por favor, **haga una cruz en el casillero del número** que mejor representa su forma habitual de pensar o sentir. **No deje preguntas sin contestar.** El significado de los números es el siguiente:

Totalmente en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	Algo de acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

1	Mi trabajo me permite una forma de vida cómoda	1	2	3	4	5
2	En esta organización están mis amigos más cercanos	1	2	3	4	5
3	Encajo muy bien en la organización en la que trabajo	1	2	3	4	5
4	Tengo una fuerte conexión con mi organización	1	2	3	4	5
5	Extrañaría este trabajo si decidiera irme	1	2	3	4	5
6	Habría muchas cosas que lamentaría perder si me fuera de esta escuela	1	2	3	4	5
7	Irme de esta ciudad implicaría muchos sacrificios	1	2	3	4	5
8	Mi familia y yo tenemos fuertes lazos con la ciudad en la que vivimos	1	2	3	4	5
9	La ciudad en la que vivo es adecuada para mí y mi familia	1	2	3	4	5
10	Incluso si decidiera dejar mi trabajo continuaría viviendo en esta ciudad	1	2	3	4	5
11	Estaría muy triste si tuviera que abandonar esta ciudad	1	2	3	4	5
12	Hay mucho aquí para sentirme satisfecho	1	2	3	4	5
13	Encuentro motivador el trabajo que realizo	1	2	3	4	5
14	Obtengo un buen salario	1	2	3	4	5
15	Participo en el diseño de mi trabajo	1	2	3	4	5
16	Tengo posibilidad de desarrollar nuevas habilidades	1	2	3	4	5
17	Dispongo de suficiente tiempo para mi familia	1	2	3	4	5
18	Siento que estoy realizando algo valioso	1	2	3	4	5
19	Recibo reconocimiento por parte de los alumnos y/o sus padres	1	2	3	4	5
20	Mi trabajo me permite actualizarme permanentemente	1	2	3	4	5
21	Recibo un reconocimiento económico acorde a mi rendimiento laboral	1	2	3	4	5
22	Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo	1	2	3	4	5
23	Siento que el trabajo me ayuda a cubrir necesidades y alcanzar mis metas	1	2	3	4	5
24	Siento que mi rendimiento laboral es adecuado	1	2	3	4	5
25	Mi trabajo me da seguridad social	1	2	3	4	5
26	Tengo autonomía para desarrollar mis tareas	1	2	3	4	5
27	Dispongo de suficiente tiempo libre	1	2	3	4	5
28	Puedo establecerme en una localidad determinada	1	2	3	4	5
29	Cuento en mi lugar de trabajo con los materiales necesarios para ejecutar mi tarea	1	2	3	4	5

30	Siento que el trabajo es adecuado a mis habilidades	1	2	3	4	5
31	Tengo un horario flexible	1	2	3	4	5
32	Participo activamente en el establecimiento de mis objetivos laborales	1	2	3	4	5
33	Cuento con adecuadas condiciones seguridad e higiene en el trabajo	1	2	3	4	5
34	Puedo realizar tareas diversas en mi trabajo	1	2	3	4	5
35	En mi trabajo cuento con el asesoramiento y ayuda de expertos	1	2	3	4	5
36	Tengo responsabilidades de trabajo claras	1	2	3	4	5
37	Puedo participar en programas de perfeccionamiento docente	1	2	3	4	5
38	Mi director / mis superiores son competentes y justos	1	2	3	4	5
49	En mi trabajo puedo expresar mi opinión libremente	1	2	3	4	5
40	Tengo buenas relaciones con los superiores	1	2	3	4	5
41	Siento que este trabajo es el adecuado para mí	1	2	3	4	5
42	Puedo desplazarme fácilmente entre mi hogar y mi lugar de trabajo	1	2	3	4	5

**Por favor, responda las siguientes preguntas:**

1. Edad (Completa en N°): ..... años. Antigüedad en la docencia: ..... años.
2. Sexo (marca con una X el casillero correcto): Varón  Mujer
3. Estado civil, marca con una X el casillero que corresponda: Soltero/a  Casado/a-en pareja
4. Tiene hijos o familiares a su cargo? Sí  No  ¿Conviven? Sí  No
5. ¿Ha **SOLICITADO** traslado en alguna oportunidad? Sí  No

**Si respondió SÍ en el punto anterior complete:**

- ¿Cuántas veces? 1  entre 2 y 5  más de 5
  - ¿Qué tipo de traslado ha solicitado? (marque con una X las opciones que considere)
    - a) Dentro de la misma institución
    - b) Dentro de la ciudad
    - c) Otra localidad dentro de la provincia a: hasta 50 km  51km-100 km   
más de 101 km
    - d) Otra provincia
6. ¿Se ha **TRASLADADO** efectivamente en alguna oportunidad? (marca con una X el correcto): Sí  No

**Si su respuesta es SÍ, responda:**

- ¿Cuántas veces? 1  entre 2 y 5  más de 5

**¡MUCHAS GRACIAS!**

