

TELETRABAJO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS PROFESORES DE LA UNIVERSIDAD DE PANAMÁ

TELEWORKING AND JOB SATISFACTION OF PROFESSORS AT THE UNIVERSITY OF PANAMA

Adriana Murillo Murillo

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad,
Panamá

correo electrónico: adriana.murillo@up.ac.pa <https://orcid.org/0000-0003-1112-9865>

Yolanda Bazán de Franco

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad,
Panamá

correo electrónico: yolandabazandefranco@yahoo.com <https://orcid.org/0000-0003-0842-8637>

Fecha de recepción 21 de mayo 2025-Fecha de aceptación 29 de junio de 2025



DOI: <https://doi.org/10.48204/2953-3147.7825>

Resumen

Se presenta el resultado del análisis preliminar de la investigación titulada Teletrabajo y satisfacción laboral de los profesores de la Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad de la Universidad de Panamá que se realiza como requisito de culminación del Doctorado en Ciencias Empresariales de Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad de la Universidad de Panamá. La

encuesta aplicada a una muestra de 218 profesores, en el mes de marzo de 2025, muestra una alta capacidad de adaptación digital por parte de los profesores, destacándose el uso generalizado de plataformas como Google Classroom y Zoom, así como una percepción favorable sobre la conciliación entre el trabajo y la vida personal. Más del 80% de los docentes consideró que su labor tuvo un impacto positivo en el estudiantado. Una proporción similar valoró la educación virtual como igual o más efectiva que la presencial. Se evidenció que la satisfacción laboral docente en teletrabajo puede fortalecerse si se gestionan adecuadamente factores técnicos, personales e institucionales. Se concluye que el teletrabajo representa una modalidad viable y sostenible para la docencia universitaria, abriendo paso a futuras estrategias educativas híbridas dentro de Universidad de Panamá.

Palabras Clave: Teletrabajo, satisfacción en el trabajo, universidad.

Abstract

The result of the preliminary analysis of the research entitled Telework and job satisfaction of the professors of the Faculty of Business Administration and Accounting of the University of Panama is presented, which is carried out as a requirement for the completion of the Doctorate in Business Sciences of the Faculty of Business Administration and Accounting of the University of Panama. The survey applied to a sample of 218 teachers, in March 2025, shows a high capacity for digital adaptation on the part of teachers, highlighting the widespread use of platforms such as Google Classroom and Zoom, as well as a favorable perception of work-life balance. More than 80% of the teachers considered that their work had a positive impact on the student body. A similar proportion valued virtual education as equal to or more effective than face-to-face education. It is concluded that teleworking represents a viable and sustainable modality for university teaching, opening the way to future hybrid educational strategies within the University of Panama.

Keywords: Teleworking, job satisfaction, university.

Introducción

El teletrabajo, como respuesta a la pandemia de COVID-19 y los avances tecnológicos, ha emergido como una opción laboral dominante en Panamá y en todo el mundo. Este cambio ha generado notables transformaciones en la dinámica laboral, permitiendo a los trabajadores desempeñar sus funciones sin la necesidad de salir de sus hogares. Se han presentado, en los últimos cuatro (4) años, dos eventos históricos que han obligado a los profesores de la Universidad de Panamá a realizar sus trabajos mediante la modalidad de teletrabajo. El primer evento masivo fue durante la pandemia por COVID-19, declarada oficialmente para la Organización Mundial de la Salud (OMS) el 15 de marzo de 2020 y el segundo durante la paralización de actividades a causa de la lucha del pueblo panameño para lograr el cierre de la mina canadiense First Quantum Minerals, que inició el 20 de octubre de 2023 hasta el fallo de inconstitucionalidad de esta mina por la Corte Suprema de Justicia el 28 de noviembre de 2023. De estas dos experiencias masivas de teletrabajo surgió el interés por investigar si estos trabajadores se sintieron satisfechos al realizar sus trabajos. El objetivo de la investigación que se realiza es evaluar el impacto del teletrabajo en la satisfacción laboral de los profesores de la Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad de la Universidad de Panamá.

Mediante la encuesta a 218 profesores que representan el 36% de éstos en la Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad del campus y de los centros regionales universitarios, se encontró que un 98% de ellos tuvieron una alta exposición al uso de herramientas digitales durante el teletrabajo. Las más usadas fueron Google Classroom (37.2%) y Zoom (27.1%) debido a la facilidad de uso, según expresaron. Un 93.5% se sintió debidamente capacitado para el uso de las herramientas digitales y un 55.5% dijo poseer todas las condiciones de trabajo en el hogar para realizar su labor. Entre las variables que permitieron medir su satisfacción se encontró que: 46.3% mejoró la alimentación, 43.1% pudo aumentar sus horas de descanso, 78.9% logró armonizar mejor su trabajo con su hogar y

40.4 % pudo mejorar su bienestar físico y mental. Se considera importante destacar que un 79.4% consideró que la educación virtual es igual de efectiva o más que la presencial.

Metodología

La investigación se clasifica como no experimental, ya que no se manipulan deliberadamente las variables, lo que implicó recopilar experiencias vividas por los participantes en la encuesta, en dos momentos temporales: la pandemia por COVID-19 y la lucha por el cierre de la mina First Quantum Minerals. Se aplicaron encuestas a los profesores de la Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad de la Universidad de Panamá para conocer el impacto del teletrabajo en sus niveles de satisfacción laboral en los dos periodos señalados. La metodología ha sido descriptiva y cuantitativa, analizando las características del profesor en teletrabajo y sus niveles de satisfacción laboral. Se usó una combinación de fuentes de información primaria y secundaria. La información primaria proviene de los datos aportados por las respuestas de la muestra de 218 profesores, en marzo de 2025. La información secundaria corresponde a la consulta de textos, artículos científicos y tesis. La población está compuesta por los seiscientos cinco (605) profesores de la Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad de la Universidad de Panamá que incluye once (11) centros regionales universitarios, cinco (5) extensiones y el campus central.

Según Oviedo y Campo-Arias, 2005, el coeficiente Alfa de Cronbach, “ampliamente reconocido como una medida robusta de consistencia interna en escalas de tipo unidimensional.” (p. 576)

Esta medida estima el grado de correlación existente entre los ítems que componen una escala, y su aplicación es especialmente relevante donde no existe “un estándar de oro válido, seguro, de fácil uso y bajo costo.” (Oviedo y Campos-Arias, p. 578) Los valores de Alfa de Cronbach obtenidos fueron los siguientes: 0.872 para el criterio de pertinencia, 0.781 para comprensión y 0.984 para redacción, todos superiores al umbral mínimo aceptable de 0.70 propuesto por la literatura especializada. (Oviedo y Campo-Arias, 2005, p. 577) Esto indica que los ítems presentan una adecuada interrelación, lo que permite inferir que están midiendo coherentemente los mismos constructos. Los resultados obtenidos permitieron establecer que el instrumento presenta una fiabilidad estadísticamente sólida y psicométricamente aceptable en las tres dimensiones evaluadas.

Arévalo y Gil (2017), en su tesis titulada Descripción del nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Universidad de Cundinamarca – extensión Facatativá, tuvieron como objetivo: Identificar la relación que hay entre el nivel de satisfacción laboral y los factores extrínsecos e intrínsecos que influyen en los docentes de la Universidad de Cundinamarca – Extensión Facatativá. Ellos exponen lo siguiente:

Este proyecto pretendió determinar el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Universidad de Cundinamarca- Extensión Facatativá, para tal resultado en primer lugar, se limitó conceptualmente el significado de satisfacción laboral, comprendida como la actitud positiva en respuesta a las condiciones de trabajo que presente el trabajador, a partir de las necesidades y aspiraciones de este y de la realidad vivida en el contexto laboral [...] (p.13)

Se encuentra que en Colombia no hay investigaciones afines con la población del presente estudio a nivel universitario, más si hay investigaciones enfocadas a la satisfacción laboral con otras poblaciones, tales como los del área administrativa de las universidades, el personal de seguridad, aseo y docentes en

instituciones de educación media direccionados al síndrome de Burnout. (p. 62)

Hinojosa y Meraz (2023) su artículo titulado: Satisfacción laboral del profesorado universitario que realiza teletrabajo durante la Covid-19 en México. El estudio se enfoca en determinar cómo las características del teletrabajo afectan la satisfacción laboral de los profesores universitarios en teletrabajo durante el confinamiento por la pandemia de COVID-19. Encuestaron a 296 profesores de nivel superior en México y utilizaron la regresión lineal múltiple y pruebas no paramétricas, para analizar los datos. Hinojosa y otras (2023) indican que los recursos, la autonomía y el equilibrio entre vida personal y laboral son características importantes del teletrabajo para los profesores y que estas características influyen en su satisfacción laboral al impartir clases. Esta investigación aporta datos importantes para el análisis de las experiencias laborales en las organizaciones educativas, durante la pandemia, diferenciadas por género.

Ibañez-Ferrer, et al. (2025), en su artículo titulado: Satisfacción laboral en trabajo remoto de docentes en un centro educativo experimental peruano, publicada en la revista Impulso, tuvo como objetivo general: “Determinar el nivel de satisfacción laboral en trabajo remoto de docentes del Centro Educativo Experimental “Rafael Narváez Cadenillas”, Trujillo – 2021” (p.16) Los autores concluyeron que los docentes, casi en su totalidad, son responsables y disfrutan de su trabajo, debido a su pensamiento reflexivo y crítico que ayuda a que la adaptación sea positiva, lo que va a redundar en la calidad de su trabajo y en su salud física y emocional. Para el caso del factor condiciones de trabajo, casi la mayoría de los docentes han tenido dificultades de materiales, como: equipos, internet, ambientes y horarios que no han sido adecuados; es decir, este factor evalúa aspectos extrínsecos de la persona. Sin embargo, su nivel de satisfacción está ubicado entre promedio y satisfecho. Referente al factor de reconocimiento personal y social se concluye que es muy importante que los jefes reconozcan el

esfuerzo o dedicación de sus trabajadores porque en caso contrario existe una falta de motivación. (p. 25)

Bajonero Pasion (2022), en su tesis titulada: Teletrabajo y satisfacción laboral en los docentes de una Institución Educativa Privada de Villa El Salvador, desarrollada en la Universidad Autónoma del Perú, concluyó que existe relación positiva moderada ($r= 0,739$) entre el teletrabajo y el nivel de satisfacción en el trabajo de los docentes. Encontró que los docentes identifican ciertas deficiencias en su trabajo remoto debido a la sobrecarga laboral, lo que afecta su satisfacción dentro del horario de trabajo. Por otro lado, se evidenciaron deficiencias en la satisfacción de los docentes por la falta de motivación que tienen al momento de laborar remotamente; como también existe relación positiva fuerte ($r= 0.778$) entre la dimensión horario flexible y la satisfacción. Indica que existen horarios rígidos dentro de la institución educativa y que, en muchos casos, los docentes no se adecuan a ello, lo cual se ve reflejado en su satisfacción, lo que produce deficiencias en la calidad educativa.

Tobar Rengifo (2022), en su tesis titulada: Estrés y satisfacción laboral en docentes que realizan teletrabajo durante la pandemia en una unidad educativa de Cotopaxi, realizada en la Universidad Central del Ecuador, presentó el siguiente objetivo general: “Determinar el nivel de estrés y satisfacción laboral en docentes que realizan teletrabajo durante la pandemia en una unidad educativa de Cotopaxi.” (p.10) La autora concluye que el teletrabajo constituyó el medio de aprendizaje, durante la pandemia, que permitió paliar los contagios por Covid-19. Sin embargo, todo esto llevó a que los docentes cambiaran sus estrategias de enseñanza, empleando las TIC's para la transmisión de conocimientos desde sus hogares, lo que constituyó un verdadero desafío y por ende el incremento de los niveles de estrés en los mismos. Las mujeres casadas, con hijos y que realizaron teletrabajo

más de 32 horas a la semana, presentaron altos niveles de estrés, lo que está asociado principalmente a la satisfacción de las necesidades del hogar y el cuidado de los hijos, además del cumplimiento de las responsabilidades del trabajo. Mediante la aplicación del índice de Estrés de Rivera (IRE-32) se pudo identificar que el estrés fue alto en un poco más de la mitad de la población, y en cuanto a la satisfacción laboral, mediante la aplicación del Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12, los docentes se encuentran bastante satisfechos. Tobar Renfiffo presenta las siguientes recomendaciones:

Es necesario desarrollar e implementar estrategias de apoyo psicológico enfocadas en el cuidado de la salud mental de los docentes y la prevención de patologías mentales. Las intervenciones psicológicas deben estar enfocadas en la promoción y prevención primaria mediante la adopción de estilos de vida saludables entre los que se encuentran el cuidado de la alimentación y la realización de actividad física; así como también implementar los programas de reducción del estrés para aplacar su efecto y reducir su impacto. Los estudios acerca del estrés como tal, y la satisfacción laboral en docentes son escasos en el Ecuador, por lo que sería importante realizar más estudios que tengan un enfoque descriptivo y correlacional; además es importante tener en cuenta las variables sociodemográficas intervinientes como el estado civil y la presencia de hijos. Se recomienda aplicar de forma presencial los test, para poder resolver dudas o inquietudes acerca de los mismos, ya que en la modalidad virtual los docentes no suelen hacer preguntas acerca de sus dudas a pesar de que es evidente que las tienen. (p. 56)

López-Cueva, et al. (2024), en su artículo titulado: Satisfacción laboral y trabajo remoto: Análisis de la relación en el personal catedrático de una universidad pública en Puno, Perú, publicado en la revista *Educare*, tuvo como objetivo general:

“Determinar la relación entre el trabajo remoto y el nivel de satisfacción laboral del personal catedrático de una universidad pública en Puno.” (p. 2) Los autores sugieren la elaboración de programas de capacitación para el desarrollo de habilidades digitales, técnicas y académicas.

Sobre las conclusiones de las investigaciones de López-Cueva et al. se puede decir que encontraron que estas capacitaciones son importantes pues el profesorado está interesado en mejorar y obtener nuevas habilidades y capacidades para el uso de la tecnología digital, el manejo de las TIC y mejorar la calidad de la enseñanza a través de nuevas herramientas, programas, plataformas y otros medios tecnológicos. Respecto a la seguridad y salud laboral, se recomienda seguir informando al personal catedrático sobre las medidas para prevención de los riesgos laborales y de los accidentes en el trabajo presencial y en casa. Esta información contribuirá al bienestar social, mental y físico del personal, y en su satisfacción laboral.

Benítez Salinas (2024), en su artículo titulado: Impacto del teletrabajo en el estrés laboral de docentes universitarios por el COVID-19, publicado en la revista RIDE, tuvo como objetivo general: “Analizar el impacto del teletrabajo en el estrés laboral de los docentes universitarios por la pandemia del COVID-19.” (p. 1). De la lectura integral del artículo se observa que el autor concluye que el teletrabajo, durante la pandemia del covid-19, generó, en una proporción mayoritaria de docentes universitarios, un nivel leve de estrés laboral y un nivel medio de agotamiento emocional. Los síntomas principales asociados al estrés laboral incluyeron indigestiones o molestias gastrointestinales, así como jaquecas o dolores de cabeza, siendo las mujeres más afectadas en comparación con los hombres. Se sugiere que las instituciones educativas de nivel superior implementen medidas preventivas para evitar que el estrés laboral se vuelva crónico en los docentes y conduzca al síndrome de burnout.

Judge et al. (2020) presentan el capítulo titulado: Job Satisfaction, en el libro *Essentials of Job Attitudes and other Workplace Psychological Constructs*, publicado por Routledge. Este capítulo presenta una revisión exhaustiva sobre la satisfacción laboral. Los autores analizan la evolución histórica de la satisfacción laboral, los distintos enfoques utilizados para su medición y los factores que la determinan, incluyendo aspectos contextuales. De la lectura integral del capítulo se observa que estos autores también examinan las consecuencias de la satisfacción laboral en términos de desempeño, efectividad organizacional, comportamiento de ciudadanía organizacional (OCB), conductas contraproducentes (CWB) y retiro del trabajo. Ellos destacan la necesidad de seguir refinando la teoría de la satisfacción laboral, profundizando en el papel de las emociones y la percepción de justicia organizacional, ya que estos factores tienen un impacto significativo en la satisfacción de los empleados. Concluyen que, en un contexto moderno caracterizado por altas tasas de rotación, la satisfacción laboral sigue siendo clave, ya que los empleados satisfechos tienen más probabilidades de ser leales, defensores y embajadores de sus organizaciones.

Resultados y discusión

En marzo de 2025 se aplicó la encuesta a 218 docentes de la Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad de la Universidad de Panamá. El perfil general de los participantes revela una sólida trayectoria académica y profesional que permite validar la pertinencia y profundidad de las percepciones expresadas frente a la experiencia del teletrabajo durante los períodos de virtualidad: la pandemia por COVID-19 (Año 2020-2021) y durante la crisis por el cierre de la mina canadiense First Quantum Minerals en el II semestre 2023.

Perfil del profesor

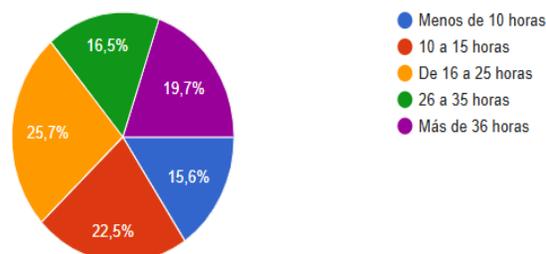
En cuanto a la edad, el grupo predominante se sitúa entre los 48 y 58 años (33.5%), seguido de los rangos de 59 a 69 años (28.4%) y más de 70 años (26.1%). Esto refleja una población con una vasta trayectoria profesional, que puede aportar perspectivas críticas sobre la transición a modalidades de enseñanza no presenciales.

En lo que respecta al nivel educativo, el 67.4% de los docentes posee una maestría, 28% un doctorado, mientras que el 4.1% solo cuenta con una licenciatura. Este dato es importante, ya que la percepción de efectividad y satisfacción en el teletrabajo está mediada por el nivel de competencias adquiridas, que en este grupo es elevado. La antigüedad como docentes en la Universidad de Panamá refuerza esta afirmación dado que el 47.2% tiene más de 20 años de experiencia institucional, seguido por un 17.9% con entre 16 y 20 años, lo que indica un conocimiento profundo del contexto y funcionamiento universitario.

En cuanto a formaciones específicas en entornos virtuales, si bien el 27.5% de los docentes recibió capacitación en TIC's, mediante seminarios, solo un 14.2% cuenta con una especialización formal. Esta brecha sugiere que, a pesar de la alta preparación académica general, existe un espacio para fortalecer las competencias digitales desde una perspectiva institucional.

Análisis de la variable teletrabajo

Figura 1.
Horas a la semana de trabajo en forma virtual



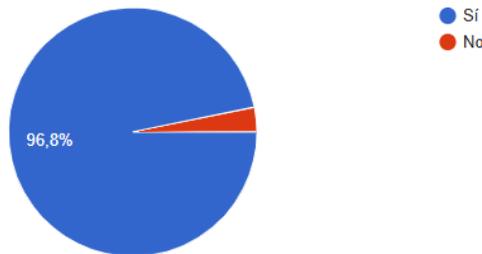
Los datos muestran que el 25.7% de los docentes trabajó entre 16 y 25 horas semanales, un 22.5% entre 10 y 15 horas y el 19.7% indicó que dedicó más de 36 horas. Este resultado indica un elevado contacto mediante teletrabajo, lo que valida la experiencia como suficiente para emitir juicios reflexivos sobre esta modalidad. Según la Teoría de Sistemas, el tiempo de interacción con un subsistema influye directamente en el grado de adaptación.

En este caso, los docentes, como actores del sistema educativo, lograron una integración funcional en ambientes virtuales. Un estudio realizado en Cotopaxi, Ecuador, coincide en reportar una alta carga horaria: “[...] el 68,6% de los docentes realizan más de 32 horas de trabajo a la semana” (Tobar Rengifo, 2022, p. 15). Dicen Ibañez-Ferrer et al (2025) que la exposición prolongada facilita la adaptación y que “los docentes casi en su totalidad... son responsables y disfrutan de su trabajo; debido a su pensamiento reflexivo y crítico que ayuda a que la adaptación sea positiva” (p. 25).

Hinojosa et al. (2023) identificaron que la frecuencia del teletrabajo durante la pandemia se relacionó positivamente con la satisfacción laboral, aunque también evidenciaron que las profesoras experimentaron menor autonomía y dificultad para equilibrar sus tareas laborales y familiares (p. 10). Estos autores citan investigaciones previas como la de Zürcher et al. (2021) y Niebuhr et al. (2022) que identifican una asociación entre mayor frecuencia de teletrabajo y niveles más altos de satisfacción. (p. 10) Tobar Rengifo (2022) encontró que el teletrabajo generó altos niveles de estrés en docentes, especialmente en mujeres casadas con hijos que laboraban más de 32 horas semanales, debido a la carga simultánea del cuidado del hogar y las responsabilidades laborales. La autora señala que esta situación “está asociada principalmente a la satisfacción de las necesidades del hogar y el cuidado de los hijos; además del cumplimiento de las responsabilidades del trabajo” (p. 55).

Figura 2.

Utilización de alguna plataforma educativa en sus clases virtuales. Ejemplo: Google Classroom, Microsoft Team u otros

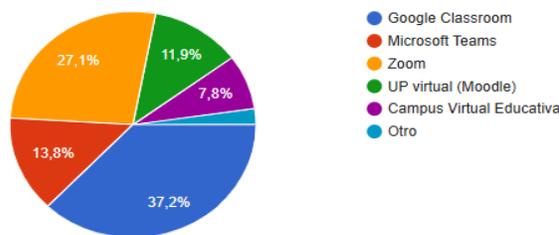


El 96.8% respondió que sí. Este resultado valida la hipótesis de que el cuerpo docente universitario se adaptó rápidamente al uso de entornos virtuales, una característica destacada en la Teoría de Sistemas que considera la adaptabilidad como clave para la estabilidad de un subsistema, en este caso educación, en situaciones de cambio.

La investigación de Tobar Rengifo (2022), en contexto de pandemia, reveló que el 97,1% de los docentes realizaba teletrabajo (p. 15), lo que refleja una adopción generalizada de herramientas digitales en la docencia. Dicho comportamiento adaptable coincide con lo planteado por la Teoría General de Sistemas, donde la adaptabilidad del subsistema (en este caso, el docente en el sistema educativo) resulta clave para mantener la estabilidad ante cambios externos.

Figura 3.

Plataformas que utilizó para sus clases virtuales



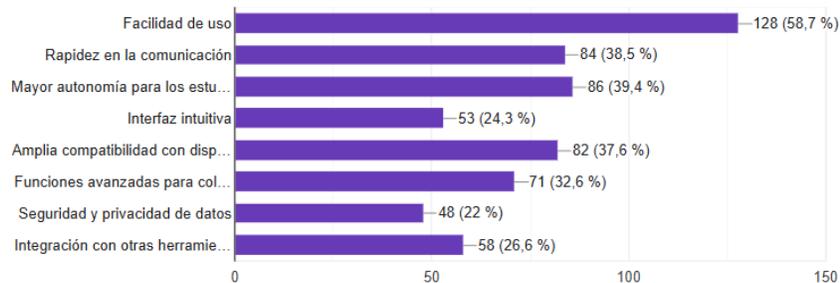
Las plataformas más usadas fueron Google Classroom (37.2%) y Zoom (27.1%). La elección de estas plataformas coincide con lo encontrado en los antecedentes de investigación ya que los docentes priorizan herramientas intuitivas, de fácil acceso, con interfaz amigable y bajo requerimiento técnico, características que también promueven la participación estudiantil y facilitan el diseño de clases sincrónicas y asincrónicas.

Según Hinojosa López et al. (2023), “los recursos, la autonomía y el equilibrio entre vida personal y laboral son características importantes del teletrabajo para los profesores, y estas características influyen en su satisfacción laboral” (p. 1).

Contar con herramientas tecnológicas intuitivas y fiables (recursos adecuados) contribuye significativamente a la satisfacción y efectividad en la enseñanza virtual.

Figura 4.

Razones por las cuales escogió la anterior herramienta

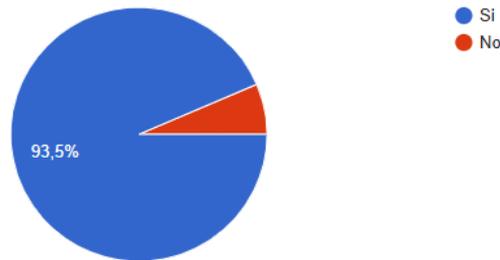


Predominaron razones como la facilidad de uso (58,7%), la rapidez en la comunicación (38,5%) y la autonomía del estudiante (39,4%). Los docentes priorizaron plataformas funcionales, interoperables y pedagógicamente eficaces. Hinojosa López et al. (2023) identificaron la autonomía como uno de los factores clave del teletrabajo docente que influye en su satisfacción (p. 1) Esto sugiere que los profesores optaron por herramientas que les permitieran comunicarse ágilmente

y que, a su vez, otorgaran cierta independencia al alumno (por ejemplo, plataformas donde el estudiante puede acceder al material y avanzar a su ritmo).

Figura 5.

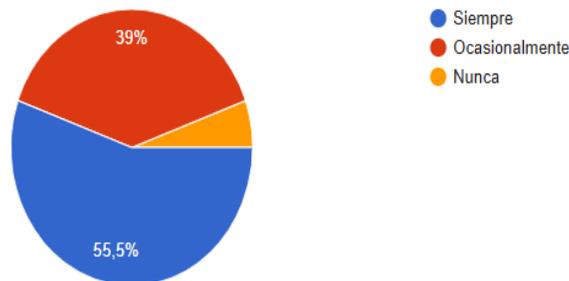
Considera que posee las competencias necesarias para impartir sus clases de manera cómoda utilizando las plataformas de educación virtual



El 93.5% indicó que sí, mostrando que los docentes desarrollaron o ya poseían habilidades que les permitieron sentirse competentes, lo cual es central en la dimensión motivacional de la Teoría de Herzberg, en el sentido de que el gusto por el trabajo que se realiza es una variable de motivación. Bajonero Pasion (2022) dice que: “Implementar estrategias basadas en el modelo de Herzberg puede mejorar la motivación mediante el teletrabajo” (p. 7)

Figura 6.

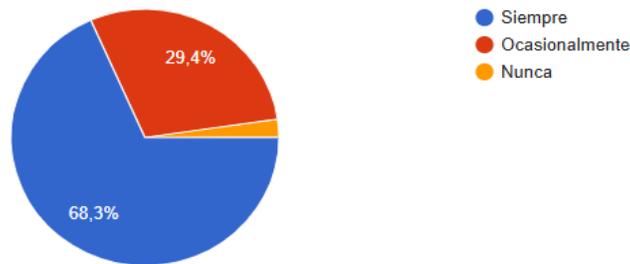
El espacio en el que dictaba sus clases disponía de las siguientes comodidades como: cancelación de ruido y buena iluminación



El 55.5% dijo siempre, 39% ocasionalmente y 5.5% nunca. Este dato es relevante porque, como se argumenta en la literatura revisada, las condiciones del entorno físico influyen en la concentración, el ánimo y la percepción de calidad del teletrabajo. Hinojosa-López, Salas-Rubio y Meraz-Acevedo (2023), señalan que: “[...] no todas las organizaciones se encontraban en condiciones para asumir el teletrabajo eficazmente”, lo cual generó cambios forzosos en el entorno laboral y familiar. (p. 2)

Figura 7.

Cuenta con una buena conexión a internet



Un 68.3% respondió siempre y 29.4% ocasionalmente. Una conexión estable es un requisito técnico imprescindible para el éxito del teletrabajo. Su ausencia parcial en casi un tercio de los docentes puede explicar algunas posturas neutras o insatisfactorias sobre la experiencia.

Las limitaciones tecnológicas han sido señaladas en múltiples estudios como un factor que afecta la calidad del proceso educativo. López-Cueva et al. (2024) indican que: “Se presentan varias limitaciones referentes a la educación virtual como inadecuado servicio de internet en la mayoría de las ciudades rurales”. (p. 4)

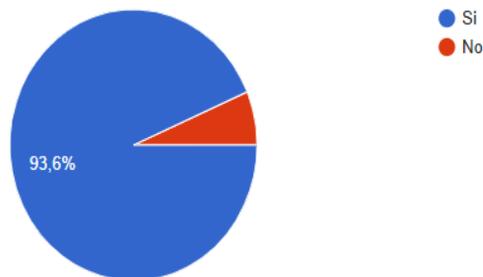
En relación con el apoyo institucional, durante la pandemia, muchos docentes reportaron problemas tecnológicos como: acceso limitado a plataformas, equipos y conexión a internet. Ibáñez-Ferrer et al (2025), reportan que “El 46.4% se halla en

un nivel de satisfacción promedio según el factor condición de trabajo, el 41.7% en un nivel satisfecho, el 7.1% muy satisfecho y el restante 4.8% insatisfecho”. (p.22)

Según los autores, “Prácticamente la mayoría de la población ha tenido dificultades de materiales, como: equipos, internet, ambientes, etc.; que hayan sido adecuados; es decir este factor evalúa aspectos extrínsecos de la persona” (p. 22)

Figura 8.

Disponía de libros u otros materiales de apoyo para planificar y organizar sus clases virtuales



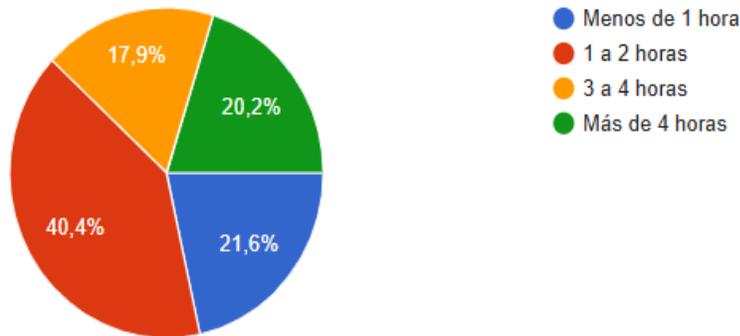
El 93.6% respondió afirmativamente. Esto está en línea con la revisión teórica sobre la importancia de la planificación en entornos virtuales, lo que sugiere que la mayoría logró sostener la calidad académica gracias a estos recursos. López-Cueva et al. (2024), citan a Lara et al. (2021) al señalar que “para que la enseñanza virtual sea de calidad, se requiere un tiempo de preparación por parte del personal docente” (p. 3).

En ese sentido, disponer de materiales adecuados además de facilitar la preparación de las clases, también incrementa la seguridad pedagógica del docente, lo cual influye directamente en su percepción de satisfacción y desempeño en la modalidad teletrabajo.

Análisis de la variable satisfacción laboral

Figura 9.

Horas diarias que dedicó a su salud personal como: ejercicio, meditación, etc. en el periodo en los que impartió clases virtuales



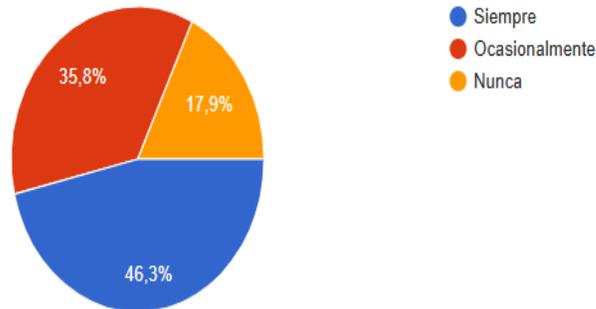
Un 40.4% dedicó de 1 a 2 horas y 21.6% menos de una hora a su salud personal. La flexibilidad horaria del teletrabajo permitió a muchos docentes cuidar su bienestar físico y mental, un beneficio que aparece con frecuencia en estudios contemporáneos sobre teletrabajo.

Bajonero Pasion (2022) halló una “relación positiva fuerte ($r = 0.778$)” entre el horario flexible y la satisfacción laboral de los docentes (p. 46), indicando que la posibilidad de autogestionar su tiempo mejora el equilibrio y el estado de ánimo del profesor.

De igual forma, Hinojosa López et al. (2023) resaltan que el “balance vida-trabajo” es un factor importante que influye en la satisfacción del profesorado a distancia (p. 1)

Figura 10.

La calidad de su dieta mejoró en los periodos que trabajó en las clases virtuales

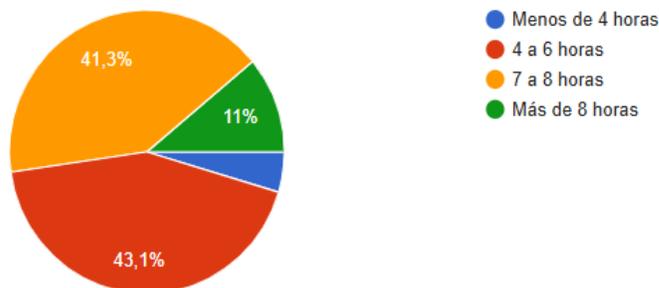


El 46.3% reportó mejoras constantes y 35.8% ocasionales. Este resultado refuerza los aportes del modelo sistémico, en el cual el equilibrio entre subsistemas (trabajo-familia-salud) mejora la funcionalidad global del individuo.

Aunque la mayoría de los estudios revisados no abordan directamente el tema de la alimentación, sí se destaca que el teletrabajo proporcionó a los docentes mayor control sobre su tiempo y mejores oportunidades para el autocuidado de su salud física y mental. Hinojosa-López et al. (2023) identifican que: “La autonomía y el balance vida-trabajo son características del teletrabajo que explican la satisfacción laboral general” (p. 1)

Figura 11.

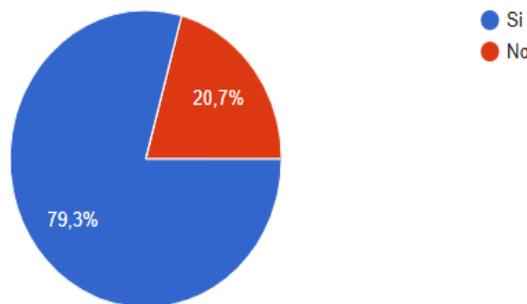
Horas diarias que pudo dormir en los periodos en que trabajó de forma virtual



Un 43.1% durmió entre 4-6 horas y 41.3% entre 7-8. Aunque el descanso aumentó para algunos, no todos lograron recuperar su rutina ideal. El estrés por adaptación tecnológica y la sobrecarga digital pudieron limitar este beneficio. Benítez Salinas (2024) identificó que: “El teletrabajo durante la pandemia del covid-19 generó, en una proporción mayoritaria de docentes universitarios, un nivel leve de estrés laboral y un nivel medio de agotamiento emocional por el trabajo a distancia.” (p. 1) Los síntomas asociados al estrés reportados por los docentes incluyeron: “jaquecas, molestias gastrointestinales y sensación de cansancio extremo o agotamiento” (p. 9)

Figura 12.

Durante los periodos en que trabajó de forma virtual, mejoró la calidad de atención a su familia

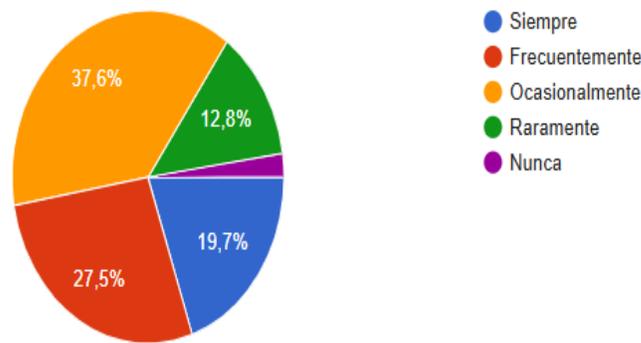


El 78.9% respondió que sí. Este resultado es clave para las políticas institucionales porque confirma que el teletrabajo favorece la armonía entre lo laboral y lo personal, lo que incrementa la satisfacción global del colaborador. Hinojosa-López, Salas-Rubio y Meraz-Acevedo (2023) señalan que: “La autonomía y el balance vida-trabajo son características del teletrabajo [...] y explican la satisfacción laboral general de quienes desarrollan las clases a distancia.” (p. 1)

No obstante, estos beneficios no siempre se distribuyen de forma equitativa. Los autores advierten que: “Las profesoras experimentaron menor control para organizar sus tareas laborales y [...] menores oportunidades para administrar el tiempo destinado tanto a las actividades familiares como laborales.” (p. 10) debido a las exigencias simultáneas del hogar y el trabajo durante el confinamiento.

Figura 13.

Durante los periodos en que trabajó de forma virtual, dedicó más horas semanales a su capacitación y actualización académica



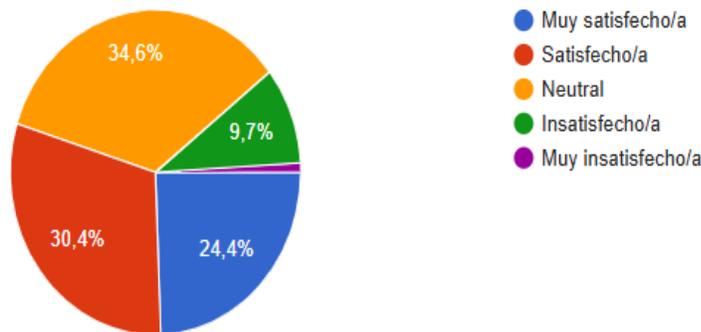
El 27.5% respondió que frecuentemente, el 37.6% que ocasionalmente y 19.7% dijo siempre. Estos datos validan el principio de autorrealización en el trabajo remoto, presente en los modelos de motivación que son muy relacionados con la satisfacción. La virtualidad motivó a muchos a mejorar sus competencias, más allá de la exigencia institucional.

Bajonero Pasión (2022) afirma que: “Se debe implementar capacitaciones constantes para mejorar la satisfacción laboral mediante el teletrabajo.” Recomienda: “implementar capacitaciones virtuales con un especialista en TIC, con el fin de que los docentes mejoren su uso sobre las TIC’s.” (p. 56), destacando que la formación técnica fortalece tanto la enseñanza como los ambientes de aprendizaje digitales. López-Cueva et al. (2024) indicaron que su universidad

continuó con las capacitaciones académicas durante el trabajo remoto, lo cual evidencia una continuidad institucional en el desarrollo profesional del personal docente (p. 10).

Figura 14.

Calificación de su nivel de disfrute al haber impartido clases de forma virtual

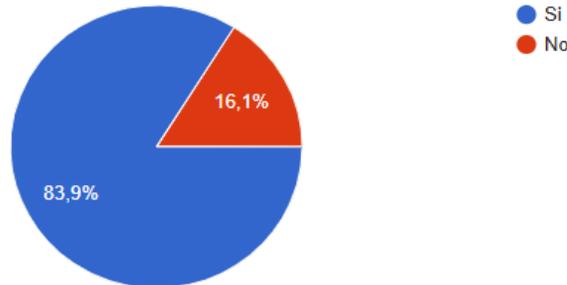


El 30.3% se sintió satisfecho; otro 24.3% muy satisfecho y el 34.4% neutral. La satisfacción supera la insatisfacción. Este resultado debe leerse como un logro institucional, pero también como una llamada a adaptar permanentemente los procesos para mantener el entusiasmo docente. Ibañez-Ferrer et al. (2025) encontraron que: “El 95.3% de la población en estudio se encontraron satisfechos con lo que hacen y disfrutaban de su trabajo, lo que va a redundar en la calidad de su trabajo que brindan y en la salud emocional y física del investigado.” (p. 22)

El teletrabajo, lejos de ser únicamente una medida temporal de emergencia, demostró tener el potencial de convertirse en un espacio donde muchos docentes encontraron una experiencia profesional enriquecedora y emocionalmente positiva.

Figura 15.

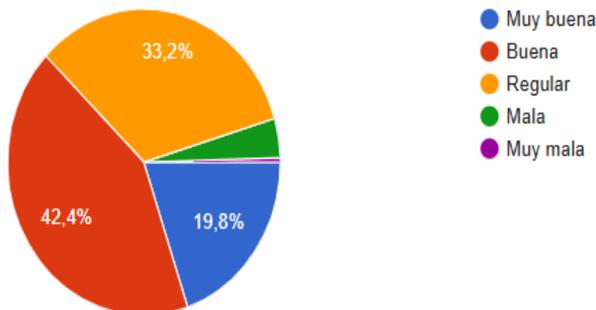
Durante los periodos en que trabajó de forma virtual, sintió que su trabajo tuvo un impacto positivo en la Universidad y en los estudiantes



Un 83.9% dijo que sí sintió un impacto positivo. Esto confirma la eficacia de las estrategias aplicadas durante el confinamiento. El teletrabajo fue percibido como útil, significativo y alineado con los objetivos institucionales de continuidad académica. López-Cueva et al. (2024) concluyen que: “El trabajo remoto tiene influencia significativa en el nivel de satisfacción laboral del personal catedrático de una universidad pública en Puno Perú.” (p. 2), lo cual indica que un profesorado satisfecho también puede generar resultados positivos dentro de la institución.

Figura 16.

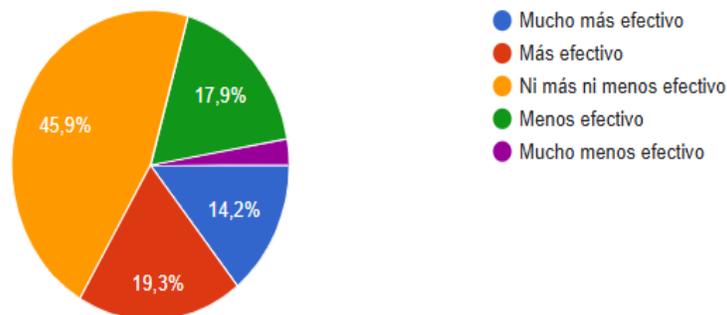
Calificación de la comunicación entre colegas de su facultad



El 42.4% considera que la comunicación con los colegas fue buena, 33% regular y 19.8% muy buena. Si bien la mayoría percibió una comunicación adecuada, el hecho de que un tercio la considere "regular" indica que se deben mejorar los canales formales y las dinámicas colaborativas virtuales. Bajonero Pasi3n (2022), advierte que: "Las situaciones que enfrentan las instituciones educativas a ra3z del teletrabajo est3n relacionadas de manera negativa a la satisfacci3n de los docentes debido a que se presentan problemas como [...] falta de comunicaci3n entre los docentes y los directores." (p. 49) resalta que: "Los docentes tienen reuniones virtuales nada productivas y raramente planificadas, situaci3n que viene afectando seriamente su nivel de satisfacci3n laboral." (p. 53), evidenciando que la calidad de las interacciones digitales incide directamente en el bienestar del equipo docente. Ben3tez Salinas (2024) cita a Xiao et al. (2021, 1-5), quienes se3alan que el teletrabajo puede derivar en "menos comunicaci3n con los compa3eros de trabajo, mayor carga de trabajo [...] y una disminuci3n en el bienestar mental."

Figura 17.

Comparando su experiencia educativa, c3mo calificar3a la efectividad de la educaci3n virtual en comparaci3n con la educaci3n presencial



Un 45.9% considera que la educación virtual y la presencial son igual de efectivas, 33.5% que la virtual es más o mucho más efectiva. Este hallazgo representa un punto de inflexión institucional: la modalidad virtual ha sido aceptada no solo como alternativa temporal, sino como opción permanente para la docencia superior.

La mayoría de los docentes utilizó plataformas como Google Classroom (37.2%) y Zoom (27.1%) donde expresó sentirse competente con estas herramientas (93.5%), lo que se entiende como una integración efectiva en ambientes digitales.

Tobar Rengifo (2022) destaca la proyección futura de esta modalidad, al señalar que: “ya que al convertirse en un medio efectivo para la enseñanza-aprendizaje seguirá por muchos años, de hecho, muchas instituciones ya han adaptado la enseñanza virtual como su eje principal hacia futuras generaciones que buscarán el aprendizaje vía online.” (p. 98) Por ende, confirma que la educación virtual ha traspasado el ámbito de la emergencia y se ha posicionado como un modelo estratégico y sostenible en la formación universitaria.

Conclusiones

El teletrabajo fue implementado de forma efectiva por la mayoría del profesorado, quienes demostraron un uso funcional de las herramientas digitales como también un dominio suficiente de las competencias pedagógicas y tecnológicas necesarias para impartir clases virtuales.

De acuerdo con la Teoría de Herzberg, se identificaron factores motivacionales claves como: la autorrealización, el disfrute de la docencia virtual y el impacto institucional percibido. A su vez, factores higiénicos como la conectividad

o el entorno físico influyeron en los niveles de satisfacción, siendo estos aspectos heterogéneos entre los encuestados.

La mayoría de los docentes manifestó que el teletrabajo favoreció la atención a su familia, el descanso, la dieta y la salud personal. Esto se alinea con los enfoques actuales que entienden el bienestar laboral como una dimensión multifactorial que trasciende el entorno físico de trabajo.

El 83.9% del profesorado consideró que su trabajo en modalidad virtual tuvo un impacto positivo tanto en la Universidad como en el estudiantado. Por lo tanto, esta percepción refuerza la validez institucional del teletrabajo como una práctica legítima y productiva.

Un 79.4% de los docentes valoró la educación virtual como igual o más efectiva que la presencial, lo que respalda la viabilidad de incorporar esquemas híbridos en la educación superior panameña.

Finalmente, se sugiere diseñar estrategias permanentes de capacitación en competencias digitales, consolidar protocolos de comunicación institucional efectiva, y promover el acompañamiento psicosocial y ergonómico para docentes en contextos de educación remota.

Referencias Bibliográficas

Arévalo Cerón, L., Gil Montaña, L. (2017). Descripción del Nivel de Satisfacción Laboral de los docentes de la Universidad de Cundinamarca – Extensión Facatativá. [Tesis de Licenciatura en Psicología. Universidad de Cundinamarca. Colombia].
<https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/items/93297969-a8e4-49f9-8c82-1cfedd4fef7c>

Bajonero Pasion, C. A. (2022). *Teletrabajo y satisfacción laboral en los docentes de una Institución Educativa Privada de Villa El Salvador* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/3669/Bajonero%20Pasion%2c%20C.%20A..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Benítez Salinas, D. (2024). *Impacto del teletrabajo en el estrés laboral de docentes universitarios por el COVID-19*. RIDE. Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo, 14(28). <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1781>

Dahlstrom, T. R. (2013). Telecommuting and leadership style. *Public Personnel Management*, 42(3), 438–451. https://www.researchgate.net/publication/258180028_Telecommuting_and_Leadership_Style

Hinojosa López, J., Salas Rubio, M., y Meraz Acevedo, G. (2023). Satisfacción laboral del profesorado universitario que realiza teletrabajo durante la Covid-19 en México. *Revista Acta universitaria*, (33), 1-14. <https://www.actauniversitaria.ugto.mx/index.php/acta/article/view/3636>

Ibáñez-Ferrer, M. E., Hinojosa-Salazar, C. A., León-Montoya, G. B., & Acosta-Román, M. (2025). Satisfacción laboral en trabajo remoto de docentes en un centro educativo experimental peruano. *Impulso. Revista de Administración*, 5(9), 16–27. <https://revistaimpulso.org/index.php/impulso/article/view/323/663>

Judge, T. A., Zhang, S. (C.), & Glerum, D. R. (2020). Satisfacción laboral. En *Fundamentos de las actitudes laborales y otros constructos psicológicos en el lugar de trabajo* (1.ª ed., pp. 35–). Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780429325755-11/job-satisfaction-timothy-judge-shuxia-carrie-zhang-david-glerum>

López-Cueva, L. A., López-Cueva, M. A., López-Paz, P. M., & Quispe-Velásquez, R. B. (2024). *Satisfacción laboral y trabajo remoto: Análisis de la relación en el personal catedrático de una universidad pública en Puno, Perú*. *Revista Electrónica Educare*, 28(1), 1–20. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/ree/v28n1/1409-4258-ree-28-01-168.pdf>



Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572–580. <https://www.redalyc.org/pdf/806/80634409.pdf>

Tobar Rengifo, L. K. (2022). *Estrés y satisfacción laboral en docentes que realizan teletrabajo durante la pandemia en una unidad educativa de Cotopaxi* [Tesis de licenciatura, Universidad Central del Ecuador]. <https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/88dc0eb0-a05d-44bb-996b-a8930eb2b53a>