
Presentado en el I Taller Internacional sobre "Gestión de los Recursos Humanos y su impacto en la calidad de la Educación Superior"

Artículo científico

La motivación y satisfacción laboral de los profesores jóvenes en las universidades cubanas

The motivation and job satisfaction of young professors in Cuban universities

Susana Espinosa Iglesias¹  0000-0003-3182-3635  susana@mes.gob.cu

¹ Ministerio de Educación Superior. La Habana, Cuba.

Recibido: 19/06/2025

Aceptado: 28/08/2025

RESUMEN

El objetivo principal de este trabajo fue definir acciones dirigidas a fortalecer la motivación y satisfacción laboral de los docentes menores de 35 años. Para cumplir con el objetivo, se utilizaron métodos teóricos como histórico y lógico, inductivo y deductivo, análisis y síntesis, y sistémico estructural; y algunos métodos y técnicas de investigación comunes en ciencias sociales como la entrevista individual, el grupo focal, el análisis documental y la triangulación de la información, para contrastar los datos obtenidos durante la investigación. Debido a la aplicación de estos instrumentos, fue posible establecer los factores clave que afectaron la motivación y satisfacción laboral, por lo que se propusieron acciones para contribuir al fortalecimiento de la estabilidad laboral de los profesores menores de 35 años, desde el aprovechamiento de las oportunidades existentes, para lograr un mejor reconocimiento de los profesores jóvenes con resultados sobresalientes, la obtención de una mejor relevancia social, la mejora del salario, la inclusión en programas de doctorado y oportunidades de superación en el país y en el extranjero.

Palabras clave: motivación; profesores jóvenes; satisfacción laboral.

ABSTRACT

The main objective of this study was to define actions aimed at strengthening the motivation and job satisfaction of teachers under 35 years of age. To achieve this objective, theoretical methods such as historical and logical, inductive and deductive, analysis and synthesis, and structural systemic analysis were used. Common research methods and techniques in the social sciences, such as individual interviews, focus groups, documentary analysis, and information triangulation, were used to compare the data obtained during the study. Through the application of these instruments, it was possible to establish the key factors affecting motivation and job satisfaction. Therefore, actions were proposed to contribute to strengthening the job security of teachers under 35 years of age, by taking advantage of existing opportunities, achieving better recognition for young teachers with outstanding results, achieving greater social relevance, improving salaries, including them in doctoral programs, and providing opportunities for advancement both at home and abroad.

Keywords: motivation; young teachers; job satisfaction.

INTRODUCCIÓN

La complejidad del entorno internacional actual, marcado por la globalización y la crisis económica y social, repercute indiscutiblemente en disímiles aspectos de la sociedad, tales como la política, la cultura, la educación y la salud. Definitivamente, el mayor impacto lo reciben los países con menor desarrollo económico, donde una de las primeras consecuencias es la poca permanencia y estabilidad laboral de los profesionales altamente calificados.

Frente a los numerosos desafíos del contexto, la educación constituye un instrumento indispensable para que la humanidad pueda progresar hacia los ideales de paz, libertad y justicia social (UNESCO, 2006); y la educación tiene que ser la verdadera prioridad, tanto en el compromiso político como financiero (Díaz-Canel, 2011).

En el ambiente universitario en especial, el proceso de formación de docentes, investigadores y otros especialistas es complejo y costoso en tiempo. La obtención de una categoría superior de profesor auxiliar o titular demora, como promedio, diez años y requiere otros requisitos de formación como lo son la obtención de un grado científico de doctor en ciencias de determinada especialidad o resultados de investigación relevantes.

Se presenta un desequilibrio notable en las condiciones salariales y de trabajo que perciben los profesionales universitarios frente a beneficios y simplicidad de tareas que se propician en ambientes empresariales nacionales o extranjeros, lo que se considera un reflejo de la precarización del trabajo intelectual; por este motivo, es común que se perciban notables amenazas de otros entornos profesionales, lo que atenta contra la motivación y satisfacción laboral del sector universitario.

Cuba no está ajena a estas influencias y en particular, en los últimos años se puede apreciar que en los centros de educación superior adscriptos al Ministerio de Educación Superior (MES) existe un incremento en las bajas de profesores e investigadores, motivado por distintas causas, entre las más relevantes están la jubilación, el insuficiente salario, las salidas particulares al exterior, unas mejores condiciones de trabajo, los problemas personales y otras.

La problemática de la estabilidad laboral en la educación superior afecta la sostenibilidad no solo de los logros educativos, sino también científicos, y hace imprescindible la búsqueda de respuestas. En el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030, en su eje estratégico potencial humano, ciencia, tecnología e innovación plantea el aseguramiento, la atención, protección, motivación y estabilidad del personal altamente calificado, de mayor experiencia y de difícil reemplazo acorde con su perfil profesional y científico, así como el desarrollo de los jóvenes talentos en su vida laboral.

En consecuencia, el MES y las universidades deben plantearse estrategias y acciones para aprovechar las oportunidades presentes en el desarrollo del potencial humano, de los profesores e investigadores jóvenes hasta el doctorado, así como el establecimiento de un sistema de incentivos con todas las posibilidades institucionales existentes.

A pesar de las medidas adoptadas para enaltecer al claustro ha continuado la fluctuación de profesores e investigadores en la mayoría de los centros de educación superior, que afecta la disponibilidad de profesores, por la falta de correspondencia entre el por ciento de docentes de alta preparación que causan bajas y los nuevos ingresos que acceden sin la necesaria preparación ni experiencia.

Los jóvenes que hacen su adiestramiento en las universidades y luego se ubican como docentes muestran una mayor tendencia a la fluctuación en el claustro universitario, entre otras causas por la insuficiente remuneración salarial y la escasa percepción del reconocimiento social a los profesores.

Esta situación afecta, en los últimos años, al sistema de educación superior en general y ha sido motivo de análisis por los organismos correspondientes. Es preocupante, además, en el caso de los profesores jóvenes, menores de 35 años que deben garantizar el relevo y continuidad de la educación superior de calidad y que son imprescindibles para su sostenibilidad, de la ciencia y la economía nacional. Por todo lo anterior, la presente investigación se planteó como objetivo diseñar una propuesta de acciones dirigidas al fortalecimiento de la motivación y la satisfacción laboral de los profesores jóvenes.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se utilizaron métodos teóricos como histórico y lógico, inductivo y deductivo, análisis y síntesis para definir y profundizar en los constructos motivación y satisfacción laboral, de los profesores jóvenes en las universidades cubanas y el sistémico estructural, en el diseño de la propuesta de acciones dirigidas al fortalecimiento de la motivación y la satisfacción laboral de los mismos.

Los métodos empíricos de la investigación social como el análisis documental a los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, actualizados en el VII Congreso; las Bases del plan nacional de desarrollo económico y social hasta el 2030: Visión de la Nación, ejes y sectores estratégicos, en sus ejes estratégicos; la Ley 116 del Código de Trabajo; la Resolución No. 75 Sistema de Superación de Profesores e Investigadores de las Universidades y Entidades de Ciencia, Tecnología e Información subordinadas al MES; la Política para el fortalecimiento de las Ciencias de la Tecnología y la Innovación y de la Formación Doctoral; y Resolución No. 46 Aprobación del Sistema de Becas Doctorales en la modalidad de tiempo completo para jóvenes de hasta 35 años de edad. La encuesta a los profesores jóvenes, tutores y profesores de experiencia, el diagrama de Ishikawa o espina de pescado, el grupo focal, y la triangulación de la información para contrastar los datos obtenidos en la investigación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La motivación y la satisfacción laboral constituyen una necesidad en las universidades cubanas, por cuanto su principal objetivo es garantizar la formación de los recursos humanos calificados para el logro de la calidad educacional e investigativa. Es en las universidades donde se forman los futuros profesionales del país, por lo que es una gran responsabilidad social.

Las universidades, por ser centros donde se concentra una gran parte de profesionales de alto nivel, son afectadas por el contexto socioeconómico, desde la coyuntura de crisis económica que apareciera

desde la década del 90 en Cuba, con las particularidades de su dinámica demográfica actual, génesis del proyecto de investigación "La educación superior cubana ante las transformaciones económico-sociales actuales". Una mirada sociodemográfica a las instituciones de educación superior adscriptas al MES", liderado por el Centro de Estudios Demográficos (CEDEM).

Como resultado de dicho proceso investigativo, se identificaron modificaciones cuantitativas y cualitativas de los claustros de profesores universitarios cubanos, una tendencia al incremento de las bajas de profesores e investigadores con alta experiencia, así como el éxodo de recién graduados al concluir su servicio social en las universidades hacia otros Órganos de la Administración Central del Estado (OACE) y sectores emergentes que buscan mejores condiciones de trabajo, vida y salario (CEDEM, 2014).

Es esencial que las universidades garanticen la estabilidad de los docentes, para que puedan ganar en experiencia y dominar en profundidad los objetivos de este nivel de formación y posteriormente, ocupar cargos docentes como profesores principales de año, jefes de carrera, de colectivo, entre otros; para ello es necesario lograr motivación y satisfacción laboral.

El departamento constituye la célula básica de la estructura de cada universidad, en él se materializan los procesos sustantivos universitarios de formación, investigación y extensión, en aras de lograr la formación integral de los profesionales; y asegura por diferentes vías, la superación permanente de los profesores. Se requiere de un adecuado plan de desarrollo para la formación integral del profesor joven en preparación, que se debe confeccionar de conjunto con el jefe de departamento y el tutor.

Los términos motivación y satisfacción laboral no significan lo mismo. La motivación implica un impulso hacia un resultado mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado (Aguirre y Andrade, 2005). También diferencia ambos términos el subrayar que la motivación es anterior al resultado, ya que es lo que lleva a realizar la acción, y la satisfacción es posterior, puesto que es lo que se percibe como producto de haber realizado la acción.

La motivación laboral consiste en el acto de animar a los trabajadores para que tengan un mejor desempeño en el cumplimiento de los objetivos. A través de ella, se logra un mejor desempeño, mayor productividad, eficiencia, creatividad, responsabilidad y compromiso por parte de los trabajadores.

Muchos son los autores que han definido el término motivación, el que habitualmente se entiende por un estado interno que indica a una persona a realizar determinadas conductas (Sánchez, 2009).

Es la compleja interacción de procesos psíquicos que efectúa la regulación inductora del comportamiento, pues determina la dirección hacia el objeto-meta buscado o el objeto evitado, la intensidad y el sentido de aproximación o evitación del comportamiento (González, 2008).

Las personas asumen diferentes conductas por varias razones, para lograr metas según necesidades, donde se generan diversidad de patrones de comportamiento distintos; entre las variables para explicar las diferencias individuales en el desempeño personal están las habilidades y competencias, las recompensas intrínsecas y extrínsecas y los niveles de aspiración; y la motivación es un factor prioritario entre estos (Chiavenato, 2000).

En la esfera laboral, la motivación es la fuerza interior que empuja a trabajar y a cuidar la tarea (Infestas, 2001), es un estado interno que activa o induce a algo, es lo que da energía, dirige, encauza y sostiene las acciones y el comportamiento de los empleados (Gamero, 2005). La motivación cumple un rol importante en la búsqueda de un buen desempeño y mayores beneficios, tanto para el empleador como el empleado.

Según Robbins (1994) es la voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual. Los seres humanos son motivados por muchos factores. A un individuo le puede gustar su trabajo porque satisface sus necesidades o deseos sociales y da seguridad; sin embargo, los deseos humanos cambian permanentemente, pues lo que hoy motiva puede no hacerlo mañana. Entender el concepto de las necesidades o las carencias es importante para tratar el comportamiento humano en las organizaciones.

La motivación se vincula con la necesidad, al buscar metas, esta situación interviene en el desempeño profesional, manifestado en el modo de expresión del desarrollo alcanzado en las competencias, las que cualifican y distinguen el cumplimiento de las exigencias sociolaborales, según los diferentes contextos donde se realizan las actividades, tareas o roles inherentes a la realización de las funciones y procesos asociados a la profesión (Campos, 2003).

Se considera que en las diferentes definiciones de motivación laboral, esta se relaciona con el desempeño y las metas que persigue el trabajador, elementos que son vitales para lograr la estabilidad laboral.

En diferentes enfoques se establece que el proceso de motivación está dirigido al logro de las metas o la satisfacción de las necesidades. Las metas son los resultados que la persona busca y actúan

como fuerzas vitales que la atraen. Las necesidades humanas disminuyen cuando se alcanzan las metas deseadas. Las metas pueden ser positivas como el caso de elogio, el reconocimiento, el interés personal, el aumento de sueldo o la promoción; o pueden ser negativas como son las críticas, el desinterés personal, las amonestaciones y la ausencia de promociones.

La motivación, según Marrero (2006) comprende tres elementos básicos:

- Esfuerzo: representa la medida de la intensidad.
- Metas organizacionales: el esfuerzo dirigido hacia las metas de la organización refleja el fin al que aspira un empleado, teniendo en cuenta la calidad del esfuerzo y su intensidad por alcanzarlo.
- Necesidad: es el estado que hace atractivo ciertos resultados. Cuando una necesidad está insatisfecha, se crea una tensión en el individuo que estimula impulsos que generan un comportamiento en este y tiende a buscar metas especiales para satisfacer la necesidad y así reducir la tensión.

Se concuerda con este último enfoque, pues se considera que cuando un individuo interactúa con las situaciones que se originan en la organización donde está insertado, se siente motivado y realiza grandes esfuerzos para alcanzar determinadas metas que satisfagan una necesidad y reduzcan la tensión que las insatisfacciones le provoca. Un trabajador motivado constituye el activo más valioso que puede tener cualquier empresa.

La satisfacción laboral como fenómeno psicosocial vinculado a actitudes y la relación de estas con el comportamiento y los resultados que espera el trabajador hacen que sea un valioso medio, a través del cual se facilita el logro de los objetivos y metas de los trabajadores y las organizaciones.

Para Stoner (1996) la satisfacción laboral puede definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen, por lo que se puede afirmar que es un tema de necesario tratamiento en las entidades.

La satisfacción laboral, también conocida como satisfacción en el trabajo, o satisfacción del cliente interno, ha sido conceptualizada por varios investigadores, y se ha convertido en un tema de análisis dentro de las organizaciones por varias décadas, y en función de estas necesidades se han desarrollado varios estudios e investigaciones al respecto, incluso desde varias esferas del conocimiento científico.

Para un grupo de autores la satisfacción laboral hace referencia a un estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas. Por ejemplo, para Locke (1976) es un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona; y para Muchinsky (2000) es el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo. De esta forma, afirman que un trabajador se siente satisfecho con su trabajo cuando, a raíz del mismo experimenta sentimientos de bienestar, placer o felicidad.

Diversos estudios como los de Atalaya (1999); Buelga (2011); Cuesta (1990); Espasandín (2010); Guillén (2008); Márquez (2006); Noda (2004); Remeseiro e Iglesias (1996); Robbins (2000) han estado basados fundamentalmente en demostrar la posible relación entre la productividad del trabajo y la satisfacción laboral; la posibilidad y demostración de la relación negativa entre la satisfacción laboral y el ausentismo y rotación; la relación posible con el clima organizacional, con el trabajo del personal y la organización; así como con la salud, el estrés y la calidad de vida.

Otros, como Gamero (2003); Peiró (1991); Robbins (2006) demuestran en sus trabajos que existen consecuencias de la satisfacción laboral, tanto a escala individual, grupal u organizacional, las cuales se sintetizan a continuación, según el criterio de Álvarez (2015).

A escala individual:

- Salud física y mental: es importante también destacar la relación que existe entre la salud física y mental con la satisfacción laboral. Cuando los trabajadores están satisfechos con su trabajo, suelen tener menos problemas de salud tales como dolencias cardiovasculares, jaquecas, excesos de peso y trastornos del sueño. También experimentan menos ansiedad, depresión y estrés.
- Longevidad: la insatisfacción laboral disminuye la esperanza de vida de los trabajadores.
- Satisfacción con la vida: la satisfacción laboral, influye en los sentimientos y conductas del individuo en su esfera no laboral.

A escala grupal:

- Relaciones interpersonales: la satisfacción puede deteriorarse a partir de la existencia de conflictos entre los trabajadores, o por comentarios y acciones que se deriven.
- Pertenencia: personas insatisfechas pueden denotar falta de pertenencia y de compromiso.
- Comunicación: la insatisfacción de trabajadores, puede afectar el proceso de comunicación tanto interno como externo en la organización.

A escala organizacional:

- Ausentismo: los trabajadores menos satisfechos muestran más ausencias. Esta relación está modulada también por la política de la organización, un trabajador insatisfecho no tiene que demostrarlo con un ausentismo abierto, puede ser a través de una retirada de tipo psicológico o retirada física progresiva (retrasos, salir antes, prolongar los descansos).
- Fluctuación laboral: un nivel adecuado de satisfacción laboral también reduce la fluctuación de trabajadores y, por lo general, las personas con menor satisfacción tienden a la fluctuación con mayor facilidad. Sin embargo, el abandono de un cargo u ocupación, no depende solamente de la satisfacción.
- Rendimiento: es posible que el nivel de satisfacción sea menos predictivo en aquellos trabajadores que tengan un buen rendimiento. Es lógico pensar que, a mayor satisfacción laboral, mayor rendimiento o, a la inversa, aquella persona que trabaja más, está más satisfecha. Por regla general, el rendimiento causa satisfacción si aparejado a este se obtienen recompensas. En otros casos, la insatisfacción puede causar el rendimiento. Si una persona no está satisfecha intenta aumentar su rendimiento para satisfacer sus necesidades.

Al analizar estas posibles consecuencias de la satisfacción laboral, se consideró lo importante que resultó tener en cuenta este indicador para el presente estudio. Contar con un profesor identificado y comprometido con la universidad y con sentido de pertenencia, permitió un mayor aprovechamiento de los saberes.

Cuando un trabajador está satisfecho y motivado con su trabajo hay una elevada probabilidad de que este se mantenga estable en dicho centro laboral. Pero existen actualmente, en no pocas entidades a nivel global diversos factores institucionales que atentan contra la satisfacción y la motivación laborales, y que a la larga originan migraciones laborales internas o intersectoriales, así como la fluctuación de personal calificado.

Según Muchinsky (2000) la satisfacción laboral es el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo. En esta investigación se estudió la categoría de análisis satisfacción laboral de los profesores jóvenes, a través de los siguientes indicadores:

- Preparación para la docencia
- Superación profesional
- Reconocimiento moral
- Remuneración salarial

-
- Prestación de servicios (alimentación, transportación, higiénico-sanitarios, acceso a internet en el trabajo, acceso remoto en la casa, otros)
 - Condiciones de trabajo e infraestructurales

Por otra parte, la motivación es la voluntad de los empleados de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas de las organizaciones (Robbins, 1994). La motivación laboral de los profesores jóvenes, se analizó mediante los siguientes indicadores:

- Evaluación docente
- Aspiración profesional
- Compromiso con la universidad
- Comunicación
- Participación en la toma de decisiones

A partir de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos diseñados, así como la información recopilada con la revisión documental realizada fue posible determinar y resumir las principales fortalezas identificadas en el diagnóstico.

- Interés de los profesores jóvenes en continuar la superación
- Interés de los profesores jóvenes en obtener categorías superiores de profesor auxiliar y profesor titular, así como el grado científico de doctor en ciencias
- Existencia de una buena comunicación en el colectivo de trabajo
- Alto compromiso de los profesores jóvenes con la universidad
- Disposición de los profesores jóvenes a asumir distintas responsabilidades, aun cuando son superiores a su preparación docente
- Valoración favorable sobre la estimulación moral, lo que evidencia la permanencia de valores éticos.

A continuación, se representaron en un diagrama causa-efecto o de Ishikawa las principales causas y subcausas identificadas que afectaron la motivación y satisfacción laboral de los profesores jóvenes.

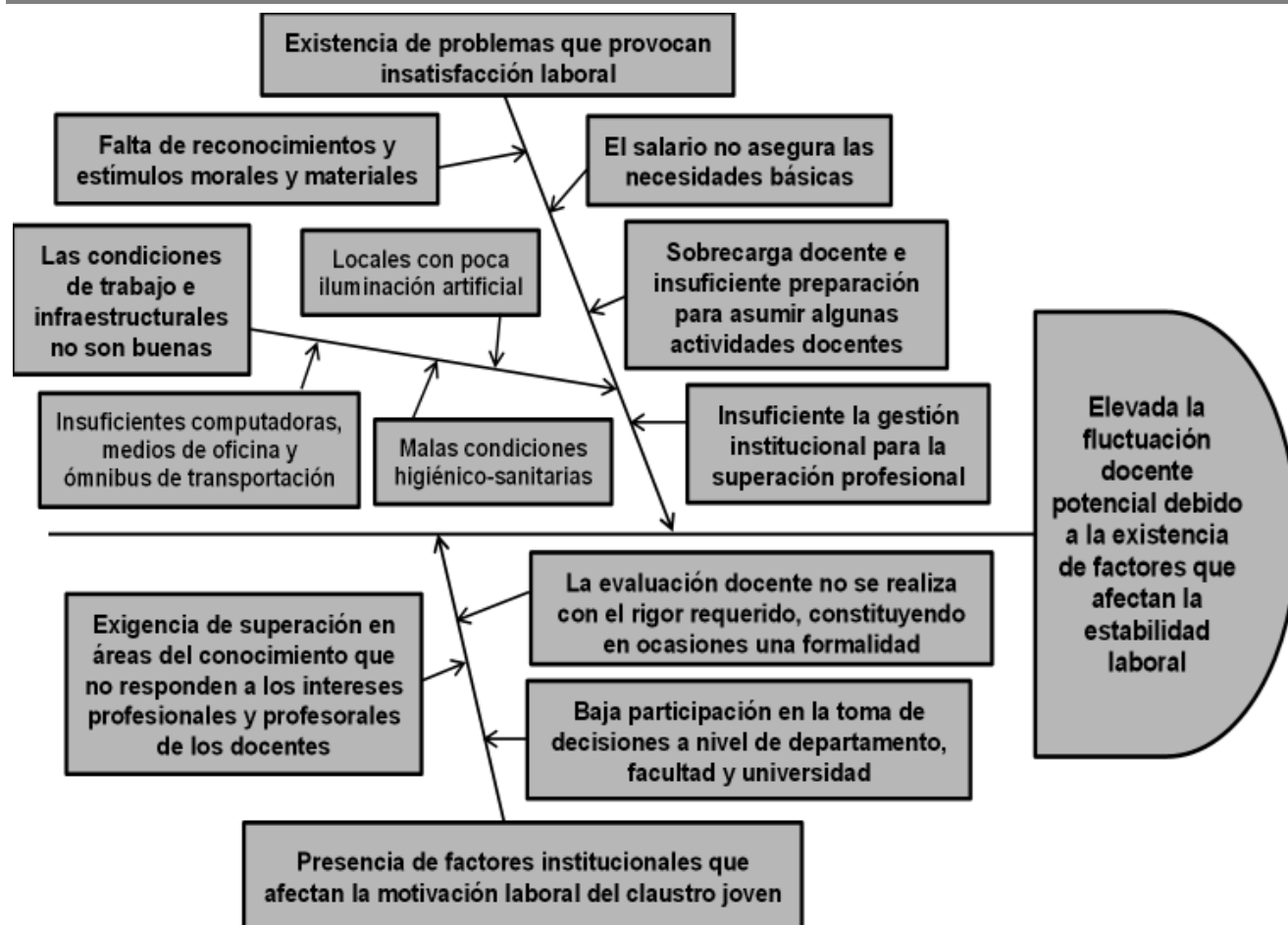


Figura 1. Diagrama causa-efecto o de Ishikawa las principales causas y subcausas identificadas que afectaron la motivación y satisfacción laboral de los profesores jóvenes

Con el objetivo de lograr una mayor motivación y satisfacción laboral de los profesores jóvenes, se presentaron un grupo de acciones que no van dirigidas solamente a ellos, pues su implementación repercutió en el 100 % del claustro docente.

Para la concepción de esta propuesta de acciones, se tuvieron en cuenta en primer lugar las sugerencias ofrecidas por los profesores jóvenes encuestados. También se prestó una especial atención a los criterios emitidos por los tutores y/o profesores de experiencia y los participantes en el grupo focal.

Fueron analizados los planteamientos realizados por el Grupo Temporal de Trabajo para el Estudio Integral de los Recursos Humanos en la Educación Superior y también se analizaron diversos materiales, entre los que se destacaron: los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido

y la Revolución (VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, 2011), actualizados en el VII Congreso en Julio 2017; las Bases del plan nacional de desarrollo económico y social hasta el 2030: Visión de la Nación, ejes y sectores estratégicos, en sus ejes estratégicos referido al "potencial humano, ciencia tecnología e innovación", teniendo un objetivo específico No. 16 "Establecer los incentivos que resulten necesarios para asegurar la estabilidad del personal de más alta calificación".

La Ley 116 "Código de Trabajo" (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2013); la Resolución No. 75 "Sistema de Superación de Profesores e Investigadores de las Universidades y Entidades de Ciencia, Tecnología e Información subordinadas al MES" (MES, 2015): la Política para el fortalecimiento de las Ciencias de la Tecnología y la Innovación y de la Formación Doctoral (MES, 2017a); y la Resolución No. 46 "Aprobación del Sistema de Becas Doctorales en la modalidad de tiempo completo para jóvenes de hasta 35 años de edad" (MES, 2017b).

Con igual interés fue consultado el discurso que el pasado 19 de mayo de 2017 pronunciara el entonces Ministro de Educación Superior a propósito de celebrarse el 40 aniversario de la constitución de la Comisión Nacional de Grado Científico (CNGC), donde se refirió a la necesidad de disminuir la edad promedio de defensas de tesis doctorales, que actualmente es de 44 años; se reiteró esta preocupación en el acto de premiación de las mejores tesis de doctorado realizado en enero de 2018 y en el balance del trabajo del año 2017 celebrado en mayo de 2018 (Saborido, 2018).

Se definieron tres líneas estratégicas que incidieron en el cumplimiento de estas acciones para revertir la situación actual y aumentar la motivación y la satisfacción laboral de los profesores jóvenes, ellas fueron:

- Sensibilizar a directivos de la universidad a todos los niveles
- Enaltecer el papel del profesor joven
- Mejorar de las condiciones de trabajo y vida en la medida que las condiciones del país lo permitan

Propuesta de acciones para lograr la motivación y satisfacción laboral

- Modificar la Resolución 85/2016 "Reglamento para la aplicación de las categorías docentes de la educación superior", para eliminar la obligatoriedad de años de experiencia docente para la obtención de las categorías.

- Disminuir de los años de servicio para la obtención de condecoraciones, otorgado por el sector de la educación y aprovechar las posibilidades ofrecidas por el sistema de reconocimientos y condecoraciones, en función del enaltecimiento del claustro.
- Reforzar la selección y atención personalizada de los jóvenes del claustro, recién graduados, para garantizar la continuidad.
- Establecer seguimiento y respeto de un plan de desarrollo a la medida del joven profesor desde su ingreso a la universidad, que culmine con el defensa de su doctorado vinculado a proyectos de investigación pertinentes.
- Incorporar a los jóvenes profesores a grupos de investigación exitosos, con líderes idóneos y perspectivas de resultados y reconocimientos relevantes que resulten motivantes.
- Incorporar a los profesores jóvenes de todas las especialidades a cursos de postgrados, tanto nacionales como internacionales, que respondan a sus intereses y a los de la universidad.
- Incrementar la utilización del Sistema de Becas Doctorales a tiempo completo para profesores jóvenes menores de 35 años de edad, según plantea la Resolución No. 46/2017, lo cual permite una mayor formación de doctores en corto tiempo.
- Participar en el intercambio académico. Ampliación de la colaboración nacional e internacional con instituciones de excelencia en los proyectos de investigación conjuntas, que incluyan la formación de doctores la investigación posdoctoral, la captación de recursos y el fortalecimiento de titulaciones conjuntas.
- Instrumentar un Diplomado de Formación Básica para los recién graduados en adiestramiento laboral en su primer año de servicio social.
- Instrumentar un programa de reconocimiento moral a aquellos profesores jóvenes que se destaquen en su desempeño laboral, especialmente cuando asumen tareas superiores a su categoría docente, tanto por la vía institucional como sindical, utilizando los medios de comunicación y las redes sociales.
- Proponer al MES la aprobación de una distinción especial para el profesor joven más integral.
- Entregar materiales de trabajo para el apoyo de la docencia.
- Generar espacios de encuentro entre directivos y jóvenes profesores para el análisis de propuestas de desarrollo.
- Solicitar al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) una mayor asignación de recién graduados, para contribuir a garantizar la continuidad del proceso docente.
- Compensar el alto desempeño para el profesor universitario.
- Instrumentar el pago por años de servicios a los profesores.
- Diseñar un programa de reparación de la infraestructura constructiva de la universidad, en función de las posibilidades económicas del país.

Se presentó una valoración sobre la problemática de la motivación y la satisfacción laboral de los profesores jóvenes, con debilidades como la sobrecarga docente, poco reconocimiento moral y material por los resultados alcanzados y la insatisfacción con las condiciones de trabajo.

Se elaboró una propuesta de acciones dirigidas al fortalecimiento de la motivación y satisfacción laboral de los profesores jóvenes, encaminadas a la aplicación más efectiva del Sistema de Superación Integral y Sistemática del Docente Universitario, según lo establecido en la Resolución No. 75/2015, el pago por años de servicios con la implementación de un mecanismo de compensación por alto desempeño, modificar el reglamento de categorías docentes y el reconocimiento moral oportuno con énfasis en los profesores jóvenes, entre otras.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez Santos L. (2015). *Procedimiento para la mejora de la satisfacción laboral. Aplicación en hospitales de la provincia Holguín*. (Tesis en opción al título de Máster en Ingeniería Industrial). Universidad de Holguín.

Asamblea Nacional del Poder Popular. (2013). Ley No. 116 Código de Trabajo. Gaceta Oficial de la República de Cuba.

Díaz-Canel Bermúdez, M. (2011). *Discurso pronunciado en la 36 Conferencia General de la UNESCO*.

Infestas, A. (2001). *Sociología de la empresa*. Salamanca: Amarú Ediciones.

González Serra, D. J. (2008) *Psicología de la motivación*. Editorial Ciencias Médicas. La Habana.

Marrero, M. C. (2006). *Procedimiento para realizar el estudio y mejora del clima organizacional y motivacional del capital humano en el museo provincial "Palacio de Junco"*. (Tesis de maestría). Matanzas: Universidad de Matanzas.

Ministerio de Educación Superior. (2015). *Resolución. No. 75/2015. Sistema de Superación de Profesores e Investigadores de las Universidades y Entidades de Ciencia, Tecnología e Innovación subordinadas al MES*. La Habana. MES.

Ministerio de Educación Superior. (2016). *Resolución No. 85/2016. Reglamento para la aplicación de las categorías docentes de la educación superior*.

Ministerio de Educación Superior. (2017a). *Política para el fortalecimiento de la ciencia, la tecnología, la innovación y la formación doctoral en el sistema MES*.

Ministerio de Educación Superior. Resolución. No. 46 (2017b). *Aprobación del Sistema de Becas Doctorales en la modalidad de tiempo completo para jóvenes de hasta 35 años de edad*. La Habana. MES.

Muchinsky, P.M. (2000). *Psicología aplicada al trabajo*. Madrid: Paraninfo. Thomson Learning.

Partido Comunista de Cuba. (2017). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021*. Impreso en la UEB Gráfica.

Saborido, J. (2018) Universidad, investigación, innovación y formación doctoral para el desarrollo en Cuba. *Revista Cubana de Educación Superior*, (1) 4-18.

Sánchez, J. (2009). *Estado actual del clima organizacional en la Dirección Provincial de Economía y Planificación de Matanzas*. Tesis de diploma. UMCC, Cuba.

UNESCO. (2006). *Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI*.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Todos los autores revisaron la redacción del manuscrito y aprueban la versión finalmente remitida.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional