

MEJORANDO LA SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES: LA RELEVANCIA DE LAS HABILIDADES LÚDICAS Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN AMÉRICA LATINA

IMPROVING JOB SATISFACTION IN TEACHERS: THE RELEVANCE OF PLAYFUL SKILLS AND ORGANIZATIONAL CULTURE IN LATIN AMERICA

Tipo de Publicación: Artículo Científico

Recibido: 30/09/2024

Aceptado: 31/10/2024

Publicado: 12/12/2024

Código Único AV: e384

Páginas: 1 (1399-1414)

DOI: <https://zenodo.org/10.5281/zenodo.14416081>

Autores:

Jorge Fernando Gómez Reátegui

Licenciado en Ciencias Administrativas y Económicas

Doctor en Turismo y Hotelería

 <https://orcid.org/0000-0001-6894-5375>

E-mail: ninogomez36@outlook.com

Afiliación: Universidad San Ignacio de Loyola

País: Lima – Perú

Jorsi Ericson Joel Balcázar Gallo

Ingeniero Estadístico

Maestro en Ciencias, mención Estadística Aplicada

 <https://orcid.org/0000-0002-8378-0609>

E-mail: jbalcazarg@unp.edu.pe

Afiliación: Universidad Nacional de Piura

País: Piura – Perú

Yamileé Melisa Cáceres Vilca

Ingeniero en Industrias Alimentarias

Maestra en Administración de Empresas

 <https://orcid.org/0009-0002-1988-163X>

E-mail: c25202@utp.edu.pe

Afiliación: Universidad Tecnológica del Perú

País: Piura – Perú

Resumen

La satisfacción laboral de los docentes es un tema trascendente en el ámbito educativo, en América Latina, donde la calidad de la educación puede encontrarse condicionado por el estado de bienestar de los docentes. Este estudio tiene como objetivo desarrollar un modelo conceptual que integre las habilidades lúdicas y la cultura organizacional como factores determinantes de la satisfacción laboral en docentes, evaluando su aplicabilidad a través de una revisión sistemática de la literatura existente. Se realizó una revisión sistemática, analizando investigaciones indexadas que tienen relación con entre estos constructos. Los resultados sostienen que las habilidades lúdicas no solo mejoran la satisfacción laboral, sino que también actúan como mediadoras en la relación con la cultura organizacional. Este hallazgo propone que los centros educativos deben de implementar estrategias fundamentadas en las dinámicas recreativas con la finalidad de mejorar el clima laboral. La investigación sugiere la incorporación en la cultura institucional, la cual podría ser incrementar la satisfacción laboral de los docentes, para favorecer un ambiente educativo equilibrado y productivo. Esta investigación sugiere caminos alternativos para la realización de futuros estudios, sugiriendo la necesidad de explorar más a fondo la interacción entre estos factores en diversos contextos educativos.

Palabras Clave:

Habilidades lúdicas, cultura organizacional, satisfacción laboral, modelo conceptual, educación en América Latina.

Abstract

Teacher job satisfaction is a significant issue in the educational field, especially in Latin America, where the quality of education may be conditioned by the well-being of educators. This study aims to develop a conceptual model that integrates playful skills and organizational culture as key determinants of teacher job satisfaction, evaluating its applicability through a systematic review of existing literature. A systematic review was conducted, analyzing indexed research related to these constructs. The results suggest that playful skills not only enhance job satisfaction but also serve as mediators in the relationship with organizational culture. This finding proposes that educational institutions should implement strategies based on recreational dynamics to improve the work environment. The research suggests incorporating these elements into institutional culture, which could increase teacher job satisfaction, fostering a balanced and productive educational environment. This study opens new avenues for future research, indicating the need to explore further the interaction between these factors in various educational contexts.

Keywords:

Playful skills, organizational culture, job satisfaction, conceptual model, education in Latin America.

Introducción

La satisfacción laboral desempeña un papel en el entorno académico, particularmente para los docentes, cuyo rol importante en la capacitación académica de futuros profesionales. Los estudios han demostrado que la satisfacción laboral no solo afecta el bienestar en docentes, sino a su vez influye en la calidad de la educación que ofrecen (Vega & Candia-Romero, 2021). Por tal razón, brotan como variables significativas que tienen persuasión en la satisfacción laboral de los docentes latinoamericanos, las habilidades lúdicas y la cultura organizacional.

Dichas habilidades lúdicas implican la capacidad de incorporar juegos y creatividad en el entorno laboral, lo que puede propiciar un entorno más alentador y estimulante. Por otro lado, de igual manera juega un papel fundamental en cómo los docentes perciben su trabajo (Ponce et al., 2022).

En los últimos años, se realizaron estudios sobre la cultura organizacional y la satisfacción laboral siendo objeto del análisis científico. Al respecto, Ponce et al., (2022) dedujeron que un entorno organizacional favorable está directamente vinculado con elevados índices de satisfacción laboral entre el cuerpo docente. Este hallazgo refleja una cultura organizacional sólida puede potenciar la satisfacción en los educadores. Además, la cultura organizacional no solo repercute en la satisfacción laboral, incide en el compromiso de la motivación del docente

universitario, el cual tiene implicaciones en su rendimiento profesional.

Por esa razón, integrar habilidades lúdicas en el lugar de trabajo ha resultado ser beneficioso para la satisfacción laboral ya que las actividades lúdicas pueden aumentar la felicidad y satisfacción de los maestros creando así un lugar de trabajo más dinámico y colaborativo. Esto está relacionado con el hecho de que las habilidades lúdicas no son solo herramientas pedagógicas sino además estrategias para fomentar el bienestar emocional del personal educativo (Cruzalegui et al., 2021).

En virtud de ello, la investigación de Acosta (2023) muestra cómo el liderazgo transformacional es importante en la construcción de una cultura organizativa que valore las habilidades lúdicas. Un liderazgo que fomente la creatividad y la innovación puede facilitar la introducción de actividades lúdicas en el aula, lo cual a su vez puede llevar a una mayor satisfacción laboral entre los profesores (Acosta, 2023). Esta interrelación entre liderazgo, cultura organizacional y habilidades lúdicas es fundamental para comprender cómo se puede mejorar la satisfacción laboral en el entorno académico.

Por consiguiente, el trabajo de Ancco et al., (2022) dan pruebas de que un ambiente organizativo que integra habilidades lúdicas y una cultura positiva puede resultar en niveles más altos de satisfacción laboral entre los profesores. Dicho estudio destaca la necesidad de desarrollar un modelo

conceptual que combine estos elementos, con lo cual las instituciones educativas podrían idear estrategias eficaces para potenciar la satisfacción laboral del cuerpo docente.

Estos últimos años, se desarrollaron diferentes estudios que exploran la interrelación de la cultura organizacional, las destrezas lúdicas con la satisfacción laboral del docente universitario en América Latina. Estas investigaciones han contribuido significativamente a nuestro conocimiento actual sobre el tema destacando la importancia de integrar los factores en un modelo conceptual que puede incrementar la satisfacción laboral.

En este sentido, Ponce et al., (2022) en su investigación analizaron el clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral de los docentes universitarios en América Latina. Este estudio encontró que un entorno organizativo positivo relacionado con los niveles de satisfacción laboral, lo que sugiere a los centros educativos deban centrarse en la cultura organizativa para potenciar el bienestar de sus docentes. Esta investigación es crucial para desarrollar el modelo conceptual propuesto ya que proporciona una base empírica sobre la cual se puede construir una vinculación entre la cultura organizacional y satisfacción laboral.

Un estudio adicional significativo es el de Ancco et al., (2022) investigaron la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de Espinar, Perú. Los resultados

evidenciaron una relación de dependencia con ambos factores, lo que respalda la afirmación de como la cultura organizacional puede influir con la satisfacción laboral. Esta investigación proporciona pruebas para demostrar la necesidad de incluir a la cultura organizativa en un modelo conceptual.

En otra parte, el trabajo de Tabares-Díaz et al., (2020) sostienen como el síndrome del quemado en profesores latinoamericanos destaca cómo se deben considerar algunos factores organizacionales en términos de satisfacción laboral. Por tal razón, el estudio señala que un ambiente negativo en el trabajo puede llevar al agotamiento emocional, lo cual a su vez afecta la satisfacción. La inclusión de habilidades lúdicas en el contexto organizacional podría ser una estrategia para contrarrestar estos efectos adversos y optimizar la satisfacción laboral.

Esto es en contraste con el estudio de Silva et al., (2021) sobre la satisfacción laboral y el Síndrome de Burnout durante la pandemia de COVID-19, que ofrece una perspectiva contemporánea sobre cómo las condiciones laborales han cambiado y cómo esto afecta a los docentes satisfechos. Además, este contexto destaca la necesidad de un modelo que no solo tenga en cuenta la cultura organizativa, sino a su vez las habilidades lúdicas como una forma de mejora con la satisfacción laboral.

Así mismo, González-Bravo, et al., (2022) exploraron como la satisfacción laboral en el sector deportivo proporciona ideas valiosas. Aunque se

centra en otro contexto, los resultados indican que el entrenamiento y el reconocimiento son fundamentales para la satisfacción laboral, lo cual puede extrapolarse al ámbito educativo. Este estudio subraya que es importante adoptar estrategias que incluyan habilidades lúdicas y reconocimiento dentro del lugar de trabajo para potenciar la satisfacción del profesorado.

A pesar de los progresos en investigaciones sobre satisfacción laboral en docentes, persisten importantes lagunas en la literatura lo cual justifica una necesidad de realizar modelo conceptual que integre tanto las habilidades lúdicas como la cultura organizacional. Uno de los principales vacíos es la falta de investigaciones que examinen simultáneamente cómo la cultura organizacional y las habilidades lúdicas influyen en la satisfacción laboral en docentes universitarios. Según Miguel et al., (2021), comprobaron que la cultura organizacional impacta en la satisfacción laboral, aún no se ha investigado cómo las habilidades lúdicas pueden interactuar con esta cultura para incrementar la satisfacción de los docentes. Este vacío sugiere la necesidad de explorar cómo la integración de estas dos dimensiones puede afectar el bienestar de los educadores.

En el ámbito académico, hay un vacío importante que no ha sido abordado por las investigaciones: la escasez de estudios sobre como las habilidades lúdicas inciden en la cultura organizativa. Aunque se ha demostrado una relación entre satisfacción

laboral y Síndrome de Burnout, Silva et al., (2021) han encontrado que nadie ha considerado cómo las habilidades lúdicas pueden ser utilizadas para reducir el estrés y aumentar la satisfacción laboral. Este descubrimiento sugiere que existe una oportunidad para examinar cómo la implementación de actividades lúdicas puede ser una estrategia efectiva dentro del marco organizacional positivo para optimizar la satisfacción laboral en los docentes.

Según las investigaciones recientes no asume un enfoque sistemático que una estos elementos en un modelo conceptual. Según Magallanes (2023), aunque se ha investigado sobre la cultura organizacional en relación con la satisfacción laboral, no se ha desarrollado ningún modelo que integre explícitamente las habilidades lúdicas como componente principal. Esto aborda la necesidad de un enfoque integro que tenga en cuenta cómo estos factores pueden interactuar y contribuir a la satisfacción laboral dentro del ámbito educativo. La propuesta de un modelo conceptual que incluya estas dimensiones no solo llenaría un vacío en la literatura, sino a su vez proporcionaría un marco útil para la actividad docente.

El objetivo de este estudio fue desarrollar un modelo conceptual que integre las habilidades lúdicas y la cultura organizacional como factores determinantes de la satisfacción laboral en docentes en América Latina. Este busca abordar los vacíos temáticos identificados en la literatura actual,

proporcionando una comprensión exhaustiva de estos elementos que pueden interactuar en la satisfacción laboral en los docentes.

Metodología

Para ejecutar la revisión sistemática mediante un marco estructurado para la conducción y presentación del reconocimiento sistemático, se utilizó el método PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Este método abarca etapas esenciales como la identificación, selección, evaluación de elegibilidad e inclusión de estudios. En la fase de identificación, se llevó a cabo una revisión bibliográfica en bases de datos académicas, tales como Scopus, SciELO y Latindex, empleando palabras clave como 'habilidades lúdicas', 'cultura organizacional', 'satisfacción laboral' y 'docentes en América Latina'.

Aquí se aplicaron criterios para la búsqueda tales como inclusión y exclusión con la finalidad de lograr seleccionar estudios pertinentes e importantes, garantizando que solo se consideraran aquellos que abordaran de manera directa la relación entre las variables investigadas. Finalmente, se documentaron los resultados de la búsqueda, asimismo, se realizó un análisis cualitativo de los estudios seleccionados conforme al método PRISMA, con el objetivo de asegurar la transparencia y la reproducibilidad.

Para orientar la revisión sistemática, se plantearon las preguntas de investigación: ¿Cuál es la

relación entre la satisfacción laboral de los docentes en América Latina y la implementación de habilidades lúdicas?; ¿De qué manera influye la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los docentes en diversos contextos educativos de América Latina?; ¿Qué función cumplen las habilidades lúdicas como mediadoras en la conexión entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los docentes?; ¿Existe una diferencia significativa en la satisfacción laboral entre los docentes que emplean habilidades lúdicas y aquellos que no las utilizan?; ¿Cómo pueden las instituciones educativas optimizar la cultura organizacional y, por ende, la satisfacción laboral de sus docentes mediante la adopción de estrategias basadas en habilidades lúdicas? Estas preguntas se diseñaron con el propósito de abordar las lagunas temáticas detectadas y ofrecer un marco estructurado para el análisis de la literatura.

Las estrategias de búsqueda se focalizaron en la identificación de estudios pertinentes mediante una combinación de palabras clave y términos afines. Las palabras clave empleadas fueron las siguientes: "habilidades lúdicas", "cultura organizacional", "satisfacción laboral", "docentes", "América Latina" y "educación". En estas palabras clave se utilizaron los operadores booleanos (AND, OR) para mejorar los resultados. La búsqueda se restringió a artículos en el periodo comprendido de los años 2019 hasta 2023, asegurando la vigencia y relevancia de la información. Se incluyeron estudios

en inglés y español, priorizando aquellos publicados en revistas científicas indexadas. Así, la ecuación final para la búsqueda de información fue la siguiente: ("playful skills" OR "organizational culture" OR "job satisfaction" OR "teachers" OR "Latin America" OR "education"). Con la finalidad de acotar las publicaciones encontradas en los repositorios mencionados, se estableció una serie de criterios de inclusión como de exclusión.

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Estudios de acceso abierto y con el texto completo.	Estudios no disponibles en texto completo.
Estudios que se enfocan en el ámbito educativo.	Estudios que no se enfocan en el contexto educativo.
Estudios que analizan la relación entre habilidades lúdicas y cultura organizacional en el contexto de la satisfacción laboral.	Estudios que no tratan la relación entre habilidades lúdicas y cultura organizacional en relación con la satisfacción laboral.
Estudios que presentan datos empíricos publicaciones en inglés o español.	Revisiones de literatura sin datos empíricos. Publicaciones en otros idiomas.

Tabla 1. Criterios de inclusión y exclusión

Como resultado, la información recopilada se integró en el gestor de referencias Mendeley, incluyendo todos los datos relevantes. La aplicación del protocolo de revisión bibliográfica facilitó la identificación de estudios pertinentes. Debido a la gran cantidad de trabajos, se realizó un exhaustivo proceso de depuración utilizando los criterios de selección previamente mencionados. Este procedimiento fue llevado a cabo por dos especialistas independientes, quienes evaluaron los títulos y resúmenes,

lo que culminó en la reducción a 250 estudios. La codificación realizada por estos expertos para el análisis mostró un alto grado de concordancia (96% de los estudios evaluados). Se produjo una discrepancia en 10 estudios, lo que llevó a los revisores a reevaluar estos casos para alcanzar un consenso.

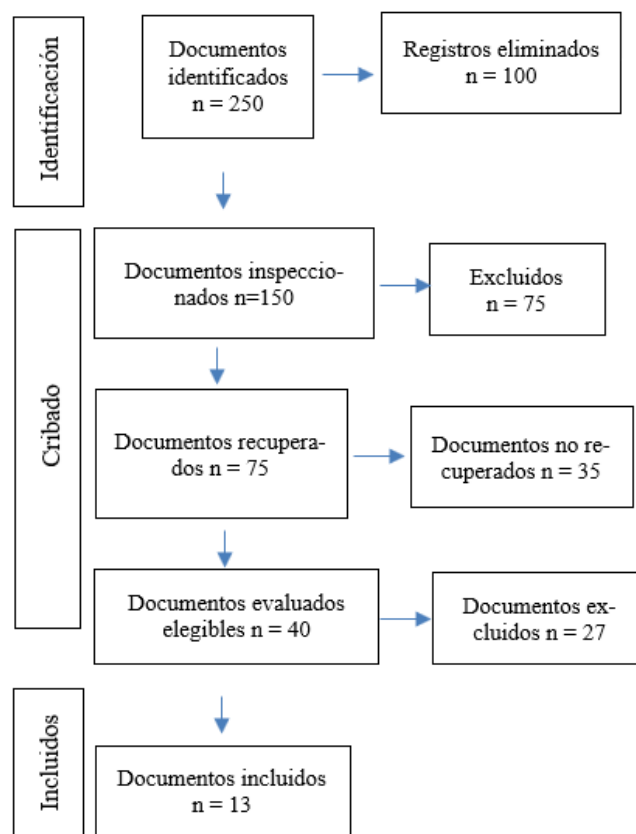


Figura 1. Identificación de estudios mediante el método PRISMA

Finalmente, se realizó una evaluación rigurosa de cada estudio mediante una lectura minuciosa del texto completo, garantizando que cumplieran con los criterios de calidad predefinidos. Como resultado de este proceso, la muestra final se consolidó en 13 investigaciones.

Resultados

Los resultados muestran diferentes maneras de abordar el problema. A continuación, se desarrolló un análisis de cómo los autores afrontan las preguntas de investigación.

Pregunta	Autor	Metodología	Conclusión
¿Cuál es la relación entre la satisfacción laboral de los docentes en América Latina y la implementación de habilidades lúdicas?	Medina et al., (2021)	Este estudio adoptó un enfoque descriptivo y correlacional, utilizando encuestas aplicadas a 150 docentes de gobiernos locales en Arequipa para evaluar la satisfacción laboral y la incidencia de las habilidades lúdicas durante la pandemia.	Los resultados de la investigación indican que las habilidades lúdicas utilizadas durante el confinamiento contribuyeron a mejorar la satisfacción laboral de los docentes, sugiriendo que estas actividades pueden ser beneficiosas incluso en condiciones adversas.
	Ponce et al., (2022)	Se realizó un estudio correlacional en el que se encuestaron a 120 docentes de una universidad pública para evaluar la relación entre el clima organizacional, las habilidades lúdicas y la satisfacción laboral.	Los resultados mostraron una relación positiva entre las habilidades lúdicas y la satisfacción laboral, lo que sugiere que un entorno organizacional que fomente la creatividad y el juego puede aumentar la satisfacción de los docentes.
	Bravo et al., (2023)	Este estudio utilizó un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y	El estudio concluyó que existe una relación positiva entre la satisfacción

		cuantitativos para analizar la relación entre la cultura organizacional, las habilidades lúdicas y la satisfacción laboral en una muestra de 100 docentes de diversas instituciones educativas.	laboral de los docentes y una cultura organizacional que integra habilidades lúdicas. Esto sugiere que las instituciones deberían considerar la implementación de estrategias que promuevan un entorno de trabajo lúdico.
¿De qué manera influye la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los docentes en diversos contextos educativos de América Latina?	Miguel et al., (2021)	Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño descriptivo y correlacional. Se administró un cuestionario a 150 docentes de una universidad privada en Perú para evaluar la cultura organizacional y la satisfacción laboral.	Los resultados evidenciaron una persuasión directa y significativa de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los docentes, lo que sugiere que un ambiente organizacional favorable puede potenciar el bienestar de los educadores.
	Magallanes (2023)	Este estudio adoptó un enfoque descriptivo y correlacional, utilizando encuestas aplicadas a 200 docentes de diversas universidades en Ecuador para evaluar la cultura organizacional y la satisfacción laboral.	Los hallazgos indicaron que la cultura organizacional tiene una incidencia significativa en la percepción de satisfacción laboral de los docentes, sugiriendo que las instituciones deben trabajar en su cultura para aumentar el bienestar de su personal.

¿Qué función cumplen las habilidades lúdicas como mediadoras en la conexión entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los docentes?	Ancco et al., (2022)	Este estudio utilizó un diseño correlacional, aplicando un cuestionario a 100 docentes en Espinar para evaluar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral.	Los resultados revelaron una correlación positiva y significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, lo que sugiere que un entorno organizacional favorable puede aumentar la satisfacción de los docentes.	¿Existe una diferencia significativa en la satisfacción laboral entre los docentes que emplean habilidades lúdicas y aquellos que no las utilizan?		como el papel mediador de las habilidades lúdicas.	significativamente el bienestar de los docentes.
					Bravo et al., (2023)	Este estudio adoptó un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos para examinar la relación entre la cultura organizacional, las habilidades lúdicas y la satisfacción laboral, con una muestra de 100 docentes de distintas instituciones educativas.	Se identificó que las habilidades lúdicas median en la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, indicando que fomentar un entorno laboral lúdico podría optimizar tanto la satisfacción como el rendimiento de los docentes.
	Tinoco et al., (2022)	Este estudio adoptó un enfoque descriptivo y correlacional, utilizando encuestas dirigidas a 48 docentes de una universidad en la costa peruana para evaluar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, así como el efecto de las habilidades lúdicas.	Los resultados señalaron que las habilidades lúdicas actúan como un mediador significativo en la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, lo que sugiere que un entorno que fomente el juego y la creatividad puede incrementar la satisfacción de los docentes.		Salessi (2022)	Este estudio empleó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo y correlacional. Se administró un cuestionario a 300 docentes en Argentina para evaluar la relación entre el capital psicológico, las habilidades lúdicas y la satisfacción laboral.	Los resultados revelaron que los docentes que emplean habilidades lúdicas reportan niveles significativamente mayores de satisfacción laboral en comparación con aquellos que no las utilizan, sugiriendo que las habilidades lúdicas son un factor crucial para fortalecer el bienestar en el trabajo.
	Juyumaya (2018)	Este estudio utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional, aplicando un cuestionario a 200 docentes de educación básica para evaluar el engagement laboral y la satisfacción, así	Los hallazgos sugieren que las habilidades lúdicas son un mediador clave en la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, indicando que su implementación puede mejorar		Campo-verde et al., (2023)	La metodología utilizada en el estudio se basa en un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional. Se	El estudio revela que los conflictos entre el trabajo y la familia, así como entre la familia y el trabajo, tienen

		realizó un muestreo no probabilístico, seleccionando de manera conveniente a 570 docentes de centros educativos fiscales del cantón Durán.	una incidencia significativa en el desempeño laboral de los docentes en Ecuador. Se observó que el conflicto familia-trabajo está positivamente relacionado con las dimensiones de esfuerzo y calidad del trabajo.	habilidades lúdicas?		la satisfacción laboral y su incidencia en las habilidades lúdicas.	docentes, sugiriendo que estas estrategias son efectivas para fomentar un ambiente de trabajo positivo.
	Silva et al., (2021)	Este estudio utilizó un diseño transversal, encuestando a 180 docentes durante la pandemia para evaluar su satisfacción laboral y el uso de habilidades lúdicas en la enseñanza a distancia.	Los resultados mostraron que los docentes que implementaron habilidades lúdicas durante el confinamiento reportaron niveles más altos de satisfacción laboral en comparación con aquellos que no lo hicieron, indicando que las habilidades lúdicas pueden ser un recurso valioso en situaciones adversas.		Magallanes (2023)	Este estudio adoptó un enfoque descriptivo y correlacional, utilizando encuestas aplicadas a 200 docentes de diversas universidades en Ecuador para medir la cultura organizacional y la satisfacción laboral.	Los hallazgos sugieren que la implementación de estrategias basadas en habilidades lúdicas puede mejorar la cultura organizacional y, como resultado, incrementar la satisfacción laboral de los docentes, indicando que estas prácticas son fundamentales para el desarrollo de un ambiente educativo positivo.
	¿Cómo pueden las instituciones educativas optimizar la cultura organizacional y, por ende, la satisfacción laboral de sus docentes mediante la adopción de estrategias basadas en	Miguel et al., (2021)	Este estudio empleó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo y correlacional. Se administró un cuestionario a 150 docentes de una universidad privada para evaluar la cultura organizacional,		Rojas (2023)	Este estudio utilizó un enfoque cualitativo, realizando entrevistas a 50 directores de escuelas para explorar cómo el liderazgo y las habilidades lúdicas pueden influir en la cultura organizacional y la satisfacción laboral.	Se encontró que los directores que promueven un ambiente lúdico y creativo en sus escuelas logran mejorar tanto la cultura organizacional como la satisfacción laboral de sus docentes, lo que resalta la importancia de las habilidades lúdicas en la gestión educativa.

Tabla 1. Resultados obtenidos de la evaluación metódica

Discusión de resultados

Estos descubrimientos son útiles para entender cómo las habilidades lúdicas y la cultura organizacional afectan la satisfacción laboral de los maestros en América Latina. Específicamente, se ha observado que las habilidades lúdicas no solo aumentan la satisfacción laboral, sino a su vez actúan como intermediarios entre la cultura organizativa y la satisfacción docente. Este resultado concuerda con estudios anteriores sobre la relación entre estos factores.

Además, los resultados coinciden con los de Vaca et al., (2015), quienes encontraron que un buen clima organizativo está directamente relacionado con altos niveles de satisfacción laboral. Este estudio refuerza la importancia de las habilidades lúdicas como una parte clave para fomentar un ambiente saludable en el lugar de trabajo. A su vez, Pinela y Guadalupe (2019) afirman que estas habilidades son necesarias para incrementar la satisfacción laboral, lo cual es consistente con los hallazgos del presente análisis.

A su vez, Montoya-Cáceres et al., (2020) destacan que un ambiente de trabajo agradable y el reconocimiento adecuado del trabajo realizado son factores clave que aportan a la satisfacción laboral de los profesores. Esto implica que las instituciones educativas que adoptan estrategias basadas en habilidades lúdicas no solo mejoran la satisfacción laboral, sino a su vez facilitan un reconocimiento más

efectivo, contribuyendo así al incremento del compromiso y la motivación del personal docente.

Aunque algunos estudios arrojan resultados diferentes a estos hallazgos. Por ejemplo, Díaz-Fúnez et al., (2016) indicaron que la ambigüedad de rol puede afectar negativamente la satisfacción laboral lo cual insinúa que las habilidades lúdicas solas no aseguran altos niveles de satisfacción si otros aspectos organizacionales no se abordan. Esto subraya la complejidad de la relación entre cultura organizativa, habilidades lúdicas y satisfacción laboral sugiriendo una necesidad para un enfoque más integral.

Sin embargo, la revisión sistemática tiene algunas limitaciones a pesar de los resultados relevantes. En primer lugar, en su mayoría, los estudios revisados se centran en contextos específicos lo que puede restringir la generalización de los resultados en otros entornos educativos de América Latina. Además, la variabilidad metodológica en los estudios incluidos podría haber afectado la consistencia de los resultados ya que algunos adoptaron métodos cualitativos y otros cuantitativos lo que puede haber resultado en diferencias en el análisis de datos.

La falta de estudios longitudinales que examinen cómo las habilidades lúdicas y la cultura organizacional influyen en la satisfacción laboral a lo largo del tiempo es otra limitación identificada. La mayoría de los estudios revisados son transversales, por tanto, no se pueden observar cambios en la

satisfacción laboral debido a la implementación de estas estrategias.

A partir de los resultados obtenidos y las limitaciones identificadas, se sugiere que futuras investigaciones se enfoquen en estudios longitudinales para evaluar la incidencia de las habilidades lúdicas y la cultura organizacional en la satisfacción laboral a largo plazo. Sería igualmente relevante explorar cómo diferentes niveles educativos (primaria, secundaria y educación superior) afectan las estrategias basadas en habilidades lúdicas.

Del mismo modo, sería útil investigar cómo interactúan las habilidades lúdicas con otros factores organizacionales como liderazgo y clima laboral para desarrollar un modelo más completo de explicación de la satisfacción laboral docente. Finalmente, es recomendable realizar estudios en distintos países latinoamericanos para comparar cómo las variaciones culturales y contextuales influyen sobre la relación entre las habilidades lúdicas, la cultura organizacional y la satisfacción laboral.

En consecuencia, esta revisión sistemática proporciona pruebas convincentes sobre el papel de las habilidades lúdicas y la cultura organizativa en la satisfacción laboral de los profesores en América Latina. A medida que las instituciones educativas buscan formas de mejorar el bienestar de sus maestros, la implementación de estrategias basadas en habilidades lúdicas se presenta como una opción

prometedora que merece ser examinada y aplicada en diferentes contextos educativos.

Conclusiones

Los hallazgos de esta revisión sistemática ponen de manifiesto que las destrezas lúdicas y la cultura organizacional constituyen elementos cruciales para la satisfacción laboral de los educadores en América Latina. Los datos sugieren que los docentes que integran técnicas lúdicas en su práctica pedagógica reportan niveles superiores de satisfacción laboral en comparación con aquellos que no lo hacen. Además, las habilidades lúdicas actúan como mediadoras entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, lo que implica que un entorno educativo centrado en el juego y la creatividad puede mejorar el bienestar de los docentes. Este modelo conceptual proporciona una base teórica valiosa para investigaciones y prácticas futuras en el ámbito educativo.

El objetivo fue formular un modelo conceptual que amalgamase las habilidades lúdicas y la cultura organizacional como factores esenciales para la satisfacción laboral en los educadores de América Latina. A través de una revisión sistemática, se ha conseguido examinar y desentrañar la interacción entre estos factores y su persuasión en la satisfacción laboral. Este modelo no solo aborda una laguna en la literatura existente, sino que a su vez proporciona un marco práctico para que las organizaciones educativas implementen estrategias que optimicen

la cultura organizacional y, por ende, la satisfacción laboral de sus docentes.

El estudio se llevó a cabo a través de una revisión sistemática, lo que permitió una recopilación exhaustiva y una evaluación analítica de la literatura actual sobre el tema. La metodología aplicada garantiza rigurosidad en la selección y análisis de los estudios, asegurando resultados representativos y pertinentes para el objetivo del estudio.

Los hallazgos de esta investigación son notables, ya que sugieren que las instituciones educativas deberían integrar habilidades lúdicas en sus prácticas para perfeccionar la satisfacción laboral de los docentes. Siendo crucial considerar las limitaciones de esta revisión, tales como la carencia de estudios longitudinales y la variabilidad en los contextos educativos analizados. Se recomienda que futuras investigaciones exploren su incidencia en las habilidades lúdicas en la satisfacción laboral y cómo pueden ser implementadas de manera efectiva en distintos niveles educativos. Igualmente sería beneficioso investigar cómo las habilidades lúdicas interactúan con otros factores organizacionales, como el liderazgo y el clima laboral, para desarrollar un modelo explicativo más comprensivo en la satisfacción laboral del educador.

Referencias

Acosta, C. (2023). Liderazgo transformacional, transaccional y la satisfacción laboral en dos empresas medianas de Ecatepec, México. *Revista*

Relayn - Micro y Pequeñas Empresas en Latinoamérica, 7(3). Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.3.1104>

Ancco, V., Mamani, G., & Mamani, M. (2022). Cultura organizacional y satisfacción laboral en docentes de Espinar. *Puriq*, 4, e190. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.37073/puriq.4.1.190>

Bravo, J., Piedrahita, C., & Bravo, M. (2023). La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial. *Revista Eruditus*, 4(1), 59-74. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>

Campoverde Aguirre, R. E., Carcelen Donoso, M. G., Arévalo AVECILLAS, D. X., Luciano Alipio, R. A., & González Jaramillo, V. H. (2023). Family-work and work-family conflict and job performance of Ecuadorian teachers. *Problems and Perspectives in Management*, 21(3), 764 -76. Documento en línea. Disponible [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(3\).2023.59](https://doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.59)

Cruzalegui, P., Cochan, S., Alomia, D., & Geraldo, L. (2021). Inteligencia emocional y satisfacción laboral del personal asistencial de la Clínica San Juan de Dios. *Revista Científica Pakamuros*, 9(4), 96-107. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i4.240>

Díaz-Fúnez, P., Pecino, V., & Mañas, M. (2016). Ambigüedad de rol, satisfacción laboral y ciudadanía organizacional en el sector público: Un estudio de mediación multinivel. *Revista de Psicología*, 34(2), 387-412. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.18800/psico.201602.007>

González-Bravo, J., Yanci, J., Cayero, R., & Martínez-Aldama, I. (2022). Análisis de la satisfacción laboral percibida por los trabajadores pertenecientes al sector deportivo: Una revisión sistemática. *Revista Iberoamericana de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 11(2), 134-154. Documento en línea. Disponible

<https://doi.org/10.24310/ric-cafd.2022.v11i2.14311>

- Juyumaya, J. E. (2018). Work engagement, job satisfaction and performance: the role of organizational culture. *Estudios de Administración*, 25(1), 32-49. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2018.55392>
- Magallanes, H. (2023). Organizational culture and the perception of job satisfaction among university faculty members in Ecuador. *Gestión en el Tercer Milenio*, 26(52), 109-130. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.15381/gtm.v26i52.22680>
- Medina, R., Palao, B., Castellanos, M., & López, J. (2021). Satisfacción laboral en tiempos de COVID-19 en colaboradores de gobiernos locales de Arequipa. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 25(108), 4-11. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.47460/uct.v25i108.425>
- Miguel, R., Cajoa, L., Sandoval, S., & Li, A. (2021). Cultura organizacional a través de la gerencia educativa de una universidad privada en Perú. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(20), 1249-1257. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i20.274>
- Montoya-Cáceres, P., Bello-Escamilla, N., & Neira, J. (2020). Relación entre calidad de vida laboral y satisfacción laboral en el equipo de atención primaria de salud. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 66(261), 220-229. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.4321/s0465-546x2020000400004>
- Pinela, T., & Guadalupe, J. (2019). Habilidades sociales como factor crítico en la satisfacción laboral. *Podium*, 36, 89-102. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.31095/podium.2019.36.6>
- Ponce, L., Ruelas, M., & Quispe, L. (2022). El clima organizacional y la satisfacción laboral en docentes de una universidad pública. *Revista Innova Educación*, 4(4), 20-30. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.35622/j.rie.2022.04.002>
- Rojas, H. (2023). Liderazgo directivo escolar: Habilidades y comportamientos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 2165-2176. Documento en línea. Disponible https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8843
- Salessi, S. (2022). Capital psicológico, satisfacción laboral y compromiso organizacional en tiempos de COVID-19: Un estudio con personas docentes argentinas. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 33(2), 244-257. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.55611/rep.3302.04>
- Silva, D., Mendoza, N., Tocto, N., & Turpo, J. (2021). Satisfacción laboral y síndrome de burnout en docentes durante el confinamiento por la pandemia COVID-19. *Propósitos y Representaciones*, 9(3). Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n3.812>
- Tabares-Díaz, Y., Martínez-Daza, V., & Tulcan, S. (2020). Síndrome de burnout en docentes de Latinoamérica: Una revisión sistemática. *Universidad y Salud*, 22(3), 265-279. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.22267/rus.202203.199>
- Tinoco, A., Ríos, O., Lozano, A., Zarazú, L., & Sancho, J. (2022). Satisfacción laboral del docente universitario desde la cultura organizacional. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(22), 258-264. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.333>
- Vaca, C., Vaca, L., & Quintero, J. (2015). Organization climate and job satisfaction: A rigorous quantitative analysis of their relationship. *Ad-Minister*, (26), 5-15. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.17230/ad-minister.26.1>
- Vega, M., & Candia-Romero, F. (2021). Beliefs affect organizational commitment and job satisfaction: A model of structural equations. *Revista Científica de la UCSa*, 8(1), 14-25. Documento en línea. Disponible

<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.01.014>