



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
MAESTRIA EN LIDERAZGO EDUCATIVO

Título de propuesta

**Bienestar Docente y Clima Laboral: Plan de Mejora dirigido a la Institución
Educativa Fiscal Quito.**

Estudiantes:

Doris Yépez

Asignatura: Proyecto de investigación en liderazgo y gerencia educativa.

Quito – Ecuador

Noviembre 2022

Resumen

El bienestar docente y el clima laboral es un tema de actualidad, de vital importancia en las instituciones educativas ya que hoy por hoy se debe garantizar que los docentes desempeñen sus labores en un entorno adecuado con estabilidad laboral y sobre todo se reconozca su labor.

El propósito del siguiente trabajo tuvo como objetivo mejorar el bienestar docente y el clima laboral en la Institución Educativa Fiscal Quito. Dentro de los objetivos específicos tenemos el develar que es la concepción de bienestar docente que tiene el equipo directivo de la Institución Educativa Fiscal Quito, conocer la situación actual del clima laboral y diseñar un plan de mejora para optimizar el bienestar docente y el clima laboral en dicha institución. El presente trabajo tiene un enfoque cualitativo. La población estuvo conformada por una muestra de cuatro directivos y seis docentes donde aplicamos la entrevista como instrumento de nuestra investigación. Dentro de los resultados podemos evidenciar que para la institución es supremamente importante aplicar el plan de mejora para lograr mejorar los aspectos que aún se encuentran en el aire. Se concluye que el bienestar docente y el clima laboral son aspectos importantes para mejorar la calidad de vida laboral y productividad de los docentes porque esto conlleva a poder generar una educación de calidad con nuestros estudiantes.

Palabras claves: bienestar docente, clima laboral, productividad, actualidad

Abstract

Teacher well-being and the work environment is a topical issue, of vital importance in educational institutions since today it must be guaranteed that teachers carry out their work in an adequate environment with job stability and, above all, their work is recognized.

The purpose of the following work was to improve teacher well-being and the work environment in the Quito Fiscal Educational Institution. Among the specific objectives we have to reveal what is the conception of teacher well-being that the management team of the Quito High School has, to know the current situation of the work environment and design an improvement plan to optimize teacher well-being and the work environment in said institution. This work has a qualitative approach. The population consisted of a sample of four managers and six teachers where we applied the interview as an instrument of our research. Within the results we can show that for the institution it is extremely important to apply the improvement plan to improve the aspects that are still in the air. It is concluded that teacher well-being and the work environment are important aspects to improve the quality of work life and productivity of teachers because this leads to being able to generate a quality education with our students.

Keywords: teacher well-being, work environment, productivity, current affairs

Introducción

El bienestar docente y el clima laboral son términos que han tomado protagonismo en los últimos años convirtiéndose en un reto en toda institución educativa o empresarial. Estas palabras tomaron fuerza a partir de la pandemia que vivimos a nivel mundial. Si bien es cierto, anteriormente pudieron existir estos términos, mas no tenían la relevancia de hoy en día. A partir de la mencionada situación a causa del COVID 19, debido al estrés, pérdidas familiares, y el confinamiento que sufrió la sociedad, el bienestar docente y clima laboral han tomado protagonismo. De un momento a otro la educación busco mecanismos para enfrentar un cambio brusco, adaptándose a la nueva realidad con escenarios pocos alentadores.

El clima laboral, este compuesto por algunos factores, tanto físicos como emocionales, que inciden en el comportamiento y desempeño de los integrantes del equipo de trabajo (García, 2009). Según (Soto. E, 2007), el diagnóstico del clima laboral, suministra retroalimentación en los procesos que trastocan la conducta organizacional; así mismo, permite proponer planes de mejora encaminados al cambio de condiciones y conductas de los implicados. El mismo que optimizara los niveles de motivación y rendimiento profesional.

A tal efecto, el bienestar docente es un proceso ininterrumpido orientado a fomentar las condiciones adecuadas que promuevan el desarrollo integral del docente y directivo docente, aumentando de esta manera la satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del servicio que presta a la comunidad.

El reconocimiento de algunos derechos, así como las prácticas sobre el ejercicio de la labor docente, tiene una estrecha relación con el bienestar docente; sin embargo, se deben considerar otras variables, quizás no tan visibles dentro de los marcos regulatorios, como factores socio-emocionales, el reconocimiento personal, el clima organizacional, el acceso a programas de formación, la participación en la toma de decisiones, entre otros (Güell, 2014).

Los docentes conforman el talento humano de las instituciones educativas; por lo tanto, deben poseer una estabilidad emocional en el aula ya que eso transmiten a los estudiantes. Sin embargo, en algunos casos son quienes menos apoyo reciben de parte del sistema educativo: el bienestar docente sigue siendo irrelevante. Lastimosamente, esta situación se ve reflejada en su rendimiento laboral. Según García (2003),

resulta imprescindible que el educador tenga una clara conciencia de sí mismo y de sus procesos emocionales.... La introspección y el reconocimiento de sus puntos débiles y fuertes, la confianza en sí mismo que demuestre, la atención que preste a sus estados de ánimo interiores y la expresión que haga de las mismas ante sus alumnos son aspectos que un educador competente debe trabajar y afianzar antes de enfrentarse a la enseñanza de la inteligencia emocional a su grupo de alumnos (p.15).

De igual manera, el Plan para el buen vivir destaca que, la educación y el Buen Vivir se relacionan de la siguiente manera. Por un lado, está el derecho a la educación como un componente esencial que permite el desarrollo de las capacidades humanas, garantizando la igualdad de oportunidades para todos. Por otra parte, es un eje esencial de la educación, en la medida en que el proceso educativo debe contemplar la preparación de futuros ciudadanos, con valores y conocimientos para fomentar el desarrollo del país. (Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013).

En Ecuador el sistema educativo fiscal en algunos casos es burocrático, debido a que sus docentes, además de sus actividades académicas, deben llenar matrices, realizar entrevistas, llenar documentos u otros requerimientos que solicitan los distritos y autoridades, y que, en muchas, ocasiones, son solicitados de manera repentina e improvisada causando malestar. Todos estos requerimientos y presión de realizar tareas institucionales, mas no plenamente académicas, han

llevado a los docentes a utilizar su esfuerzo en labores de escritorio, sin que esto represente una real ayuda y aporte al mejoramiento educativo en todos sus aspectos; por consiguiente, este inútil esta labor administrativa que, de alguna manera afecta la productividad, eficacia y eficiencia de estos profesionales.

Cuando el docente del sistema fiscal se incorpora, se observa su entusiasmo, alegría, expectativas y las ganas de cambiar el sistema y hacer mucho por los estudiantes; sin embargo, esto produce resultados negativos porque no encuentran un clima laboral adecuado. Se enfrenta con la triste realidad que los docentes con más años de servicio acosan e intimidan a los nuevos ingresos, que, asimismo, al cumplir con todas las actividades son etiquetados por sus compañeros, debido a que, en su opinión no hay disponibilidad de tiempo para hacer más de lo que en sus palabras es lo justo.

El Ministerio de Educación constantemente ha aprobado nuevas leyes, reglamentos o disposiciones donde ponen en manifiesto si en realidad las palabras *Buen Vivir* aplican al bienestar docente y clima laboral. Un claro ejemplo es que cada docente ganador del concurso *Quiero Ser Maestro* tiene una estabilidad laboral de dos años en la misma institución; luego simplemente existe la incertidumbre de no saber si va a seguir el docente laborando en la misma institución o le van a reubicar de colegio, no obstante, a pesar de seguir laborando, la inestabilidad que vive el docente, al desconocer cuál será su nuevo colegio genera inquietud, y afecta su concepción del entorno laboral, y, aun cuando los distritos de educación conocen a profundidad la realidad de estos procesos, no hacen nada por el bienestar laboral de los educadores y la mejora del clima laboral.

Otro aspecto interesante a considerar, es que en algunas ocasiones las autoridades de las instituciones educativas son puestas a dedo o simplemente por favores políticos en donde solo

poseen un liderazgo autoritario y no tienen un poco de calidad humana una característica que todo buen líder debe poseer.

A partir de estas apreciaciones debemos preguntarnos lo siguiente:

¿Cuál es la concepción de bienestar docente que tiene el equipo directivo de la Institución Educativa Fiscal Quito? ¿Cómo es el clima laboral en la IEFQ? A tal efecto, se plantean los siguientes objetivos de investigación;

Develar la concepción de bienestar docente que tiene el equipo directivo de la Institución Educativa Fiscal Quito.

Conocer la situación actual del clima laboral en la IEFQ. Diseñar un plan de mejora para optimizar el bienestar docente y el clima laboral en la IEFQ.

Justificación

El bienestar docente y el clima laboral es un tema de actualidad, de vital importancia en las instituciones educativas ya que hoy por hoy se debe garantizar que los docentes desempeñen sus labores en un entorno adecuado con estabilidad laboral y sobre todo se reconozca su labor. Esta investigación esta direccionada a crear un plan de mejora en la IEFQ para tratar que el equipo directivo optimice las estrategias de motivación, incentivos con sus docentes, aportar con herramientas para conocer si realmente son efectivos los procesos que se desarrollan dentro de la institución. Además, que permitirá replantear su direccionamiento estratégico para convertirse en una institución que vele por el bienestar docente y de esta manera mejorar la productividad, satisfacción de los educadores.

Fundamentación Teórica

El bienestar docente y clima laboral en ciertos casos se ve afectada al momento que las autoridades no apoyan al educador en una calamidad doméstica o existe favoritismo para ciertos docentes, por otro lado, tenemos motivación que la pierden los profesores cuando su trabajo no es reconocido o cuando ven injusticias en la institución educativa, la participación juega un papel importante aunque lastimosamente los profesores no son tomados en cuenta para que participen en los cambios educativos o en la toma de decisiones, la confianza es otro punto trascendental que se ve sombreada porque en ciertas ocasiones para algunas autoridades tiene más credibilidad un estudiante que un educador y finalmente la comunicación que generalmente no siempre existe entre directivos y profesores ya que las autoridades infieren que las directrices dadas por ellas son entendidas pero en la práctica no lo son, debido a la mala forma de transmitir una instrucción.

Para Chiang y Martin, (2010) dentro del clima organizacional de una estructura social sea esta empresa o institución educativa, se incluye el clima laboral que es el conjunto de percepciones que los educadores o trabajadores viven en su día a día y que influyen en su comportamiento, el clima es incluido como elemento decisivo en el éxito de la labor colectiva. El clima institucional y la satisfacción laboral son variables que se relacionan con el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral las mismas que pueden afectar su desempeño.

Los centros educativos que proporcionan una remuneración adecuada y de forma puntual a sus docentes tienen la ventaja de contratar y retener a docentes cualificados, en donde se sientan motivados a trabajar. Es necesario que las instituciones educativas velen por los docentes además que tengan acceso de recursos que les permita desarrollar competencias socioemocionales durante su permanencia en los trabajos.

Bienestar Docente

El bienestar docente debe ser una prioridad de la comunidad educativa tanto nacional como internacional basándonos en los compromisos establecidos en el Objetivo de desarrollo sostenible (ODS) 4, en los marcos normativos internacionales que garantizan una educación de calidad y equidad para todos. Es necesario desarrollar un entendimiento de como apoyar el bienestar del maestro desde la investigación, política y programas.

Hernández (2002) definió al bienestar individual como “una evaluación global, hecha por uno mismo y sobre uno mismo, dentro de un periodo amplio de tiempo, acerca de la satisfacción con la vida”. Con esto concepto podemos darnos cuenta que existen dos elementos básicos que son la satisfacción y la evaluación de la vida mismo.

Por su parte, Juan Romeo Dávila, psicólogo de la Universidad de Tarapacá y magíster en Psicología Educacional, postula que el bienestar docente nos invita a pensar en un estado de satisfacción y compromiso en función no sólo de las características y vivencias individuales, sino además respecto a diversas variables como la percepción de las condiciones laborales y las interacciones que se mantienen con la comunidad educativa.

Entonces el bienestar docente es algo específico en el contexto escolar que abarca como se siente el docente dentro y fuera de la institución educativa, como funciona en su puesto, sus afectos, sus actitudes y la evaluación de su trabajo (Schleicher, 2018; Collie et al., 2015). De tal manera los recursos que apoyen el bienestar docente deben contextualizarse mediante un proceso participativo en donde el centro de todo esto sea el docente.

El entorno de trabajo es clave para el desarrollo de los docentes y de cualquier profesión, según Roberto Larraechea (2022), el entorno puede desenvolverse como un elemento crítico para la motivación laboral del docente que mediante un clima colaborativo y motivador es capaz de

descubrir nuevas capacidades y herramientas. “Mientras más novedoso es el trabajo que el docente realiza, más fácil le será mantener el entusiasmo por su labor debido a que se vuelve desafiante e intrínsecamente interesante”.

El entorno de trabajo es clave para el desarrollo del docente, un ambiente laboral favorable ayuda al bienestar y salud mental mediante un apoyo y guía por parte de los directivos, retroalimentación respecto a los resultados obtenidos en evaluaciones de desempeño profesional, redes de apoyo social que permita compartir experiencias con otros docentes.

Deberían existir políticas públicas en donde los docentes se liberen de tareas administrativas desgastantes, de modo que puedan usar ese tiempo en generar estrategias y metodologías innovadoras a través de un trabajo colaborativo y el buen uso de la TIC. Los directivos pueden ayudar para que los docentes se sientan motivados y valorados realizando talleres acerca de metodologías y prestando su atención para identificar en que procesos el docente necesita mayor atención.

Los maestros deben ser abordados de manera individual ya que cada uno de ellos tienen diferentes necesidades e intereses, por tal razón es importante que cada uno de los maestros tenga su espacio y se respete su trabajo, no podemos pretender que todos tengamos el mismo ritmo y esquema de trabajo. El DECE institucional debería estimular a los maestros con la aplicación de técnicas para la administración de energía y recuperación efectiva. Algunas técnicas de administración de energía son: la aplicación de pausas en momentos claves, espacios para realizar ejercicios de respiración, variar el tipo de tarea que se realiza a lo largo de la jornada, estas actividades se las puede realizar a lo largo de la jornada laboral disminuyendo el stress. Por otra parte, las técnicas de recuperación efectiva son: diseñar planes de recuperación que involucren desconexión mental, relajación, control sobre el tiempo libre y desarrollo de nuevas habilidades.

En el entorno educativo existen momentos que tensionan y desgastan a los docentes, en este caso pueden ser el comportamiento de los estudiantes, la falta de apoyo de padres de familia y sobre todo la negatividad de algún directivo, estos factores pueden producir agotamiento laboral. Deberían buscar mecanismos para que cada docente pueda expresar su malestar y de esta forma crear espacios donde se identifique las cosas que están funcionando mal y de alguna manera se busque soluciones para mejorar el bienestar docente.

El profesor Carlos Hué (2008) elaboró el Método de Pensamiento Emocional, el mismo que se basa en siete habilidades las mismas que deben ser desarrolladas por cada docente, en donde cuatro de ellas se refiere a cada uno y las otras tres a su entorno.

Autoconocimiento

Cada uno de nosotros mismo conocemos las habilidades, sentimientos valores, fortalezas, debilidades que tenemos y a su vez ayuda a la construcción de nuestra identidad personal.

El profesor se debe realizar un análisis personal desde la perspectiva de los cinco componentes básicos de la autoestima: seguridad, identidad, integración, finalidad y competencia (Voli, 1997).

Autoestima

A menudo no valoramos las habilidades que nosotros poseemos y si nosotros mismos no nos valoramos primero difícilmente haremos que otras personas lo hagan. Atendiendo a esto debemos darnos cuenta que la autoestima es queremos nosotros mismos, aceptándonos con nuestras debilidades y habilidades.

Control Emocional

El malestar docente se mide por las acciones negativas que se produce en nuestro entorno por el bajo control emocional que tenemos. Además, que como docentes debemos aprender a

controlar nuestras emociones frente a situaciones con padres de familia o estudiantes ya que esto llevara a tener un entorno más saludable.

Motivación

Los docentes deben ser las primeras personas que lleguen al aula motivadas para que de esta forma pueda generar emociones y dinámicas en sus estudiantes ya que un docente feliz y motivado crea un entorno saludable. Debemos recordar que un docente desmotivado trasmite ese sentimiento a sus estudiantes lo cual perjudica el proceso de enseñanza aprendizaje de los mismos.

Conocimiento de los Demás

Por otro lado, es sumamente importante que los docentes conozcan las habilidades y destrezas de los estudiantes, así como sus estilos de aprendizaje para que de esta forma puedan recibir una educación más personalizada y se puedan desarrollar de mejor manera en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Valoración del Otro

Debemos aprender a valorar las características individuales de cada uno de los estudiantes para potenciar sus habilidades y de esta forma se sientan aceptados tal cual son, de igual forma los docentes necesitan saber que tantos padres de familia, autoridades y estudiantes valor su labor.

Liderazgo

Es necesario que exista un liderazgo positivo para poder llevar adecuadamente las organizaciones y cumplir las metas que están trazadas para lo cual el líder debe motivar, organizar e involucrar al personal y sobre todo trabajar en valores. Davis y Newstrom (2003) definen al liderazgo como “el proceso de lograr influir sobre los demás con el trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos”.

Clima Laboral

Es importante realizar un estudio del clima laboral ya que es un factor determinante por que establece el desempeño de los docentes referente a la calidad de atención, relaciones armónicas entre docentes, autoridades, padres de familia y estudiantes creando así un ambiente laboral exitoso. "Los empleados satisfechos son una condición previa para el aumento de la productividad, de la rapidez de reacción, la calidad y el servicio al cliente" (Kaplan & David, 2000).

"La combinación de las actitudes y el compromiso de los trabajadores conllevan a la satisfacción laboral, cuanto más positiva sean sus actitudes mayores será su satisfacción" (Luthans, 2008). Martínez (2001) agrega que: "El clima laboral está determinado por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de una organización. Constituye una percepción, y como tal adquiere valor de realidad en las organizaciones". Entonces, el clima laboral es el método que ayuda a tener en cuenta factores internos que son necesarios para influir positivamente en los colaboradores. Las variables que se deben analizar son el ambiente físico, las estructurales, ambiente social, personales, y de comunicación (Rodríguez, 1999).

De acuerdo con Rodríguez (2005), es inevitable que en toda empresa, institución u organización haya diferentes variables que afectan la percepción del clima laboral y la calidad de vida del empleado. Estas variables se pueden clasificar como: casuales que se refiere a la estructuración de la empresa, la administración, los reglamentos internos (reglas y normas) y la toma de decisiones, de intervención que establece la comunicación, las actitudes y la motivación de quienes integran la institución educativa, final donde se conoce el balance que determina las pérdidas y ganancias que se han logrado. El éxito de una institución depende de la manera como sus empleados perciben el clima organizacional; es decir si los integrantes de la institución consideran que el clima es positivo o negativo obedece a las percepciones de los mismos.

Toda institución educativa empresa u organización debe tener cimientos sólidos para lograr tener un clima laboral adecuado para su personal, recordemos que los docentes con un clima laboral satisfactorio son motivados y trabajan con mayor productividad, eficacia y eficiencia. Los parámetros de un buen clima laboral son: calidad directiva, satisfacción en el puesto de trabajo, conciliación del trabajo con la vida familiar, carrera profesional y, en menor medida, las prestaciones de tipo social.

Parámetros de un Buen Clima Laboral

Calidad Educativa

Es el aspecto más importante ya que el éxito de una empresa o institución depende mucho del liderazgo que tengan las autoridades ya que son las llamadas a transmitir entusiasmo, motivación, buenas relaciones interpersonales, respeto, honradez, lealtad y sobre todo adaptarse a las habilidades y emociones de sus empleados. Las autoridades deben hacer prevalecer los valores y el compromiso ético por encima de cualquier circunstancia. Es necesario que se establezcan los siguientes parámetros: todo docente debe recibir un buen trato de parte de las autoridades, compañeros de trabajo, padres de familia y estudiantes, un buen líder que este a la cabeza de la institución o empresa debe aportar a una estructura horizontal delegando funciones y responsabilidades para de esta forma fomentar la iniciativa de sus colaboradores, realizando incentivos o felicitaciones por el trabajo bien realizado de sus maestros y también aconsejando o enseñando cuando se comete errores, siempre es bueno realizar un feedback del trabajo que realizan los maestros para que conozcan sus fortalezas y potencialicen sus debilidades, Los directivos deben una ayuda positiva mas no una carga.

Satisfacción en el Puesto de Trabajo

Un alto número de docentes se sienten desmotivados porque no reconocen el arduo trabajo que realizan, además, que en ciertas ocasiones miran favoritismos a docentes que no trabajan como se debe, existe una escasez de retribución o falta de reconocimiento, estrés al enfrentarse a trámites burocráticos, la seguridad y las condiciones laborales son parte de este parámetro, el espacio, la iluminación, la calefacción, la climatización, la ergonomía y la ausencia de elementos nocivos para la salud (ruidos, humos, gases, polvo) resultan muy importantes; el empleado tiene que regresar a su hogar en las mismas condiciones de salud con las que inició su jornada.

Conciliación del Trabajo con la Vida Familiar

En los últimos años existe una nueva realidad laboral y social en donde los dos cónyuges trabajan y su tiempo en casa es escasa lo que origina: falta de tiempo para la educación, cuidado y crianza de sus hijos, existe una disminución de la tasa de natalidad, esto preocupa a la sociedad ya que la familia es la columna vertebral de la sociedad y los niños de hoy son el recurso humano de mañana. De ahí nace la importancia de crear programas de conciliación para provocar una satisfacción laboral. Una sociedad económicamente globalizada, donde continuamente se pregona que el éxito de la gestión se basa en la atención y satisfacción del cliente, la calidad hacia el mismo, debería darse cuenta que este concepto cobra todavía más importancia si se trata de la atención y calidad hacia los hijos.

Carrera Profesional.

Permite al empleado superarse profesionalmente, por tal razón, la institución debe brindar todo el apoyo necesario para que el docente pueda cumplir con sus estudios, además, que las instituciones deben buscar centros de capacitación para brindar a sus docentes capacitaciones

gratuitas que ayuden a su desenvolvimiento en las aulas con el fin de profesionalizar a sus maestros y potenciar su capital intelectual.

Importancia del Clima Laboral

El clima laboral es importante, porque el principal activo de una institución o empresa son sus empleados, por tal razón los líderes de las instituciones tienen la tarea de crear un clima favorable promoviendo una buena relación entre compañeros y con las autoridades. Facilitar la comunicación y la relación entre los miembros de la empresa. Además que es importante por qué; aumenta la seguridad en los equipos de trabajo, participa activamente en las acciones y decisiones de la institución, incrementa el interés por alcanzar los objetivos trazados, sienten satisfacción laboral a través del sentimiento de grupo y el reconocimiento, evita el ausentismo laboral, mejora el estado anímico, físico y mental de cada trabajador, facilita la relación del empleado con el entorno y los compañeros y mejora la gestión de los equipos de trabajo.

Factores del Clima Laboral

Los factores más sobresalientes son:

Trabajo en Equipo

Es uno de los aspectos más importantes ya que en esta parte se juntan las habilidades o destrezas que cada individuo tiene para trabajar colaborativamente y siendo soporte entre los integrantes del mismo. Trabajan con mayor entusiasmo, crean mejores canales de comunicación, existe solidaridad, honestidad y el esfuerzo lo realizan de manera conjunta para alcanzar las metas y objetivos trazados. Debemos tomar en cuenta que este tipo de trabajo ayuda mucho a la inclusión.

Cuando hacemos que nuestros colaboradores trabajen de forma individual lo único que hacemos es crear competencias insanas, desleales creando de esta manera un entorno hostil.

Motivación

Es otro factor determinante en el clima laboral ya que cuando el docente o trabajador se encuentra desmotivado baja su desempeño laboral, su eficiencia y eficacia esto conlleva a que no se pueda cumplir con los objetivos tratados. Por otra parte, hay docentes que transmiten esta negatividad a sus estudiantes haciendo que el entorno escolar se vuelva muy inadecuado. Cuando un docente a pesar de las limitaciones que se encuentra en su camino está motivado logra mejores resultados ya que con la desmotivación no vamos a poder cambiar un sistema.

Comunicación

La comunicación es el eje principal que debe existir entre las autoridades y los docentes para de esta forma lograr un ambiente adecuado acorde de las necesidades de las instituciones. Las autoridades deben entender que no siempre la comunicación entre directivos y profesores es buena ya que las autoridades infieren que las directrices dadas por ellas son entendidas, pero en la práctica no lo son, debido a la mala forma de transmitir una instrucción.

Liderazgo

Es necesario que exista un liderazgo positivo para poder llevar adecuadamente las organizaciones y cumplir las metas que están trazadas para lo cual el líder debe motivar, organizar e involucrar al personal y sobre todo trabajar en valores. El liderazgo es una capacidad que se desarrolla en ciertas personas. Un líder trabaja en pro del grupo de trabajo, potenciando sus habilidades, creando canales de comunicación.

Satisfacción e Insatisfacción Laboral

La satisfacción laboral está marcada por las recompensas económicas, aumento de numeraciones, bonificaciones, beneficios o ascensos. Los trabajadores prefieren puestos que les brinde la oportunidad de aplicar las habilidades y capacidades. Por otro lado, la insatisfacción laboral hace que los trabajadores no se involucren de forma general en la empresa, comete errores, baja la calidad de trabajo y los trabajadores más potenciados terminan por marcharse. Dentro de la insatisfacción laboral tenemos los bajos salarios, la mala relación con los jefes y las autoridades, malas condiciones laborales.

Desempeño Docente

El desempeño es el conjunto de acciones específicas que indican el rendimiento de un individuo en su trabajo. Es así que Montenegro (2005:59) afirma: “El desempeño docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño se ejerce en diferentes contextos sean estos socio-cultural, el entorno institucional”. En tal sentido, el desempeño docente está relacionado directamente con las acciones llevadas a cabo durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, donde se espera obtener un resultado positivo en el aprendizaje.

Tipos de Clima Laboral en una Organización

El clima laboral se refiere al ambiente que se vive a diario en las instituciones o empresa. Las empresas deben tener una cultura de organización ya que si el clima laboral es satisfactorio permite una mayor productividad, motivación y eficiencia de sus colaboradores. Los tipos de clima laboral que vamos a ver son los siguientes:

Clima Laboral Autoritario

Existe una relación jerárquica, no hay flexibilidad en las decisiones, este tipo de líderes no confían en sus empleados y en el desempeño que pueden tener en sus puestos de trabajo, la comunicación es escasa o simplemente no existe. Es un clima en donde lo que dice la autoridad se realiza sin cuestionamientos y sin la participación del resto de la comunidad. La toma de decisiones solo lo toman el equipo directivo sin hacer partícipe al resto de sus colaboradores.

Clima Laboral Paternalista

Es un clima más estructural en donde existe una buena relación entre los directivos y sus trabajadores, su labor es más superficial pero la confianza es débil al igual que la comunicación. Falta información e interés por las necesidades de los trabajadores. La mayor parte de veces las decisiones lo toman los directivos y sus colaboradores no se sienten comprometidos en el trabajo.

Clima Laboral Consultivo

El grupo directivo posee confianza en sus trabajadores y tienen consideración acerca del trabajo que desarrollan, apoyan el desarrollo personal y aceptan las opiniones acerca de las decisiones que se puedan tomar dentro de la empresa. La toma de decisión es tomada por los directivos basada en las opiniones y sugerencias de sus trabajadores. El ambiente es proactivo dando énfasis a la comunicación y confianza entre equipos.

Clima Laboral Participativo

Este tipo de clima se da en su mayor parte en las empresas exitosas, donde no existe una jerarquía vertical. El cuerpo directivo confía mucho en sus empleados y los hacen partícipes en la

toma de decisiones, de hecho, muchas decisiones se toman en conjunto viendo el bien común del negocio y el desarrollo profesional de sus colaboradores. Existe una confianza mutua y por tal razón los colaboradores se sienten comprometidos con la organización y están motivados para alcanzar los objetivos trazados.

METODOLOGÍA

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se propone es de tipo cualitativo ya que es un enfoque que se basa en torno a su particularidad, a su contexto, no generaliza, además de esto se basa mucho en lo que es la observación participativa, de esta forma se conseguirá una visión más clara acerca de cómo se sienten los docentes respecto al bienestar docente y clima laboral en la IEFQ. Debemos tener en cuenta que el enfoque cualitativo es holístico, hace referencia a lo personal a lo que cada persona experimenta, se basa en un escenario social concreto, no se aceptan predicciones de ningún tipo, es una investigación de campo y finalmente posee un consentimiento informado y la responsabilidad ética con sus entrevistados. Según Sandín (2003) busca la comprensión a fondo de los fenómenos educativos y sociales, para transformar las prácticas y escenarios socioeducativos y de esta forma desarrollar un cuerpo organizado de conocimiento.

MÉTODO DE INVESTIGACION

La presente investigación tiene como finalidad, crear un plan de mejora orientado a reparar el bienestar docente y el clima laboral en la Institución Educativa Fiscal Quito, colegio ubicado en el sur de Quito con 125 docentes distribuidos en la jornada matutina y vespertina. Para este estudio utilizaremos la investigación hermenéutica ya que es la descripción de las experiencias vividas.

Por tanto, explica lo que sentimos, pensamos, experimentamos, observamos o contextualizamos lo que está pasando a nuestro alrededor o lo vivimos en carne propia, además, que no se convierte simplemente en datos estadísticos ya que su contexto es naturalista. La selección de la muestra lo realizaremos de forma voluntaria y aleatoria en donde participaran las cuatro autoridades de la institución y seis docentes; un docente por cada año. Los participantes deben cumplir con las siguientes características; laborar en la institución educativa por lo menos tres años, tener nombramiento definitivo y no encontrarse en el grupo de privilegio de la institución.

TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Entrevista

Es una herramienta que nos permite la recolección de datos cualitativos, y es muy conocida debido a su flexibilidad. La información que se obtiene es a través de las respuestas que los entrevistados nos otorgan. Las preguntas de la entrevista siempre deben ser abiertas ya que esto ayuda a los participantes a expresar sus ideas y pensamientos sin ninguna restricción.

En esta investigación se hizo uso de la entrevista semi estructurada ya que vamos a tener una guía de preguntas, sin embargo, nuestros entrevistados podrán generar nuevas preguntas a través de sus respuestas y en este caso el entrevistador tendrá la flexibilidad y oportunidad de introducir nuevas preguntas. Además, debemos tener en cuenta que el entrevistador debe generar un ambiente de confianza utilizando un código comunicacional y lingüístico correcto, acorde a la situación o entrevista que vamos a presentar. Es necesario que cuando se realice la entrevista se tome todas las evidencias necesarias para que queden los registros que si se elaboró estas.

A todos los entrevistados se les dio a conocer la ética con la que íbamos a trabajar en el enfoque cualitativo y con la información recaudada, además, de darles a conocer el propósito del

trabajo realizado, se les solicito autorización para tomarles una foto para que sirva como evidencia de la entrevista realizada y sobre todo se dio énfasis en que las respuestas son totalmente confidenciales.

Para el análisis de resultados vamos a utilizar la tabla de categorización emergente, en este caso utilizaremos una tabla por directivos y otra por docentes, también utilizaremos la estructuración, así como la triangulación para poder analizar los datos.

Análisis de Resultados

El objetivo de la presente investigación fue evaluar el bienestar docente y el clima laboral que existe en la IEFQ. Los resultados que presentaremos lo obtuvimos luego de la aplicación de la entrevista que fue semiestructurada con 8 preguntas y aplicada a cuatro directivos y 6 docentes.

Categorización emergente

Tabla 1.

Categorización Directivos

Categoría	Sub Categoría	S	Texto Protocolar
		Inv.	¿Considera usted que el bienestar docente incide en la productividad? ¿Por qué sí? ¿Por qué no?
	el clima laboral es lo más importante la motivación de los docentes corresponde de manera muy equitativa		Hoy por hoy el clima laboral es lo más importante, la motivación de los docentes corresponde de manera muy equitativa a como ellos reproduzcan su trabajo. Un docente, y no sólo un docente, todo profesional, todo obrero que no
		no	

está bien motivado va a hacer su trabajo mal hecho. Parte del clima laboral debe ser motivar desde la parte básica de la pirámide de necesidades hasta en la parte superior. un buen sueldo, un buen salario mejorando su clima laboral, teniendo una calidez de trato motivando las buenas ideas, las buenas características y las destrezas que cada uno tenga.

entregar con libertad y con felicidad su trabajo parte de motivación es equitativa a la parte de producción.

un trabajador es bien tratado, existe un clima laboral favorable, existen flexibilidades en cuanto al desempeño de su trabajo satisfecho y motivado, en cambio cuando es una rigidez, existe demasiado eso por parte de las autoridades lógicamente existe un rechazo y la productividad empieza más bien a bajar

Clima laboral favorable

El docente donde tenga un buen bienestar va a responder más

el docente viendo su bienestar tiene que superar por la responsabilidad que tiene de su grupo de

D1

está bien motivado va a hacer su trabajo mal hecho. Parte del clima laboral debe ser motivar desde la parte básica de la pirámide de necesidades hasta en la parte superior. Es decir, un buen sueldo, un buen salario y mejorando su clima laboral, teniendo una calidez de trato motivando las buenas ideas, las buenas características y las destrezas que cada uno tenga. De hecho, explotando las destrezas que cada uno tiene. Sólo así el docente puede entregar con libertad y con felicidad su trabajo. Definitivamente la parte de motivación es equitativa a la parte de producción.

D2

Un docente o un trabajador es bien tratado, existe un clima laboral favorable, existen flexibilidades en cuanto al desempeño de su trabajo, se siente satisfecho y motivado, en cambio cuando es una rigidez, existe demasiado eso por parte de las autoridades lógicamente existe un rechazo y la productividad empieza más bien a bajar, eso es lo que yo pienso.

D3

El bienestar docente influye en la productividad, ¿No? Es como decir en clases, estudiante motivado aprende, estudiante no motivado no aprende entonces viene hacer igual en el docente. El docente donde tenga un buen bienestar va a responder más, antes que no lo tenga, pero ante eso el hecho de ser profesionales si tenemos ir superando para mejorar porque al frente de ello tenemos estudiantes qué es nuestra responsabilidad entonces a mi punto de vista el docente viendo su bienestar tiene que superar por la responsabilidad que tiene de su grupo de

estudiantes

si el docente no se encuentra en un buen estado anímico tanto personal como profesional eso tiene repercusiones

estudiantes por qué de lo contrario va a influir en las horas de clase.

Si incide por qué, si el docente no se encuentra en un buen estado anímico tanto personal como profesional eso tiene repercusiones en lo que es la enseñanza aprendizaje cuando el docente obviamente no sabe controlar sus emociones.

D4

Inv. ¿Qué factores cree usted que están relacionados en el estrés laboral de los docentes? Explique

el sueldo. La parte financiera

la burocracia estresa bastante al docente

no llevarlo a la práctica el docente es un profesional de práctica,

El primordial, el sueldo. La parte financiera siempre ha tenido a los docentes tratando de subsanar en la parte familia, la parte social, entonces es algo bastante estresante para el docente y luego sí, considero yo que la burocracia estresa bastante al docente; la cuestión de muchas veces tener en papel el trabajo y no llevarlo a la práctica le estresa porque el docente es un profesional de práctica, es un profesional que demuestra en la realidad, en territorio, y el mantenerse muchas veces en documento le lleva a un gran estrés laboral.

D1

El estrés laboral de los docentes vendría a partir de las presiones exceso de documentación,

mejorar la tecnología

el docente tenía que realizar en

El estrés laboral de los docentes vendría a partir de las presiones que a veces tenemos por el exceso de documentación, aunque al momento se ha bajado en cantidad tanto por parte del Ministerio de Educación, el distrito y la institución al mejorar la tecnología ya estamos utilizándola y a través de Drives y la comunicación directa ha bajado el papeleo que teníamos que hacer, el número de impresiones y más cosas que el docente tenía que realizar en

D2

Beneficios Laborales	perjuicio de su actividad	perjuicio de su actividad como tal, como el de prepararse y dar clases.
Hay varios factores uno de ellos, bueno por la nueva ley de educación del pensum de estudio mucha carga horaria	Hay varios factores no sí, uno de ellos, bueno por la nueva ley de educación del pensum de estudio, hay mucha carga horaria no, ya que son las 30 horas, lo que corresponde a bachillerato hay asignaturas que en su carga horaria tiene dos horas Y esto implica que tengan más paralelos y en grupo de estudiantes de 40, 45 y en esta ocasión 50 estudiantes realmente no van a tener un buen desempeño	D3 y esto los puede producir estrés laboral con la cantidad de estudiantes y por la cantidad de paralelos, ahí vamos a ver que el docente no nos va a responder como se desea. Lo que yo he visto mis compañeros docentes si influye en su desempeño y a más de eso la carga administrativa que se tiene porque no es únicamente que se da clases también pertenecen a comisiones.
más paralelos no van a tener un buen desempeño la cantidad de estudiantes cantidad de paralelos	carga administrativa	El factor económico, el factor social y a nivel académico podemos decir que el docente se estresa mucho cuando no hay respuesta por parte del estudiantado Y también respuesta por parte de los padres de familia y el aspecto de controlar actividades netamente educativas donde el docente se sienta respaldado por medio de estos dos entes como son estudiantes y padres de familia en el cumplimiento de las actividades netamente para alcanzar los logros académicos.
factor económico, el factor social no hay respuesta por parte del estudiantado	alcanzar los logros académicos.	D4 Inv. ¿Cree usted que la IEFQ brinda las facilidades para tener una estabilidad laboral?

<p>las instituciones con más estabilidad laboral</p> <p>tiene bendiciones y privilegios en gestión administrativa procurar que todos nos mantengamos en el lugar de trabajo</p> <p>Yo pienso que sí</p> <p>tienen que dar cabida a los ganadores del concurso y envían a los profesionales</p> <p>si podemos ser removidos, no por su capacidad Sino más bien por dar paso a estos docentes que se han ganado</p>	<p>La institución educativa fiscal Quito es de las instituciones con más estabilidad laboral, tanto en sus autoridades como en sus docentes como en el personal de apoyo y administrativo. Es de las instituciones que tiene bendiciones y privilegios sobre esta parte porque hemos tratado en gestión administrativa procurar que todos nos mantengamos en el lugar de trabajo. Sabemos que el latinoamericano y el ecuatoriano sobre todo tienen un apego bastante fuerte a todos nuestros espacios de desarrollo. Para nosotros es muy difícil desapegarnos.</p> <p>Yo pienso que sí pero como tu misma haces la introducción, el distrito, la subsecretaría entiendo que tienen que dar cabida a los ganadores del concurso y envían a los profesionales y ellos tienen, como dice la ley, dos años de gracia en donde no pueden ser movidos, Y en cambio los profesores que ya hemos estado un buen tiempo en las instituciones, esos si podemos ser removidos, no por su capacidad Sino más bien por dar paso a estos docentes que se han ganado sus concursos de merecimiento pero aquí hay que aclarar.</p>
<p>Estabilidad Laboral</p> <p>En el asunto de estabilidad laboral si los hay no hay que confundir la estabilidad de sólo estar en el</p> <p>pertenecemos al distrito Y por lo tanto podemos ir a cualquier institución.</p> <p>el docente es paternalista, maternalista, nos apropiamos en el</p>	<p>D1</p> <p>D2</p> <p>D3</p> <p>En el asunto de estabilidad laboral si los hay, no hay que confundir la estabilidad de sólo estar en el colegio en el cual se está elaborando en el presente porque se tiene entendido que nosotros pertenecemos al distrito Y por lo tanto podemos ir a cualquier institución. Estabilidad laboral si lo hay lo que pasa es que en el docente es paternalista, maternalista, nos apropiamos en el</p>

lugar que estamos

se limitan muchas condiciones

está a cargo del ente rector. Desde el ministerio ya tenemos la plataforma me capacito, en donde todos los docentes pueden acceder para desarrollarse

nuestra comisión pues ir poniéndonos al día en todo lo que es capacitación, sobre todo en capacitación tecnológica; dentro de esto si necesitamos como herramientas, instrumentos cómo recursos tecnológicos del colegio en sí.

El Ministerio de Educación es el que está promoviendo desde unos años atrás los cursos y las capacitaciones

lugar que estamos y los veo que no quieren salir y eso si les incomoda.

La institución desde sus posibilidades y desde el mismo hecho de no ser autónomas obviamente se limitan muchas condiciones para que el docente tenga estabilidad académica, ahora desde el punto de vista distrital nosotros como institución educativa y como docentes lastimosamente no pertenecemos a aquella, pero si lastimosamente pertenecemos al distrito.

D4

Inv. ¿Cuáles son los espacios y actividades en esta institución dirigidos a propiciar oportunidades de crecimiento laboral a los docentes? Explique

La parte de profesionalización está a cargo del ente rector. Desde el ministerio ya tenemos la plataforma me capacito, en donde todos los docentes pueden acceder para desarrollarse mejor en cada una de sus carreras más sin embargo aquí en el colegio nosotros tratamos a través de nuestra comisión pues ir poniéndonos al día en todo lo que es capacitación, sobre todo en capacitación tecnológica; dentro de esto si necesitamos como herramientas, instrumentos cómo recursos tecnológicos del colegio en sí.

D1

El Ministerio de Educación es el que está promoviendo desde unos años atrás los cursos y las capacitaciones a los docentes cómo pueden estos seres virtuales o presenciales, aunque últimamente han disminuido, pero son estos los entes que nos dan la capacitación.

D2

<p>Mejora Continua</p>	<p>El colegio Quito como tal brinda las facilidades</p> <p>corresponde el crecimiento laboral crecimiento profesional en sentido de institución es brindar los talleres en la parte académica</p> <p>el ministerio ofrece estas oportunidades a todos los docentes</p> <p>Los espacios son la apertura para que el docente pueda destacarse en campos extracurriculares</p> <p>nosotros estamos limitados y nos debemos a entidades distritales o ministeriales</p> <p>un líder motivacional líder que trabaje en conjunto, en colectivo, en consenso. Para mí sí es importante la situación de</p>	<p>El colegio Quito como tal brinda las facilidades Como apresta lo que determina la ley para que los docentes puedan seguir con esa capacitación. Tú sabes que son dos horas diarias para que se capaciten.</p> <p>A ver, en lo que corresponde el crecimiento laboral entonces el crecimiento profesional, en sentido de institución es brindar los talleres en la parte académica, a veces también en la parte del DECE de los requerimientos que necesita y eso se lo hace de forma interna. En lo que corresponde el Ministerio de Educación es que el ministerio ofrece estas oportunidades a todos los docentes para que vayan mejorando en su aspecto profesional.</p> <p>D3 Los espacios son la apertura para que el docente pueda destacarse en campos extracurriculares como son clubes, cómo son capacitaciones, específicamente eso sería las oportunidades porque no tenemos más, nosotros estamos limitados y nos debemos a entidades distritales o ministeriales ya que ellos son los que nos regulan dentro de este campo.</p> <p>D4 Desde su rol, ¿qué tipo de liderazgo aplica usted en su desempeño diario y por qué es importante este tipo de liderazgo?</p> <p>Pienso que, en la situación de liderazgo, uno debe tratar justamente con, relacionarse con justamente lo que comentábamos en la primera pregunta, con esta situación de un líder motivacional, este líder que trabaje en conjunto, en colectivo, en consenso. Para mí sí es importante la situación de</p> <p>D1</p>
-------------------------------	---	--

<p>autoritarismo no funciona</p> <p>este liderazgo que lleva a todos a consensos</p> <p>Yo participo más bien de una verticalidad en primer lugar cuándo una persona le encarga algo la palabra lo dice encargo Y cuando te encargan tienes que ser cuidadoso cuándo eres el dueño le puedes dar uso más extenso yo trato con todo respeto y la consideración a los compañeros</p> <p>debe a la responsabilidad de los maestros Y también a la facilidad y a la forma de tratar a los compañeros por parte de vicerrector.</p>	<p>autoritarismo no funciona, funciona como una parte punitiva a cumplir sí pero no funciona a conciencia. Cuando ingresé yo acá al colegio, fue una de las características que yo planteaba en el distrito justamente cuando se me entrevistó, justamente hablábamos de qué tipo de liderazgo se necesitaba y es este, este liderazgo que lleva a todos a consensos sobre cómo trabajamos en nuestro ambiente laboral.</p> <p>Yo participo más bien de una verticalidad en primer lugar cuándo una persona le encarga algo la palabra lo dice encargo Y cuando te encargan tienes que ser cuidadoso cuándo eres el dueño le puedes dar uso más extenso yo trato con todo respeto y la consideración a los compañeros Y en el mejor de los casos cuando se puede llegamos a consensos, hemos trabajado de una forma tranquila. La institución está marchando perfectamente lógicamente esto se debe a la responsabilidad de los maestros Y también a la facilidad y a la forma de tratar a los compañeros por parte de vicerrector.</p>
<p>Liderazgo Compartido</p> <p>liderazgo compartido</p> <p>se forma comisiones y se busca otros</p>	<p>D2</p> <p>D3</p> <p>Bueno yo lo aplico el liderazgo compartido, porque uno no puede estar al frente del bachillerato ya que tenemos bachillerato técnico y bachillerato en ciencias, se maneja el programa de participación estudiantil y formación de centros de trabajo entonces estar al frente de todos estos estamentos es bastante amplia la responsabilidad. Entonces ahí se establece un liderazgo compartido. Entonces, se forma comisiones y se busca otros líderes qué se pongan al frente de cada una de ellas, entonces yo me hago las reuniones con ellos y doy</p>

	<p>yo hago el seguimiento, el acompañamiento</p> <p>el liderazgo distribuido</p> <p>dar la potestad a mis dirigidos, en este caso en mi departamento la potestad para resolver los problemas</p>	<p>las directrices para que ellos vayan y multipliquen, entonces yo hago el seguimiento, el acompañamiento para que se vayan cumpliendo tal como lo dicen los instructivos y así manejar bien lo que corresponde al bachillerato.</p> <p>Yo practico el liderazgo distribuido en qué consiste este liderazgo, en el que yo puedo dar la potestad a mis dirigidos, en este caso en mi departamento la potestad para resolver los problemas o los conflictos que se crean en el momento y tienen la libertad o la potestad de aplicar en el momento; ya que no dependen de mi persona para poder arreglar un problema que haya sucedido.</p> <p>D4</p> <p>¿Desde su perspectiva considera que en la institución existe una comunicación horizontal entre directivos y docentes?</p> <p>Inv.</p> <p>Sí, si por supuesto. No tenemos nada vertical</p> <p>Sí, si por supuesto. No tenemos nada vertical, eso ya no hay en ningún lado, creo que ya no existe ja ja ja ja. He visto comunicaciones horizontales mucho más profundas sí las de visto como en Quitumbe maneja muy bien, no solamente la parte comunicacional sino la parte del trato, pero es a otro nivel y que esperamos todos nosotros que vayamos a ese lugar.</p> <p>D1</p> <p>Bueno si considero que sí hay todo lo que está relacionado la institución la señora rectora ha pedido que se comunique Y por ende toda la comunidad educativa sabe qué es lo que se va a pasar.</p> <p>D2</p> <p>Con respecto a mi si lo hay de forma horizontal. Primero es el diálogo de las actividades que se va a hacer, se</p>
<p>Liderazgo Horizontal</p>	<p>la comunidad educativa sabe qué es lo que se va a pasar.</p> <p>Con respecto a mi si lo hay de forma horizontal. Primero es el diálogo de las actividades que se va a hacer, se</p>	<p>Con respecto a mi si lo hay de forma horizontal. Primero es el diálogo de las actividades que se va a hacer, se</p>

motiva también al personal docente por cuanto la institución sale adelante no es solamente por autoridades sino es por la colaboración de quienes son parte del colegio que en este caso son el personal docente.

Por supuesto, hay una comunicación horizontal que obviamente ayuda a la buena dirección del establecimiento

he logrado percibir son destrezas de cada maestro tomando la palabra de la manera más positiva se ha explotado esas destrezas

Los maestros del Quito tienen características bien especiales

colaboración de los compañeros pido de una forma voluntaria viendo sus aptitudes. Le pido la colaboración de los compañeros que son hábiles para la tecnología.

en beneficio del

D3

motiva también al personal docente por cuanto la institución sale adelante no es solamente por autoridades sino es por la colaboración de quienes son parte del colegio que en este caso son el personal docente.

D4

Por supuesto, hay una comunicación horizontal que obviamente ayuda a la buena dirección del establecimiento en si ya que el docente sabe lo que tiene que hacer y cumplir actividades dentro del mismo plantel.

Inv. ¿Como maneja usted la competitividad docente?

D1

Lo que sí he logrado percibir son destrezas de cada maestro y de la mejor manera, y tomando la palabra de la manera más positiva se ha explotado esas destrezas; ejemplo, los maestros de educación física han sido buenísimos para tecnología entonces nos ponemos a trabajar en tecnología, ¿No es cierto? No he notado jamás que uno diga “yo sé más que tú “. Los maestros del Quito tienen características bien especiales, yo no sé si es por qué la gran mayoría de su colectivo son jóvenes entonces vienen con unas cargas y destrezas que suman. Tienen un plus, el uno hace algo diferente al otro Y eso enriquece a la institución.

D2

Yo veo el grado de colaboración de los compañeros, siempre pido de una forma voluntaria viendo sus aptitudes. Le pido la colaboración de los compañeros que son hábiles para la tecnología.

Si hay en sentido de superación del estudiante, en beneficio del

Competitividad Docente	estudiante es bueno porque debemos ser competitivos	estudiante es bueno porque debemos ser competitivos
que haya una competencia sana yo le veo muy bien.	D3	cada uno de nosotros, pero no en el sentido de uno ser mejor que el otro Sino más bien sacar adelante al estudiante y que exista una competencia sana, en ese aspecto si le vería bien. Entonces quienes son los beneficiados son nuestros estudiantes, ellos son los que se van a enriquecer, que haya una competencia sana yo le veo muy bien.
Me gustaría en realidad observar esa competitividad docente, yo la verdad no la he visto sería que compitan a nivel profesional dentro de la cual se destaque esta parte donde el docente pueda demostrar con hechos, con trabajo esa superación	D4	Me gustaría en realidad observar esa competitividad docente, yo la verdad no la he visto. Y si la viera, sería que compitan a nivel profesional dentro de la cual se destaque esta parte donde el docente pueda demostrar con hechos, con trabajo esa superación
pero hablando profesionalmente que sería una competencia sana.	Inv.	¿Desde su rol en la institución cuán importante es la empatía con los demás?
Yo baso mi filosofía en la empatía que los problemas de toda la vida se resuelven siendo empático la empatía funciona en doble dirección. La empatía es un derecho	D1	Yo baso mi filosofía en la empatía y usted lo sabe bien porque lo he repetido muchas veces. Soy bien creyente, Doris, de que los problemas de toda la vida se resuelven siendo empático con la otra persona entonces la empatía funciona en doble dirección. La empatía es un derecho creo yo que tenemos todo siempre y cuando esa empatía no sea abusada por la otra persona.
Es muy importante ya que empatía es ponerse en los zapatos del otro. Yo quisiera que me traten de una		Es muy importante ya que empatía es ponerse en los zapatos del otro. Yo quisiera que me traten de una

**Equidad y
Empatía**

forma adecuada pues así tengo que tratar yo

D2

forma adecuada pues así tengo que tratar yo. Y es así como trato a mis compañeros, me llevo muy bien porque antes de estar en esta función, digamos, yo también fui más que nada amigo y compañero. Casualidades, llámalo como quieras, llámalo de la vida, la amistad y el compañerismo siempre se mantienen.

en las reuniones manifiesto sobre la empatía, yo me pongo al otro lado de los docentes

Eso es lo que yo siempre en las reuniones manifiesto sobre la empatía, yo me pongo al otro lado de los docentes porque yo también fui docente entonces no es el hecho de aplicar directamente cualquier decisión sí no ver primero lo que yo voy a hacer me agrada que a mí me lo hagan entonces partiendo desde ese punto de vista yo tomo la decisión.

D3

lo que yo voy a hacer me agrada que a mí me lo hagan entonces partiendo desde ese punto de vista yo tomo la decisión.

Yo pienso que doy todo de mí para que pueda llegar a mis compañeros y obviamente ellos se acerquen a mí ya que es muy importante esa comunicación, ese diálogo que permita transmitir de una parte a otra con la finalidad de que todos estemos desde un punto de vista conscientes y de acuerdo en lo que queremos realizar para que podamos resolver o superar expectativas dentro de lo que es enseñanza-aprendizaje dentro de la institución educativa.

D4

qué doy todo de mí para que pueda llegar a mis compañeros y obviamente ellos se acerquen a mí es muy importante esa comunicación

resolver o superar expectativas dentro de lo que es enseñanza-aprendizaje dentro de la institución educativa.

Tabla 2.

Categorización Docentes

Categoría	Sub Categoría	S	Texto Protocolar
		Inv.	¿Considera usted que el bienestar docente incide en la productividad? ¿Por qué sí? ¿Por qué no?
	Si porque somos parte de la productividad	D1	Si porque somos parte de justamente de la productividad a través del trabajo que venimos realizando con nuestros estudiantes y si apuntamos a desarrollar en ellos esas habilidades, esas capacidades, esos conocimientos para que más tarde arroje en el campo productivo.
	apuntamos a desarrollar habilidades campo productivo.	D2	Claro que si porque cuando el docente es productivo puede transmitir eso a los estudiantes productividad sería que el docente se actualice, genere nuevas estrategias
	claro que el bienestar de todos quienes somos parte de la comunidad educativa apoyen muchísimo en el tema de liderazgo y productividad	D3	Hola buenas tardes, gracias por la oportunidad de poder compartir mi experiencia aquí en esta institución y con respecto a la primera pregunta es claro que el bienestar de todos quienes somos parte de la comunidad educativa apoyen muchísimo en el tema de liderazgo y productividad que genera en toda la jornada dado que la mayor situaciones en las cuales los docentes y todos los miembros de la comunidad educativa sientan armonía en su trabajo, en las
	sientan armonía en su trabajo		

Liderazgo y Productividad

Sí creo que es importante también para que surja la productividad debería el docente estar bien también creo que las dos cosas van de la mano.

D4

situaciones que están haciendo, desarrollarán mejor todo lo que tenga que ver en sus funciones o las cosas que estén asociadas a ellos.

Sí creo que es importante también, pero para que surja la productividad debería el docente estar bien también, yo creo que las dos cosas van de la mano.

Sé que todos los docentes del colegio son bastante productivos pues incide mucho, porque eso refleja la satisfacción del deber cumplido.

D5

Sé que todos los docentes del colegio son bastante productivos y pues incide mucho, porque eso refleja la satisfacción del deber cumplido. Son docentes que se han preparado muy bien, toda su vida han trabajado muy bien. Por lo tanto, tienen una manera una ética muy alta de profesionalismo.

toda su vida han trabajado muy bien. tienen una manera una ética muy alta de profesionalismo.

Si, por que nosotros como docentes generamos mucha oportunidad y creatividad a los chicos

D6

Si, por que nosotros como docentes generamos mucha oportunidad y creatividad a los chicos para que formen parte del cambio y nosotros como docentes debemos ser la guía y orientación de ellos. El trabajo de ellos depende mucho de nosotros. Que ellos aprovechen y trabajen satisfactoriamente también depende de nosotros.

debemos ser la guía El trabajo de ellos depende mucho de nosotros. Que ellos aprovechen y trabajen satisfactoriamente también depende de nosotros.

Inv. ¿Qué factores cree usted que están relacionados en el estrés laboral de los docentes? Explique

presión del sistema, sobre todo las exigencias que vienen del distrito

D1

Hay diferentes factores como es la presión del sistema, sobre todo las exigencias que vienen del distrito y a veces también pues los problemas de pronto familiares, problemas con los estudiantes también porque por la irresponsabilidad a veces genera

de pronto familiares, problemas con los estudiantes por la irresponsabilidad a veces genera

eso altera el sistema del maestro.

estrés laboral ambiente en el que se desarrolla el docente docente no está contento en su lugar de trabajo pues eso le genera mucho estrés

autoridades toman mucho esta parte de la burocracia

organización laboral organigrama funcional que cumple nuestra institución

Estrés Laboral

cargas horarias, los grupos también que a veces nos tocan y también el sistema educativo

trabajo bajo presión trabajar con grupos que no se está de acuerdo o no se encuentra a gusto y tal vez el trabajar tener el reconocimiento que se merece.

El ambiente muchas de las veces se tornan estresante

veces eso altera el sistema del maestro.

Considero que sería como factores de estrés laboral el ambiente en el que se desarrolla el docente. Si el docente no está contento en su lugar de trabajo pues eso le genera mucho estrés, a veces también cuando las autoridades toman mucho esta parte de la burocracia, el papeleo, y no se enfocan en los docentes como personas, como seres humanos.

Asociados al lugar donde nosotros nos desempeñamos creo que tiene que ver mucho con el tema de la organización laboral, el organigrama funcional que cumple nuestra institución en cuanto al tema de distribución de la información, muchas veces debe ser considerada en el tiempo oportuno para el mejor cumplimiento de ellos entonces toda la información es importante que se la pueda hacer de una manera adecuada y a tiempo para poderla cumplir de mejor manera.

Los factores pienso que a veces las cargas horarias, los grupos también que a veces nos tocan y también el sistema educativo que tenemos hoy en día. Creo que eso nos afecta bastante.

Factores relacionados al estrés laboral haber trabajo bajo presión tal vez, de pronto el trabajar con grupos que no se está de acuerdo o no se encuentra a gusto y tal vez el trabajar en demasía y sin tener el reconocimiento que se merece.

El ambiente muchas de las veces se tornan estresante, creo que en

D2

D3

D4

D5

no existe la palabra
compañerismo
egoísmo,

ambiente inestable
emocionalmente.

no es
en si las autoridades del colegio
sino las disposiciones de las
autoridades superiores, diríamos
así tanto a nivel del ministerio

lamentablemente solo hacen es
cumplir disposiciones.

en cuanto
al clima sí. Hay respeto, hay
consideración de parte de las
autoridades, pero no sé si eso lo
podemos considerar como
estabilidad laboral, debemos
tomar en cuenta que no
pertenecemos a la institución sino
a un distrito. Entonces a veces te
reubican y cosas así por lo tanto no
hay estabilidad laboral.

No es tanto que ver con la
institución
tiene que ver con el sistema
educativo

la estabilidad laboral
radica en el tema de los
nombramientos a nivel del sector
público

ahora están a la

D6 nuestro medio no existe la palabra
compañerismo, existe mucho
egoísmo, y las cosas no se dan
frontalmente y esto crea un
ambiente inestable
emocionalmente.

**Inv. ¿Cree usted que la IEFQ brinda las
facilidades para tener una
estabilidad laboral?**

Bueno, lamentablemente como
más que las autoridades de la
institución, considero que, al ser
parte de la junta académica, no es
en si las autoridades del colegio
sino las disposiciones de las
autoridades superiores, diríamos
así tanto a nivel del ministerio
como del distrito y que
lamentablemente solo hacen es
cumplir disposiciones.

D2 Una estabilidad laboral en cuanto
al clima sí. Hay respeto, hay
consideración de parte de las
autoridades, pero no sé si eso lo
podemos considerar como
estabilidad laboral, debemos
tomar en cuenta que no
pertenecemos a la institución sino
a un distrito. Entonces a veces te
reubican y cosas así por lo tanto no
hay estabilidad laboral.

D3 No es tanto que ver con la
institución educativa, más bien
tiene que ver con el sistema
educativo en el cual nos
encontramos ya que todas están
asociadas a lo que ahora tienen
que ver con los distritos entonces
el tema de la estabilidad laboral
radica en el tema de los
nombramientos a nivel del sector
público y estos están asociados
obviamente a que los funcionarios
públicos ahora están a la

<p>Poca Estabilidad Laboral</p>	<p>disposición de los distritos</p>	<p>disposición de los distritos de acuerdo adonde se los requiera.</p>
	<p>estabilidad no</p>	<p>O sea, estabilidad no, porque a veces aquí ocurren situaciones que cuando uno ya cumple dos años ya no tiene estabilidad que te pueden dejar sin carga horaria o cambiar entonces no es nada seguro.</p>
	<p>cumple dos años ya no tiene estabilidad</p>	<p>D4</p>
	<p>los docentes con nombramiento el colegio brinda esa seguridad de trabajar aquí</p>	<p>El colegio Quito, a los docentes con nombramiento el colegio brinda esa seguridad de trabajar aquí, a los docentes nuevos de pronto no se les podría poner en el mismo saco ya que ellos dependen del ministerio, pero trabajando acá dentro si se siente que hay una estabilidad y un buen clima de trabajo.</p>
	<p>se siente que hay una estabilidad y un buen clima de trabajo.</p>	<p>D5</p>
	<p>me causa mucha inquietud el ver como compañeros de años son removidos a otras instituciones,</p>	<p>Frente a esta situación si me causa mucha inquietud el ver que como compañeros de años son removidos a otras instituciones, creo que no hay ese apoyo como institución, como cabeza principal de la señora rectora, no hay apoyo hacia los compañeros. Creo que la estabilidad laboral depende mucho de la cabeza principal de cada institución.</p>
	<p>no hay apoyo hacia los compañeros. la estabilidad laboral depende mucho de la cabeza principal de cada institución.</p>	<p>D6</p>
		<p>¿Cuáles son los espacios y actividades en esta institución dirigidos a propiciar oportunidades de crecimiento laboral a los docentes? Explique</p>
	<p>que nos dan la libertad que cada área se organice, no hay esa presión, siento que hace falta capacitación, talleres en el aspecto pedagógico.</p>	<p>Diría más bien que nos dan la libertad que cada área se organice, no hay esa presión, siento que hace falta capacitación, talleres en el aspecto pedagógico.</p>
	<p>crecimiento laboral no lo he visto todavía porque entiendo como crecimiento laboral</p>	<p>Como crecimiento laboral no lo he visto todavía que haya porque entiendo como crecimiento laboral</p>
		<p>D1</p>
		<p>D2</p>

Carencia de Crecimiento Profesional

entiendo las capacitaciones que debería haber dentro de la institución y todavía como que no las he visto.

hay espacios creados por las comisiones de capacitación que se los planifica una vez por quimestre

plataforma me capacito

La verdad no he tenido la oportunidad de tener esos espacios no he visto eso entonces tampoco.

Hay muy pocos

Diríamos que personalmente se dan estos espacios aquí en la institución o se han dado no he visto pero el crecimiento laboral depende mucho de nosotros. Con los cambios que se están dando como sometidos diferentes tipos de cambios tanto de profesionalización

entiendo las capacitaciones que debería haber dentro de la institución y todavía como que no las he visto.

Dentro de la institución educativa, hay espacios creados por las comisiones de capacitación que se los planifica, me parece que son, una vez por quimestre y externamente brindados por la plataforma me capacito, son los lugares donde los profesores de educación fiscal podemos realizar las capacitaciones o actualizaciones.

La verdad no he tenido la oportunidad de tener esos espacios, no he visto eso entonces tampoco.

Hay muy pocos, los pocos que hay están cubiertos por las personas que están anteriormente a nosotros. Quien nos puede ubicar en esas situaciones pues es el distrito porque no creo que la autoridad de aquí lo pueda hacer.

Diríamos que personalmente se dan estos espacios, pero aquí en la institución o se han dado no he visto pero el crecimiento laboral depende mucho de nosotros. Con los cambios que se están dando como sometidos a diferentes tipos de cambios tanto de profesionalización o mejora académica personal.

Inv. Desde su rol, ¿qué tipo de liderazgo aplica usted en su desempeño diario y por qué es importante este tipo de liderazgo?

**LIDERAZGO
PARTICIPATIVO**

como maestra trato de llegar a los estudiantes de la mejor manera tratándoles con cordialidad y firmeza a la vez

liderazgo de que haya esa horizontalidad

en un ambiente de paz, cordialidad.

liderazgo que fomenta la participación de todos fomenta la participación de los estudiantes y que también da facilidades para que ellos se expresen

no me gusta lo que es el conductismo.

el desempeño, el liderazgo que se genera es importante por cuanto esto motiva mucho en el desempeño de los estudiantes

liderazgo proactivo

pues creo que estamos con algunos roles; es más a veces tenemos que cumplir el rol de profesores, psicólogos

un liderazgo de un maestro guía en donde se trabaja conjuntamente

D1

Bueno dentro del aula como maestra trato de llegar a los estudiantes de la mejor manera, o sea tratándoles con cordialidad y firmeza a la vez, ¿no? Entonces es importante que el maestro tenga ese liderazgo de que haya esa horizontalidad entre maestro y estudiante, igual con los compañeros se trabaja en un ambiente de paz, cordialidad.

D2

Bueno yo me considero una docente con liderazgo que fomenta la participación de todos, que fomenta la participación de los estudiantes y que también pues da las facilidades para que ellos se expresen y puedan hacer cosas que a ellos les gusten también; no me gusta lo que es el conductismo.

D3

Dentro del rol docente, el desempeño, el liderazgo que se genera es importante por cuanto esto motiva mucho en el desempeño de los estudiantes y también obviamente en el tema del aprendizaje, un liderazgo proactivo ayuda a que todos los estamentos de la institución puedan funcionar de mejor manera.

D4

Como profesora de matemática bueno pues creo que estamos con algunos roles; es más a veces tenemos que cumplir el rol de profesores, psicólogos, algunos roles. Creo que los profesores hacemos algunos roles y también estamos aptos para cumplir como profesores en todo sentido.

El liderazgo que se aplica en mi caso que trabajo en el patio es un liderazgo de un maestro guía en donde se trabaja conjuntamente

con el estudiante, es decir, aprendemos a la par como métodos de mando directo para organizar y el otro de tareas asignadas o el de descubrimientos guiados

Ahora el maestro se incluye con el trabajo de los estudiantes.

el liderazgo se da en un grupo muy ameno, liderar a un grupo

si hablamos de un buen liderazgo deberíamos hablar de amistad sincera, hablamos de compañerismo que en muchos casos esto no hay.

Yo si considero que existe, si hay esa comunicación

autoridades tengan un poco más de acercamiento con los docentes

sería importante para una comunicación más efectiva.

Si, lo considero este año yo aquí en la institución si me he sentido a gusto, me he sentido respetada

tienen un trato horizontal con los docentes; son

D5 con el estudiante, es decir, aprendemos a la par como métodos de mando directo para organizar y el otro de tareas asignadas o el de descubrimientos guiados, entonces de cierta manera se quitó la educación tradicionalista que era lo que el maestro hacia los estudiantes copiaba. Ahora el maestro se incluye con el trabajo de los estudiantes.

D6 Bueno yo considero que el liderazgo se da en un grupo muy ameno, liderar a un grupo cuando no se está de acuerdo o cuando no se aciertan las decisiones es imposible aplicar un liderazgo positivo o negativo. Pero si hablamos de un buen liderazgo deberíamos hablar de amistad sincera, hablamos de compañerismo que en muchos casos esto no hay.

Inv. ¿Desde su perspectiva considera que en la institución existe una comunicación horizontal entre directivos y docentes?

D1 Yo si considero que existe, si hay esa comunicación. Algo que estaría por hacer, bueno como una sugerencia seria que las autoridades tengan un poco más de acercamiento con los docentes a través de las reuniones de área, sería importante para una comunicación más efectiva.

D2 Si, lo considero, como digo este año yo aquí en la institución si me he sentido a gusto, me he sentido respetada. Si, considero que las autoridades pues tienen un trato horizontal con los docentes; son

Contrariedades

autoridades empáticas, así que eso es mi perspectiva.

una comunicación horizontal

comunicación masiva por medio de las plataformas

no existe, falta eso

considero que existe sí, pero no al 100%, existe sí, creo yo en un 50 o 60%, se maneja por jerarquía, comisiones

horizontalmente puede ser que no existe

No, lastimosamente no es así, existen ciertos tramites ciertos lineamientos que no se dan a conocer y lastimosamente como autoridades se debería tornar muy relevante esta situación, ya que las autoridades son las que toman las decisiones nosotros solo somos manipulados hasta cierto punto para aceptar las disposiciones que emiten las autoridades.

considero que no hay esa competitividad definitivamente.

autoridades empáticas, así que eso es mi perspectiva.

De cierta manera hay una comunicación horizontal dado que las cosas que no se pueden decir directamente por una situación de tiempo o lugar, se realiza una comunicación masiva por medio de las plataformas qué la institución cuenta hoy en día.

D3

D4

D5

D6

Inv.

D1

No, no existe, falta eso. Toca implementar para que exista esa comunicación.

Ummmmm no, considero que existe sí, pero no al 100%, existe sí, creo yo en un 50 o 60%, lógicamente porque se maneja así por jerarquía, comisiones, las comisiones a los coordinadores y así, pero horizontalmente puede ser que no existe por la cantidad de docentes que existe.

No, lastimosamente no es así, existen ciertos tramites ciertos lineamientos que no se dan a conocer y lastimosamente como autoridades se debería tornar muy relevante esta situación, ya que las autoridades son las que toman las decisiones y nosotros solo somos manipulados hasta cierto punto para aceptar las disposiciones que emiten las autoridades.

¿Considera en la institución existe competitividad sana entre pares?

Bueno, desde mi punto de vista considero que no hay esa competitividad definitivamente.

Competitividad Productiva

No, no hay acá en el área. Nos llevamos super bien, somos un área muy unida.

genera más en las observaciones de clase que suelen darse

espíritu altamente competitivo

La verdad no me he dado cuenta

una competitividad sana lógicamente

Si por que como siempre hay grupos que cada uno tiende a mayor aceptación

Es muy importante mantener ese grado de consideración, de respeto, de acercamiento, de que haya esa amistad

gracias a esa situación, trabajemos en paz.

D2 No, no hay acá en el área. Nos llevamos super bien, nos llevamos, somos un área muy unida.

La competitividad docente y creo que se genera más en las observaciones de clase que suelen darse. Creo que todos los seres humanos tienen un espíritu altamente competitivo y mucho más cuando son observados a través de un instrumento de evaluación.

D4 La verdad no me he dado cuenta, tal vez existe, tal vez no existe. En algunos casos no existe, hay de todo.

D5 Ehhh, yo considero que si una competitividad sana lógicamente como maestros dejamos claro lo que sabemos y lo que queremos alcanzar.

D6 Si por que como siempre hay grupos que cada uno tiende a mayor aceptación y en momento si se han dado que con esos ímpetus de grandeza haces de menos entre los mismos compañeros, pues lastimosamente son compañeros que no aportan al contrario viven únicamente para su bienestar y no aportan al bienestar de la institución.

Inv. ¿Desde su rol en la institución cuán importante es la empatía con los demás?

D1 Es muy importante mantener ese grado de consideración, de respeto, de acercamiento, de que haya esa amistad que debe primar siempre entre personas para que justamente, gracias a esa situación, trabajemos en paz.

no debemos dedicarnos solo a criticar sino siempre estar en los zapatos de la otra persona.

Ah eso es muy importante ya que no debemos dedicarnos solo a criticar sino siempre estar en los zapatos de la otra persona. A veces todos tenemos momentos malos, se podría decir malas rachas en nuestra vida entonces ahí es cuando si necesitamos que los demás nos comprendan y nos apoyen.

Muchísimo ser empático colabora en el tema de ponerse en el lugar del otro en diferentes situaciones sea como una autoridad, sea como un docente, sea como un padre de familia

Muchísimo, el tema de ser empático colabora en el tema de ponerse en el lugar del otro en diferentes situaciones sea como una autoridad, sea como un docente, sea como un padre de familia yo creo que todos estamos asociados en el mundo de la docencia y necesitamos ser empáticos en todas las situaciones que ella conlleva.

necesitamos ser empáticos en todas las situaciones que ella conlleva.

SOLIDARIDAD

Bastante importante, todos debemos ser empáticos no sólo entre el docente sino en el caso de los jóvenes, los estudiantes que nosotros tenemos porque a veces no sabemos lo que cada uno está pasando entonces a veces creo que nos toca ser bastante empáticos,

Bastante importante, creo que todos debemos ser empáticos no sólo entre el docente sino en el caso de los jóvenes, los estudiantes que nosotros tenemos porque a veces no sabemos lo que cada uno está pasando entonces a veces creo que nos toca ser bastante empáticos, entre nosotros los compañeros y también con los alumnos. Un caso un poco complicado en algunas situaciones.

Es muy importante nuestra actividad es muy diferente

siendo empáticos solo dentro de ella y no vemos su comportamiento fuera de ella.

Es muy importante porque nuestra actividad es muy diferente, en este caso, hay veces que solo nos enmarcamos en estar con los muchachos en el aula y siendo empáticos solo dentro de ella y no vemos su comportamiento fuera de ella.

Es un factor muy importante no todos los docentes lo

Es un factor muy importante en donde no todos los docentes lo

practicamos,
demostramos una amistad sincera
un compañerismo

practicamos, lastimosamente son
muy pocos los compañeros que
demostramos una amistad sincera
un compañerismo donde debe
haber empatía.

Estructuración de Categorías

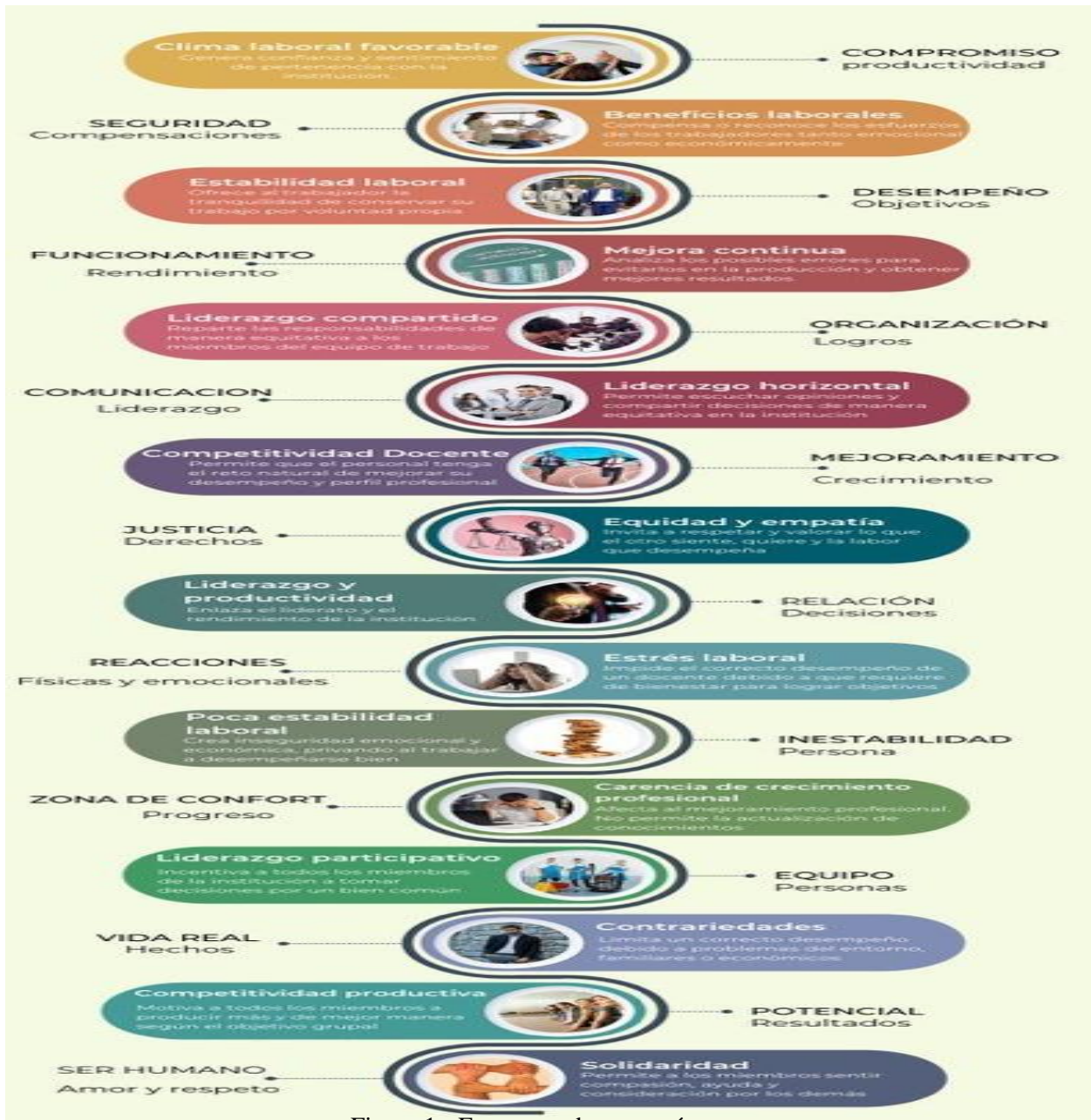


Figura 1.- Estructura de categorías emergentes.

Triangulación de Variables

	Técnica		
Categoría	Entrevista	Documental	Observación
Clima Laboral Favorable	<p>El clima laboral es lo más importante, la motivación de los docentes corresponde de manera muy equitativa, no está bien motivado va a hacer su trabajo mal hecho, parte del clima laboral debe ser motivar desde la parte básica de la pirámide de necesidades hasta en la parte superior, un buen sueldo, un buen salario, mejorando su clima laboral, calidez de trato motivando las buenas ideas, las buenas características y las destrezas que cada uno tenga, entregar con libertad y con felicidad su trabajo, parte de motivación es equitativa a la parte de producción, un trabajador es bien tratado, existe un clima laboral favorable, existen flexibilidades en cuanto al desempeño de su trabajo, satisfecho y motivado, en cambio cuando es una rigidez, existe demasiado eso por parte de las autoridades lógicamente existe un rechazo y la productividad empieza más bien a bajar, el docente donde tenga un buen bienestar va a responder más, el docente viendo su bienestar tiene</p>	<p>Cabrera (1999) sostiene que el clima laboral es la personalidad de una institución, la misma que se forma por medio de las características que posee la institución.</p> <p>Maish (2004) manifiesta que al momento de evaluar el clima laboral se puede conocer las dificultades que existen en una institución a nivel del personal docente y directivo. Considera además que el clima laboral favorable conduce en gran manera a la productividad de la misma.</p>	<p>Los directivos de la institución consideran que es importante el clima laboral para la productividad, sin embargo, aún no han hecho nada para reforzar esto con los docentes y ver si realmente se sienten cómodos y satisfechos en su lugar de trabajo.</p>

que superar por la responsabilidad que tiene de su grupo de estudiantes, si el docente no se encuentra en un buen estado anímico tanto personal como profesional eso tiene repercusiones.

**Beneficios
Laborales**

El sueldo. La parte financiera, la burocracia estresa bastante al docente, no llevarlo a la práctica, el docente es un profesional de práctica, el estrés laboral de los docentes vendría a partir de las presiones, exceso de documentación, mejorar la tecnología, el docente tenía que realizar en perjuicio de su actividad, hay varios factores, uno de ellos, bueno por la nueva ley de educación del pensum de estudio, mucha carga horaria, más paralelos, , no van a tener un buen desempeño, ,la cantidad de estudiantes y por la cantidad de paralelos, carga administrativa , factor económico, el factor social, no hay respuesta por parte del estudiantado, alcanzar los logros académicos.

Según Werther y Davis (2008, p. 386), “la compensación comprende más que sueldos y salarios, bonos e incentivos, pues la remuneración actual incluye otras prestaciones”. Esto se refiere a los beneficios sociales y laborales que perciben los empleados sean estas prestaciones que significa mucho para los empleados.

Según Chiavenato (2002, p.287), “los beneficios tratan de atender las necesidades individuales de las personas proporcionándoles una vida familiar y laboral más tranquila y productiva”

Pudimos observar que tanto docentes como directivos consideran que no tienen beneficios laborales acorde al trabajo que desempeñan y sobre todo que logren cubrir con sus necesidades y requerimientos.

**Estabilidad
Laboral**

Las instituciones con más estabilidad laboral, tiene bendiciones y privilegios, en gestión administrativa procurar que todos nos mantengamos en el lugar de trabajo, yo pienso que sí, tienen que dar cabida a los

Para (Socorro,2006 p24) “la estabilidad laboral debería ser entendida como la responsabilidad compartida que posee tanto el patrono como el empleado para asegurar su participación efectiva en el

Podemos evidenciar que a pesar de entender lo importante que es la estabilidad, las autoridades consideran que somos empleados de

ganadores del concurso y envían a los profesionales, si podemos ser removidos, no por su capacidad Sino más bien por dar paso a estos docentes que se han ganado, en el asunto de estabilidad laboral si los hay, no hay que confundir la estabilidad de sólo estar en el colegio, pertenecemos al distrito Y por lo tanto podemos ir a cualquier institución, el docente es paternalista, maternalista, nos apropiamos en el lugar que estamos, se limitan muchas condiciones.

ambiente laboral mientras ambas partes garanticen la adicción de valor a los procesos, productos o servicios que generen u ofrezcan”.

paso y que cualquier momento podemos dejar de pertenecer a la institución y que uno debe aceptar esa realidad ya que es de lo más normal.

Mejora Continua

Profesionalización está a cargo del ente rector, desde el ministerio ya tenemos la plataforma *me capacito*, en donde todos los docentes pueden acceder para desarrollarse, nuestra comisión pues ir poniéndonos al día en todo lo que es capacitación, sobre todo en capacitación tecnológica; dentro de esto si necesitamos como herramientas, instrumentos cómo recursos tecnológicos del colegio en sí, el Ministerio de Educación es el que está promoviendo desde unos años atrás los cursos y las capacitaciones, el colegio Quito como tal brinda las facilidades, corresponde el crecimiento laboral entonces el crecimiento profesional, en

La mejora continua es un sistema basado en un trabajo cooperativo que esta direccionado a la acción, este a su vez promulga la perfección, y debe ser conducido por todos los individuos de la institución (Kaizen, 1986).

Todos saben cuan importantes es la mejora continua que debe tener cada docente, pero es más fácil dejar esa tarea al ente rector en este caso el Mineduc que tratar de buscar organizaciones que preparen a los maestros y pulan sus habilidades y destrezas.

sentido de institución es brindar los talleres en la parte académica, el ministerio ofrece estas oportunidades a todos los docentes los espacios son la apertura para que el docente pueda destacarse en campos extracurriculares, nosotros estamos limitados y nos debemos a entidades distritales o ministeriales.

Liderazgo Compartido

Un líder motivacional, líder que trabaje en conjunto, en colectivo, en consenso. Para mí sí es importante la situación de autoritarismo no funciona, este liderazgo que lleva a todos a consensos, yo participo más bien de una verticalidad en primer lugar cuándo una persona le encarga algo la palabra lo dice encargo Y cuando te encargan tienes que ser cuidadoso cuándo eres el dueño le puedes dar uso más extenso yo trato con todo respeto y la consideración a los compañeros, debe a la responsabilidad de los maestros Y también a la facilidad y a la forma de tratar a los compañeros por parte de vicerrector, liderazgo compartido, se forma comisiones y se busca otros líderes, yo hago el seguimiento, el acompañamiento, el liderazgo distribuido, dar la

Según Harris (2008), la teoría del liderazgo distribuido reconoce que muchas personas tienen el potencial de ejercerlo, pero la clave del éxito es la manera en que se facilita esta capacidad.

De acuerdo con Leithwood et al. (2006), hay dos condiciones necesarias para una distribución de liderazgo exitosa. Primero, el liderazgo necesita ser asignado a aquellos que tienen el conocimiento o la experiencia requerida para llevar a cabo las tareas de líder. Segundo, el liderazgo distribuido efectivo debe coordinarse ineludiblemente de alguna manera planificada.

Claramente analizamos que las autoridades plantean que manejan un liderazgo compartido, pero analizando la realidad de la institución nos damos cuenta que no es así, ya que aplican un liderazgo autoritario donde ellos delegan funciones, pero las cosas se deben hacer tal cual ellos informan mas no como las personas que están al mando tratan de hacerlas.

potestad a mis dirigidos, en este caso en mi departamento la potestad para resolver los problemas.

Liderazgo Horizontal

Sí, si por supuesto. No tenemos nada vertical, maneja muy bien, no solamente la parte comunicacional sino la parte del trato, la comunidad educativa sabe qué es lo que se va a pasar.

con respecto a mi si lo hay de forma horizontal. Primero es el diálogo de las actividades que se va a hacer, se motiva también al personal docente por cuanto la institución sale adelante no es solamente por autoridades sino es por la colaboración de quienes son parte del colegio que en este caso son el personal docente, por supuesto, hay una comunicación horizontal que obviamente ayuda a la buena dirección del establecimiento.

Según (Villar, 2021) considera que el liderazgo horizontal es saber reconocer que todos los seres humanos tienen el mismo potencial y a su vez deben tener la oportunidad de participar y ser escuchados; esto a su vez trae consigo que los empleados se comprometan, cooperen y sobre todo colaboren con la institución y se debe de competir entre pares.

Pudimos observar desde el inicio de la entrevista que tuvieron un rechazo a la misma, si todos tenemos el mismo potencial por que las autoridades se ven amenazadas por un simple trabajo que no les va a dañar más bien les podría ayudar mucho para mejorar la productividad de sus docentes.

Competitividad Docente

He logrado percibir son destrezas de cada maestro, tomando la palabra de la manera más positiva se ha explotado esas destrezas, los maestros del Quito tienen características bien especiales, colaboración de los compañeros, pido de una forma voluntaria viendo

Coronado (2009) manifiesta que la competencia es el conjunto integrado y dinámico de saberes, habilidades, destrezas, actitudes y valores puestos en juego en la toma de decisiones, en el desempeño concreto del sujeto, en un determinado

Podemos observar que no hay una competitividad docente en la institución, más bien cada uno de los docentes trata de reforzar sus cualidades y a la vez comparte sus conocimientos para

sus aptitudes. Le pido la colaboración de los compañeros que son hábiles para la tecnología, en beneficio del estudiante es bueno porque debemos ser competitivos, que haya una competencia sana yo le veo muy bien, me gustaría en realidad observar esa competitividad docente, yo la verdad no la he visto, sería que compitan a nivel profesional dentro de la cual se destaque esta parte donde el docente pueda demostrar con hechos, con trabajo esa superación, pero hablando profesionalmente que sería una competencia sana espacio (profesional, laboral, etc.). bien de la institución.

El concepto de “competencia” asociado a la educación ha sido objeto de cuestionamientos porque se vincula inmediatamente a la noción de “demanda del mercado”. Recurriendo a Zabalza (2003, p.71).

Equidad y Empatía

Yo baso mi filosofía en la empatía, qué los problemas de toda la vida se resuelven siendo empático, la empatía funciona en doble dirección, la empatía es un derecho, muy importante ya que empatía es ponerse en los zapatos del otro. Yo quisiera que me traten de una forma adecuada pues así tengo que tratar yo, en las reuniones manifiesto sobre la empatía, yo me pongo al otro lado de los docentes, lo que yo voy a hacer me agrada que a mí me lo hagan entonces partiendo desde ese punto de vista yo tomo la decisión, qué doy todo de sí para que pueda llegar a mis compañeros y obviamente

Para Piaget (1923), la capacidad de ponerse en los zapatos de otro está estrechamente anclado con el desarrollo cognitivo del niño. Los estadios tempranos de la infancia están caracterizados por el egocentrismo, es decir, el niño mismo se considera como el centro de todo.

Barry (1960) sostiene que la equidad es un concepto comparativo entre grupos humanos y se realizaría cuando se lograra cuando todos sean tratados por igual.

La empatía y equidad debe ser una herramienta diaria en todo tipo de institución y más aún cuando se está a cargo de un cargo directivo ya que esta es la varita que nos llevara hacer las cosas justas e igualitarias para todos los docentes.

ellos se acerquen a mí, es muy importante esa, resolver o superar expectativas dentro de lo que es enseñanza-aprendizaje dentro de la institución educativa.

Liderazgo y productividad

Sí porque somos parte, de la productividad, apuntamos a desarrollar, habilidades, campo productivo, claro que si porque cuando el docente es productivo puede transmitir eso a los estudiantes, productividad sería que el docente se actualice, genere nuevas estrategias, claro que el bienestar de todos quienes somos parte de la comunidad educativa apoyen muchísimo, tema de liderazgo y productividad, sientan armonía en su trabajo, sí creo que es importante también, para que surja la productividad debería el docente estar bien también, creo que las dos cosas van de la mano, sé que todos los docentes del colegio son bastante productivos, incide mucho, porque eso refleja la satisfacción del deber cumplido, toda su vida han trabajado muy bien, tienen una manera una ética muy alta de profesionalismo, si, por que nosotros como docentes generamos mucha oportunidad y creatividad a los chicos, debemos ser la

“La productividad no es una coincidencia, es el resultado de un compromiso con la excelencia, planificación inteligente y esfuerzo concentrado”. Meyer.

Para Chiavenato (1993) el liderazgo es "Es un proceso en el que el líder ejerce la habilidad de influir y conducir a un grupo de personas, motivándolos a trabajar con entusiasmo hacia el cumplimiento de objetivos de la organización".

La mayor parte de docentes considera que si están motivados realmente su productividad mejorara ya que sienten que su trabajo es admirado y sobre todo valorado, cuán importante es esto en cada trabajo que tan solo por realizar su trabajo lo motiven a hacerlo diez veces mejor.

guía, el trabajo de ellos depende mucho de nosotros. Que ellos aprovechen y trabajen satisfactoriamente también depende de nosotros.

Estrés laboral

Presión del sistema, sobre todo las exigencias que vienen del distrito, de pronto familiares, problemas con los estudiantes, por la irresponsabilidad a veces genera, eso altera el sistema del maestro, estrés laboral, ambiente en el que se desarrolla el docente, docente no está contento en su lugar de trabajo pues eso le genera mucho estrés, autoridades toman mucho esta parte de la burocracia, organización laboral, organigrama funcional que cumple nuestra institución, cargas horarias, los grupos también que a veces nos tocan y también el sistema educativo, trabajo bajo presión, trabajar con grupos que no se está de acuerdo o no se encuentra a gusto y tal vez el trabajar, tener el reconocimiento que se merece, el ambiente muchas de las veces se tornan estresante, no existe la palabra compañerismo, egoísmo, ambiente inestable emocionalmente.

Para Sells (1970) la falta de disponibilidad de respuestas adecuadas ante situaciones importantes o graves producen estrés.

Para Appley y Trunbull (1967) las situaciones intensas, nuevas que cambian rápidamente o abruptamente son situaciones que causan estrés.

Pepitone (1967) considera que son los motivos implicados en situaciones específicas como el logro.

Los docentes se sienten abrumados por los problemas que deben lidiar diariamente y más aún se sienten desprotegidos porque consideran que las autoridades no velan por ellos y están solos en este arduo camino.

no es en si las autoridades del colegio sino las

Para (Socorro,2006 p24) “la estabilidad laboral

Podemos evidenciar que a pesar de

disposiciones de las autoridades superiores, diríamos así tanto a nivel del ministerio, lamentablemente solo hacen es cumplir disposiciones, en cuanto al clima sí. Hay respeto, hay consideración de parte de las autoridades, pero no sé si eso lo podemos considerar como estabilidad laboral, debemos tomar en cuenta que no pertenecemos a la institución sino a un distrito. Entonces a veces te reubican y cosas así por lo tanto no hay estabilidad laboral, no es tanto que ver con la institución, tiene que ver con el sistema educativo, la estabilidad laboral radica en el tema de los nombramientos a nivel del sector público, ahora están a la disposición de los distritos, estabilidad no, cumple dos años ya no tiene estabilidad, los docentes con nombramiento el colegio brinda esa seguridad de trabajar aquí, se siente que hay una estabilidad y un buen clima de trabajo, me causa mucha inquietud el ver, como compañeros de años son removidos a otras instituciones, no hay apoyo hacia los compañeros, la estabilidad laboral depende mucho de la cabeza principal de cada institución.

debería ser entendida como la responsabilidad compartida que posee tanto el patrono como el empleado para asegurar su participación efectiva en el ambiente laboral mientras ambas partes garanticen la adicción de valor a los procesos, productos o servicios que generen u ofrezcan”.

entender lo importante que es la estabilidad, las autoridades consideran que somos empleados de paso y que cualquier momento podemos dejar de pertenecer a la institución y que uno debe aceptar esa realidad ya que es de lo más norma.

Carencia de Crecimiento Profesional

Que nos dan la libertad que cada área se organice, no hay esa presión, siento que hace falta capacitación, talleres en el aspecto pedagógico, crecimiento laboral no lo he visto todavía, porque entiendo como crecimiento laboral entiendo las capacitaciones que debería haber dentro de la institución y todavía como que no las he visto, hay espacios creados por las comisiones de capacitación que se los planifica, una vez por quimestre, plataforma *me capacito*, la verdad no he tenido la oportunidad de tener esos espacios, no he visto eso entonces tampoco, hay muy pocos, diríamos que personalmente se dan estos espacios, aquí en la institución no he visto pero el crecimiento laboral depende mucho de nosotros. Con los cambios que se están dando como sometidos, diferentes tipos de cambios tanto de profesionalización.

El desarrollo profesional hace referencia a un proceso como a un producto, en el cual implica que se produzcan cambios perfectivos a lo largo de la carrera profesional al igual que el aprendizaje de la enseñanza. La falta de crecimiento profesional puede influir en problemas corporativos tales como rotación de personal, falta de productividad y retención de talento de calidad. (Fuentealba, 2006).

Fuentealba, A. (2006). Desarrollo profesional docente: un marco comprensivo para la iniciación pedagógica de los profesores principiantes. Chile. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2292729>

En el sistema fiscal se nota una gran carencia de crecimiento profesional ya que algunos de los docentes creen que el estado es el único encargado de dar cursos de mejora profesional. Las autoridades consideran que la institución si dicta cursos, pero los compañeros consideran que son insuficientes y sobre todo los temas que se dictan no están acorde a sus necesidades.

Liderazgo Participativo

Como maestra trato de llegar a los estudiantes de la mejor manera, tratándoles con cordialidad y firmeza a la vez, liderazgo de que haya esa horizontalidad, en un ambiente de paz, cordialidad, liderazgo que fomenta la participación de todos, fomenta la

El Liderazgo participativo permite a los líderes de procesos crear en sus equipos de trabajo un alto grado de compromiso, calidad en la comunicación, empoderamiento; constituyéndose en una dinámica inclusiva para

al observar las respuestas de cada docente, se evidencio que todos parten de que sus estudiantes deben trabajar en equipo para lograr alcanzar un verdadero aprendizaje

participación de los estudiantes y que también da facilidades para que ellos se expresen, no me gusta lo que es el conductismo, el desempeño, el liderazgo que se genera es importante por cuanto esto motiva mucho en el desempeño de los estudiantes, proactivo, pues creo que estamos con algunos roles; es más a veces tenemos que cumplir el rol de profesores, psicólogos, un liderazgo de un maestro guía en donde se trabaja conjuntamente con el estudiante, es decir, aprendemos a la par como métodos de mando directo para organizar y el otro de tareas asignadas o el de descubrimientos guiados, ahora el maestro se incluye con el trabajo de los estudiantes, el liderazgo se da en un grupo muy ameno, liderar a un grupo, si hablamos de un buen liderazgo deberíamos hablar de amistad sincera, hablamos de compañerismo que en muchos casos esto no hay.

todo el equipo (Moncada, 2016).

Es una forma de liderazgo y de conducta de los individuos y de los equipos que aumentar su compromiso y su contribución a la innovación y el progreso de los resultados de la empresa. En armonía con los objetivos de la empresa, se basa en tener en cuenta las expectativas y aspiraciones de los empleados (Delpierre, 2009).

participativo y significativo.

Contrariedades Yo si considero que existe, si hay esa comunicación, autoridades tengan un poco más de acercamiento con los docentes, sería importante para una comunicación más

1. Oposición que tiene un a cosa con otra.
2. Accidente que impide o retarda el logro de un des eo

Las autoridades consideran que la comunicación que existe en la institución es positiva y ayuda para una mayor

efectiva, si, lo considero, este año yo aquí en la institución si me he sentido a gusto, me he sentido respetada, tienen un trato horizontal con los docentes; son autoridades empáticas, así que eso es mi perspectiva, una comunicación horizontal, comunicación masiva por medio de las plataformas, no existe, falta eso, considero que existe sí, pero no al 100%, existe sí, creo yo en un 50 o 60%, se maneja por jerarquía, comisiones, horizontalmente puede ser que no existe, no, lastimosamente no es así, existen ciertos tramites ciertos lineamientos que no se dan a conocer y lastimosamente como autoridades se debería tornar muy relevante esta situación, ya que las autoridades son las que toman las decisiones y nosotros solo somos manipulados hasta cierto punto para aceptar las disposiciones que emiten las autoridades.

(Real Academia Española,2014)

efectividad, sin embargo, los docentes consideran que aún hay que mejorar esta comunicación, los docentes piensan que hay que corregir errores y sobre todo tomarlos mas en cuenta para que realmente haya una comunicación horizontal entre directivos y docentes.

Competitividad Productiva

Considero que no hay esa competitividad definitivamente, no, no hay acá en el área. Nos llevamos super bien, somos un área muy unida, genera más en las observaciones de clase que suelen darse, espíritu altamente

La competitividad constituye una herramienta estratégica que ha ido cobrando importancia no solo entre los académicos sino también entre las empresas, es una de las condiciones más valoradas y con mayor creciente

Realmente en las entrevistas pudimos darnos cuenta que no existe una competitividad, pero cuan bueno es esto ya que en muchos casos esto perjudica directamente a la

competitivo, la verdad no me he dado cuenta, una competitividad sana lógicamente, si por que como siempre hay grupos que cada uno tiende a mayor aceptación

demandados por los directivos organizacionales para intentar sacar sus mejores estrategias y ocupar una posición privilegiada en el mercado, asegurando su permanencia a mediano y largo plazo (Díaz et. al, 2020).

La productividad es el concepto que nos permitirá medir y calcular con determinación cuánto trabajo se requiere por cada unidad de producto, como si fuera un promedio de cuanto produce cada trabajador, implica mejora en el proceso productivo. Es decir, toda medición de productividad es una medición del desempeño de cada trabajador (Sladogna, 2017).

productividad de la institución por que nos volvemos simplemente entes pasivos que no generamos ningún cambio.

Solidaridad

Es muy importante mantener ese grado de consideración, de respeto, de acercamiento, de que haya esa amistad, gracias a esa situación, trabajemos en paz.

no debemos dedicarnos solo a criticar sino siempre estar en los zapatos de la otra persona, muchísimo, ser empático colabora en el tema de ponerse en el lugar del otro en diferentes situaciones sea como una autoridad, sea como un docente, sea como un padre de familia, necesitamos ser empáticos en todas las

Podemos definir la solidaridad como el valor social universal que se caracteriza por la colaboración mutua entre la sociedad (producto de la empatía, tolerancia, respeto y apoyo), por el que las personas se sienten y reconocen como iguales y son tratados de igual manera en una misma tarea; es el requisito social fundamental y no ha existido ninguna sociedad sin solidaridad.

https://escuelaculturadepaz.org/wp-content/uploads/029_Solid

Evidenciamos dos puntos de vista completamente opuestos algunas personas entrevistadas consideran que si existe solidaridad y empatía entre compañeros mientras que otros consideran que esos valores ya no existen, que se a perdido el compañerismo en la institución y ese clima laboral que existía antes ha desaparecido.

situaciones que ella aridad_requisito_esencial
conlleva, bastante en la existencia de la so
importante, todos debemos ciudad.pdf
ser empáticos no sólo entre
el docente sino en el caso
de los jóvenes, los
estudiantes que nosotros
tenemos porque a veces no
sabemos lo que cada uno
está pasando entonces a
veces creo que nos toca ser
bastante empáticos, es muy
importante, nuestra
actividad es muy diferente,
siendo empáticos solo
dentro de ella y no vemos
su comportamiento fuera
de ella, es un factor muy
importante, no todos los
docentes lo practicamos,
demostramos una amistad
sincera un compañerismo.

Discusión de Resultados

Una vez terminada las entrevistas se procedió a analizar la información que se obtuvo de las personas entrevistadas, cabe recordar que el enfoque que usamos fue cualitativo. Al aplicar las entrevistas existen muchas contrariedades en las respuestas de los entrevistados y en otras existe conformidad de parte de los participantes.

Debemos tomar en cuenta que este estudio analiza el bienestar docente y el clima laboral de los docentes de la Institución Educativa Fiscal Quito. Pero es complicado obtener resultados óptimos y creíbles cuando las autoridades creen que sus docentes se desenvuelven en un clima laboral favorable y piensan que ellos si brindan un bienestar docente, pero por el otro lado los docentes no tienen ese mismo sentir y no ven las cosas de igual manera.

Un aspecto que todos los entrevistados coinciden es que debe existir un clima laboral favorable para que tenga una incidencia optima en la productividad de esta forma los docentes trabajen con mayor eficiencia y eficacia en las aulas, sin embargo, este pensamiento esta tan lejos de la realidad cuando en la institución, el clima laboral no favorece en nada a los docentes y no se sienten motivados en sus puestos de trabajo.

Maish (2004) manifiesta que al momento de evaluar el clima laboral se puede conocer las dificultades que existen en una institución a nivel del personal docente y directivo. Considera además que el clima laboral favorable conduce en gran manera a la productividad de la misma.

Otro tema que nos llama mucho la atención es que si bien es cierto la comunicación debe ser asertiva no siempre existen los canales necesarios para que sea unidireccional. En este caso los directivos manifiestan que la comunicación que ellos mantienen es horizontal y sobre todo llega de manera clara y precisa a todos sus docentes al contrario de esto, los docentes creen que no hay una comunicación clara que en algunas ocasiones son los últimos en tener la información o desconocen procesos que van a llevar las autoridades. De esta manera debemos plantearnos la interrogante de que la comunicación es la base primordial de un trabajo en equipo para que se puedan llegar a alcanzar los objetivos.

Según Thompson, I. (2008) la comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos.

El estrés laboral es el resultado negativo de cómo se sienten los docentes frente a las situaciones emocionales que enfrentan en su trabajo, tanto autoridades como docentes sienten

que el sistema educativo fiscal en algunos casos es burocrático, debido a que sus docentes, además de sus actividades académicas, deben llenar matrices, realizar entrevistas, llenar documentos u otros requerimientos que solicitan los distritos y autoridades, y que, en muchas, ocasiones, son solicitados de manera repentina e improvisada causando malestar.

Para Appley y Trunbull (1967) las situaciones intensas, nuevas que cambian rápidamente o abruptamente son situaciones que causan estrés.

Cuán importante es tener una estabilidad laboral en el lugar que uno trabaja con tanto cariño pero hoy por hoy esta situación se ha visto afectada por las nuevas leyes creadas por el ente rector, aquí existe una gran contrariedad entre docentes y autoridades ya que, las autoridades consideran que es normal que se les reubique cada cierto tiempo aduciendo que no se quedan sin trabajo sino que simplemente se cambian de puesto de trabajo y que como docentes debemos estar formados para recibir cualquier cambio y dejar de ser paternalistas ya que somos entes cambiantes mientras que, los docentes creen que la estabilidad laboral es necesaria ya que eso permite trabajar productivamente y es necesario tener es la seguridad que vamos a permanecer en un cierto lugar por mucho tiempo sin tener miedo a ser removido.

Para (Socorro,2006 p24) “la estabilidad laboral debería ser entendida como la responsabilidad compartida que posee tanto el patrono como el empleado para asegurar su participación efectiva en el ambiente laboral mientras ambas partes garanticen la adicción de valor a los procesos, productos o servicios que generen u ofrezcan”.

Hoy por hoy al hablar de liderazgo es saber cómo manejar las instituciones, hay varios tipos de liderazgo que se pueden aplicar y uno de ellos es el liderazgo compartido ya que se delega funciones a otros líderes que pueden manejar de manera óptima y de esa forma optimizar los recursos y realizar de mejor manera las tareas a cada uno asignado, pero tomando en cuenta la

entrevista realizada las autoridades sostienen que aplican este liderazgo compartido con sus docentes en donde ellos asignan tareas y trabajan conjuntamente en cada área creada o designada pero los docentes tienen una perspectiva sumamente diferente ya que consideran que no son tomados en cuenta para las decisiones que se deben manejar en la institución, aparte de eso a pesar de tener sus responsabilidades no se recibe bien sus sugerencias más bien se les indica que deben hacer y cómo deben hacer sin respetar su opinión o punto de vista entonces en esta parte se desfigura el liderazgo compartido y lo volvemos un liderazgo autoritario. Es complicado tratar de hacer ver a las autoridades sus falencias cuando piensan que todo está bien en su institución.

Según Harris (2008), la teoría del liderazgo distribuido reconoce que muchas personas tienen el potencial de ejercerlo, pero la clave del éxito es la manera en que se facilita esta capacidad.

Finalmente, una pregunta que nos llamó la atención es ver que tanto autoridades como docentes consideran que es obligación meramente del Mineduc realizar cursos de mejora continua pero cuán lejos están de la realidad, ya que la mejora continua debe ser algo personal que va en beneficio propio y de nuestros estudiantes. Lastimosamente en el sistema fiscal se dio la pauta de creer que todo es gratis y si no hay cursos con esas características pues no se estudia, adicional a todo esto la falta de compromiso de los docentes de pensar que no es necesario capacitarse ha traído muchas situaciones en las cuales aún se mantiene una educación tradicionalista por que se tiene una mejora continua, actualización académica.

La mejora continua es un sistema basado en un trabajo cooperativo que está direccionado a la acción, este a su vez promulga la perfección, y debe ser conducido por todos los individuos de la institución (Kaizen, 1986).

Propuesta

Título de la Propuesta

Plan de Mejora para el bienestar docente y clima laboral.

Objetivos/Propósito

Mejorar el clima laboral y el bienestar docente a través de un plan de mejora dirigido a la Institución Educativa Fiscal Quito.

Justificación

La propuesta está direccionada para mejorar el bienestar docente y el clima laboral en la Institución Educativa Fiscal Quito a través de un plan de mejora. El objetivo es lograr que el equipo directivo optimice las estrategias de motivación, incentivos con sus docentes, aportar con herramientas para conocer si realmente son efectivos los procesos que se desarrollan dentro de la institución. Además, que permitirá replantear su direccionamiento estratégico para convertirse en una institución que vele por el bienestar docente y de esta manera mejorar la productividad, satisfacción de los educadores.

Estructura de propuesta

A continuación, detallaremos las etapas que vamos a ejecutar para la realización de nuestra propuesta.

Etapa implementación y seguimiento		
Implementación	Actores: Directivos Docentes	<ul style="list-style-type: none">• Diálogo con las autoridades y docentes.• Optimización de las estrategias de motivación, incentivos con sus docentes.• Realización entrevistas o encuestas para saber si son efectivos los procesos que se desarrollan

		dentro de la institución acerca del bienestar docente y el clima laboral.
Seguimiento	Actores: Directivos Docentes	<ul style="list-style-type: none"> • Información acerca del plan de mejora que se ha creado. • Trabajo conjunto con las autoridades en la optimización de las estrategias de motivación o incentivos. • Distribución de acciones para los integrantes de la institución. • Monitoreo a todos los miembros de la comunidad educativa en el cumplimiento del plan de mejora.

Etapa de Evaluación

Esta etapa tiene por objetivo comprobar el desempeño del plan de mejora, y observar alteraciones en el tiempo de ejecución del mismo.

Actores: Directivos Docentes	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección de la aplicación del plan de mejora • Ejecución del plan de mejora • Evaluación del plan de mejora mediante la utilización de rubricas donde se pueda obtener las ventajas y desventajas del mismo.
---	--

Actividades de las Etapas

Acciones	Conversatorios con los docentes y directivos para diagnosticar las falencias que existen en el bienestar docentes y el clima laboral.
	Elaboración de estrategias para mejorar el bienestar docente y en clima laboral en la IEFQ.
	Realización de actividades que genere un mejor clima laboral en la institución.
	Aporte por parte del DECE para realizar actividades de contención emocional y de esa manera de alguna forma mejore el bienestar docente y se cree un clima laboral favorable para la institución.
	Charlas motivacionales dirigidas a docentes.

Planificación	Definición de acciones y objetivos a través de un dialogo participativo entre docentes y autoridades.
	Acompañamiento en las actividades a realizarse con el fin de mejorar el bienestar docente y el clima laboral.
	<p>En el diálogo que se mantendrá con autoridades y docentes debemos dar a conocer las categorías que sacamos luego de las entrevistas aplicadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima laboral favorable • Beneficios laborales • Estabilidad laboral • Mejora continua • Liderazgo compartido • Liderazgo horizontal • Competitividad Docente • Equidad y empatía • Liderazgo y productividad • Estrés laboral • Poca estabilidad laboral • Carencia de crecimiento profesional

	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo participativo • Contrariedades • Competitividad productiva • Solidaridad
	Búsqueda de apoyo externo para que dicten cursos acerca de las formas de mejorar el clima laboral en las instituciones.
	Establecimiento de pautas para incorporar los pasos para mejorar el clima laboral y el bienestar docente.
	Acompañar en el proceso de la aplicación del plan de mejora.

Etapas de evaluación verificación	Aplicación de actividades lúdicas para ver el desenvolvimiento de directivos y docentes en diferentes facetas que se les presente.
	Evaluación de resultados una vez finalizada la aplicación de las nuevas estrategias y la incorporación de los pasos de la mejora del clima laboral y bienestar docente.
	Participación y retroalimentación constantemente las estrategias o técnicas que vamos a usar para el plan de mejora.

Diagnóstico	
Directivo	Las autoridades sostienen que en la institución educativa existe un bienestar docente favorable para sus trabajadores y de igual manera un clima laboral excelente, en donde se respeta mucho a cada individuo y se aplica un liderazgo motivacional y compartido en donde todo se pueda desarrollar de una manera equitativa y los docentes se sienten felices.
	El personal docente se encuentra dividido ya que en minoría sostienen que el bienestar docente es adecuado y

Docentes	se puede trabajar tranquilamente en la institución, mientras que la mayoría sostienen que el bienestar docente no es tomado en cuenta y no se sienten escuchados ni respetados por tal razón el clima laboral se ve desfigurado y además no se tiene estabilidad laboral.
Infraestructura	La Institución Educativa Fiscal Quito es de sostenimiento fiscal que cumple con los parámetros de funcionamiento, así como áreas verdes, espacios de distracción, servicios básicos, canchas deportivas y aulas de clase que se acomodan a las necesidades y exigencias de los estudiantes. Las aulas son adecuadas para el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Etapas de la Propuesta



Fig. 2 plan de acción

Plan de Mejora

PLAN DE MEJORA: REGISTRO DE LÍNEA DE ACCIÓN					
Área de Mejora	Bienestar Docente y Clima Laboral				
Periodo de Ejecución	de enero a marzo 2023				
Responsable Línea de Acción	Autoridades y Doris Yépez				
Actores Internos	Docentes				
Descripción de la línea de acción.					
Liderazgo Educativo					
Actividad	Ejecución		Recursos \$		Responsable
	Inicio	Término	Propios	Externos	
Acción 1					
Realizar reuniones con el equipo directivo y docentes de la comunidad educativa para establecer las falencias que existen en el clima	2 de enero 2023	4 de enero 2023	Humano: autoridades docentes Materiales: auditorio proyector encuestas		Director Docente

laboral y bienestar docente.					
<p>Acción 2</p> <p>Implementar un sistema de comunicación colectivo y participativo de manera que se puedan intercambiar opiniones, sugerencias y recomendaciones entre los miembros de la comunidad educativa para que se sienten que son tomados en cuenta.</p>	2 de enero 2023	31 de marzo 2023	<p>Humano:</p> <p>autoridades docentes</p> <p>Materiales:</p> <p>Redes sociales</p> <p>Chats de WhatsApp</p> <p>Circulares</p>		<p>Director</p> <p>Docente</p>

<p>Acción 3</p> <p>Establecer una guía de reconocimientos a los docentes que se hayan desempeñado correctamente en sus labores (quien no se ha atrasado, quien ha entregado a tiempo sus planificaciones, quien ha realizado estrategias innovadoras con sus estudiantes, entre otras) por el lapso de un mes, colocando su foto en un lugar estratégico para</p>	<p>2 de enero 2023</p>	<p>31 de marzo 2023</p>	<p>Humano:</p> <p>autoridades docentes</p> <p>Materiales:</p> <p>auditorio diplomas fotos</p>	<p>Director Docente</p>
--	----------------------------	-----------------------------	---	-----------------------------

<p>que de esta forma el resto de docentes se sientan motivados a mejorar su productividad y desempeño.</p>					
<p>Acción 4 Buscar el apoyo de un centro de capacitación en donde dicte una charla a los directivos y docentes acerca de cómo mejorar el clima laboral en las instituciones y el bienestar docente.</p>	<p>2 de enero 2023</p>	<p>5 de enero 2023</p>	<p>Humano: autoridades docentes Materiales: auditorio proyector</p>	<p>Municipio de Quito</p>	<p>Director Docente Directivo entidades públicas</p>
Totales					

Fecha de seguimiento	Estado de seguimiento	Observaciones y o recomendaciones
5 de abril del 2023		

Factibilidad de la Propuesta

Fase de Factibilidad	Institucional	Factibilidad Financiera
<p>La propuesta está enfocada a optimizar el bienestar docente y el clima laboral de la Institución educativa Fiscal Quito a través del plan de mejora que se enfoca desde que existe una verdadera comunicación horizontal entre docentes y directivos, además que se creen reconocimientos a los docentes que se destacan en sus funciones diarias y charlas con equipos preparados en el tema.</p>	<p>La propuesta es factible en su totalidad en la institución desde el punto de vista institucional ya que se cuenta con el apoyo de autoridades y docentes con el fin de mejorar el bienestar docente y se pueda vivir en un ambiente sano de empatía y solidaridad. Al lograr que instituciones externas dicten cursos que abarquen estos temas lograremos en gran medida alcanzar la meta trazada. La propuesta mejorara el bienestar docente y el clima laboral en la IEFQ.</p>	<p>Como podemos evidenciar todos los recursos que se necesitan es la predisposición y compromiso tanto de autoridades como docentes. Además, que las charlas serán dictadas por organizaciones sin fines de lucro.</p>

Como podemos darnos cuenta la propuesta es factible en todos sus ámbitos, ya que institucionalmente contamos con el apoyo de autoridades y docentes además que financieramente no se necesitan recursos económicos. Todo lo que se necesita es la predisposición de trabajar en pro de mejorar el bienestar docente de la institución y el clima laboral ya que esto ayudaría mucho a que todos los docentes trabajen más motivados y se potencialice su productividad.

Bibliografía

Chaparro, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones (factores diferenciadores entre las empresas pública y privada). En: INNOVAR. 16(28): 7-32.

Chávez Díaz, T. Y. (2021). Clima organizacional y el desempeño docente en la educación básica regular en los años 2013 al 2020.

Chiang, M. (2010). Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral. Madrid: Universidad Comillas.

Chiavenato, I. (2000). Administración de Empresas. México: wee.

Chiavenato, I. (2004). Gestión del talento humano. Edit. McGrawHill. Bogotá.

Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración. México: McGraw-Hill.

Del Hoyo, M. (2018). *Estrés Laboral*. INSHT. Madrid. <https://www.sesst.org/wp-content/uploads/2018/08/estres-laboral-guia.pdf>

Díaz, G., Quintana, M., Fierro, D. (2020). *La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones*. INNOVA. Ecuador. <file:///C:/Users/59399/Downloads/Dialnet-LaCompetitividadComoFactorDeCrecimientoParaLasOrga-7878906.pdf>

Funtealba, A. (2006). Desarrollo profesional docente: un marco comprensivo para la iniciación pedagógica de los profesores principiantes. Chile. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2292729>

García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. En: Revista Cuadernos de Administración. 25 (42): 43-61.

García, S. (2014). Sumak Kawsay o Buen Vivir como alternativa al desarrollo en el Ecuador. Aplicación y resultados en el gobierno de Rafael Correa (2007-2011). Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.

Giraudier, M. (2004). Cómo gestionar el clima laboral. Barcelona, España: Obelisco.

Guardiola, J., & García-Quero, F. (2014). Nature & Buen Vivir in Ecuador: The battle between conservation and extraction. Alernautas, 1, 100-105.

Herzberg, F. (1959). La motivación en el trabajo. London: Transaction Publishers.
https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/569389/DocsTec_10124.pdf?sequence=1
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6155/1/T2585-MDTH-Reyes-La%20influenzia.pdf>

Ma Hutchinson, S. (2014). *El liderazgo, un desempeño efectivo*. Janium.
<https://mep.janium.net/janium/Documentos/liderazgo.pdf>

Maslow, A. (1991). Motivación y personalidad. Madrid: Díaz de Santos. Maxwell, J. C. (2013). Liderazgo eficaz, como influir en los demás. Miami: Editorial Vida.

Moncada, M. (2016). *Liderazgo participativo como herramienta gerencial para disminuir la rotación de personal en una compañía del sector farmacéutico*. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14481/MoncadaSaaavedraMarthaCatalina2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=El%20Liderazgo%20participativo%20permite%20a,inclusiva%20para%20todo%20el%20equipo.>

Reyes, S. (2010). El clima y cultura laboral. En: Portal de innovación educativa. http://www.eduinnova.es/abril2010/Clima_Cultura_Laboral.pdf

Reyes, S. (2017). *La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Salud Pública*. Universidad Andina Simón Bolívar. Quito-Ecuador.

SENPLADES. (2009). Plan Nacional para el Buen Vivir, 2009-2013. Quito: Secretaría Nacional de Planificación.

SENPLADES. (2010). Los nuevos retos de América Latina: Socialismo y Sumak Kawsay (Primera edición ed.). Quito: Digital Center.

SENPLADES. (2013). Plan Nacional para el Buen Vivir, 2013-2017. Quito, Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación.

Sladogna, M. (2017). *Productividad- definiciones y perspectivas para la negociación colectiva*. RELATS. México. <http://www.relats.org/documentos/ORGSladogna2.pdf>

Soto. E. (2007). Comportamiento Organizacional: Impacto en las emociones. México: Tomson Learning.

Anexos

Anexo A

Tabla X

Matriz de Categorías Previas.

Categoría	Sub categoría	Preguntas
Bienestar Docente	Productividad	¿Considera usted que el bienestar docente incide en la productividad? ¿Porque sí? ¿Porque no?
	Nivel de estrés	¿Qué factores cree usted que están relacionados en el estrés laboral de los docentes? Explique
	Estabilidad Laboral	Cree usted que la IEFQ brinda las facilidades para tener una estabilidad laboral.
	Oportunidad de Crecimiento	¿Cuáles son los espacios y actividades en esta institución dirigidos a propiciar oportunidades de crecimiento laboral a los docentes? Explique
Clima Laboral	Liderazgo	Desde su rol, ¿qué tipo de liderazgo aplica usted en su desempeño diario y por qué es importante este tipo de liderazgo?
	Comunicación	Desde su perspectiva ¿Cómo se desarrolla el proceso de comunicación en esta institución? Explique
	Competitividad	¿Cómo maneja usted la competitividad docente? ¿Considera en la institución existe competitividad sana entre pares?
	Empatía	¿Desde su rol en la institución cuán importante es la empatía desde el liderazgo

Anexo B

Preguntas:

1. ¿Considera usted que el bienestar docente incide en la productividad? ¿Porque sí? ¿Porque no?
2. ¿Qué factores cree usted que están relacionados en el estrés laboral de los docentes? Explique
3. ¿Cree usted que la IEFQ brinda las facilidades para tener una estabilidad laboral?
4. ¿Cuáles son los espacios y actividades en esta institución dirigidos a propiciar oportunidades de crecimiento laboral a los docentes? Explique
5. Desde su rol, ¿qué tipo de liderazgo aplica usted en su desempeño diario y por qué es importante este tipo de liderazgo?
6. ¿Desde su perspectiva considera que en la institución existe una comunicación horizontal entre directivos y docentes?
7. ¿Cómo maneja usted la competitividad docente? ¿Considera en la institución existe competitividad sana entre pares?
8. ¿Desde su rol en la institución cuán importante es la empatía con los demás?

Anexo C

Consentimiento Informado

Esta cordialmente invitado/a participar en la entrevista realizada por Doris Geovanna Yopez Lara estudiante de la Maestría en Liderazgo Educativo de la Universidad de las Américas. El fin de la entrevista es para realizar el Paper de titulación.

Por favor, lea toda la información a continuación y no dude en preguntar si tiene alguna inquietud

Propósito de la entrevista

Bienestar docente y clima laboral

Condiciones de participación

Su participación es libre y voluntaria. Usted no recibirá ningún tipo de recompensa monetaria por participar y puede dejar de hacerlo en cualquier momento sin ninguna consecuencia.

Procedimiento

Si acepta, se le pedirá que sea parte de en una entrevista individual. La entrevista es confidencial será grabada en audio y video y tendrá una duración aproximada de 5 a 10 minutos. El horario será programado a su conveniencia.

Posibles riesgos y beneficios

Su participación no provoca ningún riesgo físico ni emocional y es muy valiosa porque nos ayudará a comprender mejor el bienestar docente y el clima laboral.

Confidencialidad

Le solicito que evite compartir información sensible en la entrevista (ej. nombres completos de las personas implicadas). Sin embargo, cualquier información personal compartida se mantendrá confidencial y no será revelada a menos que sea requerido por la ley. No se elaborará una transcripción de la entrevista.

Manejo de datos

Todos los datos obtenidos serán revisados únicamente por las personas entrevistadoras, quienes elaborarán un informe de reflexión donde no se indicará ningún dato sensible, y la docente del curso (Nanci Barrios). La entrevista no se utilizará para otros fines ajenos a lo académico. La información obtenida en esta entrevista no será utilizada para fines investigativos ni de publicación científica.

Una vez finalizada la entrevista, se almacenará de manera luego será eliminada por completo.

Si tiene alguna duda o inquietud sobre su participación en cualquier parte del proceso puede comunicarse con Doris Yépez al correo doris.yepetz@udla.edu.ec o al teléfono 0995553918.

Asimismo, si observa alguna conducta inadecuada o alguna falta a la ética de la persona entrevistadora, puede comunicarse con la tutora de la clase al correo nanci.barrios@udla.edu.ec Si está de acuerdo en participar, por favor firme abajo.

Muchas gracias.

Fecha: _____

He leído y entiendo este consentimiento informado y se me ha entregado una copia. Además, se me han respondido las preguntas que he realizado libremente y comprendo que mi participación es voluntaria y puedo terminar la entrevista a cualquier momento, sin ningún perjuicio. Estoy de acuerdo en participar en esta entrevista realizada por Doris Yopez.

Correo electrónico de contacto: _____

Nombre del participante: _____

Firma: _____