



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Facultad De Educación y Humanidades  
Departamento Ciencias de la Educación  
Programa de magíster en Educación

## Motivación laboral y calidad de vida en el trabajo en funcionarios de establecimientos educacionales

Proyecto de tesis para optar al grado de Magíster en Educación

Alumna:  
Carol Andrea Garrido Cisternas

Profesor Patrocinante:  
Doctor Carlos Ossa Cornejo

Chillán – Chile, marzo de 2021

## **DEDICATORIA**

A mi esposo e hijas Javiera y Florencia por su apoyo y confianza incondicionales.

## **AGRADECMIENTOS**

Al Doctor Carlos Ossa Cornejo por su apoyo pedagógico y personal.

A mis amigas quienes fueron un soporte importante para llevar a cabo este proyecto.

A mi familia por hacer de mi lo que hoy en día soy.

A mi padre quien estaría orgulloso de mi.

## **RESUMEN**

La presente investigación, tiene por objeto, conocer la percepción, que tienen los trabajadores, que realizan funciones remuneradas en colegios de diversa dependencia, de las regiones de Maule y Ñuble. Respecto de las distintas dimensiones, en que se circunscribe la calidad de vida laboral, y la incidencia que tendrán los factores o elementos personales e institucionales, considerando factores individuales, del ambiente de trabajo, la organización y del entorno socio laboral. Por tal motivo, se realizó un estudio cuantitativo, de tipo descriptivo-correlacional, con información primaria entregada por los cuestionarios Calidad de Vida de Trabajo (modificado) y el cuestionario de engagement Uwes 17, que se aplicó a 241 trabajadores.

En una primera fase, se caracterizó la calidad de vida laboral, donde los factores a considerar fueron del tipo individual, del medio ambiente, la organización y el entorno, y el entorno socio laboral.

En la fase correlacional, se buscó, determinar factores sociodemográficos y aspectos organizacionales, en sus dimensiones engagement y calidad de vida laboral, para lo cual, se utilizaron estadísticos de comparación (prueba T y ANOVA).

De acuerdo a los resultados, se puede concluir, que la mayoría de los encuestados, manifestaron motivación hacia el trabajo en la dimensión dedicación y compromiso. Sin embargo, los trabajadores de 61 años, manifestaron que la absorción con las tareas es lo más relevante. Y, respecto a la calidad de vida laboral, este grupo etario, considera importante el desarrollo profesional y el apoyo que reciben de la

organización. Por otra parte, las dimensiones que más valoran de la calidad de vida laboral son, las de bienestar y las relaciones interpersonales. Sin embargo, para los trabajadores de colegios particulares subvencionados confesionales, son las condiciones laborales y seguridad en el trabajo las que reciben mayor puntuación. Y, los trabajadores de colegios municipales valoran los aspectos de la organización educativa y, la estabilidad laboral.

Además, se pudo concluir, que la motivación al trabajo tiene una incidencia positiva en la calidad de vida laboral, donde el vigor y la dedicación presentan una alta relación en el bienestar del trabajador.

## INDICE DE CONTENIDOS

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN.....                                | 6  |
| 1. PROBLEMATIZACION.....                         | 10 |
| 1.1 Preguntas de investigación.....              | 13 |
| 1.2 Objetivos del estudio.....                   | 13 |
| 1.3 Objetivos específicos.....                   | 14 |
| 1.4 Hipótesis.....                               | 14 |
| 2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....                | 15 |
| 2.1 Calidad de vida laboral.....                 | 15 |
| 2.2 Motivación al trabajo y bienestar.....       | 16 |
| 2.3 Significado de trabajo y autonomía.....      | 23 |
| 2.4 Condiciones y medio ambiente de trabajo..... | 26 |
| 2.5 Educación de Calidad.....                    | 31 |
| 2.6 Liderazgo.....                               | 33 |
| 2.7 Convivencia escolar.....                     | 40 |
| 2.8 Gestión escolar.....                         | 47 |
| 3. MARCO METODOLÓGICO.....                       | 54 |
| 3.1 Participantes.....                           | 54 |
| 3.2 Instrumentos.....                            | 55 |
| 3.3 Procedimiento.....                           | 57 |
| 3.4 Análisis de datos.....                       | 58 |
| 4. RESULTADOS.....                               | 59 |
| 5. CONCLUSIONES .....                            | 63 |
| 6. BIBLIOGRAFIA.....                             | 68 |

## **INTRODUCCIÓN**

La educación en la sociedad cumple un rol muy importante, debido a que, entre otras razones, es considerada un factor de cambio y movilidad social. a través de ella, se busca disminuir las brechas sociales y, formar ciudadanos competentes y comprometidos con su sociedad, que aporten al crecimiento y desarrollo estas, según sea el área o espacio en el que se desenvuelvan.

El estudio realizado, entrega información sobre los factores personales e institucionales que inciden en la calidad de vida laboral de los docentes y no docentes de colegios municipales, particulares subvencionados laicos y particulares subvencionados confesionales de las regiones de Maule y Ñuble. A su vez, permite tener conocimiento de factores sociodemográficos y aspectos organizacionales en sus dimensiones engagement y su incidencia en la calidad de vida laboral.

Los establecimientos educacionales, tienen como meta común, entregar educación de calidad a todos sus estudiantes, siendo esta un proceso formativo integral y como tal será toda la comunidad educativa la encargada de llevar a cabo dicho proceso. El modelo de calidad de la gestión escolar da a conocer las responsabilidades de los miembros de la comunidad educativa respecto a los resultados de los colegios, donde el director, equipo directivo y/o de gestión tienen dentro de sus funciones conducir a los actores de la comunidad educativa y además promover un ambiente propicio para el aprendizaje.

El estudio revela, que las variables que inciden en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la educación son múltiples, muchas de ellas modificables cuando sea necesario, en pro de una mejor calidad de vida. Sin embargo, para el estudio se consideraron el desarrollo laboral y profesional, el bienestar, las condiciones de trabajo, la seguridad, estabilidad, relaciones interpersonales, apoyo organizacional y riesgos psicológicos.

El bienestar profesional cumple un rol importante en la vida de las personas ya que corresponde a la sinergia del bienestar físico, mental y social teniendo directa relación con la calidad de vida de estas y la satisfacción que esta genere en ellos, a su vez será un fundamento para la motivación y así poder desempeñar bien su tarea. La motivación que se requiere puede ser generada por las personas que lideran los equipos directivos o alguna persona capacitada para hacerlo, es en este punto donde el liderazgo educativo cobra real importancia para lograr en el cuerpo docente y no docente el estado de engagement, ya que, al conseguirlo, o conseguir altos niveles, los miembros de la comunidad educativa que trabajan en los colegios serán empleados altamente comprometidos en el trabajo que realicen.

Los trabajadores motivados intrínsecamente por una meta conducirán su conducta para lograrla, sin embargo aquellos que no la posean, requerirán de alguien capacitado o dispuesto en sus colegios para conseguirla, una vez lograda dicha motivación en los trabajadores, estos entregaran lo mejor de sí, trabajaran con entusiasmo, concentración y sentirán bienestar, siendo el bienestar un aspecto

central de la buena calidad de vida y un indicador positivo de la relación de la persona consigo misma y con su contexto laboral

Las condiciones del medio y el medioambiente de trabajo corresponden a condiciones materiales y sociales que influyen en la calidad de vida de los trabajadores, algunas condiciones de trabajo son de tipo tarea, cargas y esfuerzos, concentración sobre la tarea, horario laboral, ambiente de trabajo, aspectos socioeconómicos, características individuales y lugar de trabajo. Condiciones que producen desgaste profesional en los trabajadores, lo que tiene como consecuencia muchas veces sentimientos de preocupación, tensión, ansiedad, fatiga y agotamiento, el liderazgo educativo que se realice dentro de los colegios cobra relevancia debido a que una buena gestión impactará positivamente en el clima escolar, en la planificación, en las formas de liderazgo, en la optimización ya sea de los recursos o del tiempo, en eficiencia y por ende en la calidad de los procesos.

Diversos estudios indican que la convivencia escolar tiene repercusiones en la calidad de los procesos y resultados de aprendizaje alcanzados por la organización escolar, influyendo entre otros aspectos, en el mejoramiento del clima escolar, clima escolar que es medido a través de un cuestionario confidencial que responden estudiantes, padres o apoderados y profesores de estudiantes que rinden el SIMCE, donde los resultados obtenidos indican que aquellos establecimientos donde hay un ambiente de respeto, organizado y seguro, es decir, un alto clima escolar, obtienen mejores resultados en lectura y matemática.



El estudio se realiza con información primaria provista por los cuestionarios Calidad de Vida de Trabajo (modificado) y el cuestionario engagement Uwes 17, los datos allí obtenidos se analizaron en dos pasos con la finalidad de cumplir los objetivos. Por una parte, la fase descriptiva donde se caracteriza la calidad de vida laboral considerando el factor individual, ambiente de trabajo, organización y el trabajo y del entorno socio laboral y la fase correlacional donde se determinaron factores sociodemográficos y aspectos organizacionales en sus dimensiones engagement y calidad de vida laboral. Luego, a raíz de la naturaleza de las preguntas que miden las dimensiones establecidas, se generan índices que permiten analizar la incidencia de los factores (sexo, edad y tipo de establecimiento) en la percepción de los docentes y no docentes. Dicho análisis se realizó mediante el programa estadístico SPSS v.21.

## **1. PROBLEMATIZACIÓN**

La educación en Chile es sin duda una preocupación constante, frecuentemente se realizan reformas para entregar una mejor calidad de educación e ir a la vanguardia de las necesidades de la sociedad moderna, es por ello que hoy en día se habla de una educación integral, donde toda la comunidad educativa sea participe activamente. Dentro de la comunidad educativa, podemos mencionar por una parte a los encargados de llevar a cabo la gestión educativa, quienes hoy en día, no solo deben cumplir el rol de gestores sino también de líderes en los centros educativos, donde una de sus funciones es encargarse de proteger el tiempo de enseñanza y aprendizaje, filtrando la cantidad de programas e iniciativas externas y reduciendo las interrupciones de la enseñanza, estableciendo un ambiente de orden y apoyo a los docentes tanto dentro como fuera de la sala de clases; además de comprometer a los miembros de los establecimientos educacionales a lograr las metas institucionales, promover las condiciones organizacionales necesarias para la formación y el logro de aprendizajes de calidad, crear un clima de trabajo abierto, tolerante, de optimismo, respeto, apoyo y confianza mutua entre muchas otras funciones.

Por otra parte, se encuentra el docente quien cumple diversas funciones en las aulas y fuera de ellas, funciones que van desde entregar conocimientos, fomentar habilidades, enseñar a los estudiantes a ser partícipes en la sociedad, siendo este requisito necesario, pero no suficiente para una educación escolar de calidad, hasta crear un clima de sana convivencia dentro y fuera del aula, lo cual ayuda al desarrollo

académico, favorece el desarrollo de habilidades sociales, permitiendo incrementar el aprendizaje y el rendimiento académico (López de Mesa-Melo, 2013).

Además, podemos mencionar que la satisfacción laboral es considerada como un indicador de la calidad de vida laboral, donde se contempla como una variable económica y como un factor que afecta a las conductas individuales en el mercado laboral, produciendo consecuencias como el abandono de trabajo, el ausentismo y la baja productividad (Gamero, 2007). Actualmente, muchas empresas privadas están conscientes de que su éxito depende de la gente que trabaja para ellos, entre los factores evaluados se encuentran la gestión de personal, valores, costumbres, prácticas, reglas, prestaciones, compensaciones, eventos, liderazgo, comunicación, satisfacción laboral, aplicación de políticas y procedimientos, salario, organización temporal del trabajo, entre otros (De Jong, 2008). Contrario a esto, en el ámbito de la educación no se le da la debida importancia a este aspecto, ya que no hay evidencia de que los colegios lleven a cabo estas prácticas para conocer el nivel de satisfacción laboral de los docentes que les permita formular políticas al respecto.

Las investigaciones encontradas, sobre el tema en general, son estudios aislados que llevan a cabo docentes investigadores de las universidades y que no tienen un impacto directo en las prácticas imperantes en el medio. Por su parte, los colegios públicos son sistemas abiertos que interactúan en un supra sistema compuesto por colegios tanto públicos, como privados o con financiamiento del Estado; y que las han llevado a niveles muy altos de competencia por obtener buenos resultados o en otras

palabras educación de calidad y así mantener o incrementar la matrícula, donde la educación ha pasado a ser una empresa de prestación de servicios, y no una institución con la finalidad de cumplir un rol social, lo cual ha traído como consecuencia que los roles del profesor se multipliquen, aumentando considerablemente sus cargas de trabajo.

Algunos estudios indican que los profesores se declaran inconformes con las condiciones en que realizan su trabajo, mencionando la falta de equipos, materiales de trabajo, instalaciones inadecuadas, sobre todo la falta de aire acondicionado en los salones de clase, siendo que la temperatura en la región es muy elevada durante algunos periodos, lo que dificulta la realización de las labores (Erazo, 2015; Miño, 2016). Tomando como base la situación descrita, surge la inquietud de estudiar el problema de la calidad de vida de los docentes y no docentes que desempeñan funciones en establecimientos educacionales de distinta dependencia, quienes son parte importante de la comunidad en los colegios, en particular aquellos que trabajan en la región de Ñuble y Maule, analizando las diferencias que se presenten entre los distintos colegios, ya que estos poseen una población docente y no docente muy heterogénea, tanto por las diferentes disciplinas que abarca, rol que desempeña, como por otros factores importantes como la cultura, el ambiente organizacional y la estructura física, entre otras, siendo cada colegio diferente a los demás.

## 1.1 preguntas de investigación

¿Qué variables de la organización educacional influyen en la calidad de vida laboral?

¿Cómo se percibe la calidad de vida laboral según dependencia administrativa y aspectos sociodemográficos en funcionarios docentes y no docentes de establecimientos educacionales?

¿Qué relación existe entre los aspectos de motivación personal y de gestión institucional en la calidad de vida laboral que perciben funcionarios docentes y no docentes de establecimientos educativos?

## 1.2 Objetivos del estudio

Esta investigación tiene por objetivo dar a conocer la percepción que tienen funcionarios docentes y no docentes de las regiones de Maule y Ñuble respecto a su calidad de vida laboral, considerando factores individuales, del ambiente de trabajo, la organización y del entorno socio laboral.

### 1.3 Objetivos específicos

Describir cómo perciben funcionarios docentes y no docentes, los aspectos de la organización escolar que influyen en la calidad de vida laboral.

Describir la percepción sobre la calidad de vida laboral en relación con aspectos sociodemográficos y dependencia administrativa en funcionarios docentes y no docentes de establecimientos educativos.

Analizar la relación entre motivación personal y aspectos de la organización escolar relacionados con la calidad de vida laboral en funcionarios docentes y no docentes de establecimientos educativos.

### 1.4 Hipótesis

De los objetivos señalados se desprenden dos hipótesis de trabajo:

H1. Existen diferencias significativas entre funcionarios de establecimientos educativos de dependencia municipal y particular respecto de la motivación laboral y la calidad de vida en el trabajo.

H2. Existe una relación positiva y significativa entre motivación al trabajo y calidad de vida en el trabajo de parte de los funcionarios de establecimientos educativos.

## **2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

### **2.1 Calidad de vida Laboral**

La calidad de vida es considerada como un concepto multidimensional y es definida como la percepción individual de bienestar que se origina de la satisfacción en áreas de la vida importantes para la persona, y se utiliza como aproximación al bienestar psicológico (Reyes, 2017). Un área importante de la vida sería el área laboral, donde la calidad de vida es un concepto que no sólo se refiere a la satisfacción en el trabajo, sino que también incluía otras dimensiones como la participación en la toma de decisiones, autonomía en la gestión, puestos de trabajos, sistemas y estructuras organizacionales que propenden al bienestar físico y psicológico de los sujetos (Miño, 2016).

Se han realizado estudios sobre la calidad de vida laboral en el área de la educación, los cuales han evidenciado que la gestión dentro de los centros educativos se relacionan con la satisfacción que alcanzan los profesores. Por otra parte, pero en estrecha relación se pueden mencionar, la participación, contribución, responsabilidad y liderazgo siendo estos clave para un desempeño efectivo del cuerpo docente y que se correlacionarían con la calidad de vida laboral de estos profesionales (Genesi & Suárez, 2010). Lo antes mencionado se puede hacer extensivo a los demás trabajadores de los establecimientos educacionales, considerando que también son

parte activa de la comunidad educativa, donde todos tienen o deberían tener el mismo propósito.

Los aspectos que tienen repercusiones significativas en la calidad de vida y en el equilibrio socioemocional y afectivo de los miembros de la empresa, es decir, en su bienestar psicológico, e impactan en la productividad y la perpetuación de la compañía son : la percepción favorable de apoyo y promoción de su satisfacción, por medio de los sistemas de recompensas, seguridad laboral oportunidades de crecimiento, y el sentirse respaldado y cuidado por la organización, contar con las condiciones óptimas que faciliten la realización de las labores, la necesidad de satisfacer los deseos y expectativas personales, además de la necesidad de mantener buenas relaciones personales (Durán, 2010).

## 2.2 Motivación al trabajo y bienestar profesional

La motivación y el bienestar son conceptos que dependen de cada individuo, sin embargo, existen estudios que los definen de forma general, considerando las distintas variables involucradas. Para el concepto de motivación se debe tener claro que es una fuerza interna, un anhelo o una aspiración, que de alguna manera excita al organismo dirigiendo la conducta hacia un objetivo o meta, pero para que esto suceda se tiene que desencadenar alguna clase de estímulo (una necesidad corporal o una señal en el ambiente) la cual activa el motivo y dirige la conducta, a su vez podemos decir que la motivación es un proceso dinámico; es decir que los estados



motivacionales están en continuo cambio, lo que permite plantear que es un estado de crecimiento.

Muchos motivos se ciñen a un proceso cíclico de cuatro etapas según lo planteado por (Franco, 2018):

- 1) Anticipación
- 2) Activación
- 3) Conducta activa y retroalimentación (feedback) del rendimiento
- 4) Resultado

La motivación puede ser de dos tipos, interna (intrínseca) o externa (extrínseca) a la persona, siendo la motivación intrínseca aquella que trae, pone, ejecuta, activa el individuo por sí mismo cuando lo desea, para aquello que anhela. Es, por tanto, una motivación que lleva consigo, no depende del exterior y la pone en movimiento cuando la considera oportuna. Por otro lado, la motivación puede ser externa o extrínseca, siendo esta provocada desde fuera del individuo, por otras personas o por el ambiente, es decir, depende del exterior, de que se cumplan una serie de condiciones ambientales o haya alguien dispuesto y capacitado para generar esa motivación (Reeve, 1997).

Una de las teorías que ha estudiado la motivación enfocada a diferentes contextos profesionales es la teoría de la autodeterminación (Deci & Ryan, 1985), donde el modelo explica la motivación humana a través del grado de compromiso en que las

personas realizan sus acciones de forma voluntaria, por elección personal. En esta línea, la conducta del profesorado puede estar motivada por diferentes elecciones congruentes con su interés. Como se mencionó anteriormente, la motivación puede ser intrínseca o extrínseca, en el área de la educación, la motivación intrínseca puede visualizarse cuando el docente se involucra en la enseñanza por la propia satisfacción personal que le proporciona enseñar, por otro lado, la motivación extrínseca la podemos encontrar en el profesorado cuando la enseñanza se convierte en un fin, donde la motivación es cumplir la jornada lectiva y los preceptos legales que justifican el trabajo docente. (Deci & Ryan, 1991).

Se pueden distinguir 3 tipos de motivación extrínseca, donde estas dependen del control del docente para regular el comportamiento, donde la primera corresponde a la regulación externa de la conducta, la cual viene determinada por el control laboral, las recompensas y los castigos propios de la organización profesional. La segunda corresponde a la regulación del comportamiento, es definida como introyectada y se da cuando la enseñanza está motivada por evitar sentimientos de culpabilidad por no estar implicándose en el trabajo docente encomendado, siendo el propio profesorado el que frena la satisfacción por la enseñanza, en vez de una medida externa, señal de que la regulación del comportamiento se encuentra en la propia persona. La tercera regulación, es identificada cuando el profesorado cumple con la obligación de enseñar, porque es coherente con sus valores profesionales; esta presión, aunque le motiva, no permite el disfrute el acto de enseñar. En este orden de gradación, seguiría la regulación integrada, que se da cuando el compromiso docente radica en la

afiliación con la justicia social y el desarrollo intelectual, aunque la enseñanza no resulte particularmente agradable.

El grado de satisfacción-insatisfacción profesional percibido por los profesores es un fundamento de la motivación para el buen desempeño de su tarea docente y formadora (Torres & D.I.E.A, 2010), las principales fuentes de satisfacción en el desarrollo de la labor docente proceden de la relación que mantienen tanto con sus alumnos como con sus compañeros, incluyendo al equipo directivo, es decir, los otros miembros de la comunidad educativa que trabajan en el establecimiento (Torres & D.I.E.A, 2010).

Por otro lado, en los últimos años se ha producido un gran cambio social que afecta directamente a la educación, y en consecuencia a los docentes y no docentes que se desempeñan en los colegios, quienes han tenido que modificar su labor, muchas veces como ellos creen que es éticamente correcto o aceptable. A su vez, las responsabilidades y exigencias a las que se somete el docente han aumentado considerablemente, lo que supone una insatisfacción generalizada debido a la falta de preparación para afrontar los nuevos retos que acontecen (García & Vaillant, 2013).

Cabe mencionar que el profesorado de educación secundaria, puede estar muy capacitado para la docencia de su respectiva área o disciplina, pero es muy probable que carezcan de herramientas efectivas, para enfrentar situaciones de la resolución de conflictos, por falta de capacitación. Este hecho queda reflejado en centros educativos conflictivos, en los que el profesorado se siente indefenso, situación que

conlleva insatisfacción laboral, ya que no pueden desempeñar su tarea adecuadamente, así como disfrutar de su profesión, Sanmartín 2008 citado por (Torres & D.I.E.A, 2010). La educación chilena, ha creado y fortalecido un equipo de convivencia escolar en cada establecimiento, sin embargo, este equipo de trabajo, trabaja en la prevención de conflictos y en la resolución de situaciones que ameritan su apoyo, el docente de aula, cumple un rol secundario cuando el equipo realiza su función.

Una nueva manera de enfocar la motivación hacia el trabajo es mediante el constructo engagement, que surge fuertemente en la década de los 90' mediante el surgimiento del movimiento de la psicología positiva como elemento que busca considerar el aspecto y la potencialidad humana (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Con el surgimiento de este constructo, hubo un cambio de paradigma generalizado, donde las investigaciones comienzan a orientarse a la promoción de la salud, ya que esto no solo traería beneficios para la persona, sino que la organización, podría verse beneficiada obteniendo una mayor calidad laboral de aquellos que experimentarán el trabajo como un lugar que se preocupa por ellos (Bakker & Rodríguez Muñoz, 2012). De este modo, el estado de engagement es uno de los elementos que más beneficiaría a la organización, pues permitiría contar con empleados altamente implicados en el trabajo realizado. Los sujetos que experimentan este estado, presentan un sentimiento de vigorosidad hacia el trabajo (energía, resiliencia y el deseo por dar lo mejor de sí en el trabajo), dedicación (verse envuelto en lo que se realiza, entusiasmo, orgullo y retarse en el trabajo) y absorción (concentración y bienestar en el trabajo)

trayendo beneficios tanto en sus trabajadores como en las organizaciones (Bakker, Albrecht, & Leiter, 2011). Esta variable, ha sido estudiada ampliamente en el contexto organizacional y se ha asociado a cómo media o predice otras variables, siendo el enriquecimiento trabajo-familia uno de los predictores por excelencia (Ling et al., 2010).

Se ha señalado que algunos factores psicosociales se relacionan positivamente con el engagement, y actúan como predictores de este, por ejemplo, ambas variables se asocian al apoyo social y a los recursos que permiten el crecimiento personal, la reducción de las demandas y el cumplimiento de los objetivos (Arenas & Andrade, 2013).

No podemos definir el concepto bienestar laboral, sin hacer mención a la calidad de vida, a su vez se debe tener presente que dicho concepto está formado por las dimensiones bienestar físico, mental y social. En general, el nivel de bienestar que sienta una persona está determinado por la valoración subjetiva que este le dé. (Levy & Anderson, 1980) y la satisfacción será el grado de bienestar que presente.

Por otro lado y en la misma línea Diener (1994) plantea que el término bienestar se suscita como consecuencia de tres elementos centrales: el primero de ellos es “el carácter subjetivo, que descansa sobre la propia experiencia de la persona”; el segundo hace parte de “su dimensión global, porque incluye la valoración del sujeto en todas las áreas de su vida”; y por último “la apreciación positiva, ya que

su naturaleza va más allá de la mera ausencia de factores negativos” (Zubieta, Fernández, & Sosa, 2012).

La satisfacción y el bienestar son aspectos centrales en el contexto de una buena calidad de vida y son el resultado de la percepción del logro de esperanzas y aspiraciones individuales (Duro, 2005) de manera que, ambos conceptos llevan implícita la vivencia personal subjetiva. El bienestar en las áreas físico, psíquico, espiritual y social de las personas, tienen igual importancia para su historia personal y para la capacidad de desenvolverse y desarrollar las tareas típicas de la vida cotidiana (Vélez, Escobar, & Pico, 2016).

El bienestar es un indicador positivo de la relación de la persona consigo misma y con su contexto laboral donde se incluyen aspectos valorativos y afectivos que se integran en la proyección presente, futura y en el sentido de vida del trabajador (Ryff, 1989). Al referirse a la relación ya sea consigo mismo y con su contexto laboral, nuevamente podemos mencionar la importancia que los establecimientos educacionales le entreguen a las relaciones interpersonales donde confluyen el área de convivencia escolar y la participación de los miembros de la comunidad educativa ambas áreas a cargo de los líderes educativos.

El bienestar laboral es, en consecuencia, un factor determinante de la calidad de vida de los(as) trabajadores(as) de cualquier institución, en particular el bienestar

psicológico se plantea como una satisfacción vital, influyendo en todos los quehaceres de la persona.

El ambiente escolar es uno de los ambientes, hoy día, más estresantes para los docentes que tienen que enfrentar la difícil tarea de conducir el aprendizaje de sus educandos, por ello la importancia de mencionar el bienestar laboral de los docentes, los cuales se ven enfrentados a los cambios de los tiempos actuales, donde han cambiado a su vez las formas de relacionamiento entre los miembros de la comunidad educativa (Romeiro, 2015). Cabe mencionar, que para el Ministerio de Educación (MINEDUC), los actores o miembros de una comunidad educativa son los estudiantes, docentes, sostenedores, asistentes de la educación, directores, padres, madres y apoderados (MINEDUC).

### 2.3 Significado de trabajo y autonomía

El trabajo es una fuente de crecimiento no solo de las personas, sino de las organizaciones, de la sociedad y de las naciones. Por tanto, todas las tareas que se lleven a cabo para mejorar la calidad de vida laboral, contribuyen a la productividad de las organizaciones. Los seres humanos dedican por lo menos una tercera parte de su tiempo al trabajo, lo que representa una actividad fundamental en la vida de las personas (Peiró & Prieto, 1996). Desde esta perspectiva, el trabajo es fuente de satisfacción o insatisfacción personal, ya que en él se obtiene reconocimiento, el cual contribuye a la sensación de logro, que a su vez impacta en la autoestima de los

individuos de igual manera, el trabajo permite generar ingresos económicos, los cuales permiten satisfacer diversas necesidades. Las condiciones en que se realiza el trabajo tienen también un impacto en el ser humano y en su bienestar. Dichos aspectos a los que se hace mención son significativos para el logro de un equilibrio entre los intereses de las personas y los de las organizaciones (Muchinsky, 2002). A su vez podemos decir que el trabajo, implica el resultado de lo que cada individuo interpreta acerca de lo que significa su trabajo y el lugar que este ocupe en el contexto de su vida, teniendo connotaciones positivas, negativas o neutras (Rosso & Wrzesniewski, 2010). En otras palabras el significado del trabajo radica en el entendimiento de lo que se hace y su significatividad, lo cual tiene que ver con las creencias sobre el efecto que su labor ha tenido en el entorno social (Wrzesniewski, 2003).

La importancia que tenga para los individuos el trabajo y la satisfacción que en el provoque, le permitirá tener una actitud positiva y por ende motivarlos, desde esa perspectiva la autonomía cobra relevancia, más aún en el área de la educación, donde se refiere a la libertad para llevar a cabo la enseñanza en integración con los valores pedagógicos y la exteriorización de las creencias didácticas. La falta de satisfacción de ambas necesidades se relaciona negativamente con el agotamiento del profesorado, por lo tanto, la mejora se hace indispensable, considerando que es responsable de cambios positivos en el «burnout» (Skaalvik & Skaalvik, 2011). El estudio de (Fernet, Senécal, Guay, Marsh, & Dowson, 2008) da a conocer que los docentes que se percibían más autónomos acogen una actitud positiva con una motivación intrínseca y regulación identificada y una actitud negativa con la regulación



externa e introyectada, de donde se puede inferir que la autonomía es fundamental al momento de sentir satisfacción, tener una actitud positiva y sentirse motivados de manera intrínseca y extrínseca.

Por otro lado la falta de autonomía que tienen los profesores para planificar los planes educativos “versus exigencia de creatividad en el aula” (Parra, 2008), disminuye su capacidad de convertirse en un actor fundamental en el aula, lo cual se presenta como una contradicción considerando que hay estudios que plantean los beneficios de tener estudiantes motivados producto de profesores que promueven la autonomía en ellos.

La literatura indica que la motivación a la autonomía del profesorado en la enseñanza promueve estudiantes autónomos en el aprendizaje, aspecto relacionado con el deseo de conseguir buenos resultados académicos y una educación de calidad. Además, los beneficios de promover la motivación a la autonomía en los estudiantes han sido ampliamente constatados (Reeve, Deci, & Ryan, 2004). Por su parte, la relación con los demás miembros de la comunidad educativa le permite sentirse conectado y aceptado por el grupo donde tiene que realizar su labor, es en este punto donde el liderazgo en los colegios se hace fundamental a la hora de comprometer y hacer partícipes a los docentes en los procesos educativos, metas o fines del establecimiento, a su vez, permitiendo la autonomía cuando sea necesaria a los miembros de la comunidad educativa.

## 2.4 Condiciones y medio ambiente de trabajo

Las condiciones laborales son un factor de bienestar para el trabajador y se puede hablar de una relación directa entre el bienestar laboral y las condiciones laborales, así “mejores condiciones laborales llevan a un mayor bienestar laboral y éste deriva en mayor productividad”, como indican (Rodríguez & Silva, 2009), de donde se infiere que los trabajadores del área de la educación con buenas condiciones laborales, tendrán mayor bienestar y por lo tanto serán más productivos.

Las condiciones de trabajo influyen de manera directa sobre la profesión docente, es por ello que se plantea como relevante mencionar algunos factores que permiten evaluar las condiciones de trabajo, siendo algunos, el tipo de tarea, cargas y esfuerzos, concentración sobre la tarea, horario laboral, ambiente en el trabajo, aspectos socioeconómicos, características individuales del trabajador y lugar de trabajo (Conley, Bachard, & Bauer, 1989). Por otro lado, otra de las investigaciones realizadas sobre las condiciones necesarias para el desarrollo profesional del profesorado, subraya entre otras causas, que una de las situaciones por la que atraviesa la profesión docente es que presenta desajustes entre exigencias y recompensas, donde se genera un conflicto por la falta de concordancia entre la idealización profesional y las condiciones reales de su ejercicio (Pérez, 1997).

Por lo planteado anteriormente, se hace necesario comprender las nuevas complejidades de las condiciones de trabajo, donde se encuentran involucradas dimensiones sociales, psicoemocionales y físicas en las cuales laboran los docentes y, a la vez, explorar aquellos factores que han estado sumergidos bajo una visión en la cual los aspectos eminentemente académicos han sido los únicos dignos de considerar para obtener buenos resultados en los estudiantes (Robalino, 2005), restando importancia a las condiciones de trabajo.

El profesor lleva a cabo su trabajo en centros educativos donde las condiciones de trabajo, se caracterizan muchas veces por existir una sobrecarga de trabajo, inseguridad dentro y fuera de los planteles educativos, ¿ relaciones interpersonales,? falta de motivación y baja remuneración, características que no corresponden con la responsabilidad de los docentes (García & Muñoz, 2013).

Panorama de las condiciones de trabajo de los profesores del nivel educativo básico

- La labor educativa implica para los docentes gran cantidad de horas de trabajo. Al horario de clases se deben sumar las horas destinadas a tareas extraescolares vinculadas a la docencia, por lo que la sobrecarga de trabajo es alta.
- La infraestructura física de las escuelas presenta diversas carencias y problemas de seguridad, así como la falta de espacios propios para los maestros.

- Las principales exigencias del trabajo en el aula tienen relación con permanecer de pie toda la jornada, forzar la voz, dar clases en ambiente ruidoso y con temperatura inadecuada.
- El entorno social circundante presenta dificultades que obstaculizan la labor docente y las manifestaciones de violencia van en aumento.
- En cuanto a las condiciones sociales, las exigencias pedagógicas de los estudiantes se ven aunadas a problemas institucionales que constituyen el principal factor de insatisfacción laboral de los docentes.

El estudio plantea que se debe dar continuidad a proyectos referentes al desarrollo profesional del profesorado, no sólo en cuanto a la formación, sino al amplio espectro de las condiciones materiales y sociales del trabajo docente. Las dimensiones institucionales de la docencia están suscritas por los ambientes del aula, infraestructura, recursos, autonomía docente, trabajo en equipo, liderazgo del director, cantidad de alumnos por profesor y tiempo para la planificación, donde se desarrolla la vida escolar y donde la comunidad educativa que en cada establecimiento labora cumple un rol importante. Por tanto, se observa un extenso campo de intervención, donde las condiciones del trabajo pueden marcar la diferencia entre una trayectoria docente que genere fracaso para profesores y estudiantes, o bien, un acto de plena realización humana (Rodríguez L. , 2012).

En la misma línea cabe mencionar que algunas de las dificultades a las que se ven sometidos los docentes son la existencia de jornadas de trabajo sin límites, con

la expectativa que el docente esté disponible más allá de los tiempos remunerados (Parra, 2008), lo que ha generado un deterioro de la profesión docente de aula, donde el mecanismo fundamental de ascenso en América Latina es la antigüedad y la forma de mejorar las remuneraciones es dejar el trabajo de aula, aspirando a cargos directivos (Parra, 2008).

La introducción de las nuevas reformas educativas ha traído como consecuencia, entre otras cosas, un cambio en los paradigmas de aprendizajes de los estudiantes, la organización escolar y el contexto social de la educación, todos los cuales han implicado un aumento del tiempo de los docentes deben dedicar a la atención de los estudiantes y apoderados, para el desarrollo de reuniones con colegas, planificación de actividades, y otra serie de actividades, lo que repercute directamente en la condiciones laborales de los docentes (Oliveira, Gonçalves, & Melo, 2004) . De ahí la importancia de entender el rol de los docentes en el desarrollo de los aprendizajes y del rol de las evaluaciones en el mejoramiento de la calidad de la educación.

Dichos desajustes no solo afectan a los docentes, también afectan a la comunidad educativa que realiza funciones remuneradas en las escuelas, colegios y liceos, pudiendo producirse en ellos el Síndrome de Burnout, conocido también como el Síndrome de desgaste profesional, donde se produce un estado de cansancio físico y emocional resultante de las condiciones de trabajo o sobrecarga profesional quien padece este Síndrome, además de encontrarse cansado, desilusionado, malhumorado y hasta agresivo, se convierte de forma progresiva en mal trabajador

(Ferrel, Pedraza, & Rubio, 2009), por lo que no entregara lo mejor de él y por lo tanto se verá afectada la educación de calidad a la que aspira cada unidad educativa.

Cuando las características de un ambiente de trabajo particular (sobrecarga en el trabajo, cantidad de estimulación, grado de autonomía, metas institucionales, estilo de liderazgo o grado de supervisión, aislamiento social, etc.) interactúan con individuos que se encuentran con distintos niveles de estrés (por ejemplo, grado de logro de las orientaciones de carrera, dudas acerca de su competencia para llevar a cabo su trabajo, interferencias burocráticas, carencia de apoyo social, factores estresantes ajenos al trabajo), estos individuos pueden confrontar las causas estresantes de diferentes maneras: algunos utilizan estrategias activas de enfrentamiento, mientras que otros utilizan estrategias de afrontamiento ineficaces, en este segundo caso se considera que los trabajadores se encuentran en una situación de Burnout. Desde este punto de vista, el Síndrome tiene lugar en el tiempo y representa una forma de adaptarse o enfrentarse con las fuentes de estrés, en un proceso de cuatro fases:

Fase de estrés, que consiste en el desequilibrio entre los requerimientos del trabajo y los recursos de los que dispone el individuo para hacer frente a esos acontecimientos.

Fase de agotamiento, que es la respuesta emocional inmediata del sujeto ante dicho desequilibrio, es decir, que el trabajador presenta sentimientos de preocupación, tensión, ansiedad, fatiga y agotamiento.

Fase de afrontamiento, que implica cambios en la conducta y en la actitud del trabajador, caracterizándose por un trato impersonal, frío y cínico. (Fernandez, Cornés, & Codesido, 1999).

## 2.5 Educación de calidad

La generalización del concepto de calidad a que se ve sometida actualmente la educación, despierta algunas suspicacias, dada la fuerte carga ideológica del término, al ser algo casi intangible, variable, dinámico, que cambia con el tiempo y con las personas que lo definen, con las ideologías, con las creencias, con los presupuestos pedagógicos de los que se parte. Ciertamente no es fácil llegar a un consenso sobre lo que supone la calidad en la educación, lo que se tiene claro es que corresponde a un concepto que nace desde el ámbito de la economía. Al hablar de educación de calidad, los países pertenecientes a las Naciones Unidas se guían por los lineamientos, orientaciones y metas allí planteadas. La UNESCO (Organización de las Naciones Unidas, la Ciencia y la Cultura) el año 2016 indica que cuando las personas logran acceder a una educación de calidad, pueden escapar del ciclo de la pobreza, lo anterior cobra relevancia en los países miembros de las Naciones Unidas, quienes en sus políticas de estado buscan disminuir y/o eliminar la pobreza. Además la misma entidad el año 2015 plantea varias metas que se deben alcanzar al 2030, una de ellas hace mención a la educación de calidad donde se plantea que se debe asegurar que todos los niños y todas las niñas terminen su enseñanza primaria y secundaria, de forma gratuita, equitativa y de calidad y que además cuenten con el acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y mujeres en formación técnica,

profesional y superior de calidad, aumentar la alfabetización y noción elemental de aritmética, entre otros.

El Sistema de aseguramiento de la calidad de la educación, creado el 2011, compuesto por MINEDUC, La agencia de Calidad de la Educación, Consejo Nacional de Educación y la Superintendencia de Educación, tiene por finalidad hacer efectiva la responsabilidad del estado, respecto a entregar educación de calidad, dicho organismo creado por ley establece la necesidad de formular un plan de aseguramiento de la calidad de la educación a 4 años a modo de concretar la obligación legal donde se debe asegurar la provisión de una educación de calidad a todos los niños, niñas, jóvenes y adultos de Chile, especialmente de aquellos que asisten a establecimientos escolares de menor desempeño.

El Sistema de aseguramiento de la Calidad de la Educación plantea que la calidad de la educación es:

Un proceso formativo integral que pone en el centro al ser humano en su totalidad, promoviendo un desarrollo consistente e integrado del conjunto en sus dimensiones, incluyendo la espiritual, la ético-moral, la cognitiva o intelectual, la afectiva, la artística y la de desarrollo físico, entre otras, y que se orienta a proveer oportunidades de desarrollo e integración social al conjunto de los niños, niñas, jóvenes y adultos de manera equitativa e inclusiva, previniendo la discriminación y la segregación de cualquier tipo, garantizando que todas y todos puedan ser ciudadanos



autónomos, responsables, proactivos y críticos. (MINISTERIO DE EDUCACIÓN, 2016).

La calidad de la educación supera los estrictos planteamientos de eficacia y eficiencia, aunque los incluya, para abarcar aspectos como la equidad, la cohesión social, la libertad, etc. El concepto de calidad de la educación será siempre fuente de debate, cuando llega el momento de plasmarlo en disposiciones legales y en actuaciones pedagógicas, pero buscar la calidad progresiva de la educación es una exigencia ineludible de nuestros tiempos. (Sarramona & Rodríguez, 2010).

El mundo cambia a diario, por ende el proceso de enseñar y aprender también, por lo tanto podemos decir que la calidad es un concepto dinámico en esencia, que se mantendrá vivo y actualizado siempre y cuando se continúe innovando en educación a la vista de los acontecimientos sociales que se produzcan y de los descubrimientos científicos (psicológicos, pedagógicos, neurocientíficos, etc.), además debe tener como base la formación y el prestigio de sus profesores (al fin, de sus protagonistas en las aulas) que constituyen el núcleo fundamental del sistema. (Casanova, 2012).

## 2.6 Liderazgo

A fines de los años setenta, las “escuelas eficaces” tenían como meta conseguir mejores resultados en lo que hacían, postulando un “liderazgo instructivo”, capaz de

articular una visión compartida y apoyar a los profesores para lograr una enseñanza efectiva, centrando las tareas en el currículo, supervisándolas y dinamizando el trabajo conjunto (Sánchez, Tapia, & Becerra, 2006), ya en los años noventa dicho concepto se lo relaciona con el concepto de gestión, ambos términos tienen definiciones diferentes, sin embargo, estas definiciones se complementan ya que la gestión se encarga de los complejos procesos organizacionales, su sinergia y sostenibilidad y el liderazgo es el encargado de los cambios necesarios para proyectar la organización en un entorno dinámico (Bolívar, 1997). Procesos organizacionales donde se incluye a los docentes y no docentes que se desempeñan en el área de la educación.

Con la necesidad de realizar cambios para mejorar la educación nace el concepto de líder pedagógico, quien debe contar con cualidades o atributos orientados a fomentar el área pedagógica/educativa teniendo claro que estas áreas son las más relevantes en los colegios y liceos donde un conjunto de factores y agentes intervienen, estos líderes pedagógicos conllevan un trabajo de gestión y uno de enseñanza (Carriego, 2006). Los directores o directoras no pueden desentenderse del área pedagógica, si se busca que la escuela cambie para que cumpla mejor los objetivos que se ha fijado y contribuya a un desarrollo integral de todos sus alumnos. Las dimensiones pedagógicas son fundamentales, es por ello que el líder pedagógico tiene que estar presente en los debates, reflexiones y decisiones que se tomen (Murillo, 2006) ,a su vez, debe tener como tarea movilizar e influenciar a otros con la finalidad de articular y lograr los objetivos y metas compartidas, como lo plantea (Leithwood & Jantzi, 2006).

Los directores deben tener plena conciencia de que sus acciones impactan en las actividades desarrolladas en la clase, y en consecuencia, aún en circunstancias adversas, la gran mayoría de sus actos estarán orientados a promover las condiciones organizacionales necesarias para la formación y el logro de aprendizajes de calidad (Uribe, 2007). Un director efectivo debe favorecer y crear un clima organizacional de apoyo a las actividades escolares, promover objetivos comunes, incorporar a los docentes en la toma de decisiones, planificar y monitorear el trabajo pedagógico, acciones que son relevantes para apoyar la labor docente dentro y fuera del aula (Uribe, 2007), de esa manera el liderazgo será efectivo.

El liderazgo efectivo en el área de educación según los estudios de (Leithwood & Jantzi, 2006) distingue un conjunto de prácticas básicas agrupadas en 4 grandes dimensiones:

Establecer una dirección: construir una visión compartida, fomentar la aceptación de objetivos comunes y promover altas expectativas.

Rediseñar la Organización: construir una cultura colaborativa, estructurar una organización que facilite el trabajo, conectar al establecimiento con su entorno y crear una relación productiva con la familia.

Desarrollar personas: atención-apoyo individual a los docentes, atención-apoyo intelectual a los docentes y modelar los valores de la organización.

Gestionar la Instrucción: proveer apoyo técnico/ supervisión de la enseñanza, monitoreo de resultados de los estudiantes y evitar la distracción de los profesores y profesionales de apoyo en lo que no es el centro de su trabajo.

La práctica antes mencionada considera a la comunidad educativa y la forma en como los líderes efectivos deben trabajar u orientar su labor para obtener educación de calidad.

Los equipos directivos o líderes pedagógicos compuestos por el director o rector, el vicerrector académico, el coordinador académico o el jefe técnico pedagógico se diferencian por la función que desempeñan, la cual es decisiva para mejorar los resultados escolares, al influir en las motivaciones y en las capacidades de los maestros, así como en la situación y el ambiente escolar (OCDE, 2008), los agentes o líderes funcionales dentro de los establecimientos educativos que están orientados en lo pedagógico, tienen su impacto real y efectivo tanto en el cuerpo de profesores como en los alumnos y alumnas de los centros educativos; la revisión académica identifica el liderazgo de organizaciones educativas como una de las principales variables que inciden en un mejor desempeño de los establecimientos y del sistema en general (OCDE, 2008). Las investigaciones empíricas realizadas indican que el liderazgo pedagógico es el más efectivo en materia de rendimiento escolar y de sistemas educativos, encontrando en él un perfil de liderazgo más rico, un genuino liderazgo para el aprendizaje, que a través del liderazgo docente y de comunidades

profesionales de aprendizaje se extiende y distribuye más allá de la dirección escolar (Bolívar A. , 2010), en la misma línea y complementando lo anterior se puede mencionar que el liderazgo educativo convocara a la comunidad escolar en un proyecto común de mejora, que implica que todos los actores hagan suyo el objetivo de que los alumnos aprendan, y logra orientar el alineamiento de los recursos pedagógicos financieros y humanos en pos de aquel objetivo compartido (Horn & Marfán, 2010). Su quehacer educativo se centrara en: formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación (Rodríguez G. , 2011).

El liderazgo pedagógico ejercido en los colegios debe generar en la comunidad educativa un clima propicio para el aprendizaje, brindar apoyo, fomentar y desarrollar profesionalmente a los docentes, fomentar trabajo en equipo y la participación de la comunidad escolar, así como una cultura de evaluación para la mejora. (Contreras, 2016). Además, el liderazgo, tendrá como función llevar a cabo una gestión y conducción de instituciones educativas y/o procesos pedagógicos, cuyo eje fundamental de acción es lograr y garantizar un aprendizaje de calidad y el bienestar de todos los estudiantes basándose en una cultura ética, participativa, de innovación y mejora continua, asumiendo un compromiso con el desarrollo y el bienestar de todas las personas. Sus líneas de acción y rasgos esenciales son:

- Liderazgo y responsabilidad compartida.

- Liderazgo concebido como un proceso dinámico y complejo, en el que se ejerce una influencia positiva en capacidades, motivaciones, patrones de pensamiento, talentos y actitudes.
- El aprendizaje exitoso y el desarrollo positivo de los alumnos como fin último.
- Voluntad conjunta de acción y compromiso para con las metas y visiones de la institución educativa.
- Cultura organizacional de aprendizaje, desarrollo y mejora.
- Acompañamiento personalizado, apoyo, desarrollo, exigencia y fomento del profesorado.
- Empoderamiento de los miembros de la comunidad educativa.
- Cultura de trabajo cooperativa y participativa, basada en valores éticos y pedagógicos.
- Clima de trabajo abierto, tolerante, de optimismo, respeto, apoyo y confianza mutua.
- Trato adecuado de variables emocionales y motivacionales en las dinámicas de trabajo.
- Las personas y su desarrollo son siempre el centro de toda acción.
- Los asuntos administrativos y las dimensiones estructurales están subordinados a los objetivos pedagógicos y las máximas educativas. (Contreras, 2016)

La capacidad de liderazgo pedagógico consiste en lograr, bajo estos lineamientos, que el aprendizaje escolar y los establecimientos educacionales como institución se optimicen de manera permanente, siendo en este modelo de liderazgo, el propósito

de toda medida el aprendizaje exitoso y el desarrollo óptimo de los alumnos y la comunidad educativa.

El liderazgo también es transformacional, donde el Director debe articular una visión conjunta en pro de una meta, e implicar a los miembros de la comunidad escolar en dicha misión y así lograr que los miembros que conforman la comunidad escolar estén dispuestos a examinar las posibilidades de cambio, apertura, participación y compromiso colectivo; utilizando la comunicación como vía para opinar, conversar, proponer y participar en las decisiones (Cabrejos & Torres, 2014). Este liderazgo transformativo articula los fines de la institución educativa y de esa manera genera motivaciones para participar en los fines y misiones de la organización, este tipo de liderazgo contribuye a transformar la cultura escolar aumentando la capacidad individual y colectiva para resolver problemas, ayuda a identificar los fines a conseguir por la organización y las practicas adecuadas para alcanzarlos. (Bolívar, 1997).

La educación y la enseñanza para llevarlas a cabo deben ser pensadas y planificadas en el contexto del establecimiento y comunidad educativa, a su vez el liderazgo también, de ahí la importancia para los lideres comprender profundamente la cultura en que trabajan, por eso un liderazgo efectivo requiere una cultura organizativa de base, y –además- una cultura escolar fuerte requiere de un liderazgo (Bolívar, 1997). Al realizar cambios educativos para promover mejoras, estos cambios tienen que afectar lo que ocurre en las salas de clases y lo que aprenden los alumno modificando la cultura existente, dichos cambios deben generarse desde dentro de

las escuelas y capacitar a los colegios para desarrollar su propia cultura innovadora, incidiendo en la cultura organizativa y laboral, para ello se debe rediseñar los contextos laborales y roles, potenciar la toma de decisiones y el desarrollo institucional u organizativo, con el objeto de tener un profesorado en constante análisis reflexivo de sus prácticas.

El liderazgo que promueva el cambio internamente en la institución escolar con el apoyo externo, contribuye a capacitar al centro a auto renovarse, estableciendo una visión clara de la escuela, valorando y utilizando tareas relevantes y encontrando modos que faciliten el consenso sin impedir el pensamiento crítico y caracterizándose por coordinar procesos, estimular las tareas, compartir las metas y tener la capacidad de resolver problemas y tomar decisiones, lo anterior traerá como consecuencia una reconstrucción cultural del establecimiento donde el cambio curricular/educativo debe ser asumido por los miembros del colegio como propio hasta institucionalizarlo.

## 2.7 Convivencia escolar

Las relaciones son interacciones sociales que se producen en los establecimientos educacionales para el desarrollo académico y de la convivencia, éstas favorecen el desarrollo de habilidades sociales, permiten incrementar el aprendizaje y el rendimiento académico (López de Mesa-Melo, 2013), de ahí la importancia que tiene la convivencia en la comunidad educativa. Lo anterior ha motivado a los investigadores de varios países a realizar estudios en esa área, ya que la convivencia



escolar tiene repercusiones en la calidad de los procesos y resultados de aprendizaje alcanzados por la organización escolar (Casassus, Cusato, Froemel, & Palafox, 2001), influyendo en la calidad de los ambientes de aprendizaje; aumentando la calidad de los aprendizajes y mejorando el rendimiento de los estudiantes; mejorando el clima escolar, con lo cual disminuye la violencia y el matonaje en los establecimiento; aumenta el apego hacia el colegio por parte de los alumnos; enriquece la salud mental de la comunidad educativa y la capacidad de resolver conflictos sin violencia con lo que aumenta el desarrollo socio afectivo propiamente tal.

Investigadores brasileños el año 2005 realizaron un estudio sobre violencia en las escuelas, donde concluyeron que los hechos de violencia impiden la concentración en los estudios y la motivación de asistir al colegio. En Perú, se realizó un estudio transversal de la violencia escolar, donde se identificó la importancia de crear estrategias para facilitar la comunicación y evitar la ley del silencio, otro de los países donde algunos investigadores han realizado estudios en esta área es República Dominicana, con el objetivo de visibilizar la violencia que se mantiene oculta en el discurso de profesores de centros escolares, docentes, alumnos y alumnas, padres y madres, nuestro país no queda exento de las investigaciones en el área de la convivencia escolar, algunas de las cuales tienen como finalidad realizar un diagnóstico sobre la convivencia y a su vez determinar los tipos de conflictos, las causas que facilitan y /o dificultan la dinámica escolar, uno de los estudios se realizó con participación de la UNESCO el 2005. Argentina también realizó la misma investigación el 2008.

La convivencia es considerada desde 1996 un acápite fundamental al momento de hablar de la calidad de la educación, es más, en el informe a la UNESCO de la comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI, titulado La Educación Encierra (1996), aparece la convivencia en dos de los cuatro pilares de la Educación que un mundo justo requiere: aprender a vivir juntos y aprender a ser.

En Chile, según cifras de la Agencia de la Calidad de la educación, el clima de convivencia escolar se asocia a mejores resultados de aprendizaje en Lectura y Matemática, pudiendo hacer hasta 42 puntos de diferencia entre establecimientos con alto y bajo clima escolar, entendiéndose por clima escolar una dimensión dinámica de las relaciones entre los miembros de la escuela ya que se relaciona con la percepción que tienen los docentes y estudiantes dentro de los procesos sociales, existiendo acuerdo y aceptándose las diferencias y reglas de funcionamiento que regulan la sociedad (Ossa, Figueroa, & Rodríguez, 2016). El clima social existente en un centro educativo siempre influirá, posita o negativamente, en quienes integren la comunidad escolar (Mena, Romagnoli, & Valdés, 2009) .

El indicador de clima escolar es uno de los ocho indicadores de desarrollo personal y social que mide la Agencia de la Calidad, junto con la autoestima académica, la participación y formación ciudadana, hábitos de vida saludable, asistencia escolar, retención, equidad de género y la titulación técnico profesional, lo cual se mide a través de un cuestionario confidencial que es respondido por cada uno

de los y las estudiantes que rinden el SIMCE, además de sus padres o apoderados, y sus profesores. Este instrumento permite, recoger información acerca de la percepción y actitudes de todos estos actores, con respecto a la presencia de un ambiente de respeto, organizado y seguro del establecimiento, en particular respecto al ambiente de respeto, la percepción que tienen sobre el trato respetuoso entre miembros de la comunidad educativa, la valoración de la diversidad y la ausencia de discriminación.

El ambiente organizado también es parte de la consulta confidencial que se realiza, donde interesa conocer la percepción sobre la existencia de normas claras, conocidas, exigidas y respetadas por la comunidad educativa, y del predominio de mecanismos constructivos de resolución de conflictos. Por último, respecto al ambiente seguro, interesa conocer mediante el cuestionario la percepción en relación al grado de seguridad y de la violencia física y psicológica al interior del establecimiento y sobre la existencia de mecanismos para prevenir y actuar ante la violencia escolar.

Una preocupación constante en los centros educativos es cómo mejorar los aprendizajes y lograr la menor o nula deserción de los estudiantes. En el estudio realizado por (Casassús, 2005) se plantea que una de las razones que da lugar a procesos de exclusión y de rezago escolar de estudiantes tiene que ver con la dinámica interpersonal y académica que se lleva a cabo en los salones de clase y en las escuelas, poniendo así el tema de la convivencia como punto central del proceso

educativo, es en este punto donde se hace relevante ahondar en el tema de la convivencia considerando, como lo planteado anteriormente, que la convivencia si afecta al estudiante. Michelle Olgui, psicopedagoga del Centro de Liderazgo Educativo de Educación 2020, citada por educación 2020 el año 2015, plantea que para que niños, niñas y jóvenes aprendan se requiere de lugares protegidos, en donde ellos se sientan seguros, puedan interactuar entre sí con libertad, jugar sin temor a ser vulnerados, lugares en que el desarrollo de la confianza, de la empatía y la comunicación sean claves, a su vez plantea que es la escuela donde se fortalecen las habilidades necesarias para desarrollarse como persona integral, es por ello que se debe resguardar que la convivencia en los centros educativos sea un pilar de la educación.

Debido a las diversas problemáticas que se dan en la sociedad, se ha ido alterando la convivencia escolar, afectando las relaciones de los miembros de la comunidad educativa, es por ello que los colegios han tenido que ir desviando su foco principal que es el aprendizaje a su vez han debido comprender que la convivencia más que aprenderla en la escuela como un aspecto más del currículo, hay que construirla como base y finalidad de la educación escolar (Ortega & Del Rey, 2004). El deterioro de la convivencia afecta las relaciones de las comunidades educativas por ende los aprendizajes de los estudiantes, la motivación, aumenta la exclusión, entre otras consecuencias, estudios realizados indican que el foco de este deterioro considera factores como el clima escolar, agresiones, conflicto y entorno. (López de Mesa-Melo, 2013) , a pesar de lo anterior la comunidad educativa valora positivamente la

convivencia, y trata de encontrar confluencias y divergencias entre ellos, los actores de la comunidad educativa perciben una dinámica relacional positiva aunque exista cierto grado de conflictividad (DEI Rey & Ortega Rosario, 2009).

La preocupación por el tema de la convivencia está latente, considerando que las instituciones educativas deben lograr o trabajar bajo una buena convivencia entre sus miembros, ya que es esencial en el proceso educativo y en el fortalecimiento de las buenas relaciones interpersonales, dando así un clima escolar adecuado (López de Mesa-Melo, 2013). Una persona asociada a un lugar donde existe un clima social positivo, tendrá la opción de desarrollar al máximo sus conocimientos y destrezas; además aprenderá a enfrentar situaciones adversas, pues la existencia de un buen clima social permite un adecuado desarrollo emocional y de las habilidades, si el clima social es negativo, se verán afectados los resultados de aprendizaje (Ossa, Figueroa, & Rodríguez, 2016).

Las agresiones y/o maltrato definen los diferentes comportamientos que se producen en los colegios, las cuales pueden generar diferencias que inciden en la convivencia y en el ambiente escolar creando situaciones de agresión manifestadas mediante la alteración de las conductas que van afectando sentimientos, emociones, necesidades, percepciones, opiniones e intereses de los actores educativos (Valades, 2008). Los conflictos se refieren a las situaciones que se presentan a nivel interpersonal; surgen cuando se juntan dos posiciones frente a una necesidad, situación, objeto o intención (Moreno, 2000). El manejo adecuado de los conflictos por

lo general ayuda a resolverlos, por otro lado, si no son manejados adecuadamente pueden derivar en agresividad, lo que lleva a la violencia.

Los deberes que regulan las acciones de los miembros de la comunidad educativa, son parte del marco legal de las instituciones escolares incluidas en los proyectos educativos de cada establecimiento, con la finalidad de favorecer la convivencia escolar ya que considera aspectos como el respeto, la tolerancia, los derechos y deberes de las personas, para ello las normas deben ser claras y aplicadas en su justa medida de manera equitativa y coherente en la resolución de conflictos (Andrés & Barrios, 2009). La convivencia implica un orden moral que está implícito o debería estarlo, en todos los acontecimientos normativos y convencionales de la vida escolar (DEI Rey & Ortega Rosario, 2009). Dicho concepto se puede abordar también a partir del concepto de metacognición institucional, entendida como un proceso de reflexión colaborativa entre los miembros de una organización, sobre los procesos y acciones rutinarias de la institución educativa, teniendo por objetivo desarrollar el autoconocimiento y la autorregulación para el cambio en la conducta, lo anterior permite confrontar, de manera reflexiva, las decisiones y acciones con la finalidad de lograr acuerdos con base en valores democráticos (Arístegui, y otros, 2005), con lo que el desarrollo del área cognitivo-social favorece un abordaje reflexivo y transformador de la convivencia en los colegios con base en el dialogo y la participación.

Desde una mirada sociocultural la metacognición tiene como beneficios para las comunidades educativas, la organización de responsabilidades de una manera clara y equilibrada, el aumento del logro de los procesos metacognitivos individuales y el fortalecimiento del desarrollo de estrategias de apoyo entre quienes integran el grupo o comunidad, la metacognición institucional al ser usada en los establecimientos educacionales como dispositivo de desarrollo de convivencia dará la oportunidad de contar con espacios de diálogo, reflexión y apoyo, acerca de las relaciones presentes en el colegio (Ossa, Figueroa, & Rodríguez, 2016), teniendo como finalidad identificar aquellos procesos que están en la base de las situaciones que generan conflicto entre los miembros de la comunidad educativa.

## 2.8 Gestión escolar

Uno de los referentes de calidad que el MINEDUC ha impulsado los últimos años es el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, el modelo promueve las responsabilidades de los actores de la comunidad educativa respecto a los resultados del establecimiento promoviendo, a su vez, una gestión profesional y rigurosa, el modelo se estructura en áreas, dimensiones y elementos de gestión, siendo cinco las áreas que a su vez son de dos tipos, de procesos y resultados. Las áreas de proceso son Liderazgo, gestión curricular, convivencia y apoyo a los estudiantes y recursos, además del área de resultados.

El área de liderazgo corresponde a prácticas desarrolladas por el director, equipo directivo y/o de gestión cuya función es orientar, planificar, articular y evaluar los

procesos institucionales, a su vez conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de metas institucionales.

El área de gestión curricular corresponde a las practicas del establecimiento educacional para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de su propuesta curricular.

El área de convivencia escolar y apoyo a los estudiantes corresponde a las practicas que lleva a cabo el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales y la convivencia de la comunidad educativa favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.

El área de recursos busca que el establecimiento realice prácticas para asegurar el desarrollo de los docentes y paradocentes; la organización, mantención y optimización de los recursos y soportes en función del PEI y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

El área de resultados será la encargada de manejar los datos, cifras, porcentajes, resultados de mediciones que el establecimiento registra, sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros (MINISTERIO DE EDUCACIÓN, 2015).

La gestión que se realice dentro de los establecimientos educacionales cobra importancia, ya que los establecimientos con una buena gestión tendrán un impacto



en el clima de la escuela, en la planificación, en las formas de liderazgo, en la optimización de los recursos y del tiempo, la eficiencia y por ende en la calidad de los procesos (López, 2010). Se ha demostrado que hay una relación sustancial entre liderazgo y logros académicos de los alumnos (Waters, 2003). Aquellas instituciones educativas donde los directores y supervisores que identifican la función cognitiva como función específica de la escuela y que asocian esa función a una función formativa global y que además promueve vínculos de todo tipo con el entorno, logran promover educación de calidad (Braslavsky, 2006).

Chile ha implementado una normativa para orientar las políticas nacionales en materia de desarrollo profesional directivo, dicha normativa lleva por nombre Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo escolar (MBDLE) donde varios autores plantean que si bien el liderazgo escolar puede tener un fuerte efecto positivo en el aprendizaje de los estudiantes, este sería indirecto, pues se ejerce especialmente a través de la incidencia de los directivos en ámbitos como la motivación, las habilidades, prácticas y condiciones de trabajo en que se desempeñan los docentes. Los sostenedores de los establecimientos educacionales por ley a partir del año 2008 son responsables del mejoramiento de los resultados y el año 2011 se refuerza el rol de apoyo técnico y pedagógico por parte de los sostenedores con requerimientos más exigentes a quienes ejerzan esta función, de este modo, en el marco de la normativa actual, los sostenedores tienen responsabilidades administrativo-financieras y técnico-pedagógicas frente a sus establecimientos, algunas responsabilidades que podemos mencionar son: la suscripción de convenios de desempeño con el MINEDUC

(convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia), la gestión, asignación y rendición de recursos de la SEP, apoyar el proceso de diseño e implementación de planes de mejoramiento, tomar decisiones sobre la contratación de asesoría técnica externa (ATE), establecer sistemas de monitoreo y evaluación, y generar y usar información para retroalimentar el desempeño de los establecimientos, entre otras (González, González, & Galdamez, 2015), la gestión realizada por los sostenedores apoyara y complementara la gestión de los equipos directivos.

Los encargados de llevar a cabo la gestión escolar encontrarán los lineamientos necesarios para ejercer tal función en el marco para la Buena Dirección y Liderazgo, ya que dicho documento plantea numerosas estrategias para apoyar a los docentes y acompañarlos de manera pertinente. Dentro de las estrategias que se proponen, se puede mencionar: la evaluación sistemática mediante procesos de observación de aula y retroalimentación formativa con el objetivo que los docentes realicen mejoras continuas de sus prácticas pedagógicas. Además, se plantea que los directivos identifiquen las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo a la asignatura, nivel de enseñanza y curso que mejor se adecue a sus características y habilidades de manera que alcance su mejor desempeño, por otro lado serán los líderes quienes deban encargarse de proteger el tiempo de enseñanza y aprendizaje, filtrando la cantidad de programas e iniciativas externas y reduciendo las interrupciones de la enseñanza, estableciendo un ambiente de orden y apoyo a los docentes tanto dentro como fuera de la sala de clases, a su vez planificarán de manera adecuada y oportuna las actividades lectivas y no lectivas y desarrollarán

estrategias para asegurar la continuidad de las clases en casos de ausencia de algún docente. (MINISTERIO DE EDUCACIÓN, 2015)

Los equipos directivos con una gestión eficaz están fuertemente comprometidos con la equidad en los logros de todos los estudiantes del establecimiento, para lo cual transmiten su importancia a la comunidad escolar e implementan estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presentan dificultades, sea en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social. Las principales prácticas directivas que componen esta dimensión son:

- Aseguran la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación como entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.
- Monitorean la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.
- Acompañan, evalúan y retroalimentan sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.
- Identifican las fortalezas y debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura y curso en que pueda alcanzar su mejor desempeño.
- Procuran que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en el establecimiento.

- Aseguran la implementación de estrategias para identificar y apoyar tempranamente a los estudiantes que presenten dificultades en los aprendizajes o en los ámbitos conductual, afectivo o social.
- Identifican y difunden, entre sus docentes y directivos, buenas prácticas de enseñanza y aprendizaje como de gestión pedagógica, tanto internas como externas y que respondan a las necesidades de sus estudiantes. Por otro lado, están siempre pendientes de identificar buenas prácticas de gestión pedagógica y de enseñanza-aprendizaje, tanto en sus salas de clases como fuera del establecimiento, para difundirlas y analizarlas con sus docentes, promoviendo así el mejoramiento de sus prácticas pedagógicas y los logros de aprendizaje de los estudiantes. (MINISTERIO DE EDUCACIÓN, 2015).

Apoyar la gestión escolar para lograr un mejoramiento escolar significativo requiere de manera indispensable elevar la calidad de las prácticas docentes, para lo cual resulta ineludible acompañar los procesos de aula, acompañamiento que implica observar, luego reflexionar en torno a lo observado y tomar decisiones y acuerdos de mejoramiento. Este proceso debe ser muy bien diseñado y discutido en las comunidades educativas, para que cumpla el propósito antes definido y no resulte contraproducente, constituyéndose en un mero control o chequeo de acciones sin una debida devolución a los docentes de aula. (Cardemil, Fernando, & Zuleta, 2010).

La gestión escolar dentro de las múltiples funciones que posee dentro de los establecimientos escolares, se encuentra el de mejoramiento continuo de la

convivencia, para llevar a cabo esta se plantea la utilización de la metacognición institucional, aplicándola en cuatro etapas lógicas o espiral ascendente, donde se sugiere trabajar estas etapas en grupos focales heterogéneos miembros de la comunidad educativa y contar con un agente externo.

### **3. MARCO METODOLOGICO**

El enfoque de este estudio es cuantitativo de tipo descriptivo-correlacional donde se busca en primer lugar caracterizar la apreciación de tienen los trabajadores de colegios de la región de Maule y Ñuble en cada una de las dimensiones en que se circunscribe teóricamente la Calidad de Vida Laboral y, seguidamente adentrarse a determinar la incidencia que tendría factores o elementos personales (características de los trabajadores) e institucionales (aspectos organizacionales de la institución educativa).

#### **3.1 Participantes**

La población de estudio corresponde a trabajadores del área de la educación de las regiones de Maule y Ñuble. La muestra elegida corresponde a 241 trabajadores que se desempeñan en establecimientos de dependencia Municipal/público, Particular Subvencionado laico y Particular subvencionado confesional (ver tabla 1), siendo la primera la de mayor concentración (57,2%) y una marginal cantidad del sector particular subvencionado confesional (13,6%). Del total de los trabajadores estudiados más del 60% tienen una edad igual o inferior a 40 años de edad con una edad mínima de 21 años, donde el sector femenino es el que más prevalece (83,4%).

Tabla 1

| <b>Variable</b>                | <b>Subvariable</b>  | <b>%</b> |
|--------------------------------|---|----------|
| <b>SEXO</b>                    | Hombre  | 16,5     |
|                                | Mujer   | 83,4     |
| <b>TIPO DE ESTABLECIMIENTO</b> | Municipal/público   | 57,2     |
|                                | Particular subvencionado laico                              | 29       |
|                                | Particular subvencionado confesional (católico/ adventista) | 13,6     |
| <b>EDAD DE LOS DOCENTES</b>    | DE 20 a 30  | 25,7     |
|                                | 31 a 40   | 41       |
|                                | 41 a 50   | 19,5     |
|                                | 51 a 60   | 9,9      |
|                                | 61 y más  | 3,7      |
| <b>ESTADO CIVIL</b>            | Soltero/a   | 46,8     |
|                                | Casado/a  | 34,8     |
|                                | Divorciado/a, sin pareja actual                             | 3,7      |
|                                | Convivencia de hecho  | 12,4     |
|                                | Viudo/a sin pareja actual                                   | 1,6      |

### 3.2 Instrumentos

El estudio se estructura sobre la base de información primaria provista por los cuestionarios Calidad de Vida de Trabajo (Patlán, 2016) y el cuestionario de engagement Uwes 17 (Schaufelli et al. 2002). El instrumento Calidad de Vida en el trabajo original presenta 117 ítems y 17 factores, con una confiabilidad adecuada (alfa de Cronbach de 0,750). Para este estudio se realizó una adaptación del cuestionario,

quedando un total de 48 reactivos, y 7 dimensiones, que buscan conocer desde los factores individuales hasta los factores del entorno socio laboral que inciden en la valoración de la calidad de vida en el trabajo. Dentro de las preguntas que tienen relación con los factores individuales, analizaremos aquellas relacionadas con: la motivación en el trabajo y bienestar, para el factor del medio ambiente de trabajo, se analizaran las condiciones de trabajo y medio ambiente, junto con seguridad y salud en el trabajo, para el factor de la organización y el trabajo, se analizara el significado del trabajo y la autonomía y por último, para el factor del entorno sociolaboral se analizara las relaciones interpersonales.

Tabla 2

Componente y preguntas relacionadas a los factores de Calidad de Vida en el Trabajo a partir del cuestionario que mide Calidad de Vida en el Trabajo

| <b>GRUPO DE FACTORES</b>                        | <b>FACTORES</b>                            | <b>N° ÍTEMS</b> |
|---|--|-----------------|
| <b>FACTOR INDIVIDUAL</b>                        | 1. Motivación en el trabajo                | 15              |
|   | 2. Bienestar en el trabajo                 |                 |
| <b>FACTOR DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</b>     | 3. Condiciones y medio ambiente de trabajo | 14              |
|   | 4. Seguridad y salud en el trabajo         |                 |
| <b>FACTORES DE LA ORGANIZACIÓN Y EL TRABAJO</b> | 5. Significado del trabajo                 | 11              |
|   | 6. Autonomía en el trabajo                 |                 |
| <b>FACTORES DEL ENTORNO SOCIOLABORAL</b>        | 7. Relaciones interpersonales              | 8               |

A partir de naturaleza de las preguntas que buscan caracterizar la Calidad de Vida del Trabajo, los índices que permiten medir los factores involucrados donde más



cercano a uno (1) sea la media, será más deficiente la apreciación que los funcionarios de establecimientos escolares tienen en dicho factor, mientras que entre más cercano a 5, mejor será la apreciación. Lo anterior permitirá determinar si hay diferencias significativas entre los factores que inciden en la percepción que los trabajadores establecen al respecto.

El cuestionario de Engagement (UWES 17) mide el nivel de engagement de la persona con su actividad laboral, compuesto por 17 ítems organizados en tres dimensiones: vigor, absorción y dedicación, con niveles de confiabilidad sobre 0,70, lo que se considera adecuado. Presenta tres dimensiones que se muestran en la tabla 3.

Tabla 3

Componentes y preguntas cuestionario de engagement

| <b>FACTORES</b>      | <b>N°<br/>ÍTEMS</b> |
|----------------------|---------------------|
| <b>1. VIGOR</b>      | 6                   |
| <b>2. ABSORCIÓN</b>  | 6                   |
| <b>3. DEDICACIÓN</b> | 5                   |

### 3.3 Procedimientos

Para este estudio se realizó en primer lugar un contacto con los directores de los establecimientos para motivarlos en su participación, luego se realizó un documento informativo de los objetivos del estudio para que se compartiera en el establecimiento

y se lograra participación de los funcionarios. Para la aplicación de los cuestionarios, se realizó una versión online debido a la situación de pandemia por COVID 19, que los participantes respondían desde sus equipos computacionales o teléfonos smartphone. El cuestionario integró un consentimiento informado de participación al inicio del instrumento. Los resultados se ordenaron en una base de datos y fueron analizados mediante el software estadístico SPSS v. 21.

### 3.4 Análisis de datos

El procedimiento a realizar se basa en un análisis estadístico bivariante utilizando el programa estadístico matemático SPSS en razón de los objetivos de investigación antes expuestos. Se procederá a hacer un análisis Descriptivo – Correlacional en dos fases:

- Fase Descriptiva: Se buscará caracterizar la Calidad de Vida Laboral cuyos factores a considerar son el factor individual, ambiente del trabajo, la organización y el trabajo y del entorno socio laboral, según la apreciación de los docentes y no docentes de la muestra tomada de la región de Ñuble.

- Fase Correlacional: Utilizando pruebas Inferenciales Bivariantes se buscará determinar factores sociodemográficos y aspectos organizacionales en sus dimensiones engagement y calidad de vida laboral. Para ello utilizamos estadísticos de comparación de medias (Prueba T y ANOVA).

#### 4. RESULTADOS

Los resultados del estudio muestran en su fase descriptiva, que la motivación al trabajo (engagement) muestra una gran valoración a la dedicación que entrega en su trabajo, donde el compromiso se ve altamente reflejado en esa dimensión, superando levemente la media.

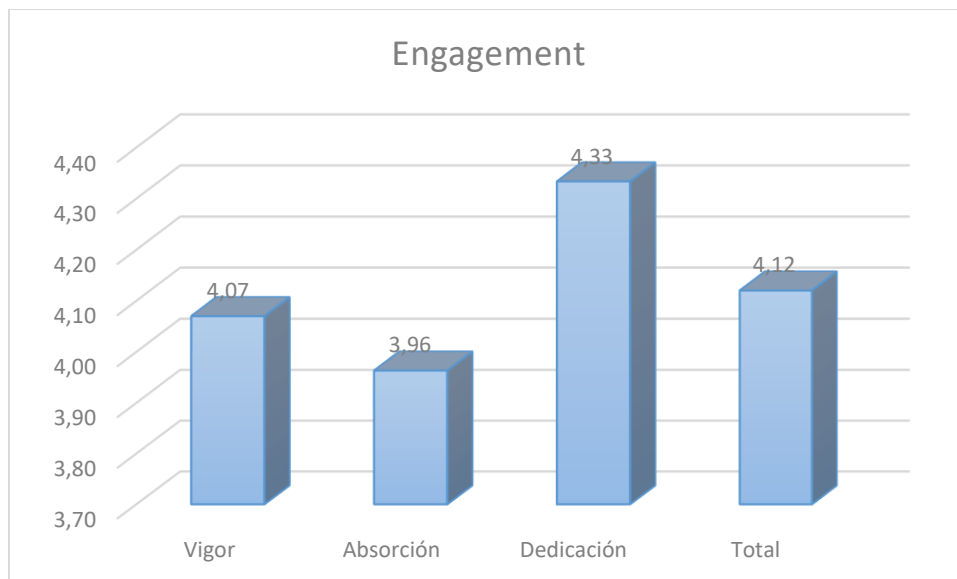


Figura 1. Promedios de valoración dimensiones engagement

Respecto de diferencias encontradas en relación con las características sociodemográficas, se observa que no se presentan diferencias estadísticamente significativas en relación con el sexo, edad, estado civil, y tipo de establecimiento.

Si se observa que, respecto de la edad, el grupo de más de 61 años presenta mayor nivel de absorción con las tareas que el resto de los grupos etarios.

La calidad de vida en las dimensiones de bienestar y relaciones interpersonales, presentan una mínima diferencia, de solo seis centésimas, además dichas dimensiones son las que presentan la mayor valoración por parte de los encuestados. La menor valoración la presenta los riesgos psicológicos.

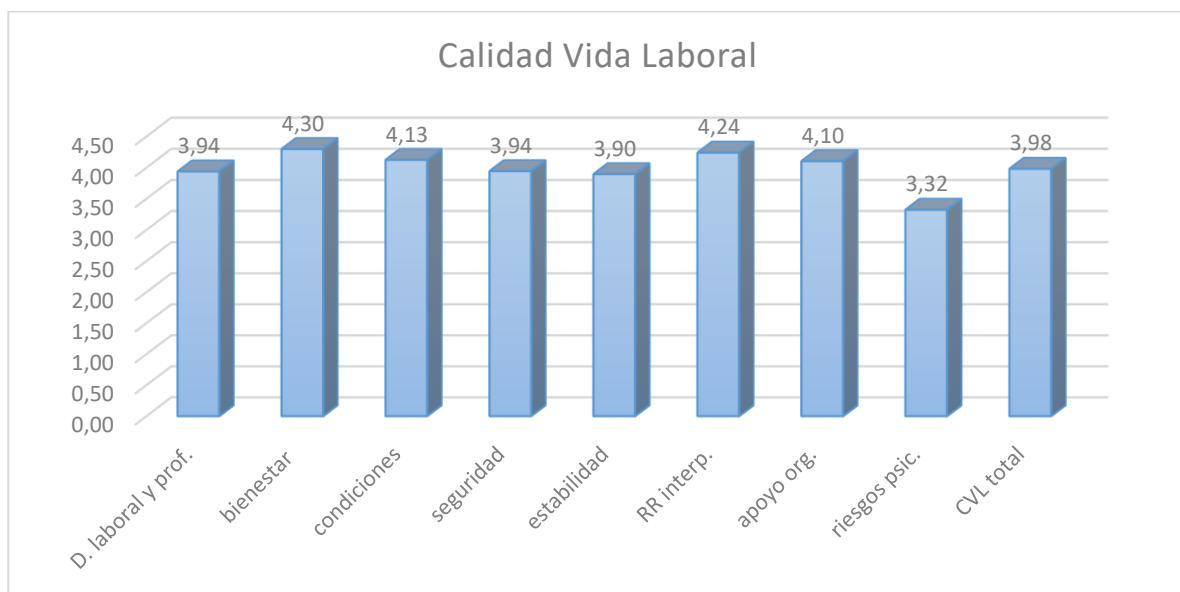


Figura 2. Promedios de valoración dimensiones calidad de vida en el trabajo

Al momento de analizar las condiciones laborales y seguridad en el trabajo como parte de la calidad de vida laboral, se encontraron diferencias significativas entre el tipo de establecimiento, siendo el particular subvencionado confesional el que presenta mayor valoración con un  $m_{pc} = 4,49$  y  $m_{pc} = 4,56$  respectivamente, sin embargo, la estabilidad laboral tiene mayor valoración en establecimientos municipales con un  $m_m = 4,04$ .

Respecto de la edad de los trabajadores de la educación, no se encontraron diferencias significativas, pero aquellos trabajadores que se encuentran en el tramo de edad de 61 años y más dan una alta valoración a la dimensión desarrollo profesional y al apoyo organizacional con una media de 4,58 y 4,48 respectivamente. Por otro lado, para la dimensión condiciones laborales los trabajadores de los colegios encuestados de la región de Ñuble, el tramo que va desde los 21 a los 30 años presenta una media  $M= 4,34$  siendo los que dan mayor valoración a esta dimensión.

Los datos de la fase correlacional, se observa una correlación significativa, positiva y medianamente alta entre engagement y calidad de vida en el trabajo,  $r=0,672$ ,  $p< 0,001$ .

Respecto de las relaciones entre las dimensiones de ambas variables, se observa una alta y medianamente alta relación entre el vigor y las dimensiones de desarrollo personal, bienestar, condiciones laborales, estabilidad relaciones interpersonales y apoyo organizacional, siendo la de mayor valor el bienestar con un  $r = 0,706$ .

En relación con la absorción, las dimensiones antes mencionadas muestran una relación media y medianamente baja siendo la de más alta valoración el desarrollo profesional con un  $r = 0,458$ ; y al analizar la dedicación, la relación que se presenta, esta es medianamente alta y alta, siendo el bienestar la que presenta la mayor relación con un  $r = 0,774$  y la estabilidad es la que presenta una relación menor con un  $0,356$ .

Tabla 4

Índices de correlaciones entre dimensiones

| <b>Dimensiones</b> |                            | <b>correlación</b> |
|--------------------|----------------------------|--------------------|
| Vigor/energía      | Desarrollo profesional     | r = 0,600          |
|                    | Bienestar                  | r = 0,706          |
|                    | Condiciones laborales      | r = 0,467          |
|                    | Seguridad en trabajo       | r = 0,247          |
|                    | Estabilidad                | r = 0,428          |
|                    | Relaciones interpersonales | r = 0,574          |
|                    | Apoyo organizacional       | r = 0,596          |
| Absorción          | Desarrollo profesional     | r=0,458            |
|                    | Bienestar                  | r=0,541            |
|                    | Condiciones laborales      | r=0,381            |
|                    | Seguridad en trabajo       | r=0,187            |
|                    | Estabilidad                | r=0,321            |
|                    | Relaciones interpersonales | r= 0,406           |
|                    | Apoyo organizacional       | r=0,441            |
| Dedicación         | Desarrollo profesional     | r=0,623            |
|                    | Bienestar                  | r=0,774            |
|                    | Condiciones laborales      | r=0,513            |
|                    | Seguridad en trabajo       | r=0,245            |
|                    | Estabilidad                | r=0,356            |
|                    | Relaciones interpersonales | r=0,589            |
|                    | Apoyo organizacional       | r=0,610            |

## **5. CONCLUSIONES**

Estos datos contribuyen al bienestar de los trabajadores y un análisis a tiempo puede aportar positivamente en el plan de acción y logro de los objetivos de la organización, por lo que vale decir que el recurso humano es el motor de toda institución y es importante velar por su bienestar físico, intelectual y emocional dentro de su lugar de trabajo (Ávila, Portalanza, & Duque, 2018).

Los docentes y no docentes de las regiones de Maule y Ñuble que desempeñan funciones en colegios municipales, particulares subvencionados laicos y particulares subvencionados confesionales que fueron encuestados, manifestaron su motivación al trabajo (engagement) en la dimensión dedicación, es decir, a verse envueltos en lo que se realiza, a presentar entusiasmo, orgullo y a presentarse retos, la dimensión antes mencionada presenta dicha valoración sin diferencias significativas en sexo, estado civil o tipo de establecimiento, sin embargo para el grupo de más de 61 años manifiestan una alta valoración respecto a la motivación al trabajo en la dimensión relativa a la absorción, es decir, a la concentración y bienestar en el trabajo.

Podemos mencionar que se cumple la primera hipótesis ya que existen diferencias significativas entre funcionarios de establecimientos de distinta dependencia ya sea municipal o particular subvencionado respecto de la motivación laboral y la calidad de vida en el trabajo, para la calidad de vida laboral en sus aspectos tales como condiciones laborales y seguridad en el trabajo, los trabajadores que dan

mayor valoración a estos aspectos son aquellos que desempeñan funciones en colegios particulares subvencionados laicos y confesionales, con diferencias significativas respecto a los trabajadores de colegios municipales. Sin embargo, para el aspecto estabilidad en el trabajo, la mayor valoración la entregan los docentes y no docentes de colegios municipales.

La segunda hipótesis planteada indica la existencia de una relación positiva y significativa entre motivación al trabajo y calidad de vida en el trabajo de parte de los funcionarios. En aspectos de la motivación al trabajo tales como vigor, absorción y dedicación y los aspectos de la de calidad de vida laboral tales como desarrollo profesional, bienestar, condiciones laborales, estabilidad, relaciones interpersonales y apoyo organizacional existe una relación medianamente alta y alta y además positiva.

Por otro lado, en el ámbito de la calidad de vida los trabajadores de la educación, ámbito que corresponde a la percepción individual de bienestar que se origina de la satisfacción en áreas de la vida importantes, en este caso el área laboral, los docentes y no docentes en general manifestaron mayoritariamente sentir bienestar en sus lugares de trabajo y buenas relaciones interpersonales sin embargo en esta dimensión los encuestados de colegios particulares subvencionados confesionales dan a conocer que valoran por lo que entrega a su calidad de vida laboral, las condiciones laborales y seguridad que les entregan en sus trabajos.

Los trabajadores más jóvenes de los establecimientos educacionales encuestados, es decir, aquellos que van desde los 21 a los 30 años dan una alta



valoración a las condiciones laborales, siendo estas un factor de bienestar para el trabajador.

La calidad de vida del trabajo abarca diversas dimensiones objetivas y subjetivas, que pueden incluir las remuneraciones, la estabilidad laboral, la satisfacción laboral y la seguridad laboral, entre otras, siendo para los trabajadores del área pública la estabilidad laboral la que recibe mayor valoración y para los trabajadores 61 años y más es el desarrollo profesional y apoyo organizacional entregado en sus colegios los más valorados.

Cabe mencionar por la importancia que posee para el área de la educación que existe una correlación significativa, positiva y medianamente alta entre engagement y calidad de vida en el trabajo según los análisis realizados, en otras palabras, podemos decir que la motivación al trabajo que realizan incide en la calidad de vida laboral en la que se desempeñan.

Los docentes y no docentes experimentan en sus trabajos mayoritariamente sentimientos de vigorosidad, energía, resiliencia y el deseo por dar lo mejor de sí, al sentir que las condiciones laborales le dan bienestar, a su vez manifiestan entregar dedicación a sus labores y comprometerse con ellas cuando sienten bienestar en su calidad de vida laboral, lo antes mencionado se infiere de la relación que presentan las variables.

El modelo de Calidad de la Gestión Escolar promueve las responsabilidades de los actores de la comunidad educativa, a su vez una gestión profesional y rigurosa, dicho modelo está estructurado en áreas, donde el área de convivencia escolar y apoyo a los estudiantes en los últimos años ha sido uno de los pilares de la educación, dentro de las practicas que debe llevar a cabo esta área, esta considerar las diferencias individuales y la convivencia de la comunidad educativa con la finalidad de favorecer un ambiente propicio para el aprendizaje, profundizando lo anterior la investigación plantea que las instituciones educativas deben lograr o trabajar bajo una buena convivencia entre sus miembros, ya que es esencial en el proceso educativo y en el fortalecimiento de las buenas relaciones interpersonales, dando así un clima escolar adecuado a la comunidad educativa, así los trabajadores asociados a un lugar donde existe un clima social positivo, tendrán la opción de desarrollar al máximo sus conocimientos y destrezas, donde los factores de crecimiento personal antes mencionado como factores psicosociales se relacionan positivamente con la motivación al trabajo y actúan como predictores de este.

Por otro lado, el área de liderazgo, que tiene entre otros objetivos el conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de metas institucionales, donde según lo analizado en la investigación se puede motivar extrínsecamente a los docentes y no docentes para el logro de dichas metas, ya sea dando cumplimiento a una serie de condiciones ambientales o existiendo en el establecimiento alguien dispuesto y capacitado para hacerlo.

La investigación se ve limitada al momento de buscar información sobre los actores no docentes que desempeñan funciones en los establecimientos de distinta dependencia, ya sea respecto a la motivación, condiciones laborales, calidad de vida e importancia o rol que cumplen dentro de los colegios y liceos, considerando que la mayoría de ellos trabaja fuera del aula, por lo que tienen una visión distinta de lo que ocurre dentro de los colegios. Se sugiere realizar investigaciones orientadas en conocer la visión que puedan tener los trabajadores de colegios y liceos que no ejercen docencia respecto por ejemplo al área de convivencia escolar, área que ha cobrado importancia en los últimos años y que la información que se obtiene respecto a esta es mediante el cuestionario SIMCE, que se aplica a docentes, estudiantes y padres y/o apoderados de los alumnos que rinden la prueba.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, R. (2002). *Creencias: influencias en la relación familia-escuela*. Concepción: Universidad de Concepción .
- Alvarado, Y., Prieto, A., & Betancourt, D. (2009). Liderazgo y motivación en el ambiente educativo universitario. *Actualidades Investigativas en Educación*, 1-18.
- Andrés, S., & Barrios, A. (2009). De la violencia a la convivencia en la escuela: el camino que muestran los estudios. *Revista Complutense de Educación*, 205-208.
- Antoniou, A., Polychroni, F., & Vlachakis, A. (2006). Gender and age differences in occupational stress and professional burnout between primary and high-school teachers in Greece. *Journal of Managerial Psychology*, 682-690.
- Arístegui, R., Bazán, D., Leiva, J., López, R., Muñoz, B., & Ruz. (2005). Hacia una Pedagogía de la Convivencia. *Psyche*, 137-150.
- Arteaga, P., Hermosilla, A., Mena, C., & Contreras, S. (2018). Una Mirada a la Calidad de Vida y Salud de las Educadoras de párvulos. *Ciencia Trabajo*, 42-47.
- Arzola, S. (2007). Políticas y Estrategias de Mejoramiento de la Calidad de la Educación. *Pensamiento Educativo*, 13-29.
- Ávila, M., Portalanza, C., & Duque, E. (2018). Evaluación del engagement en trabajadores de una institución de educación superior en Ecuador. *Revista científica ecociencia*, 1-25.
- Bakker, A., Albrecht, S., & Leiter, M. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 4-28.
- Blanch, M., Sahagún, M., & G, C. (2010). Estructura factorial del Cuestionario de Condiciones de Trabajo. *Rev Psicol Trabajo Organ*, 175-189.
- Bolívar. (1997). El Liderazgo, mejora y centros educativos. En A. Medina, *liderazgo en educación* (págs. 25-46). Madrid: UNED.

- Bolivar, A. (2009). una dirección para el aprendizaje. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación REICE*, 1-4.
- Bolivar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9-33.
- Braslavsky, C. (2006). Diez factores para una educación de calidad para todos en el siglo XXI. *REICE Revista electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 84-101.
- Cabrejos, H., & Torres, L. (2014). El liderazgo transformacional como apoyo en la gestión. *Revista de investigación y cultura*, 1-6.
- Cardemil, C., Fernando, M., & Zuleta, J. (2010). *Modalidades de acompañamiento y apoyo pedagógico al aula*. Chile: CIDE.
- Carr, W., & Kemmis, S. (1998). *Teoría crítica de la enseñanza*. Barcelona: Martínez Roca.
- Carriego, C. (2006). Gestionar una escuela comprometida con las demandas de su tiempo. *Revista Iberoamericana de Educación*, 39(2),3.
- Casanova, M. A. (2012). El diseño curricular como factor de la calidad educativa. *REICE*, 6-20.
- Casassús, J. (2005). *La escuela y (des) igualdad*. México: Castillo.
- Casassus, J. C., Cusato, S., Froemel, J. E., & Palafox, J. C. (2001). *Primer estudio internacional comparativo sobre lenguaje, matemática y factores asociados, para alumnos del tercer y cuarto grado de la educación básica*. UNESCO: Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación.
- Cebriá, J. (2005). Comentario: El síndrome de desgaste profesional como problema de salud pública. *Gac Sanit*, 63-70.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill/Interamericana de Editores S.A.de C.V.
- Claro S, & P., B. (2003). Aproximación al estado de salud mental del profesorado en 12 escuelas de Puente Alto. *Revista médica Chile*, 159-167.
- Conley, S., Bachard, S., & Bauer, S. (1989). The school work environment and teacher career dissatisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 58-81.
- Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica . *Propósitos y representaciones*, 231-284.

- Cornejo, R., & Redondo, M. (2001). El clima escolar percibido por los alumnos de enseñanza media. *Última década*, 11-52.
- De Jong, F. (2008). "Súper empresas 2008, los lugares en donde todos quieren trabajar". *Expansión*, 104-108.
- Deci, E., & Ryan, R. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New york: Platinum.
- Deci, E., & Ryan, R. (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. *Perspectives on motivation*, 237-288.
- DEI Rey, R., & Ortega Rosario, F. I. (2009). Convivencia Escolar: fortaleza de la comunidad educativa y protección ante la conflictividad escolar. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 129-158.
- Dubet, F. (2000). *La hipocresía escolar: Por un colegio democrático*,. París: SIUL.
- Durán, M. (2010). Bienestar psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista nacional de administración*, 71-84.
- Duro, A. (2005). Calidad de vida laboral y psicología social de la salud en el trabajo: hacia un modelo de componentes comunes para explicar el bienestar laboral psicológico y la salud mental laboral de origen psicosocial. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, 1-17.
- Esteras, J., Chorot, P., & Sandín, B. (2014). Predicción del burnout en los docentes: papel de los factores organizacionales, personales y sociodemográficos. *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica*, 79-92.
- Fernandez, L., Cornés, J., & Codesido, L. (1999). *Psicología preventiva y aspectos críticos*. España: Pirámides ediciones.
- Fernet, C., Senécal, C., Guay, F., Marsh, H., & Dowson, M. (2008). The Work Tasks Motivation Scale for Teachers (WTMST). *Journal of Career Assessment*, 256-279.
- Ferrel, R., Pedraza, C., & Rubio, B. (2009). El síndrome de quemarse en el trabajo (burnout) en docentes universitarios. *Revista de la Facultad de Ciencias de la Salud*, 15-29.
- Figueiredo, H., Gil, P., Ribeiro, P., & Grau, E. (2013). Influence of a cognitive Behavioural Training program on health: A study among primary teachers. *Revista de Psicodidáctica*, 343356.
- Franco, L. (2018). *Relación entre motivación de logro y satisfacción vital del personal docente de la institución educativa*. Piura : Universidad Católica de los Ángeles Chimbote.

- Gamero, C. (2007). Satisfacción laboral y tipo de contrato en España. *Investigaciones económicas*, 415-444.
- García, C., & Muñoz, A. (2013). Salud y trabajo de docentes de instituciones educativas distritales de la localidad uno de Bogotá. *Avances en enfermería*, 30-42.
- García, M., & Vaillant, D. (2013). *Desarrollo profesional docente: ¿cómo se aprende a enseñar?* Madrid: Narcea.
- Genesi, M., & Suárez, F. (2010). Management of quality of the human talent in the intelligent educative organizations. *Revista Científica Electrónica de ciencias Humanas*, 116-155.
- George, M., Guzmán, J., Flotts, M., Squicciarini, A., & Gúzman, M. (2012). Salud mental en escuelas vulnerables: evaluación del componente promocional de un programa nacional. *Revista de Psicología*, 55-81.
- González, A., González, M., & Galdamez, S. (2015). El sostenedor como agente de cambio: el rol de los coordinadores técnicos en el apoyo a. *Pensamiento Educativo*, 1-40.
- Group, W. (1993). Study protocol for the World Health Organization Project to developed a quality of life assessment instrument (WHOQOL). *Qual Life*, 153-159.
- Hernández, I., Lumbreras, M., Méndez, P., Rojas, E., Cervantes, M., & Juárez, C. (2019). Validación de una escala para medir calidad de vida laboral en hospitales públicos de Tlaxcala. *Salud Pública México*, 183-192.
- Horn, A. M. (2010). relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: revision de la investigacion en Chile. *psicoperspectivas*, 82-104.
- Horn, A., & Marfán, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: revisión de la investigación en Chile. *psicoperspectivas*, 82-104.
- Iglesias, C., Llorente, R., & Dueñas, D. (2011). Calidad del empleo y satisfacción laboral en las regiones españolas. Un estudio con especial referencia a la ciudad de MAdrid. *Investigación regional*, 25-49.
- Iriarte, F. (1999). La salud mental del docente como mediación del proceso enseñanza - aprendizaje. *Psicología desde el Caribe Revista de psicología de la universidad del norte*, 24-38.
- Leithwood, K. A., & Jantzi, D. (2006). *Making schools smarter*. California: Corwin Press.

- Leithwood, K. D. (2006). *Successful School leadership: what it is and how it influences pupil learning*. London UK: Department for Education and Skills.
- Levy, L., & Anderson, L. (1980). *La tensión psicosocial. Población, ambiente y calidad de vida*. Mexico: El manual moderno.
- López de Mesa-Melo, C. S.-G.-C.-R. (2013). Factores asociados a la convivencia escolar en adolescentes. *Educación y Educadores*, 383-410.
- López, P. (2010). Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa. *Estudios Pedagógicos 2010*, 147-158.
- Lozada, A. (2005). La docencia: un riesgo para la salud. *Revista Avances en Enfermería*, 18-30.
- Madrigal, B. (2005). *Liderazgo, enseñanza y aprendizaje*. México: Mc Graw Hill interamericana.
- Martínez, M., & R., R. (2010). De la calidad de vida laboral a los riesgos psicosociales: evaluación de la calidad de vida laboral. *Acc Invest Soc.*, 5-55.
- Mena, M. I., Romagnoli, C., & Valdés, A. (2009). El impacto del Desarrollo de habilidades Socio Afectivas y éticas en la Escuela. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 1-21.
- MINEDUC. (s.f.). <https://escolar.mineduc.cl>. Obtenido de <https://escolar.mineduc.cl/inclusion-convivencia-e-interculturalidad/participacion/>
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN, M. (2015). *Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar*. Santiago: Maval Ltda.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN, M. (2015). Modelo de calidad de la Gestión Escolar. *Gobierno de Chile*, 1-8.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN, M. (2016). Plan de aseguramiento de la calidad escolar 2016-2019. *Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación*, 16.
- Miño, A. (2016). Calidad de Vida Laboral en docentes Chilenos. *Summa Psicológica UST*, 45-55.
- Molina, R., George, M., González, E., Martínez, V., Molina, T., Montero, T., . . . Sepúlveda, R. (2012). *Estudio nacional de calidad de vida relacionado con salud en adolescentes chilenos*. Santiago: Proyecto Domeyko, Universidad de Chile.
- Moreno, H. (2000). *Disciplina, convivencia y violencia escolar. Reflexiones y soluciones*. Bogotá: SEM.



- Muchinsky, P. (2002). *Psicología aplicada al trabajo. Una introducción a la Psicología Industrial y organizacional*. Barcelona: Desclee de Brouwer.
- Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: liderazgo transformacional al liderazgo distributivo. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11-24.
- Navarro, G. (2002). *La participación de los padres en el proceso enseñanza - aprendizaje de los hijos*. Concepción: Tesis doctoral.
- OCDE. (2008). *Education and training policy. Improving school leadership, 1*. Paris: policy and practice.
- Olgui, M. (13 de mayo de 2015). *www.educación2020.cl*. Obtenido de <https://educacion2020.cl/noticias/como-la-convivencia-escolar-mejora-los-aprendizajes-de-ninos-y-ninas/>
- Oliveira, A., Gonçalves, G., & Melo, S. (2004). Cambios en la organización del trabajo docente. Consecuencias para los profesores. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 183-197.
- Ortega, R., & Del Rey, R. (2004). *Construir la convivencia*. Barcelona: Edebé.
- Ossa, C., Figueroa, I., & Rodríguez, F. (2016). La Metacognición Institucional como Herramienta Para la MEjora de la Gestión de la Convivencia Escolar. *Actualidades Investigativas en Educación*, 1-18.
- Ossa, L. (1997). *La salud ocupacional en el trabajo docente en Risaralda, Colombia*. colombia: Fundación Ambiental Grupos Ecológicos de Risaralda (Fundager).
- Parra, M. (2008). *Bienestar psicológico en el trabajo docente, en Flexibilidad Laboral y subjetividades: hacia una comprensión psicosocial del empleo contemporáneo*. Santiago: LOM ediciones.
- Patián, J. (2016). Construcción y propiedades psicométricas de la Escala de Calidad de Vida en el Trabajo. *Ciencia trabajo*, 94-105.
- Peiró, J. (2004). El sistema de Trabajo y sus implicaciones para la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo. *Universitas Psychologica*, 179-186.
- Peiró, J., & Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo. Vol. II: Aspectos psicosociales del*. Madrid: Síntesis.
- Pérez, R. (1997). *LA profesión de docente. Estudio de las condiciones para el desarrollo de los profesores*. Oviedo: Oviedo: servicio de publicaciones de la universidad.
- Prieto, D. (1995). Nuevas tecnologías aplicadas a la educación superior: Mediación pedagógica y nuevas tecnologías. *ICFES-Universidad Javeriana*, 37.

- Prieto, J. (2000). *Introducción a la psicología: teoría y ejercicios*. España: Ramón Areces.
- Reeve. (1997). *Motivación y emoción*. México: Mc Graw Hill.
- Reeve, J., Deci, E., & Ryan, R. (2004). Self-determination theory: A dialectical framework for understanding socio-cultural influences on student motivation. *Information Age Press*, 31-60.
- Repeto, E., & Pérez, J. (2003). *Orientación y Desarrollo de los Recursos Humanos en la pequeña y mediana empresa*. Madrid: UNED.
- Restrepo, A., & al, e. (2006). Desgaste emocional en docentes oficiales de Medellín: Colombia. *Revista de Salud Pública*, 63-73.
- Reyes, P. (2017). Satisfacción con la Vida y Calidad de Vida Laboral en Docente de Instituciones Educativas Estatales de Lima Metropolitana. *Revista de Investigación en Psicología*, 119-134.
- Robalino, M. (2005). *Estudio Exploratorio Internacional sobre Condiciones de Trabajo y Salud Docente*. Santiago: OREALC- UNESCO.
- Rodríguez, E., & Silva, L. (2009). Construcción de un índice de condiciones laborales por estado para México. *Gestión y Política Pública*, 149-178.
- Rodríguez, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Educación*, 253-267.
- Rodríguez, L. (2012). Condiciones de trabajo docente: aportes de México en un estudio latinoamericano. *Revista electrónica diálogos educativos*, 18-27.
- Román, J. (2001). "Burnout" o síndrome del estrés asistencial. *Protección y Seguridad*, 7-14.
- Romeiro, S. (2015). Bienestar psicológico y laboral en los docentes: un estudio empírico correlacional. *ARANDU-UTIC – Revista Científica Internacional*, 123-148.
- Rosso, B. D., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, 91-127.
- Rúa, A. &. (2005).
- Ryan, R., & Connell, J. (1989). Perceived locus of causality and internalization: Examining reasons for acting in two domains. *Journal of Personality and Social Psychology*, 749-761.
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 68-78.

- Ryff, C. (1989). Happiness is Everything, or Is It? Explorations on the Meaning of Psychological Well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1069-1081.
- Saéz, G. (2009). *Hacia un diseño de Planificación didáctica para las escuelas insertas en contextos de alta vulnerabilidad social*. Santiago: Escuela de Educación, Universidad Academia de Humanismo.
- Sánchez, V., Tapia, C., & Becerra, S. (2006). Liderazgo: una mirada desde directivos, profesores y alumnos. *Revista de psicología*, 29-52.
- Sarramona, J. (2004). Participación de los Padres y Calidad de la Educación. *Estudios sobre educación*, 27-38.
- Sarramona, J., & Rodríguez, T. (2010). Participación y calidad de la Educación. *Aula abierta*, 3-14.
- Simkins, T. (2005). Leadership in Education: What works or What makes sense. *Educational Management Administration & leadership*, 9-26.
- Skaalvik, E., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 1029-1038.
- Torres, J., & D.I.E.A, E. d. (2010). Análisis del grado de satisfacción del profesorado de educación secundaria en el desarrollo de su labor docente. *Contextos educativos*, 27-41.
- Uribe, M. (2007). Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar: experiencia del Modelo de Gestión Escolar de Fundación Chile. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 147-156.
- Valades, I. (2008). *Violencia Escolar: maltrato entre iguales en escuelas de secundaria en la zona metropolitana*. Guadalajara: Mar-Eva.
- Varela, M. (2008). *Todo es Personal*. Argentina: Norma.
- Vélez, C., Escobar, M., & Pico, M. (2016). Calidad de vida y trabajo informal en personas mayores en una ciudad intermedia colombiana, 2012-2013. *Rev Bras Geriatr Gerontol*, 415-427.
- Virna, J., Milena, M., & Luis, N. (2012). Estrategia educativa para la participación de los padres en compromisos escolares. *Escenarios*, 119-127.
- Waters, T. M. (2003). *Balance Leadership: what 30 years of research tells us about the effect of leadership on student achievement*. Denver: Mcrel.

Wrzesniewski, A. D. (2003). Interpersonal Sensemaking and the Meaning of Work. *Research in Organizational Behavior*, 93-135.

Zubieta, E., Fernández, O., & Sosa, F. (2012). Bienestar, valores y variables asociadas. *boletín de psicología*, 7-27.