

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL DE COLOMBIA



César Augusto Agudelo Oses

Énfasis: Evaluación y Gestión Educativa, grupo de investigación: Auto -evaluación
Institucional.

La inteligencia emocional en la Gestión Educativa para una cultura institucional de calidad de
vida laboral

Departamento de Postgrados

Facultad de Educación

Bogotá

2015

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL DE COLOMBIA



César Augusto Agudelo Oses

Énfasis: Evaluación y Gestión Educativa, grupo de investigación: Auto -evaluación
Institucional.

Informe de investigación presentado como requisito para optar al título de Maestría en
Educación

Directora:

Martha Arana Ercilla

Departamento de Postgrados

Facultad de Educación

Bogotá

2015

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá D.C., Noviembre 3 de 2015

DEDICATORIAS

Este trabajo más que un requisito es para mí una pasión, por ello quiero agradecer de manera especial a las personas que me permitieron seguir a pesar de los tropiezos y dificultades; estas personas me enseñaron a romper esquemas de pereza, pobreza y miedo, sí ustedes: Tía Myriam que con amor y cariño me ayudaste a superar la orfandad, mi padre que en otro lugar del pensamiento me inspira para seguir, Tío Ricardo que me permitió unirme a una línea de pensamiento que me hace tanto bien, mis hermanos Víctor y Javier por su comprensión.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer de manera muy cordial a todas aquellas personas que hicieron posible que este proyecto hoy sea una realidad.

A los instructores e instructoras del SENA que participaron en el desarrollo de la investigación.

Al Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, por permitirme involucrarme en el mundo organizacional para intentar comprenderlo.

A la Universidad Pedagógica Nacional educadora de educadores por el apoyo a través de conocimiento del pedagogía.

A la maestra Martha Arana, Docente de la Maestría en Educación quien siempre con la rigurosidad científica, el cariño de una persona muy sensible daba la luz académica para continuar.

RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN – RAE

1. Información General	
Tipo de documento	Tesis de Maestría
Acceso al documento	Universidad Pedagógica Nacional. Biblioteca Central
Título del documento	LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA GESTIÓN EDUCATIVA PARA UNA CULTURA INSTITUCIONAL DE CALIDAD DE VIDA LABORAL
Autor(es)	Agudelo Oses, César Augusto
Director	Arana Ercilla, Martha
Publicación	Bogotá. Universidad Pedagógica Nacional, 2015, 197 p.
Unidad Patrocinante	Universidad Pedagógica Nacional
Palabras Claves	GESTIÓN EDUCATIVA, HUMANISTA, INTELIGENCIA EMOCIONAL, CALIDAD DE VIDA LABORAL, CULTURA INSTITUCIONAL.

2. Descripción
El presente estudio tuvo como objetivos: a) describir la relación existente entre las percepciones sobre la calidad de vida laboral y la gestión educativa de algunos docentes del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA este como estudio de caso, y a partir de esto b) proponer e Identificar los rasgos o atributos de la gestión educativa que permita una cultura institucional de calidad de vida laboral. Las categorías para el análisis fueron: Gestión educativa humanista, calidad de vida laboral, cultura institucional, Inteligencia emocional.

3. Fuentes
Aktouf, O. (2001). La Administración: Entre la Tradición y Renovación. Cali : Artes Gráficas Del Valle; : Gaetan Morin Editeur.
Blanch, J., Miguel, S., Cantera, L., & Cervantes, G. (Febrero de 2010). Scielo Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y. Obtenido de http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v26n2/v26n2a07.pdf
DANE. (2011). Encuesta de Convivencia Escolar y Circunstancias que la Afectan - ECECA, para Estudiantes de 5° a 11° de Bogotá. Bogotá: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA.
Delors, J. (1999). Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación

para el Siglo XXI La Educación Encierra un Tesoro. UNESCO.

Goleman, D. (1998). La práctica de la inteligencia emocional. Barcelona España: Kairós.

Guzmán, M. N., & Agudelo, C. A. (2014). el síndrome de burnout y su relación con las condiciones laborales en algunos funcionarios del sector educativo colombiano. Bogotá.

Ministerio de Salud y Protección Social . (2010). Batería Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales.

Mouël, J. L. (1991). Lo Eficaz es Justo.Paris: Éditions de Seuil.

Münch, L. (2007). Administración Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Pozner, P. (26 de Agosto de 1997). Campus Virtual Univalle. Obtenido de https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/321418/mod_folder/content/0/Guia_reflexiva_para_pensar_y_hacer_proyectos_.POZNER.pdf?forcedownload=1

4. Contenidos

El estudio presentado en este documento contiene el desarrollo de la investigación anteriormente detallada, esta contiene en orden secuencial y ordenado: el problema de investigación donde se expresa la situación problema que se devela sobre la gestión educativa y la calidad de vida laboral, la justificación; en esta se refiere a la importancia de la investigación y la necesidad de estudiar el fenómeno, la metodología con el tipo de investigación escogido, el enfoque epistemológico y las etapas del estudio.

También contienen los Fundamentos teóricos y conceptuales sobre: la administración y la gestión educativa, el cuestionamiento desde la perspectiva humanista a la perspectiva clásica, los antecedentes en gestión educativa, la calidad de vida laboral, la cultura institucional, la Inteligencia emocional. En los últimos apartados contiene los resultados de la investigación: relaciones que existen entre la calidad de vida laboral y la gestión educativa en el SENA del distrito capital y los rasgos o atributos que caracterizan una gestión educativa que permite una cultura institucional de calidad de vida. Y por último se encuentran las conclusiones y recomendaciones para que exista una gestión educativa humanista que permita una cultura institucional de calidad de vida laboral.

5. Metodología

La metodología adoptada, se establece desde la integración del conocimiento o “unidad del conocimiento”. Abordaje de investigación de corte multimodal-mixto; la posición epistemológica es descriptiva explicativa. Teoría de la acción humana (inductivo-deductivo-inductivo). El diseño mantuvo tres fases: 1) Revisión documental: teórica, conceptual y metodológica, 2) Analizar las relaciones que existen entre las condiciones de vida laboral y la gestión educativa en el SENA

del distrito capital, 3) Identificación de los rasgos o atributos de la gestión educativa que permita una cultura institucional de calidad de vida.

6. Conclusiones

La investigación permite concluir a través del estudio de caso escogido, que las relaciones que existen entre la calidad de vida laboral y la gestión educativa asumida por la institución, si tienen incidencia para los docentes, ya que se pudo inferir a través de las percepciones de los profesores que algunas de las prácticas de la administración llevan al estrés, al desgaste emocional, la despersonalización, la falta de realización personal y profesional de un porcentaje importante de docentes, es decir que hay un relación directa entre el enfoque de gestión educativa asumido, la cultura institucional y la percepción sobre calidad de vida laboral que mantienen los docentes, específicamente en el aspecto emocional (ver dominio 8, p), como observó, las condiciones sobre calidad de vida laboral son percibidas como bajas. La gestión educativa en el caso escogido mantiene una relación marcada con la perspectiva de la administración clásica, sus prácticas y funcionalidades eficientistas que como se explicó en el primer resultado socaban la calidad de vida laboral de toda la comunidad educativa.

Entonces producto del análisis del estudio de caso se pudo establecer que si existe una estrecha relación entre la calidad de vida laboral y las categorías centrales de la investigación que se retomaron en la fundamentación teórica: gestión educativa, cultura institucional, inteligencia emocional, calidad de vida laboral, todo lo anterior desde una perspectiva humanista y crítica.

Como base en lo anterior se evidenció que los efectos que se reproducen de este enfoque de gestión es desencadenante en la salud física y mental de los docentes como: el, estrés, el peligro constante, el hacinamiento, la alta responsabilidad, el riesgo económico entre otros que tienen una incidencia significativa en las dimensiones emocionales y en el desempeño definitivo en la institución educativa.

Para que exista una cultura institucional de calidad de vida laboral, se debe cultivar en los proyectos educativos institucionales y en sus horizontes tres principios de la gestión educativa: a) que se asuma una perspectiva humanista de la gestión, b) que existan unas mínimas condiciones de calidad de vida laboral, c) que exista una organización emocionalmente inteligente.

Elaborado por:	Agudelo Oses, César Augusto
Revisado por:	Arana Ercilla, Martha

Fecha de elaboración del Resumen:	07	12	2015
--	----	----	------

Contenido

1. Problema de investigación.	13
2. Justificación	22
3. Metodología	31
3.1 Enfoque epistemológico de la investigación.	31
3.2 Tipo de investigación	32
3.3 Etapas de la investigación	34
3.4 Características del instrumento.	38
4. Fundamentos teóricos y conceptuales.....	41
4.1 La administración y la gestión educativa	41
4.1.1 Teorías administrativas.....	41
4.1.2 Perspectiva clásica de la administración	43
4.1.3 Perspectiva humanista de la administración	47
4.1.4 Cuestionamiento desde la perspectiva humanista a la perspectiva clásica.....	53
4.2 Gestión educativa.	59
4.2.1 Antecedentes en gestión educativa.	60
4.2.2 La gestión educativa desde la perspectiva clásica de la administración.....	66
4.2.3 La gestión educativa desde la perspectiva humanista de la administración	67
4.3 Condiciones laborales en la educación colombiana	70
4.3.1 Calidad de vida laboral	79
4.4 Cultura institucional	86
4.5 Inteligencia emocional.	89
5. Relaciones que existen entre la calidad de vida laboral y la gestión educativa en el SENA del distrito capital.....	94
5.1 Resultados de la encuesta.....	95
5.1.1 Dominio condiciones del trabajo:.....	102
5.1.2 Dominio organización del trabajo.	107
5.1.3 Dominio demandas del trabajo	108
5.1.4 Dominio valores:	110
5.1.5 Dominio tendencias en el mundo del trabajo	114
5.1.6 Dominio motivación	117

5.1.7 Dominio síndrome de burnout.	122
5.1.8 Dominio Engagement.	131
5.1.9 Síntesis del análisis de los resultados de la encuestas acerca de la relación entre calidad de vida laboral y la gestión educativa.	134
6.Rasgos o atributos que caracterizan una gestión educativa que permite una cultura institucional de calidad de vida.....	151
6.1 Que se asuma una perspectiva humanista de la gestión en la educación.	152
6.2 Que existan unas mínimas condiciones de calidad de vida laboral.....	159
6.3 Que exista una organización emocionalmente inteligente.	164
7. Conclusiones	174
8. Recomendaciones	177
10. Anexos	182
Anexos 1 Encuesta	182
Anexo, 2. Baremo para los dominios estudiados.	195
Anexo, 3. Baremos para las dimensiones estudiadas en el estudio de caso.	196

Índice de tablas

Tabla, 1. Información sobre la muestra.

Tabla, 2 Características del Instrumento

Tabla, 3 Principios de administración de Fayol.

Tabla, 4 Perspectivas humanistas de las administración

Tabla, 5 Definición de las categorías.

Tabla, 6, Baremo para las dimensiones estudiadas

Tabla, 7 Baremo para los dominios estudiados.

Tabla, 8 Dominio condiciones del trabajo.

Tabla, 9 Dominio organización del trabajo.

Tabla, 10 Dominio demandas del trabajo

Tabla,11 Dominio valores.

Tabla, 12 Dominio tendencias en el Mundo del Trabajo.

Tabla, 13 Dominio motivación.

Tabla, 14 Dominio estrés.

Tabla, 15 Dominio síndrome de burnout.

Tabla,16 Media de dimensiones de dominio Síndrome de Burnout.

Tabla, 17Escala referencia para medias.

Tabla, 18.Escalas de riesgos dominio síndrome burnout.

Tabla, 19.Dominio Engagement.

Tabla, 20. Condiciones de calidad de vida laboral.

Tabla, 21.Conciencia de uno mismo.

Tabla, 22. Autorregulación.

Tabla, 23. Motivación.

Tabla, 24. Empatía.

Tabla, 25.Habilidades sociales

Tabla, 26.Características emocionales desde la perspectiva humanista de la gestión.

Índice de ilustraciones

Ilustración No. 1. La gestión educativa.

Ilustración No. 2.Comparación de medias entre tipos de vinculación.

Ilustración No. 3.Medias de los ítems analizados de las tres dimensiones del síndrome de estar quemado por el trabajo.

1. Problema de investigación.

En las últimas dos décadas el sistema latinoamericano educativo ha sufrido cambios realmente significativos que impactan a la cultura de cómo hoy se asume el quehacer de la educación y la pedagogía en el país, éstos a su vez han ido transformando la sociedad y el sector educativa, con cambios como la descentralización del sistema, permitiendo que las instituciones educativas en la actualidad respondan de manera diferente a las necesidades del entorno, en muchos casos modificando sus objetivos institucionales, estos ahora con fines orientados a lograr una educación integral que forme personas y ciudadanos responsables, libre pensadores, con capacidad crítica para transformar su entorno, la calidad de vida de sí mismo y de su familia.

Una de las preocupaciones de las instituciones y los educadores, directivos, padres de familia en la actualidad, es la calidad de vida al interior de los centros educativos, a través de la gestión educativa (GE), esto exige que para una educación de calidad y con calidad, exista la GE, es por esta razón, que el Ministerio de Educación Nacional Colombiano (MEN), lista a la GE como uno de los elementos determinantes para lograr una educación de calidad en el país colombiano, ésta con la integración de la función directiva académica y financiera de las instituciones.

En relación a lo anterior, el Ministerio de Educación Nacional, en su guía 34 asegura, "La gestión del establecimiento educativo abarca varias áreas, procesos y componentes. Los establecimientos educativos han evolucionado: han pasado de instituciones cerradas y aisladas a funcionar como organizaciones abiertas, autónomas y complejas. Esto significa, que requieren nuevas formas de gestión para cumplir sus propósitos, desarrollar sus capacidades para articular sus procesos internos y consolidar su PEI" (MEN; 2008, p27).

Lo anterior permite observar que en tanto se considere a las instituciones educativas como organizaciones las cuales necesitan de un cierto tipo gestión, es imperante que los objetivos propuestos se cumplan desde la integración del componente pedagógico, educativo y las ciencias de la administración.

En esta lógica cobra importancia la acción humana de la gestión educativa “como un aspecto fundamental de la educación, juega un rol importante en la conducción y realización de las actividades, que van a conducir al logro de las metas y objetivos previstos en el sistema educativo” Carrasco (2002,p 45); de esta manera se evidencia cómo a pesar de la resistencia de las posturas socio críticas, que cuestionan tajantemente a la perspectiva de ver a la escuela como una organización, en la realidad del día a día, en las mismas se evidencia las cualidades de un organismo; sin embargo no se constituyen o conciben a si mismas desde la lógica del sistema organizativo que tiene una empresa, puesto que las características de gestión son del sistema educativo en el marco de instituciones educadoras, y en este sentido, se toma lo señalado por Sverdlick (2006) citado por Ramirez, (2012) “El modelo de gestión escolar que la reforma educativa neoliberal promovió para el interior de las escuelas se basó en la consideración de las organizaciones escolares como análogas a otras organizaciones, interpretadas desde las ciencias de la administración” (p.66) Así como las empresas desde la mirada social nacieron para atender las necesidades de la sociedad desde la retribución de la inversión, la producción, la concepción de propiedad, la división del trabajo y el esfuerzo humano de forma recíproca, por parte de unos para otros. La institución educativa como organización social y no empresa, en la actualidad desde los principios de la gestión educativa humana como categoría social, favorece el progreso humano y la calidad de vida en general, como finalidad principal, ya que permite en el seno mismo de la educación, la función organizacional y administrativa, pero a su vez pedagógica con la comunidad escolar

desde la autorrealización de todos los integrantes, es así que la administración a través de la gestión establece los puentes que permiten armonizar el gran número de intereses en ocasiones divergentes del sistema educativo en general: el estado, el gobierno, el sector productivo, directivos, empleados docentes, estudiantes y padres y madres de familia, a su vez trabajadores (Münch, 2007).

Por tal razón la gestión educativa ha recorrido un largo camino de introducción al sistema educativo en los últimos treinta años, según la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe (2000), sin embargo en la última década ha tomado un nuevo significado en la educación, para lograr un puente de comunicación entre la realidad de las escuelas y los procesos de avance y desarrollo del mundo.

Por ejemplo para la UNESCO (1997): “La gestión es un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistema, estilo, capacidades, gente y objetivos superiores de la organización considerada” (p.17) esto quiere decir que la institución tendrá la capacidad de articular sus recursos y procesos para lograr los objetivos comunes.

La gestión educativa en los últimos treinta años ha recorrido una trayectoria tanto desde las teorías administrativas y organizacionales como desde las teorías sociológicas, psicológicas humanistas, en consecuencia en el caso de la administración y la gestión educativa, algunas lecciones que dejó su evolución en los Estados Unidos y México es que éstas se enmarcaron dentro de las perspectivas, de las teorías administrativas y las teorías organizacionales, (García 1991, citado por : Ramírez C. 2012), estas últimas en el caso por ejemplo de las teorías organizacionales se desarrollaron desde las condiciones económicas, la perspectiva de la ecología poblacional, los sistemas y el comportamiento, y en

el caso de los postulados administrativos desde las propuestas de la estrategia, los recursos y capacidades el conocimiento y las modas administrativas .

Es así que las teorías de la gestión educativa se sustentan desde múltiples teorías administrativas, las cuales se desarrollaron desde las empresas, por esta razón en el contexto de la educación algunas de estas teorías administrativas se implementaron con fines de corte empresarial de eficiencia y eficacia y no de desarrollo social y cultural.

A continuación una descripción sucinta de su evolución y la afectación en las culturas institucionales y la calidad de vida laboral, desde las concepciones de la administración educativa.

Los profesionales que estudiaban la administración educativa en el caso de los Estados Unidos empezaron a incorporar los sustentos teóricos de Taylor y los principios de la filosofía positivista de la enseñanza, también se empezó a instaurar en las escuelas la mirada eficientista, que buscaban aumentar los resultados de productividad, esto con el fin de hacer de las mismas un sistema que respondiera a las necesidades del sector laboral de la época, en las cuales se pudiera forjar de las mismas, claustros eficientes y con un capital humano calificado de profesores, en contraste al mismo tiempo se fundaba una cultura preponderante que asumía una posición crítica frente a estas posiciones. El concepto de administración educativa que para la época se denominó así, debido a la inserción de principios administrativos de las empresas en la educación.

Ramirez, (2012) cita a Franklin (1982), quien describe que para la época habían planteamientos donde la concepción ideal del eficientismo social era la principal meta, la educación vocacional social en respuesta a una educación tradicional no eficiente, la diferenciación de las características de los estudiantes por niveles, clasificar por orientación

de una ocupación especial, y por último la combinación del diseño de un currículo que tuviera eficiente respuestas a las conductas humanas desde la psicología conductual y las propuestas de la administración científica. Este paradigma funcionalista de la administración acogido por las escuelas, también conocida como escuela clásica de la administración, pronto también incorporó en la educación las ideas de Fayol y Weber aplicándose así en la gestión educativa la perspectiva burocrática.

Para el caso de las instituciones educativas este paradigma de la administración y la perspectiva de la gestión educativa no permitía incluir en la cultura institucional la mirada flexible y humanista de la educación, lo cual minaba la calidad de vida y las condiciones laborales de los integrantes de la institución, es así que la dignidad humana se empezó a ver socavada a expensas de los resultados esperados por el sector productivo.

En esta lógica se observa que este tipo de gestión en algunas instituciones educativas del país colombiano se mantiene, donde la calidad de vida y las condiciones laborales en los contextos educativos se han deteriorado, esto a pesar de que los enfoques de gestión, en el caso educativo, han ido incluyendo en sus concepciones, paradigmas de la administración humanista. Es decir, se han empezado al rescatar elementos de lo humano, como es el desarrollo del ser, su dignidad, el sentido de su quehacer dentro de la organización social educativa, entre otros.

Para el caso del contexto educativo colombiano existen estadísticas que son preocupantes, puesto que según un estudio publicado en la Revista Colombiana de Psiquiatría (2009) denominado: “Prevalencia y características del síndrome de agotamiento profesional (SAP) en docentes de tres colegios públicos de Bogotá (Colombia).” Señala que el SAP (síndrome de agotamiento profesional) afecta, al 15,4% de los 343 docentes

consultados y con una tendencia a subir de un 29,7%. Este estudio fue llevado a cabo porra (Revista Colombiana de Psiquiatría, 2009), realizaron un diseño de corte transversal, utilizando una encuesta en tres colegios públicos escogidos en la ciudad de Bogotá. Se valoraron los docentes por medio del Inventario de Maslach para agotamiento profesional, el cual mide los niveles de cansancio o desgaste emocional, despersonalización y desmotivación frente al trabajo por parte de los docentes. Las consecuencias de estas cifras pueden estar asociadas entre otros factores a los enfoques de gestión que se utilizan en las diversas instituciones educativas con por ejemplo el caso de los colegios distritales de la ciudad de Bogotá. Cabe aclarar que el resultado de esta situación es una incidencia directa de la cultura de la institución que se vive en cada establecimiento, lo cual repercute en toda la comunidad del centro educativo específico.

Con el fin de lograr comprender el impacto que tiene un cierto tipo de gestión en la calidad de vida laboral de un ser humano, es importante remitirse a casos que muestran la realidad de esta condición, por ejemplo el caso de profesor Víctor quien terminó recluido en un hospital psiquiátrico por el estrés laboral; otro caso es de la profesora Domitila Ángulo quien mezcló medicamentos con alcohol y otras sustancias para sobrellevar sus presiones laborales. Alberto Muñoz, otro funcionario del sector educativo, manifestó a un conocido que después de 25 años de trabajo, sintió ansiedad además de decir que estaba amenazado, días después y sin soportar la presión Alberto salió a la calle gritando y corriendo desnudo antes de ser detenido por la policía, (Diario el Espectador, 2014) lo anterior evidencia que, condiciones como: el estrés, la persecución laboral, la sobrecarga de trabajo, las débiles relaciones sociales y pocas redes de apoyo sobrepasan las capacidad de afrontamiento de los funcionarios que están al interior del sector educativo colombiano, esto derivado de los enfoques y modelos de gestión que se asumen en la institución.

El Ministerio de Educación Nacional colombiano no es ajeno a esta problemática y ha venido adelantando una serie de decretos y leyes que le exigen a las instituciones educativas implementar procesos de mejoramiento y autoevaluación según su contexto, su población y lugar de ubicación, pero en la realidad se ha observado que estas medidas son tomadas desde el pensamiento del gobierno, y no desde la forma particular y única de las instituciones educativas, al respecto afirma la UNESCO:

En reformas orientadas a mejorar la calidad, que se juegan dentro del aula, los profesores tienen la llave del éxito o el fracaso. Pese a eso, la voz de los docentes (60 millones en el mundo) se escucha poco durante la fase de diseño de estas reformas. Ellos se quejan de que ciertas reformas radicales, a veces acompañadas de substanciales reducciones de salarios y ajustes brutales en las condiciones de servicio, fueron introducidas sin consulta ni “acompañamiento” (capacitación, reconversión, apoyo profesional, etc...). Algunos sectores de la sociedad (la clase política, los empresarios, etc.) ven a los docentes como “parte del problema” y se muestran impacientes ante el lento ritmo de las reformas iniciadas desde adentro del sistema educativo. (Tedesco, 1994 citado por UNESCO, p 38).

Si se asume que la intención única de la mejora educativa es lograr un alto nivel de eficacia, se estaría cayendo en el sofisma empresarial desde el anteriormente mencionado eficientismo administrativo traído a la educación desde la escuela clásica de administración.

Entonces es cierto que "Lo eficaz es verdadero. Lo verdadero es justo. Luego, lo eficaz es justo". (Mouël, 1991, p 2). Ya que la empresa no puede servir de modelo para la educación y que los medios no justifican el fin, puesto que es en la misma educación donde integralmente se forman y construyen conocimientos desde los valores humanos, la moral y

la ética, no solo desde la técnica como lo pretendía la eficacia empresarial de los años noventa (Mouël, 1991).

Lo anterior, sugiere que para dar respuesta a esta problemática la institución educativa debe asumirse desde un enfoque de gestión educativa humanista, bajo la mirada de los conceptos de la administración que tienen en resumen una perspectiva humana y social, sin embargo a lo largo del tiempo las diferentes instituciones han asumido con preponderancia un perspectiva estratégica y clásica de los procesos y de la gestión, así se ha venido realizando y lo hace actualmente la comunidad educativa, como lo sustentan diversas entrevistas y encuestas realizadas a rectores de colegios distritales, lográndose evidenciar, que según el modelo de gestión implementado en la institución educativa, éstas acogen diversas prácticas administrativas, es decir existe una fuerte influencia de las teorías organizacionales y administrativas en la gestión educativa de las mismas, (Ramirez, 2012). En este sentido no se pretende hacer una descripción de los modelos de gestión acogidos por las diferentes instituciones educativas sino la relación directa de la aplicación de éstas en la cultura institucional y la calidad de vida laboral de los centros educativos. En este punto se puede observar que para el caso de la investigación se retomaron los posicionamientos teóricos de la escuela humanista y sus tendencias renovadoras y críticas en el análisis de la gestión en la educación para una cultura institucional de calidad de vida, esto se observa en el marco teórico.

Si se hace una lectura directa de la relación existente entre gestión educativa el enfoque utilizado, la calidad de vida laboral, las condiciones de vida laboral y la cultura institucional, se podrá observar cómo éstos están interrelacionados, los cuales en últimas afectan a la calidad en la educación colombiana.

Por esta razón es tan importante que en el país se hagan visibles estas situaciones a través de ejercicios serios de investigación sobre las condiciones laborales de los profesores,

puesto que estos trabajadores se ven expuestos de manera constante a entornos, eventos y circunstancias que afectan no solamente su labor educativa en las instituciones, sino también su calidad de vida. Dichas circunstancias están asociadas a fenómenos sociales, como la violencia, el acoso laboral; económicos, como las deudas en los bancos; culturales como las diferencias intergeneracionales entre los docentes y los estudiantes; políticos como los cambios de administración; y tecnológicos, lo cual incide e impacta de manera significativa a los docentes y directivos, llegando a tener consideraciones perjudiciales para su salud mental y física.

En consecuencia en la actualidad se debe considerar además de la función académica y directiva de los docentes en lo relacionado con lo administrativo, financiero y académico, también se de una enfoque humano a estos procesos, donde la calidad de vida laboral se analice desde múltiples factores psicosociales, debido a que para lograrla desde un sentido digno y humano no se debe tener en cuenta tan sólo los procesos y los procedimientos, sino también observar la institución educativa como un todo, esta como sistema que integra al ser humano y a un tejido social, el cual; participa en la toma de decisiones, crea equipos, al cual se debe motivar y reconocerle la labor, grupos en los cuales existen tensiones y se necesita la mediación, el reconocimiento del otro como un ser humano psico-social que tiene una historia y una cultura.

Para analizar lo antes dicho y proponer características de la gestión educativa institucional, para la calidad de vida, se estudia el caso del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA Distrito Capital, esto se llevó a cabo por medio de un estudio diagnóstico de percepciones sobre la incidencia de la GE en las condiciones laborales para una cultura de calidad de vida laboral.

Con base en las situaciones expuestas anteriormente, surgieron las siguientes preguntas de investigación:

¿Qué relaciones existen entre la calidad de vida laboral y la gestión educativa en el SENA del distrito capital?

¿Qué rasgos o atributos caracterizan una gestión educativa que permita una cultura institucional de calidad de vida laboral?

2. Justificación

El desempeño de los docentes del sector de la educación en el territorio colombiano en condiciones de presión, generan en los mismos acumulación de sensaciones y desgaste personal lo cual conlleva al estrés crónico, cansancio emocional y por último al estado de estar “quemado” (Redó, 2009) Así lo afirma Abraham (1984) citado por Redó(2009), “las peculiaridades y complejidades de las escuelas y entes educativos hacen que aparezcan sentimientos ambiguos, contradictorios y frustrantes” (p,1). En esta lógica las afirmaciones dentro del campo de la educación deben ser tomadas con mucho rigor para su análisis, dándole importancia a describir cómo las condiciones laborales presentes en el sector educativo colombiano y la cultura institucional afectan la vida de todas las personas que confluyen allí.

No es desconocido para el sector de la educación que en las instituciones educativas se observa a las personas que cada vez se sienten más desmotivadas, con poco autocontrol, desgastadas emocionalmente, sin interés por su trabajo o pasión por su profesión. Este fenómeno es conocido pero no reconocido, un ejemplo de la situación real del fenómeno en Colombia, es el referenciado por un artículo del periódico El Espectador, en la sección de educación del 21 de junio de 2014 en el cual refieren el caso del profesor Alfredo Suárez quién labora en una institución educativa de la provincia de Sabana Centro, ubicado en la periferia de la ciudad de Bogotá. Relata el docente que protege su identidad y el nombre del

colegio donde trabaja por razones de seguridad aduciendo lo siguiente: “La gente era muy hostil, muy bélica. Para mí fue una bofetada ver cómo los padres me amenazaban, me mentaban la madre cuando se les daba la gana; allá el maestro no es nadie. No protestaba porque sabía de antemano que las BACRIM (bandas criminales) estaban por ahí escondidas”. (p.18)

Después de transcurrido un tiempo, Alfredo empezó a sentir la presión de los rectores los cuales incrementaron su jornada laboral, lo enviaban a lugares remotos donde tenía que brindar enseñanza en salones muy pequeños para dar clase; a esto se le sumaban las amenazas que recibía por parte de los padres de familia, además de la persecución que recibía de algunos de sus compañeros de trabajo, lo cual en ultimas terminó desencadenando cuadros severos de ansiedad, episodios de depresión agudos, señala Alfredo que “me tiró al piso, me quitó las ganas de vivir” (p,1).

En esta lógica un estudio llevado a cabo por Rodríguez, et al (2011) concluyeron que 139 mujeres (75,5%) y 45 hombres (24,5%), presentan prevalencia en agotamiento emocional (20,6%), despersonalización (16,8%) además de baja realización personal con un (7,6%). Estos resultados se tomaron de una muestra representativa 184 trabajadores y refleja que estas condiciones existen, además de pertenecer ocultas en otros sectores laborales como el de la educación (sector al que pertenece el profesor Alfredo). Este estudio en la población escogida fue la de profesionales en área de la salud entre ellos médicos y enfermeras.

Éste es posiblemente el costo que debe asumir la sociedad colombiana por el analfabetismo emocional, como consecuencia de factores sociales, culturales, políticos, educativos que intervienen, y entre ellos el papel y el enfoque de gestión asumidos por la institución para cambiarlo o mitigarlo. En relación a esto, se puede afirmar con base en

experiencias personales, que si bien desde el inicio del ciclo de vida en la edad escolar hasta la adultez, se hace necesaria la presencia del reconocimiento de las emociones de los seres humanos, esto como capacidad de reconocer los propios sentimientos y los ajenos, de motivarse propiamente la persona, liderar organizaciones, relacionarse con los demás, el reconocimiento de uno en otro como valor de justicia e igualdad social y humana entre otros, cualidades inherentes a los seres humanos; se observa que, debido a que las instituciones educativas en Colombia por tradición han asumido los modelos de gestión desde los postulados teóricos de la administración clásica no es posible mitigar estas problemáticas.

Por ejemplo, otra situación que se presenta hoy en día particularmente en las instituciones educativas de Colombia, es el continuo deterioro de las relaciones humanas, esto derivado de las múltiples dificultades de convivencia, que con frecuencia se solucionan por parte de docentes, directivos, padres y madres de familia y estudiantes con violencia dentro y fuera de los planteles educativos, en relación con esto las noticias sobre la violencia escolar han copado los espacios importantes de la prensa en los últimos diez años, debido a la gravedad, y en parte, porque el hecho de que en una institución educativa se presenten estas alteridades, generan desconcierto en la sociedad, según lo aseguró (Amaya, 2010), sociólogo y profesor de la Universidad Eafit de Medellín, (Revista Semana, 2010). Un documento por la Secretaría de Educación del Distrito (SED) informó que “durante lo corrido del año 2009, se presentaron 39.868 riñas escolares así como la presencia de 2.231 pandillas; agresiones físicas y verbales, intimidaciones y robos, entre otros, son los actos de violencia más frecuentes en los colegios” (DANE, 2011), por lo cual entre debates y análisis entre diversos expertos, esto es un factor determinante que deriva de la cultura institucional y el modelo de gestión que asumen las instituciones educativas, sin desconocer que existen factores o variables que provienen del exterior.

En conclusión, lo que se logra evidenciar en este tipo de declaraciones, es que sí se toman acciones de tipo efectista, como lo es endurecer las penas para esta problemática, no se va a lograr interpretar realmente la naturaleza del problema, el cual proviene de la cultura institucional y los modelos de gestión asumidos en la educación colombiana. No obstante hay elementos que se constituyen a partir de las tradiciones políticas y de los conflictos sociales del país, y por qué no, de la propia naturaleza humana. Lo anterior conducente a que permanezca la gestión tradicional, y además agravado por el desconocimiento de las nuevas tendencias críticas sociales en las que la educación debe ser parte activa de sus transformaciones.

Se evidencia el deterioro entre las relaciones sociales interpersonales e intrapersonales (la introspección y relación consigo mismo) de los docentes como pares, y con sus respectivos directivos, la investigación al respecto y la producción en torno al tema evidencian investigaciones como la de la universidad de Antioquia, la cual analiza a nivel general la calidad de vida de los docentes, pero esta se enfoca solamente en los docentes universitarios (Terán, López, & Restrepo, 2013), por otro lado se encuentra que la Universidad de Manizales ha trabajado con los tesisistas de la Maestría en Talento Humano en investigaciones como: “Trabajar en Servicios Humanos bajo la Nueva Gestión Pública: Significados, Riesgos y Resultados en la profesión docente y de la Salud de algunas Instituciones Públicas de Colombia”, (Luna & Rodríguez, 2013), en esta investigación se indagó sobre el cambio que se produjo en los trabajadores bajo el orden de la nueva gestión pública, la cual configura nuevas formas de relacionarse y de afrontar las demandas del mundo actual, entonces Álzate y Ramírez (2013) concluyeron lo siguiente:

Son evidentes las situaciones estresantes en los sectores de salud y educación pública, por lo cual si se utilizan constantes estrategias de afrontamiento. Se recurre a

estrategias de escape - evitación cognitivo, con el fin de ignorar la problemática social de las comunidades atendidas. A pesar de que gran porcentaje de la población trabaja de tiempo completo y con contratos permanentes se utilizan estrategias de escape – evitación tales como ausentismo, enfermedad, cargas excesivas, horarios extenuantes, etc. Las estrategias de afrontamiento de escape – evitación cognitivo son utilizados por los profesionales de la salud y docentes para neutralizar los factores estresantes. La información arrojada por el estudio facilita la construcción de planes de contingencia que permita al Gerente de Talento Humano anticiparse a los afrontamientos de escape – evitación cognitivo. (p.125)

Bajo el mismo orden Quiroz y Vallejo (2015) investigaron “Estrategias de afrontamiento centradas en el distanciamiento, autocontrol y reevaluación positiva de la profesión docente y de la salud desde las actuales condiciones de la gestión pública en instituciones estatales colombianas”, estos desarrollaron conjuntamente con la universidad de Manizales y Barcelona España el Macroproyecto denominado WONPUM, “Trabajar en servicios humanos bajo la nueva gestión pública significados, riesgos y resultados en la profesión docente en algunas instituciones de Colombia”. En esta, dan cuenta de como la llegada del marco del modelo neoliberal en la educación con nuevas políticas laborales, generaron incertidumbre en las organizaciones educativas produciendo un sin número de riesgos psicosociales, el trabajo investigativo se enfocó en identificar las estrategias de afrontamiento de profesionales de la educación de la gestión pública colombiana ante esta problemática en el cual obtuvieron algunas de las siguientes conclusiones:

La llegada del modelo neoliberal en Latino América produjo y afectó a Colombia y esta se vio trasformada en especial el mundo del trabajo, es así que se conocieron las manifestaciones de algunos docentes y sus estrategias de afrontamiento para hacer frente a las

situaciones adversas derivadas del nuevo modelo económico. Se encontró que las condiciones de vida laboral se hace cada vez más precarias esto por la mercantilización de los servicios como la educación que llevan a que el país sea esclavo de ideas prestadas, con creencias e ideologías diferentes. Los docentes se ven sometidos a condiciones laborales que afectan su calidad de vida, los cuales producen estrés, limitan el compartir con la familia, causan malestar físico y emocional y deterioran en el clima institucional,(Quiroz & Vallejo, 2015). Lo anterior hace para de las conclusiones de la investigación realizada por los mismo autores y denominada “Resultados del trabajo y su relación con las estrategias de afrontamiento en algunos profesionales del sector educativo desde la nueva gestión pública Colombiana”, para el caso de esta investigación se tuvieron en cuenta las percepciones de docentes del SENA, en este sentido se puede comprobar con base en experiencias de maestros y profesionales de la educación,(Guzmán & Agudelo, 2014); que la calidad de vida de los mismos se ha visto afectada por las múltiples adversidades como: acoso laboral “jungla laboral”, violencia psicológica, discrepancias con los directivos, problemas con los compañeros de trabajo, inconformidad con el lugar de trabajo, distanciamiento con el proyecto educativo institucional, resistencia frente a las políticas públicas ministeriales emanadas por un gobierno de turno, desconcierto con la compensación salarial.

Al respecto y con la suficiente información a nivel teórico, la producción investigativa sobre el síndrome de estar quemado por el trabajo en docentes el nivel es alto, este se caracteriza por la presencia de tres síntomas: A) Cansancio emocional: Se refiere a la pérdida de motivación y sentimientos de fracaso que tienen las personas hacia su actividad profesional. Es decir es la ausencia de recursos emocionales para hacer frente a las actividades laborales. B): Falta de realización personal: Son respuestas negativas hacia el trabajo y la persona reflejadas en depresión, moral baja, evitación de las relaciones

profesionales e interpersonales, baja productividad, y pobre autoestima, D)

Despersonalización: Es el desarrollo de actitudes negativas e insensibles hacia los destinatarios del servicio, (Guzmán y Agudelo, 2015).

Esto muestra que el desarrollo de la cultura institucional en gran parte de los casos está enfocado al cumplimiento de unos resultados y metas de educación, sobre la base de poder obtener una calificación para el colegio por parte del ICFES, que lo ubique en un Ranking (muy inferior, inferior, bajo, medio, alto, superior y muy superior según resolución n° 000569 del 18 de octubre de 2011 Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES), sin embargo cabe preguntarse si estas clasificaciones responden a cómo se encuentra la calidad de vida de los estudiantes y sus docentes, mejor dicho si da respuesta a la pregunta: ¿la cultura institucional le apuesta a una calidad de vida basada en el bienestar, esto en el sentido de unas condiciones mínimas de calidad de vida laboral?

En consecuencia, en la última década diferentes investigadores de diversas instituciones académicas y numerosos estudios, han abordado el concepto psicológico y pedagógico de la inteligencia emocional, este a su vez se ha ido incluyendo en las características de los enfoques de gestión humanista cuyos argumentos han sido aplicados en diversos escenarios educativos UNICEF,(2012), los cuales evidencian que las organizaciones e instituciones educativas que lo asumen como una de las principales características de su enfoque de gestión, muestran beneficios a nivel integral; social, mental, físico y organizacional de los trabajadores de la educación y por ende de la comunidad educativa, estos ejemplos se pueden observar en las características asumidas en los modelos de gestión educativa en países como: España, Estados Unidos, Uruguay, Argentina entre otros, Goleman (1998).

Sin embargo, el ámbito educativo colombiano no es un campo de desempeño y

desarrollo conceptual y práctico de la gestión en la educación desde las características de la inteligencia emocional, puesto que todavía no se reconoce como una opción para aplicarlos a la gestión. Esto derivado de la falta de reconocimiento de los beneficios que tendría su articulación al enfoque humanista de la gestión, no como un elemento o materia a enseñar desde lo conceptual, sino como el hábito de la cultura institucional desde lo práctico.

Al respecto, es importante resaltar que no se expresa de manera clara a nivel legal en la Ley general de educación 115 de Colombia; puesto que al revisar la misma, esta se enfoca de manera genérica en el componente intelectual y racional de la educación.(Colombia Congreso de la República , 1994).

El pleno desarrollo de la personalidad sin más limitaciones que las que le imponen los derechos de los demás y el orden jurídico, dentro de un proceso de formación integral, física, psíquica, intelectual, moral, espiritual, social, afectiva, ética, cívica y demás valores humanos (p.2)

Lo anterior como unos de los fines mismos de la Educación en Colombia, no da cuenta de cómo se debe desarrollar estos conceptos en la realidad pragmática de las instituciones educativa.

Por tanto, asumir un modelo de gestión con las características de la inteligencia emocional se enfrenta a dificultades en el ejercicio de su aplicación diaria, posiblemente derivadas de un cierto distanciamiento de las realidades o formas de sentir de los estudiantes, docentes y directivos, o bien porque el reconocimiento que se le da a la inteligencia emocional como característica para el enfoque humanista de la gestión en la educación, en el sentido que integra de manera acertada lo socio afectivo y biopsicosocial e instrumental de la educación, no tiene un sustento y respaldo por parte de los entes estatales que regulan el sistema educativo. Ésta afirmación proviene de retomar apreciaciones personales del

investigador relacionadas con su experiencia como profesional.

Con respecto a lo planteado anteriormente y sabiendo que el sistema educativo es un pilar importante de la sociedad, con la presente investigación se plantean los siguientes objetivos:

Analizar las relaciones que existen entre la calidad de vida laboral y la gestión educativa en el SENA del distrito capital como un estudio de caso.

Identificar los rasgos o atributos de la gestión educativa que permita una cultura institucional de calidad de vida laboral.

3. Metodología

Sobre el resultado de todo acontecimiento en curso se hacen siempre tantas hipótesis que, acabe como acabe, siempre habrá alguien que dirá “yo ya lo había dicho”.
TOLSTOI

En este apartado se describe cómo se desarrolló el proceso investigativo, aquí se explica cuál fue el diseño y el procedimiento utilizado para el estudio, así como también el proceso de análisis de los datos e insumos de información recogidos y el posicionamiento epistemológico.

3.1 Enfoque epistemológico de la investigación.

Considerando el interés de la investigación, la metodología adoptada, se establece desde la integración del conocimiento o “unidad del conocimiento”.

Se entiende entonces que la realidad de los seres humanos mantiene una dialéctica entre lo objetivo y lo subjetivo, esto le da un carácter sistémico y complejo al conocimiento sobre lo humano. Por tanto la comprensión del fenómeno de investigación se hace desde la integración de los diferentes saberes (multidisciplinarios e interdisciplinarios) y el lugar del ser humano en el conocimiento. Este último se observa como un ser tanto social, cultural, histórico; como biológico y psicológico. Es decir incluye las diferentes fuentes del conocimiento, como critica al reduccionismo académico de algunas vertientes teóricas que separa lo social de lo humano, lo biológico de lo cultural, Schaeffer (2010).

El estudio expresa un tipo de investigación descriptiva pero que no se aparta de lo explicativo, sino más bien que genera una dialéctica constante entre las dos tipos (Cerde, 1993). En cuanto a lo descriptivo se refiere a dar a conocer la situación actual de un caso en la educación, sobre las condiciones de vida laboral y como lo perciben los docentes según el enfoque de gestión asumido por la institución educativa, su pretensión, no es sino en últimas

aclarar con los datos recolectados la idea de investigación de partida manifiesta a través de la pregunta de investigación o formulación del problema, la cual se puede sintetizar en que se sigue asumiendo un modelo de gestión desde los enfoques clásicos de administración y que por tanto hacen parte de la cultura institucional, que en consecuencia afectan la calidad de vida de la comunidad educativa ya que no se reconoce la inteligencia emocional como una de las características esenciales en los enfoque de gestión educativa para lograr una cultura institucional de calidad de vida laboral.

Entonces también este estudio se enmarca en un enfoque investigativo explicativo puesto que como lo argumenta Cerda (1993) “A juicio de muchos investigadores, la descripción y la explicación se hallan estrechamente ligadas y se transforman dialécticamente una en otra. Sin describir los hechos es imposible explicarlos” (p. 72). Con base en esto la explicación se enmarca en dilucidar las características de un enfoque de gestión educativa desde los planteamientos teóricos y prácticos de la inteligencia emocional para contribuir a la cultura institucional de calidad de vida extraída del estudio de un caso del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA y desde un estudio de corte multimodal.

El método aquí utilizado es fundamentalmente deductivo-inductivo-deductivo puesto que se partió de una idea de investigación y un posicionamiento teórico para hacer un estudio de percepciones y de allí analizar de manera más profunda la idea de investigación.

3.2 Tipo de investigación

Además del paradigma anteriormente expuesto, la investigación plantea un tipo de estudio de corte multimodal, para este estudio se mantuvo el carácter de predominancia cualitativa puesto que fue escogida el diseño de estudio de caso, aunque utiliza elementos cuantitativos para medir las percepciones que tienen algunos docentes del servicio nacional

de aprendizaje SENA de Bogotá acerca de la incidencia de la gestión educativa en la calidad de vida laboral.

Se determinó este tipo de investigación en tanto que el instrumento de recolección de la información, que más adelante será explicado, contiene información que es analizada de forma cualitativa y cuantitativa, así mismo la descripción y la interpretación de los resultados tuvieron el mismo carácter.

Para la investigación se asumió este tipo de estudio cualitativo y cuantitativo, debido a que esta integración permite un mejor análisis para este tipo de estudio, como lo explica Cerda (2003)

No hay duda de que no podemos referirnos a una sin mencionar la otra, ya que ambas son un cuerpo inseparable. En la vida social y natural no existe un solo objeto que posea un aspecto únicamente cuantitativo o cualitativo. Cada objeto o fenómeno representa una unidad de determinada calidad o cualidad que es caracterizada por la medida, una categoría filosófica que expresa la unidad orgánica de calidad y cantidad. A cada objeto cualitativamente específico, le son inherentes determinadas características cuantitativas, variables y móviles. De hecho, ninguna de las dos puede prescindir de la otra, ya que de lo contrario la realidad se reproducirá o se reflejará muy parcialmente en el pensamiento humano y el acto de conocer se desvirtuaría (p, 48)

Del mismo modo Creswell (2005) citado por Baptista, et al 2006, rescata que el enfoque que el investigador debe utilizar es aquel que piense que armoniza, se adapta al proceso o con el cual se siente más cómodo según la idea de investigación, eso sí se deben resaltar la predominancia del enfoque del investigador, como lo explican Baptista, et al 2006:

El concepto de unidad inclinó a ciertos investigadores hacia los modelos mixtos.

Este principio postula que la idea de contraponer visiones sobre el mundo es errónea

e incoherente (Creswell 2005), *tal como se plantea en el posicionamiento epistemológico asumido* (las cursivas son del investigador); sus defensores opinan que el investigador debe reportar cuál es su postura, pero que puede recolectar y analizar ambos tipos de datos (p 786).

El tipo de investigación metodológicamente permite reflexionar, indagar y describir el conocimiento y reconocimiento de una realidad humana, dándole así un carácter único a las formas de pensar y cómo un determinado grupo de actores sociales perciben, representan el mundo, los objetos sociales y los sujetos sociales. Esto sin alejarse del rigor de la investigación que constituye sin duda alguna la actividad cognoscitiva como conjunto de acciones con el fin de lograr ordenar, sistematizar, analizar para así a describir y explicar un fenómeno o problemática social (Cerdeña, 1993) Es así que: “Ello no es accidental, ya que la investigación en la práctica se ha constituido en un camino para conocer la realidad y un procedimiento reflexivo, sistemático; controlado y crítico que ha posibilitado interpretar los hechos y fenómenos, relaciones y leyes, plantear problemas y buscar soluciones, y en general preparar el camino y crear las condiciones para estos cambios y transformaciones” (Cerdeña, 1993, p. 16).

3.3 Etapas de la investigación

En consecuencia el proceso y enfoque metodológico de la investigación constó de tres (3) fases, lo anterior con el fin de cumplir cada uno de los objetivos propuestos. A continuación se describen las fases del proceso investigativo.

1. Revisión documental: teórica, conceptual y metodológica.
2. Analizar las relaciones que existen entre las condiciones de vida laboral y la gestión educativa en el SENA del distrito capital.

3. Identificación de los rasgos o atributos de la gestión educativa que permita una cultura institucional de calidad de vida.

En la fase uno (1) aunque no hace parte de los objetivos planteados en la investigación, si se llevó a cabo la lectura de la bibliografía recopilada para el estudio con el fin de hacer la comprensión de los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la investigación. Es importante señalar que fue fundamental el apoyo de una de las docentes del grupo de investigación Autoevaluación Institucional de la Universidad Pedagógica puesto que permitió tener una visión clara del trasegar histórico de la gestión educativa en Latinoamérica. Puesto que se logró hacer la fundamentación teórica sobre la gestión educativa con base en los análisis y antecedentes ya realizados por el grupo de investigación Evaluando-nos de la Universidad Pedagógica Nacional. La revisión documental fue clave para poder interpretar los resultados obtenidos a través del instrumento seleccionado. Por último en esta fase se analizó algunos sustentos teóricos, epistemológicos y metodológicos que nutrieran la idea de investigación.

En esta lógica algunos de los autores de los cuales se hizo lectura fueron los postulados teóricos de la inteligencia emocional (Goleman, Inteligencia Emocional , 2005) la gestión educativa y la calidad de vida desde la gestión educativa (Sander, 1996) la historia de la gestión y administración (Aktouf, 2001) y (Ramirez, 2012) la calidad y condiciones de vida laboral (Blanch, 2014) y la Cultura Institucional (Pozner, 1997) esto con el fin de generar a través del análisis una propuesta contextualizada a la necesidades e intereses de la comunidad educativa de las características de un enfoque de gestión educativa que contribuya a la cultura institucional de calidad de vida.

Categorías centrales de la investigación, las cuales se trataran en la fundamentación teórica: gestión educativa, cultura institucional, inteligencia emocional, calidad de vida laboral.

En la segunda fase (2) se llevó a cabo la selección de una encuesta semi-estructurada instrumento que mide las percepciones que tienen los docentes sobre la calidad de vida laboral, el instrumento fue diseñado por Blanch, Sahagún, Cantera y Cervantes (2010), será explicado con detalle más adelante. Esta fase dio respuestas al objetivo (Analizar las relaciones que existen entre las condiciones de vida laboral y la gestión educativa en el SENA del distrito capital). Con el fin de cumplir este objetivo los resultados se plantearon desde dos aspectos: 1) un momento descriptivo, este da cuenta de los resultados arrojados en las encuestas sobre las condiciones de vida laboral, y 2) un momento interpretativo, en la cual se analizó la relación de la calidad de vida laboral y la gestión educativa desde los enfoques y postuladores asumidos teóricamente

En este sentido y como se mencionaba anteriormente, en el diseño de la investigación se utilizó la estrategia de estudio de caso (SENA), en esta, según Galeano, M (2007) se toma lo particular y deja lo general, para el caso específico no se pretende con los resultados dar un estatus de verdad o falsedad, sino un criterio de credibilidad desde la interpretación de las diferentes percepciones del grupo de docentes, entonces lo que permite es la comprensión de un caso particular y la generación del análisis sobre la situación de un objeto de estudio.

En la metodología planteada para el análisis de esta etapa se hizo a través del estudio de percepciones, las cuales están ligadas a la forma en como los docentes perciben las condiciones laborales del centro educativo, esto se da desde la cosmovisión, es decir la forma particular de concebir su entorno. Las mismas dotadas de un significado que en últimas manifiestan un sentido de realidad para este caso algunos centros de formación del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

Entonces para este estudio se entenderá que la percepción social se refiere a las características que se le atribuye a un fenómeno social, es entonces la instancia que media entre el estímulo, el objeto exterior y el concepto que se tiene del fenómeno, inciden una gran variedad de variables como lo es: la comunicación, la visión, la sensación, la cognición entre otros, es todo un proceso cerebral que da forma al pensamiento dotándolo de significados de la realidad que se vive o vivió, a su vez determina en su proceso las creencias, imaginarios y representaciones sociales, (Morales, Gaviria, Moya, & Cuadrado, 2007).

Como resultado de la percepción se producen estados psicológicos y conductuales, ya que el ser humano al hacer inferencia de lo que percibe produce actitudes y emociones que lo impulsan a actuar y comportarse de cierta forma, Morales, et al (2007).

En este sentido la idea y el proceso de esta fase de la investigación consistió en abordar las percepciones teniendo en cuenta la estructura de las mismas en cuanto a sus contenidos y organización, lo anterior enmarcado en una mirada interpretativa que permitirá tener una aproximación para la comprensión de las percepciones dentro de un contexto en particular y por ende la descripción de las mismas.

En este punto cabe resaltar que el análisis de los resultados de las percepciones se hizo a la luz de los postulados teóricos expuestos sobre la gestión educativa y su incidencia en las condiciones laborales. El procesamiento de la información se hizo informáticamente a través del programa SPSS para los datos de orden cuantitativo, y con el programa atlas ti para el caso del análisis de contenido de los datos cualitativos, estos mismos se presentaron y describieron en tablas y gráficas.

En la tercera fase (3) y con el sustento de las relaciones que existen entre las percepciones sobre la calidad de vida laboral y la gestión educativa en el caso del SENA Distrito Capital, se pasó a describir los rasgos o atributos que debe tener una gestión

educativa para lograr una cultura institucional de calidad de vida, dando respuesta al segundo objetivo propuesto en el presente estudio.

Población y muestra de la fase dos (2) en la recolección de las percepciones sobre la calidad de vida laboral en el SENA distrito capital.

En el siguiente cuadro se presentan las características de la muestra y el número de participantes, es importante recordar que no es una muestra representativa, sino escogidos para el estudio de caso docentes del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

Tabla 1 Información sobre la muestra.

CARACTERÍSTICAS	INFORMACIÓN
POBLACIÓN	Docentes del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.
NÚMERO DE PARTICIPANTES	
FECHA DE RECOLECCIÓN	
TIPO DE MUESTRA	
	84.
	2.014
	No probabilista: la selección fue hecha por el investigador “Este tipo de muestra adolece de fundamentación probabilística, es decir, no se tiene la seguridad de que cada unidad muestra integre a la población total en el proceso de selección de la muestra”. (Ávila 2006, p.4).
CARACTERÍSTICAS	Docentes del Servicio nacional de Aprendizaje SENA, profesores de vinculación temporal y de vinculación permanente (planta)

Fuente: Elaboración propia.

3.4 Características del instrumento.

Cuestionario encuesta social de calidad de vida laboral.

Para efectos de esta investigación se utilizó una encuesta semi-estructurada diseñada por Blanch, Sahagún, Cantera y Servantes (2010), (ver anexo 1), esta examina la calidad de

vida laboral en centros educativos, especialmente indaga nueve dominios (condiciones de trabajo, organización del trabajo, demandas del trabajo, valores, tendencias del mundo del trabajo, motivación, estrés, síndrome de burnout y engagement); estos contienen 27 dimensiones que se encuentran al interior de los dominios y 147 ítems que están adscritos a las dimensiones. (Ver Tabla 2).

Tabla. 2. Características del instrumento.

DOMINIOS	DIMENSIONES	No. ITEMS
CONDICIONES DEL TRABAJO (ambientales, relaciones con los colaboradores y entorno físico)	Entorno físico del trabajo	4 ítems
	Relaciones con los colaboradores	3 ítems
	Control y autonomía sobre el trabajo	9 ítems
	Relaciones con jefes y directivos	4 ítems
ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	Organización del trabajo	15 ítems
DEMANDAS DEL TRABAJO	Demandas del trabajo	7 ítems
VALORES	Relación estable de la interacción humana	2 ítems
	Autorrealización	3 ítems
	Bienestar social del trabajo	6 ítems
	Rentabilidad	2 ítems
	Complacencia profesional	9 ítems
	Razón moral del trabajo	10 ítems
TENDENCIAS EN EL MUNDO DEL TRABAJO	Estructura mercantil del trabajo	6 ítems
	conductismo normativo	4 ítems
	Autonomía moral	3 ítems
	Ética situacional	3 ítems
	Pragmatismo utilitarista	3 ítems
MOTIVACIÓN	Satisfacción laboral	15 ítems
	Promoción y seguridad en el trabajo	4 ítems
ESTRÉS	Salud general	5 ítems
	Vitalidad	4 ítems
	Salud mental	4 ítems
SÍNDROME DE BOURNOT	Cansancio emocional	5 ítems
	Falta de realización personal	4 ítems
	Despersonalización	2 ítems
ENGAGEMENT	Vigor y dedicación	9 ítems
	Absorción	2 ítems

Fuente: WONPUM. Universidad de Manizales

Es importante aclarar que este instrumento está validado con niveles de confiabilidad de: validez de contenido, fiabilidad y validez de constructo utilizando el coeficiente alfa de cronbach2, esto permite reconocer que hay consistencia interna entre las variables que conforman el instrumento y fiabilidad de la información recopilada.

El test alfa de cronbach presentó un índice superior a los valores teóricos en la valoración del instrumento y en la valoración de las dimensiones que lo conforman ($\alpha \geq .7$). El análisis factorial se desarrolló bajo el método de rotación *oblimin*, esto con el fin de explorar las condiciones bajo las cuales se agrupan los ítems (sin el desarrollo de procesos de normalización de las variables). A partir de lo anterior se evidencia la congruencia de nueve dominios de estudio. Los cuales explican la mayor proporción de la varianza de cada uno de los ítems, Blanch, Sahagún, Cantera y Servantes (2010 p, 18).

En consecuencia para poder analizar los datos, estos luego de ser tabulados fueron valorados a partir de un baremo, con el fin de poder dar valoraciones precisas para cada una de las percepciones. Para la comprensión de lo anterior se presentan los baremos de los respectivos dominios y dimensiones los cuales contienen la escala para la interpretación ver (anexo 2).

Esta encuesta se encuentra dividida en dos partes, la primera parte es de carácter cuantitativo y la otra de carácter cualitativo, tiene las siguientes características:

Este es un tipo de escala Likert: (medidas ordinales) con una calificación de 1 a 10, donde se le pidió a los participantes que indicaran hasta qué punto estaban de “acuerdo.” o en “desacuerdo.” en cada una de las categorías objeto de análisis.

Asimismo, la encuesta utilizada tuvo como objetivo la descripción y comprensión de las percepciones de los docentes frente a la experiencia de ciertas condiciones frente al trabajo, de manera más precisa la encuesta analiza la calidad de vida laboral en la instituciones educativas, con los resultados de las percepciones se plantea posteriormente un análisis de la relación que existe con el enfoque de gestión asumido por la institución.

4. Fundamentos teóricos y conceptuales

En el presente capítulo se abordan los postulados, conceptos y referentes teóricos que guían esta investigación en la construcción de sentido y análisis de los resultados que se obtuvieron de la recolección de la información y en la propuesta que se hace.

4.1 *La administración y la gestión educativa*

4.1.1 Teorías administrativas

La administración en la educación tiene su fundamento en diversos postulados teóricos de las concepciones organizacionales y administrativas, ya que estas han permitido entender a las organizaciones empresariales, las mismas que por su complejidad son dinámicas, conflictivas, y que como sistemas abiertos tienen una jerarquía determinada y sometida a diversas fuerzas de poder y control, de liderazgo, las cargas laborales entre otras, características que comparten con los centros o instituciones educativas. En esta lógica, para lograr comprender o dilucidar el concepto conocido como gestión educativa, primero ha de referirse algunas teorías del campo de la administración y la organización las cuales con el tiempo se asumieron en el sistema educativo con el fin de poder administrar las escuelas.

De este modo se entiende por organización a: “un proceso estructurado en el cual las personas interactúan para los objetivos” (Münch, 2007, p.53) y Dávila (2011) lo define como un: “ente social, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales” (p.6). En concordancia con el fin de poder ser comprendida una organización, entonces esta debe ser administrada, para este punto, en materia de poder definir el concepto realmente no es fácil, debido a que este puede que no cumpla con todos los criterios que la componen, por ello a juicio del investigador se tomaron dos definiciones de reconocidos teóricos en el tema y en este sentido se entiende la administración como “un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de

un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos” (Münch, 2007, p.6), y en esta misma lógica Castro (1999) la define:

Es una ciencia social compuesta de principios, técnicas, y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos, permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr en los organismos sociales. (p.45)

Desde de estos planteamientos se concibe por administración las acciones específicas que realizan los seres humanos al interior de una organización con el fin de lograr los objetivos establecidos por medio: de la planeación, organización, dirección, coordinación, control, adecuación entre otros. Entonces esto quiere decir que como organización se debe comprender y administrar desde las teorías administrativas que han comprobado su utilidad.

De acuerdo a esto en la presente investigación las instituciones educativas son entendidas como organizaciones sociales, puesto que las características de estas están dadas desde su creación de manera intencional, con claros objetivos, intermediación de seres humanos como organizadores, utilización de recursos físicos y financieros, por todo lo anterior entonces deben ser administradas.

Teniendo en cuenta esto, existe una serie de teorías o modelos organizacionales y administrativos que han desarrollado sus conceptos y estos a su vez se han llevado a la práctica. Algunas de ellas son en el caso de las teorías organizacionales: teorías económicas de dependencia de recursos, ecología, poblaciones, institucionalismo, teoría contingencia, teoría de sistemas, teoría del comportamiento, teoría clásica; y en el caso de las teorías

administrativas: teoría clásica, teoría de recursos y capacidades, teoría de la decisión, gestión del conocimiento y modas administrativas (Münch, 2007).

Teniendo en cuenta la estructura del presente trabajo se establece, con base en el criterio del investigador, algunas teorías organizacionales y administrativas, estas como eje de orientación para el presente proyecto investigativo. De acuerdo a esto, dichas teorías se agrupan en dos grandes perspectivas: 1) la perspectiva clásica y 2) la perspectiva humanista las cuales se consideran esenciales para la propuesta investigativa.

Cabe aclarar que la intención de explicar estas perspectivas, es ubicar cómo las mismas se introdujeron a la educación y cómo algunas de estas se mantienen de manera dominante en los enfoques de gestión de las instituciones educativas, lo cual afecta la calidad de vida de los docentes. Por esta razón se extraerán las ideas más relevantes de los diferentes autores y exponentes.

Se entiende que las escuelas de la administración son las diferentes corrientes y enfoques por medio de los cuales se aplica la administración. Como asegura Münch (2007) en ocasiones es aparentemente innecesario la revisión teórica de las escuelas de la administración, sin embargo para que se dé el aprendizaje y la aplicación de una administración o gestión humanista, será posible sólo mediante el conocimiento de sus diferentes enfoques y tendencias a nivel histórico, este conocimiento logra una visión y un criterio flexible para asumir tareas humanas y no repetir equivocaciones.

4.1.2 Perspectiva clásica de la administración

Esta perspectiva se desarrolla terminado el siglo XIX y a comienzos del siglo XX, en respuesta a un crecimiento acelerado de las organizaciones a nivel empresarial, cuyo fin era el de aumentar la eficacia y la competencia productiva, nace entonces la escuela de la administración científica en Estado Unidos, en la cual se aplicaban los métodos de la

ingeniería y experimentación de la administración desde las doctrinas económicas de la época, a su vez se empezó a gestar en Francia con la administración general, y en Alemania con la administración Burocrática, tiempos en los que se consolidaba la revolución industrial, .de esta manera empezó a expandirse en el mundo, esto gracias a los trabajos Henri Fayol, Frederick Winslow Taylor, Max Weber como su mayores exponentes.

Desde esta mirada se dio inicio a los conceptos de la administración, estos centrados en la división del trabajo, la especialización y la capitalización, con el fin de generar mayor calidad y productividad, es decir producir más y mejor en menos tiempo, con menor inversión a esto se le denominaría eficiencia y efectividad paulatinamente esto fue llegando a las empresas a nivel mundial, como resultado, el paradigma proponía que las personas estuvieran en el puesto correcto haciendo lo correcto. Cabe resaltar que estos principios aún se manejan en algunas gerencias empresariales.

Como se mencionaba anteriormente aunque hubo varios teóricos que aportaron al desarrollo de esta escuela, sus principales precursores en el caso de los principios de la administración científica fueron: Fayol, Weber, Taylor , que desde sus aportaciones principales introdujeron temas como la creación de incentivos para aumentar el logro y resultado, los estándares, el control de tiempos y movimientos, la ingeniería de métodos, la selección científica de personal, la separación del trabajo intelectual y material esto permitía proyectar a la organización de manera vertical para lograr administrarla y maximizar el trabajo, en el momento histórico de estos aportes buscaban concebir a la organización como una estructura, entonces se convirtió en una aporte de gran importancia para la administración en la empresa, la forma del trabajo y la remuneración, es así que abrió el camino para el estudio epistemológico y científico de lo que hoy se conoce como administración, en la actualidad sigue siendo de gran relevancia cuando de eficacia y

productividad se trata (Münch, 2007). Aquí un ejemplo de los principios que propuso Fayol en su obra *Administración industrial y general* en 1916 y que rápidamente fue acogida por las empresas.

Tabla 3. Principios de administración de Fayol.

División del trabajo	La labor será más eficiente con la especialización del personal.
Autoridad	Los gerentes deben dar órdenes para lograr los objetivos.
Disciplina	Las personas que pertenecen a la organización deben respetar las reglas.
Unidad de mando	Cada empleado debe tener un solo jefe.
Unidad de dirección	Las personas que tienen un mismo objetivo dentro de la organización deben ser dirigidos por un solo jefe.
Iniciativa	Es necesario permitir que el personal desarrolle su iniciativa.
Subordinación del bien común	Los intereses personales deben subordinarse a los de la organización.
Remuneración	Las soluciones deben ser justas tanto para el empleado como para el empleador.
Centralización	Los gerentes deben otorgar autoridad a sus subordinados.
Cadena escalar	Todos los puestos están relacionados de tal manera que cada persona reporta a un solo jefe.
Orden	Las personas y los recursos deben estar en el lugar justo en el momento en que se necesitan.
Equidad	Los gerentes y la empresa deben ser justos.
Estabilidad	La organización con alta rotación de personal es menos eficiente, por lo que es necesario promover la estabilidad en la empresa.
Espíritu de grupo	Una organización trabaja mejor cuando sus integrantes se identifican con la organización y se sienten orgullosos de ésta.

Fuente. (Münch, 2007 p.78).

Taylor conocido como el padre de administración científica, ya que uno de sus grandes aportes fue el “sistema de incentivos por trabajo diferencial, el cual consiste en crear dos tipos de pago” (Münch, 2007, p. 75). Es decir la asignación de ganancia se daba por nivel de producción según una tarifa de pago, entre más producía, podía acceder a la tarifa más alta de pago. A continuación algunos ejemplos de los fundamentos propuestos por (Taylor, 1961):

- Identificación de cada uno de los intereses tanto del patrón, como del obrero donde el principal objetivo de la administración consistía en garantizar el máximo productividad del empleador unido al máximo de productividad para cada empleado
- Delimitación de la productividad de tal manera que cada trabajador labore lo mejor y más rápido posible las orientaciones que se genera desde la dirección
- Necesidad de estudio científico de las condiciones laborales las herramientas utilizadas y asignada, el método utilizado para el quehacer, esto con base en un estudio detallado de los movimientos y del tiempo.
- Una conspiración organizativa en la vigilancia suspicaz del coordinador o director y la cooperación del obrero, guerra encubierta.

En este sentido para el caso de la educación en el sector público, en la época de los años setentas estas formas de organización y administración se optaron como filosofía en las instituciones educativas; en aquel momento de la historia se le llegó a conocer con el nombre de la administración técnico burocrática, que de acuerdo con Sander (1996) se establece desde la perspectiva positivista y netamente funcionalista, con el último fin de lograr alcanzar la organización y el progreso de un modo estructural y cultural, esto permitía una integración funcional de la institución educativa con la necesidad del sector productivo y la sociedad.

Es así que la institución educativa se caracterizaba por ser un sistema autoritario en el cual la normatividad y las reglas determinaban el comportamiento de los integrantes al interior, cada integrante de la organización conocía la jerarquía y su función dentro de la misma, por tanto la eficiencia es el resultado de este conocimiento lo que convierte a la escuela en un sistema cerrado Sander (1996).

4.1.3 Perspectiva humanista de la administración

Esta perspectiva de la administración concibe al individuo y a los grupos sociales que interactúan al interior de la organización, como la razón de ser, en esta lógica se observa a la organización como el conjunto de personas y grupos en donde la autorrealización es tan relevante para la gestión de la organización como la planeación, se empieza entonces a entender la relación del ser humano con el mundo del trabajo en factores como la motivación las situaciones psicosociales y el liderazgo. Motta (2001)

Ahora bien, dentro de las concepciones humanistas de finales del siglo XX y comienzos de siglo XXI se instauran dos escuelas de gran importancia para el desarrollo de ésta perspectiva: la escuela francesa y la de Montreal.

La escuela Francesa de Jacques Le Mouël ratifica que la eficacia es el nuevo valor central de la administración, un concepto que está instaurado casi de manera “natural” en todo tipo de organización, sin importar su carácter. Éste concepto se desarrolla de manera particular en organizaciones que pretenden obtener un máximo de resultados, por tal motivo es susceptible de ser aplicado en colectivos socio-culturales, entre ellos, la escuela. Sin embargo, el autor reconoce que las categorías que se practican y se aplican a la administración no se sujetan a las características esenciales de un contexto educativo, lo que nos lleva a pensar que la eficacia posee una visión utilitarista, legítima como proceso dentro de la organización para alcanzar un fin, sin importar como y bajo qué supuestos se alcanza. Es así, como ratifica el sofisma: "Lo eficaz es verdadero. Lo verdadero es justo. Luego, lo eficaz es justo". (Mouël, 1991)

La escuela de Montreal surge a comienzos de la década de los años sesenta con exponentes como: Omar Aktouf, Jean-Francoise Chanlat, y Renée Bédard, quienes repiensen la administración, a partir de la integración de las ciencias de la vida

comprendiendo la gestión desde una perspectiva natural y humana. Ésta escuela pretende esclarecer y dar respuesta a la temática del futuro de las sociedades, al problema del hombre y su relación recíproca con él mismo y su medio ambiente, al análisis del ser humano desde un aspecto antropológico y epistemológico, a la reflexión del comportamiento humano desde una mirada holista y multidisciplinaria, y a la consolidación axiológica, (González , 2007).

Las ciencias de la vida se nutren y se consolidan teóricamente, a partir de las reflexiones que se dan en el medio o la práctica. Además buscan contrarrestar la hegemonía de los valores económicos, reconociendo que el eje central del humanismo en la gestión es el individuo y sus dimensiones: Su naturaleza genérica y singular, su carácter activo y reflexivo, el uso de su palabra, la vida afectiva, la producción simbólica, la concepción espacio-temporal y la alteridad como proceso de construcción del individuo (Zapata, 1995).

Dentro de esta línea, cabe destacar el trabajo hecho por (Aktouf, 2001), quien hace un estudio juicioso de los factores que han incidido en la teoría de la administración, para lograr verla desde un enfoque más humano y menos instrumental. Dichos planteamientos se encuentran en sus dos grandes obras, “La antropología de la comunicación de la empresa (1995). El caso Cascades” y “La administración: entre tradición y renovación” (Aktouf, 2001) en la primera, plantea que la organización debe tener un fuerte componente dialógico, que permita la consolidación de una cultura comunicativa, para entender cómo se comportan e interactúan las partes entre sí. Establece que “la apertura, la confianza mutua y la verdadera colegialidad industrial son las condiciones esenciales básicas para considerar la idea misma de lo que se llama cultura organizacional” Por lo tanto, se requiere que la organización considere que los dirigentes y dirigidos son elementos constitutivos y complementarios, que se reconocen mutuamente por medio de la interacción, el lenguaje, el imaginario y el simbolismo, lo que significa que un buen ambiente y cultura laboral debe estar mediado por

las relaciones interpersonales, basadas en la confianza, respeto y honestidad, que se vive en el día a día.

Los trabajos de Elton Mayo y el lanzamiento del movimiento de las relaciones humanas recién los años 30, la empresa se da cuenta que había algo humano “descubrimiento del factor humano”. Entre los años 1920 y 1940 abrió el camino a la psicología empresarial.

En la fábrica de Hawthorne de la Western Electric se percataron de que los elementos de orden afectivo y emocional eran tan importantes para el esfuerzo y la productividad como los incentivos materiales. Es necesario tratar de tener empleados psicológicamente satisfechos. Pero la voluntad de lograr el máximo de rentabilidad a un mínimo de costos siempre ha caracterizado la práctica gerencial tradicional de acuerdo a esto los momentos posteriores a Elton Mayo, entonces surge la ciencia del comportamiento organizacional: “Invención del hombre de las organizaciones” debido a esta nueva forma de ver la organización existe desconfianza de parte de los gerentes ante la nueva forma de tratar a los empleados. Se descentraría para pasar del factor humano al servicio de los dirigentes a través del factor humano, permanece intacta la subordinación del ser a la armonía preestablecida de la materia prima y la herramienta. Aktouf, (2003)

En contraste la evolución del sentido de lo humano aumenta y la administración no concuerda exactamente con la realidad a la que pretende aplicarse, lubricar los engranajes de la maquinaria humana en la fábrica, se empieza a entender que la empresa se ha tratado como un universo aislado del resto de la sociedad y entonces la sociología comienza a demostrar que los hombres parecen producir mejor si son felices Aktouf (2003). En consecuencia empieza a surgir lo que se llamaría el reformismo; superando la tradición de la administración llamada científica de Herbert Simon a Henry Mintzberg.

En suma se intenta una integración sintética de personas y estructuras, que son indisolubles en cualquier organización. La escuela Francesa de Jacques Le Moüel ratifica que la eficacia es el nuevo valor central de la administración, un concepto que está instaurado casi de manera “natural” en todo tipo de organización, sin importar su carácter. Éste concepto se desarrolla de manera particular en organizaciones que pretenden obtener un máximo de resultados, por tal motivo es susceptible de ser aplicado en colectivos socio-culturales, entre ellos, la escuela. Sin embargo, el autor reconoce que las categorías que se practican y se aplican a la administración no se sujetan a las características esenciales de un contexto educativo, lo que lleva a pensar que la eficacia posee una visión utilitarista, legítima como proceso dentro de la organización para alcanzar un fin, sin importar como y bajo qué supuestos se alcanza. Es así, como ratifica el sofisma: "Lo eficaz es verdadero. Lo verdadero es justo. Luego, lo eficaz es justo". (Mouël, 1991). Entonces para ser eficaz y satisfacer a los miembros de la organización se debe desde esta perspectiva, implementar condiciones tales que la movilización de la voluntad de cada quien para el logro de los objetivos institucionales, debe resultar de un proceso de elección activa por parte de las personas.

La toma de decisión un concepto central la racionalidad limitada la decisión de cooperar representa la motivación, y esta decisión resulta de un proceso de búsqueda de satisfacción de las propias aspiraciones a través de las oportunidades e incentivos que la organización ofrece. Las organizaciones son concebidas como sistemas en los que las personas parecen mecanismos que toman decisiones. La racionalidad y la jerarquización, se derivan directamente de la filosofía decisional que subtiende formas y medios y análisis racionales. Tomar buenas decisiones es administrar mejor, obtener mayores ganancias; y decidir mejor es estar informados de la manera más perfecta posible y disponer de instrumentos que procesen dicha información

Simon y su escuela no lograron en absoluto extraer todas las consecuencias de la idea de que cooperar o participar es una decisión voluntaria de cada cual, idea que habría podido ser bastante más fecunda; el proceso de decisión se convierte en el centro de las actividades de la empresa y en un proceso de integración de los miembros a la estructura. Cada miembro de la organización decide y posee preferencias, aspiraciones personales. Cada uno puede escoger cooperar o no con los objetivos de la empresa en función de la motivación que tenga a disposición.

Como se observa desde esta perspectiva el sentido de lo humano en la administración empieza a tener relevancia para su gestión, el buen trato hacia los seres humanos que hacen parte de esta institución permite que la motivación del mismo para el trabajo se ha consagrada a la labor y en esta lógica la forma de sentir del trabajador beneficia tanto así mismo como la organización a la cual pertenece. (Cruz, Aktouf & Carvajal, 2003)

Henry Mintzberg o la era del reformismo pragmático

Una nueva escuela administrativa: la escuela llamada descriptiva, por distinción y oposición frente a las escuelas llamadas prescriptivas o normativas. Lo que un gerente hace, concreta y realmente durante la jornada. El gerente asume roles interpersonales (símbolo, líder, agente de vinculación), roles informativos (observador, difusor y portavoz) y roles decisionales (empresario, regulador, repartidor, negociador), se tiene en cuenta los elementos de base que componen las organizaciones, los flujos que las atraviesan para dinamizarlas y darles vida; los mecanismos que presiden las interacciones y la coordinación de esfuerzos; las diferentes formas de organización más típicas y sus principales agentes introductores de cambios y de evolución que operan igualmente dentro y fuera de la empresa (Aktouf, 2001).

Entonces los elementos de base de una organización desde esta lógica se presenta con base en los siguientes factores: (la cima estratégica, la línea jerárquica, el centro operativo, el apoyo logístico y tecnoestructura). Los flujos organizacionales (de autoridad formal, de

comunicación informal, de constelaciones de trabajo, de decisiones ad hoc). Los mecanismos de ajuste y de acople son las formas de hacer que tienden a coordinar para crear la convergencia y la necesaria sinergia entre los esfuerzos (ajuste mutuo, supervisión directa, estandarización de procedimientos, estandarización de los resultados, estandarización de las calificaciones) (acople comunitario, secuencial, recíproco). Los factores de contingencia (edad y tamaño, sistema técnico, entorno, poder). Las configuraciones organizacionales: la estructura simple, la burocracia mecanicista, la burocracia profesional, la estructura divisionalizada y la adhocracia (Aktouf, 2001).

Algunas de las consecuencias de los aportes de Mintzberg:

La primera gran consecuencia de la contribución podría llamarse neopragmatismo, lo que más cuenta no es analizar, reflexionar, comprender mejor, sino llegar a resultados que uno se ha fijado como meta. La segunda consecuencia concierne a la categoría misma de la administración. Una tercera gran consecuencia del trabajo del administrador y de las situaciones que caracterizan su ámbito de acción. La siguiente consecuencia el delicado problema de la enseñanza de la administración. Sin embargo estas apuestas presentaron algunas discusiones tales como: que el gerente descienda de su pedestal y que por fin el pequeño empleado sea también admitido a pensar y ayudar a administrar que el administrador no tiene necesidad de ciencia ni de conocimientos rigurosos ni profundos. El universo del administrador: la variedad, la heterogeneidad, la complejidad y el carácter particularmente contingente y no estructurado de la realidad organizacional. Los dirigentes como personas que no tienen un minuto para reflexionar, que son demencialmente hiperactivos que no leen y que no escriben, o lo hacen verdaderamente muy poco. Henry Mintzberg muestra que dicho trabajo es fragmentado, variable, inconstante y que, lejos de asemejarse al trabajo de un analista, la mayor parte del tiempo se hace a lo largo de múltiples comunicaciones verbales (Aktouf, 2001).

4.1.4 Cuestionamiento desde la perspectiva humanista a la perspectiva clásica

Esta perspectiva se manifiesta debido a la crisis que se empieza a percibir en el mundo laboral, lo anterior secuelas de la rígida administración clásica. Las soluciones superficiales que se afanan por mantener el statu quo en las organizaciones ya no se aplican. Hoy en día se muestra incapaz de dar soluciones a organizaciones en crisis en un mundo en mutación. Una reflexión sobre sus limitaciones y su renovación se revela necesaria, si bien existen leyes objetivas y científicas que gobiernan la producción de bienes y servicios, no hay ninguna que decida la forma en que se distribuyen las riquezas producidas (Aktouf, 2001).

El gerente, en particular el de las altas direcciones, no obra en absoluto como un planificador racional sistemático; es solamente oportunista, a menudo descuidado, irreflexivo e improvisador, Mintzberg (2004) sugiere retornar con la mayor urgencia al terreno y tomar distancia del eterno planificar-organizar-decidir-dirigir. En esta lógica es aceptar que el trabajador como humano que es, tiene un cerebro desarrollado, como lo ha demostrado las neurociencias: el hemisferio cerebral, estaría especializado: el izquierdo en las habilidades de lenguaje, análisis, razonamiento y lógica; el derecho en la emoción, la intuición y la síntesis. Por otro lado Weil (1999) echa una cruel luz crítica sobre el comportamiento de la mayoría de patrones y administradores de la época, que se creían casi poseedores del derecho sobre la vida y muerte de los trabajadores. Seres hiperansiosos que se dedican a la persecución del éxito material a cualquier precio, donde lo principal es hallar medios de hacer más, manteniendo así el poder y pagando menos; se ignora a la persona humana; las ganancias de la producción se logran en detrimento de la integridad física y mental de los operarios, que son tratados como objetos, como herramientas utilizadas al máximo o como insumos de rentabilización (Aktouf, 2001).

La rapidez del crecimiento demográfico, la degradación del medio ambiente y el agravamiento de la pobreza son claramente visibles en muchos países, como lo indica el

Banco Mundial, si la humanidad no logra transformar una economía que se destruye a sí misma, en una economía viable desde el punto de vista del medio ambiente, más humanas las generaciones futuras serán abatidas por la degradación y la desintegración social, en esta lógica desde la perspectiva humanista se entiende que la economía, la búsqueda de acumulación de bienes y de riquezas no deben seguir siendo fines en sí mismos, como lo arguye Dejours (2003) el daño mental: se trata de las presiones, angustias, cargas psíquicas y otros procesos que conllevan una degradación a menudo grave del equilibrio y de la integridad mental del individuo. En consecuencia Georges Archier y Herve Sérieyx denuncian lo que llaman la imagen de la empresa-hacedora de utilidades; se rebelan contra los métodos de lubricación de engranajes del taylorismo duro y a su vez Jan Carlzon determina voltear la pirámide y dar a la base poder de decisión, suprimiendo la división jerárquica del trabajo (Aktouf, 2001)

Sievers sugiere que recurrir al concepto de motivación es admitir que los empleados no experimentan de manera natural ningún deseo de hacer lo que se les exige en la empresa, es decir las técnicas administrativas son ante todo herramientas para impedir a individuos y a grupos pequeños inventar formas organizativas concurrentes. Es taxativo que no hay empresas felices sin asalariados felices. Los que triunfan son precisamente quienes llegan a olvidar lo que han aprendido y administran de manera inconstante, irregular aparentemente incoherente y sin correspondencia con un estilo dado (Aktouf, 2001).

A continuación en el siguiente tabla (4) se exponen de manera sucinta algunas ideas de la perspectiva humanística de la administración y las recientes constataciones para su renovación.

Tabla 4. Perspectivas humanistas de las administraciones.

Autor	Ideas
-------	-------

Douglas McGregor , Abraham Maslow ,Frederick Herzberg	Estas ideas se fundamentan las ciencias del comportamiento humano, los autores como precursores de esta perspectiva se posicionan en el campo motivacional. La motivación humana: 1). Jerarquía de las necesidades de Maslow (Fisiológicas, de seguridad, sociales, de autoestima, de autorrealización); 2). Teoría de los dos Factores de Herzberg (Higiénicos o extrínsecos; y motivacionales o intrínsecos). McGregor: Teoría Y (Percepción moderna de la administración). La administración por valores funciona por el compromiso que adquieren las personas de la organización. La misión y los valores como guías. El proceso de APV contiene las siguientes fases: 1). Aclarar los valores, propósito y misión; 2). Comunicar la misión y los valores y 3). Alinear las prácticas diarias con la misión y los valores. .
--	--

Thomas S. Isaac	La administración no deja lugar a la intuición, a su estudio, a su comprensión y su consideración.
Mintzberg	Alerta respecto al peligro que hay en continuar privilegiando el desarrollo unilateral de las capacidades del hemisferio cerebral izquierdo.
Argyris	cierto condicionamiento de los gerentes y de las organizaciones a obrar y reaccionar de manera estereotipada, cuando deberían aprender a evaluar, discernir e interrogarse sobre la base del desarrollo de capacidades personales de cuestionamiento
James Lee	Llama evangelistas del pensamiento administrativo porque no se preocupan casi en absoluto sino de reproducir, perpetuar y defender la palabra de la administración sin plantearse demasiadas preguntas, desde hace unos cincuenta años y hasta más.
Frederick Herzberg	Al tratar las relaciones entre la enseñanza de las humanidades y de la administración.
Ouchi	Plantea que la administración al modo japonés reposa en tres pilares: confianza, honestidad e intimidad.
Peters y Waterman	Retoman bajo la figura de sus siete claves: valores compartidos, estructura, sistemas, estrategia, estilo, saber-hacer y personal.
C.J. McMillan	La escuela del cliente, la confianza, la informalidad, la apertura, la experimentación y el derecho al error. Está en nuestra mentalidad echar siempre la culpa a los empleados, creer que sólo si ellos obedecen con exactitud las sabias y esclarecidas órdenes de los jefes, todo irá mejor.
J.A. Patton	No hay a quién más culpar del retroceso de la economía si no es a los gerentes.
Edward Deming	Vendió a los japoneses la idea de la administración de la calidad.
Peters	vincular salarios, rendimientos y beneficios, vincular la suerte de los empleados a la de la empresa, hacer el empleo más seguro garantizándolo, compartir las ganancias, hacer de los empleados la primera preocupación, delegar poder descentralizándolo en todos los niveles, implicar a todos en todo, dejar obrar a equipos autónomos, dar a todos la posibilidad de ser escuchados, eliminar los procedimientos minuciosos, dar autonomía al personal de planta,

	suprimir las reglamentaciones de trabajo humillantes, reducir los peldaños jerárquicos a cinco o menos, eliminar la figura del capataz, reducir en 75% los puestos de jefatura administrativa y supervisión, cambiar la mentalidad en profundidad para considerar a obreros, sindicatos y clientes como socios y tratarlos como tales.
Henry Mintzberg	Formemos gerentes y no MBAs.
Drucker	Recuerda que el valor es creado ahora por la productividad y por la innovación, ambas corresponden a aplicaciones del saber en el trabajo.
Robert Reich	Modificación profunda de las formas de pensamiento tradicional asociado a la competencia y al tratamiento del empleado como un recurso costo para el que hay que minimizar los gastos y maximizar la rentabilidad financiera, confundida con la profundidad.
J. Barraux	No se trataba esencialmente de imponer la oferta, sino de buscar la demanda y administrarla. Estas características son para Barraux, la flexibilidad, el trabajo en grupo, el rechazo de la imposición de las máquinas, la polivalencia y, sobre todo, la atención a las señales del mercado.
Schmidt	La integración de todas las limitaciones implica formar un nuevo tipo de empleado polivalente, flexible, particularmente instruido y capaz de adaptarse a una dinámica permanente de cambio. Para Schmidt la integración de todas las limitaciones implica formar un nuevo tipo de empleado polivalente, flexible, particularmente instruido y capaz de adaptarse a una dinámica permanente de cambio. Desarrollar capacidades para innovar, adaptarse, reforzar las aptitudes a la flexibilidad y al cambio rápido, son algunas de las características esenciales para las empresas
Salvet	La organización piramidal, basada en el control jerárquico se ha vuelto obsoleta.
John Saunders	Las cinco F (focus, fast, flexible, flatten y fun- enfoque, rápido, flexible, planear y diversión).
Tom Peters	Estima que la imprevisibilidad permanente, el efecto de moda, la dinámica del cambio cotidiano, la mundialización de los mercados, la complejidad de las organizaciones, todo esto, lleva a una nueva visión de la administración y de las relaciones de trabajo.

Fuente, elaboración propia, extraído del libro de La administración: entre tradición y renovación (Aktouf, 2001).

Para Aktouf (2003) la conclusión es que el principal problema aparece en las organizaciones cuando los dirigentes están persuadidos de que son los únicos que poseen la inteligencia del sistema, entonces el hecho de tratar mejor el entorno, los empleados y los socios es garantizar menos desperdicio, es asegurar unas posibilidades de intercambios efectivos, es entonces, en suma, garantizar un mejor porvenir para todos, comenzando por sí mismo

Teniendo en cuenta esta perspectiva la gestión y la calidad en las instituciones educativas es el resultado de las contribuciones de los miembros de las instituciones, pero estas deben estar relacionadas con el grado de motivación de los actores sociales. En este sentido la organización se enfoca en el ser humano, es primordial los factores de motivación que se le pueda ofrecer a los docentes. Entonces la calidad instrumental y los procesos estandarizados serán entendidos de forma secundaria ya que la motivación humana y las características del comportamiento de estos al interior de la institución serán lo más importante

En esta estructura organizacional se establecen claramente los cargos y roles de cada persona, con sus respectivas funciones y las condiciones laborales son el aspecto más importante del trabajo. Entonces el directivo docente es el encargado de gestionar adecuadamente las acciones humanas, creando espacios para el desarrollo humano desde el crecimiento personal y el bienestar biopsicosocial.

La dirección y el liderazgo en esta forma de gestión se fundamenta en la relación de las condiciones de trabajo, la gestión del cambio, la cultura institucional y el desarrollo de competencias tanto técnicas como emocionales, la persona como profesional tiene características de un ser humano: amable, respetuoso, amigable, que escucha, que soluciona conflictos, que participa y respeta la diferencia.

Para lograr una educación de calidad y calidad educativa desde esta perspectiva la cultura institucional, la misión, el horizonte y los valores de la misma son fundamentales para la guía y el desarrollo de actividades, procesos, procedimientos y funciones, entonces el objetivo de la organización estará ligado al crecimiento social y humano de su tejido desde una mirada socio-afectiva y motivacional.

En tanto que la cultura institucional y el enfoque de gestión asumido por la organización educativa impacta en el estudiante formándolo como un individuo con alto sentido de lo humano, desde un sistema de valores con estricto respeto a la diferencia, a la diversidad, con inteligencia social y emocional; en donde no sólo se satisfacen las necesidades biológicas sino también aquellas de carácter emocional y espiritual.

Entonces la calidad también depende del enfoque de gestión que se asuma, sus características en lo organizacional, la misión, la cultura y el horizonte institucional desde la motivación y las condiciones laborales.

Hasta este punto se observo algunos de los aportes que han hecho las diferentes perspectivas de la administración, ahora se intenta hilvanar como estas teorías se han introducido a la gestión educativa.

4.2 Gestión educativa.

El siglo XXI se ha visto marcado por una nueva forma de ver los cambios internacionales, estos desde una perspectiva humanista, lo cual ha hecho que desde diferentes esferas de la vida social se preocupen con mayor interés sobre la promoción de la calidad de vida a través de la educación, este como eje rector de la aplicación de los principios y los valores éticos y morales, emergiendo así la posibilidad de una convivencia pacífica y el bienestar biopsicosocial de toda la humanidad.

A la luz de estos conceptos y partiendo de la premisa que todo proceso de civilización está asociado a la concepción e incorporación de valores, conocimientos y prácticas

educativas, la atención inmediata de lo aquí expuesto se vuelca a conocer los enfoques de gestión que se asumen desde una perspectiva clásica de la administración o una humanista.

Ya que como se mencionaba anteriormente las prácticas educativas son la base del desarrollo humano, entonces para esto se necesita de instituciones educativas que se desempeñen de cierta manera. Y un elemento determinante de la actuación de las mismas sin duda alguna es la gestión educativa la cual “como un aspecto fundamental de la educación, juega un rol importante en la conducción y realización de las actividades, que van a conducir al logro de las metas y objetivos previstos en el sistema educativo” Carrasco (2002, 45).

4.2.1 Antecedentes en gestión educativa.

La gestión educativa es entendida hoy como un paradigma moderno de la educación, donde se aplican procesos y procedimientos de la administración, es decir la gestión educativa se alimenta tanto de los campos del saber de la administración, como los campos del saber de la pedagogía y la educación. Se ha entendido el concepto de gestión como una noción que permite hilvanar prácticas de la administración educativa.

En el desarrollo histórico de la GE se evidencia que el surgimiento data de los años sesenta en Estados Unidos, en los años setenta en el Reino Unido y este se acoge ya en los años ochenta en América Latina; llegando a países como: Brasil, México y Argentina, donde se unieron esfuerzos para generar compromisos por parte de los gobiernos con el fin de mejorar la educación a través de procesos humanos de gestión educativa, y así conducir a la organización educativa a una nueva comprensión de su cultura institucional, (Sander 1995), desde este punto, la Gestión Educativa (GE), “es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los

mandatos formales, en donde la gestión debe ser entendida como una nueva forma de comprender y conducir la organización escolar” (Vargas, 2008, p 5).

Al ser un paradigma nuevo el cual integra el accionar humano y tiene en cuenta las condiciones y contexto reales de las instituciones educativas, a la hora de abordar el horizonte de las instituciones educativas, la gestión educativa como acción se ha enfrentado a la difícil aceptación en los sistemas educativos de Latinoamérica, por ello en ese proceso de identidad como eje de transformación de la cultura institucional, la falta de articulación con los sistemas y las políticas centrales de formación implican que todavía en países como Colombia, se asuman enfoques de gestión que no contribuyen al desarrollo de una cultura institucional que le apueste a la calidad de vida, como los son aquellos enfoques de gestión que asumen y acogen los procedimientos organizacionales de las teorías clásicas de la administración.

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación y la UNESCO comenzaron a proponer un proyecto de , "Actualización de formadores en gestión y política educativa"; la idea fundamental se basó en proponer cambios profundos en las políticas públicas educativas donde los responsables de los procesos de gestión educativa hasta ahora interesados en dirigir una organización educativa, comenzarán a conducir una institución educativa desde los distintos paradigmas propios de la administración humanística y la pedagogía, pasando de la teoría clásica de la administración utilizada para las instituciones, a un paradigma más humano y motivacional. (Braslavsky & Acosta, 2001).

Lo mencionado anteriormente permitía que la gestión educativa en las instituciones propendiera por generar acuerdos de sana convivencia, resolver conflictos, cumplir con los mandatos gubernamentales desde una postura integradora y democrática, donde la familia

tuviera un papel importante para conseguir las condiciones óptimas de desarrollo institucional.

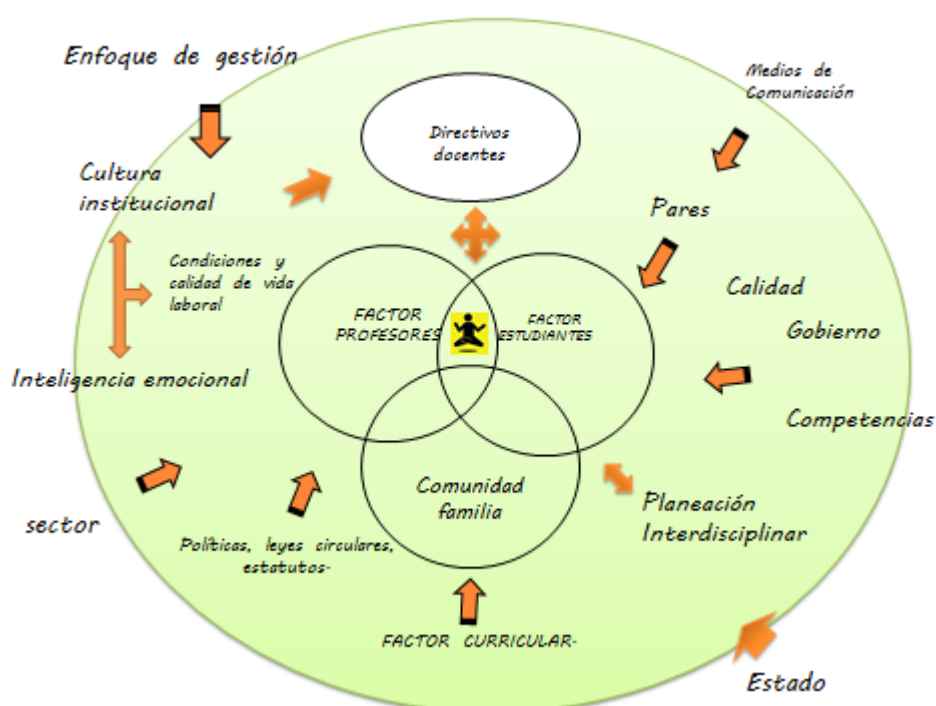
La producción final de análisis y proceso del anterior proyecto, entregó como principales conclusiones de la serie de estudios de caso, sobre enseñanza para la gestión y la política educativa en siete países latinoamericanos, como Argentina, Colombia, Uruguay, Brasil y México, que: los profesionales en gestión y en política educativa presentan dificultades para construir el sentido de los fines de la gestión y de la política educativa, existen dificultades para interconectar las diversas perspectivas del sin número de sectores que intervienen en la gestión educativa, la incapacidad para gestionar acciones que brinden posibles alternativas de calidad de vida, la desconexión de la gestión educativa con respecto a la formación que tienen algunos administradores de la educación, (Braslavsky & Acosta 2001).

Por otra parte también se identificó que los profesionales directivos en gestión educativa deben tener la capacidad para llevar a cabo procesos de gestión en la educación teniendo en cuenta la participación de toda la comunidad académica, el tejido social; así como también aplicar procedimientos específicos de la administración y la pedagogía (Braslavsky & Acosta, 2001).

En este sentido se entiende por directivos docentes aquellos docentes que cumplen funciones directivas en la institución, pero además son portadores de saberes avanzados sobre la administración y la integración de estos conocimientos con la educación y la pedagogía. Sin embargo superando el paradigma tradicional, se entiende que la gestión educativa no es una acción netamente directiva de un gerente, sino que es un conjunto de acciones integrales que les compete a todos los integrantes del sistema educativo. Como se observa en la

siguiente figura No.1, la gestión tiene un carácter multidimensional, por tanto debe incluir todo aquello que hace parte tanto del sistema educativo y del sistema social y humano, en los cuales el desarrollo del ser humano es centro que moviliza el accionar educativo, sin tener en cuenta lo anterior no se pueden conseguir resultados o cambios significativos que de manera integral puedan mejorar la calidad de vida laboral:

Figura No.1. Sistema de la Gestión Educativa Humanista.



Fuente: elaboración propia.

Con la identificación de algunos antecedentes se logra determinar la importancia de la gestión educativa y su implementación con ciertas escuelas administrativas en el campo educativo, esto se ha venido realizando paulatinamente en diferentes países como Argentina, México, Chile, Uruguay, Estados Unidos, Brasil y Colombia, de ahí su importancia de seguir

avanzando en nuevos hallazgos que propendan por una educación de calidad y la calidad educativa en los sistemas de formación.

Cabe resaltar que para el caso de Colombia, no es ajeno este proceso y también transita continuamente en avances en la construcción de contenido y reflexiones entorno a la gestión educativa, de como esta se mejora o dirige a través de procesos de autoevaluación institucional, como lo ha hecho la Universidad Pedagógica Nacional, estos avances están a cargo del grupo de Investigación “Evaluándo_nos, Pedagogía Crítica, Docencia y Evaluación” vinculado a la Facultad de Educación en el Departamento de Postgrado. En el cual de manera conjunta se lleva a cabo la reflexión de docentes que analizan las practicas evaluativas de calificación a los estudiantes, los obstáculos de la profesión docente, los proyectos educativos instituciones, los enfoque y modelos de gestión asumidos por las instituciones, esto se apoya en el autoconocimiento y la autoevaluación individual, grupal e institucional, lo cual permite la creación de planes de mejoramiento que contribuyen a mejorar la calidad educativa y generar un educación de calidad.

Con base en lo anterior, la gestión educativa se convierte en un elemento estratégico que mejora la calidad de la educación y permite que las instituciones educativas puedan dirigirse y cumplir con sus objetivos, por medio de los procesos administrativos, los cuales se apoyan en las diferentes teorías: administrativas, organizacionales, psicológicas, sociológicas, pedagógicas y educativas que hacen parte de todo este engranaje que es el sistema educativo.

Como se menciona la gestión educativa se convierte en el puente de conexión y mediación para de manera sutil y adaptada se apliquen estas teorías sin convertir a la escuela en una empresa, esto permite que en la actualidad la educación haga uso de la administración para dirigir y gestionar sus procesos educativos en aras de permitir una educación de calidad. Este es el papel importante que cumple la gestión educativa el de armonizar las variables de

carácter administrativo instrumental con las propuestas pedagógicas y humanas. En este sentido González (2012), describe que: “La función principal de la administración es desarrollar la congruencia entre los diferentes subsistemas y crear un clima que conduzca a la excelencia” (p.69).

Aunque no es algo nuevo esta percepción, puesto que las instituciones educativas se han concebido por mucho tiempo como una organización desde el punto de vista de la administración, entonces la gestión se introduce aquí para permitir modelos y enfoques que se adecuen a las necesidades reales del tejido social educativo, Sverdlick (2006, p9) lo define como: “El modelo de gestión escolar que la reforma educativa neoliberal promovió para el interior de las escuelas, se basó en la consideración de las organizaciones escolares como análogas a otras organizaciones, interpretadas desde las ciencias de la administración”. Sin embargo esta concepción con el transcurrir del tiempo ha ido cambiando, esto debido a la imperante necesidad de rescatar lo educativo y pedagógico de las instituciones.

Entonces un buen proceso de gestión educativa desde un enfoque humanista permite que las instituciones educativas asuman además de las tareas administrativas y procedimentales, el clima institucional, la cultura, la forma en la toma de decisiones, la motivación y el bienestar estas características de la gestión educativa permiten que se dinamice los procesos de forma sistemática y sistémica, acudiendo a la reflexión y a la flexibilidad desde la cooperación y no desde la imposición.

Un proceso adecuado en la gestión educativa y su enfoque inciden en que las instituciones desarrollen servicios de calidad para todos los integrantes de la comunidad debido a que es directamente proporcional a su funcionamiento y su planeación así lo asevera Alvariño (2000,) citado por González (2012),:

Una buena gestión incide en el clima organizacional, en las formas de liderazgo y conducción institucionales, en el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos y del tiempo, en la planificación de tareas y la distribución del trabajo y su productividad, en la eficiencia de la administración y el rendimiento de los recursos materiales y, por cada uno de esos conceptos, en la calidad de los procesos educativos (p.70)

4.2.2 La gestión educativa desde la perspectiva clásica de la administración

Con las diferentes propuestas teóricas desde la administración, la sociología y la psicología se relacionan las organizaciones con estos postulados desde una perspectiva funcionalista y racionalista de la educación, que se avienta de manera específica a los procesos y procedimientos de la organización educativa; (Sander, 1994):

Enfatiza en la dimensión institucional del sistema educativo, se orienta por las expectativas, normas y reglamentos burocráticos, la organización educativa está concebida estructuralmente como un sistema cerrado de funciones o papeles a los cuales corresponden derechos y deberes institucionales. Las funciones o papeles se definen en términos de las expectativas o conceptos previos que las personas que se encuentran dentro de la organización educativa o fuera de ella esperan de quienes las desempeñan (p.4)

Con base en esta lógica el enfoque de gestión educativa se da desde una postura administrativa que se dirige al cumplimiento de las normas, las leyes y reglamentos establecidos para conseguir los estándares de calidad, disciplina de las empresas tradicionales y clásicas, es el control para obtener resultados de productividad y eficacia, este enfoque de gestión desde una perspectiva tradicional se caracteriza por determinar procedimientos administrativos retomando las posturas clásicas de la administración en la educación; como lo

son procesos de planificación, organización, dirección, control y verificación con el fin de lograr metas en términos de productos es decir capital humano (Carrasco, 2002).

Desde este paradigma, la burocracia hace parte de sus procesos de gestión puesto que son traídos los conceptos de administración propuestos por Taylor, Fayol y Weber, en búsqueda de la eficacia máxima, sin tener en cuenta los demás participantes por lo tanto los intereses particulares no son de importancia para el progreso en el desarrollo institucional, ya que es el logro de objetivos comunes lo que interesa como lo describe Carrasco (2002) son:

Los principios rectores constituyen los criterios y pilares fundamentales que guían la previsión y desarrollo de todo el trabajo de las instituciones educativas, que tiene como orientación y propósito lograr las metas y fines trazados en el plan de desarrollo educativo institucional, en relación directa con los grandes objetivos nacionales y las aspiraciones sociales y económicas de la población (p.54)

Desde este enfoque de gestión se considera que la organización es la base fundamental para generar directrices estrictas de planificación, de este modo asignar responsabilidades y generar estrategias logísticas de procedimientos instrumentales como los son: el reglamento interno, el organigrama, el manual de organización, el manual de procedimientos administrativos, es decir que esto hace parte del proceso de calidad, por efecto la normativa es fundamental para conducir la organización, ya que hace parte de los planes nacionales de desarrollo educativo, y es desde allí que son evaluados por el gobierno los docentes y la calidad educativa, es con el cumplimiento de estos requerimiento que serán asignados los recursos para la institución, muestra de la intención racionalista de los resultados a expensas de la calidad de vida laboral (Casassus, 2000).

4.2.3 La gestión educativa desde la perspectiva humanista de la administración

Como se observó en los postulados anteriores la gestión educativa se sustenta en la administración, esta vez desde un paradigma integrador desde la perspectiva humanista, la

cual integra a través de la asunción de teorías psicológicas y sociológicas; lo humano y lo estructural y organizacional en la gestión, está entendida como acción humana de manera integral.

Desde la interacción de las características de la personalidad humana, las demandas del sistema educativo, las motivaciones intrínsecas de las personas, las directrices técnicas, las necesidades de los trabajadores y la calidad de vida laboral entre otros, entonces se observa una renovación de la forma de entender a una organización en especial a la social educativa como lo es la escuela o la universidad, ahora observada como un sistema abierto y cambiante sujeto a la condiciones culturales y sociales que se transforman a través del tiempo.

En esta perspectiva o enfoque ya no se concibe al gerente autoritario sino al líder como gestor de cambio abierto al aprendizaje, que se reconoce en los otros desde el ser y la familia, donde lo importante es el avance en pro de la organización y en pro del bienestar de sus integrantes, (Sander,1994).

En este enfoque, el diálogo de los diferentes saberes, ciencias y disciplinas dan paso a que paradigmas interaccionistas de la administración, se reconstruyan en el contexto de la institución. Para el caso colombiano la gestión educativa es uno de los ejes fundamentales para la consecución de una educación de calidad y con calidad; el Ministerio de Educación Nacional – MEN, establece cuatro orientación para llevar a cabo la misma: 1). Gestión Directiva; 2). Gestión Pedagógica y Académica; 3). Gestión Administrativa y Financiera y 4). Gestión de la comunidad, cabe resalta que enfoque de gestión que se asuma es casi siempre establecido por la dinámica y filosofía del rector de la institución educativa debido a que se concibe como el líder o el gerente de esta organización.

Corresponde, además, a los directivos docentes la función de orientar a la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres de familia y personal administrativo) hacia el

logro de las metas colectivas, el directivo docente debe lograr que la institución educativa responda a los desafíos que enfrenta, comprometiendo a los distintos miembros de la comunidad escolar con la formulación y el desarrollo de un proyecto educativo institucional acorde con el contexto (MEN, 2008, p.14).

En este sentido, se plantea que la gestión en la educación es concebida como un sistema de conocimientos y desarrollo de acciones, en el que se involucra la comunidad escolar y académica, que posibilita y evidencia la cultura institucional, en cuanto normas, valores y relaciones, los proyectos mancomunados educativos y la formación de ciudadanos críticos y propositivos. Por lo tanto, cumple una función pedagógica, disciplinar e investigativa, es así, como dentro de la concepción de gestión, el aprendizaje es también un elemento constitutivo que permite determinar los resultados de las acciones de las personas en la organización, además de facilitar la reflexión para cuestionar y optimizar los procesos, procedimientos, mecanismos de interacción y comunicación entre los miembros de la institución. De esta manera, la organización se configura como un sistema abierto que está en constante transformación y evolución para responder a las necesidades y exigencias del contexto (Casassus, 2000).

De lo anterior, se infiere que la educación y su gestión están orientadas por la perspectiva pedagógica que permite hacer visibles los procesos tanto internos como externos, enriqueciendo y orientando las prácticas y teorías educativas.

A modo de conclusión se puede comprender que la institución educativa al ser un sistema abierto que es regido por un sin número de fuerzas, debe estar dispuesto a la transformación, como lo hace cualquier organización, para ello es imperioso cambiar las perspectivas y enfoques que hasta ahora se han utilizado. Esto puede hacerse a través del entendimiento y aplicación desde la gestión educativa asumiendo que ésta se alimenta por las

diversas teorías administrativas y organizacionales las cuales no son exclusivas para el ámbito empresarial, sino que también permiten dirigir con responsabilidad y humanismo las instituciones educativas.

4.3 Condiciones laborales en la educación colombiana

Aquí se hablan de elementos vitales que garantizan, por una parte, el desarrollo laboral de los docentes o, por otra, afectar su estabilidad emocional o físico dentro de los espacios laborales. Las condiciones del trabajo en todo el mundo están bajo la supervisión o vigilancia de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) de la cual Colombia hace parte, de esa forma se puede adentrar en las concepciones estas condiciones las cuales se enumeran a continuación:

- 1.) Entorno físico y del trabajo: para este caso hace relación al espacio físico donde los trabajadores (que en este estudio son los docentes del sector educativo) tienen para desarrollar adecuadamente su labor formativa, los aspectos locativos como salones de clase o la propia institución educativa tienen una influencia significativa, sumándole las herramientas o recursos con los cuales los docentes trabajan. De la calidad de estos aspectos la calidad de los docentes en cuanto su función será positiva, pero no es un determinante.
- 2.) Relaciones con los colaboradores: En muchos escenarios se habla del trabajo como una acción que dignifica al ser humano porque además de ser un escenario donde se recibe beneficios económicos, tiene la oportunidad de encontrarse, entablar y construir relaciones con otras personas. Dicho afirmación indica que las relaciones, aparte de ser con compañeros en el mismo nivel jerárquico sean también con los superiores. Independientemente del nivel de relaciones todas deben estar trazadas bajo un margen de respeto, armonía y cooperación, de no ser así el bienestar dentro del trabajo puede decaer. Las organizaciones deben procurar que esta condición se mantenga siempre dentro de los equipos de trabajo.

3.) Control y autonomía sobre el trabajo: La posibilidad de tomar decisiones dentro del ejercicio laboral y docente es fundamental, cada docente (en su contexto) está en la libertad de tomar decisiones referentes a su trabajo, siempre y cuando los resultados sean obtenidos bajo los intereses que la institución educativa espera sin salir del margen establecido. El docente, en su magnitud, tiene derecho igualmente a decidir en aspectos fundamentales como su familia y en su vida profesional, no sin antes respetar las condiciones brindadas por la institución quien a su vez, debe también brindar la oportunidad para que esta autonomía exista.

Estas condiciones apuntan, a obtener valores intangibles dentro del lugar de trabajo un docente espera que se vean reflejadas en su espacio laboral, se habla así de relaciones estables basadas en la afectividad que trascienda más allá de la vida familiar y alcance la vida laboral. La posibilidad, por su parte de lograr cubrir necesidades básicas como tener salud, dinero y tiempo libre son factores importantes que contribuyen a la auto realización de los docentes donde se espera, además, una retribución coste beneficio por la labor educativa desempeñada prestado, esto se conoce como retribución. Cuando los docentes tienen la oportunidad de alcanzar estas condiciones la complacencia profesional sale a flote, esto quiere decir que aparte del bienestar el docente experimenta alegría, seguridad y confianza por su labor realizada, los resultados obtenidos y su retribución convirtiéndose en una triada importante en su desarrollo personal y profesional.

De acuerdo con lo anterior para el caso del contexto de la investigación, se observa que las principales transformaciones que ha sufrido en las últimas décadas el sistema educativo en Latinoamérica, y en especial en Colombia, han llevado a que se planteen nuevas formas de organizar y administrar la educación; esto con el fin de poder dar respuestas a las principales problemáticas de la región como lo son: la búsqueda de la paz y

salida de los conflictos armados a través de la convivencia pacífica, la erradicación del analfabetismo y la pobreza, la mejora de la calidad de vida, las condiciones laborales y el respeto por la diferencia entre otros.

Esto ha hecho que continuamente se reorganice el sistema educativo, sin embargo, particularmente en Colombia esta organización y administración es sistemáticamente realizada por parte de los gobiernos de turno de manera centralizada y de acuerdo a un modelo económico eficientista, que busca resultados en cantidad de estudiantes egresados pero no de calidad de los mismos. De esta manera lo anterior se ha llevado a cabo a través de reformas legales y estatutarias, a continuación algunos ejemplos de estas:

En la década de los setentas se formula la Ley 43 de 1970 a través del decreto 2277 donde se promovió el mejoramiento de los esquemas de la educación básica primaria, por el cual se adoptó el estatuto docente, otra es la Ley 24 de 1988, esta reestructuró el Ministerio de Educación Nacional, ya en la década de los noventa se estableció a través de la asamblea general constituyente la carta de navegación constitucional de los derechos y deberes nacionales donde se consagra a la educación como un derecho de la persona, obligatorio entre los 5 y los 15 años, en consecuencia en 1994 se dicta la Ley 115 o Ley General de Educación, que establece los principios y fines para la dirección, esquemas y evaluación de la enseñanza en Colombia, el decreto 1860 de 1994 reglamentó lo que tiene que ver con aspectos como: lo pedagógico y la implementación del PEI (Proyecto Educativo Institucional).

En 1995 se dictó el decreto 1719 el cual contiene las normas de elaboración y consagración del plan decenal de desarrollo educativo entre 1996 y el 2005. Ya en el 2009, a través del Ministerio de Educación Nacional se promulgó el Decreto 1290, el cual reglamenta la evaluación del aprendizaje y la remoción de estudiantes de los niveles de educación básica y media.

En consecuencia y con base en lo anterior para que las instituciones educativas puedan adoptar estas directrices, y cumplir con las demandas de la sociedad, los objetivos necesarios para lograr seres humanos íntegros éticos con la habilidad para transformas su entorno, la gestión educativa se convierte en un determinante de la adecuación y calidad de esta integración.

Y aunque en los apartados siguientes se habla de flexibilidad laboral, cabe señalar que en Colombia las condiciones laborales no están en su mejor momento, debido a que se cruzan diferentes factores tales como el tipo de contratación, el empleo informal e incluso el acoso laboral, lo que determina según Posada (2011) la relación “trabajo vs salud”. Lo anterior se debe a que las condiciones de salud están afectadas por las condiciones precarias de los trabajos, sumándose también la falta de control en temas como el cansancio laboral; físico y mental, y un escaso seguimiento de parte de los organismos de control frente al tema.

También las estadísticas son preocupantes porque en Colombia, dos de cada tres trabajadores señalan estar expuestos a factores psicosociales que afectan la calidad en el desempeño. Factores como por ejemplo los largos desplazamientos de la casa al trabajo y viceversa, inseguridad o violencia en el sector donde se encuentra ubicado el trabajo y finalmente tiempos reducidos que se dan para el descanso, detonan la manifestación del estrés. Otras de las causales son la fatiga o el cansancio asociado al ritmo acelerado del trabajo por concepciones como “hay que sacar la producción por encima de todo”. Lo anterior llama a las administraciones y miembros de las directiva a tomar medidas que busquen asegurar el bienestar de los trabajadores en las organizaciones. Para hacerlo la Organización Internacional de Trabajo (OIT) ha dispuesto de una reglamentación que obliga a los países que se encuentran adscritos a ella, a tomar decisiones en relacionadas a la seguridad y salud ocupacional, cuyos objetivos sean dirigidos a preservar la salud individual

y colectiva de todos los miembros de las empresas e invita también desde un actuar interdisciplinar(Guzmán & Agudelo, 2014).

Varios de los factores que también influyen en la dinámica de los trabajadores está relacionada con el nivel de dedicación a la tarea, algunos trabajadores dedican muchas cantidades de tiempo a su trabajo con el fin de buscar la perfección lo que conlleva a descuidar la vida personal, familiar y social; generalmente, las personas que son consideradas adictas al trabajo son las que tienen mayor tendencia a sufrir de estrés laboral. Cabe señalar que ningún campo laboral está excluido del estrés laboral, esa es la razón por la cual cerca del 35% de los trabajadores en todo el mundo sufren de ella. Se necesita una estadística más detallada que permitiera identificar los campos laborales que tienen más tendencia a padecer de enfermedad producto del trabajo desempeñado(Guzmán & Agudelo, 2014).

En ese orden de ideas y como el estrés laboral afecta todos los campos laborales, los investigadores lo han clasificado por tipos los cuales son los siguientes:

Episódico: Caracterizado por ser momentáneo y cuya duración no es perdurable es en el tiempo.

Crónico: Hace referencia al estrés que es constante y que es detonado por una situación que se presenta en el trabajo, mientras esta situación desaparezca o se controle el estrés no va a desaparecer.

La relación del estrés con la actividad profesional es considerable alta, cuando se tiene en cuenta que los diferentes factores que intervienen en ella vienen dependiendo del campo profesional desempeñado. En ese orden de ideas y de acuerdo con Pérez (2011) el estrés está relacionado con los siguientes campos:

Trabajo apresurado: Obreros, personal que trabaja en líneas de producción de orden mecanizado, cirujanos y en entre otros.

Peligro constante: Policías, cuerpos de emergencia como bomberos, defensa civil o grupos de rescate. Personas que practican deportes extremos como buzos, paracaidistas, clavadistas, luchadores o toreros.

Riesgo vital: Personas que trabajan tienen responsabilidad con otras personas como conductores, pilotos de aviones, barcos y otros medios de transporte donde se transportan otras personas.

Confinamiento: Personas que trabajan por largos periodos de tiempo en lugares aislados o encerrados como trabajadores petroleros, investigadores de laboratorios, marinos, vigilantes, personal de enfermería, custodios o reclutas en bases militares.

Alta responsabilidad: Coordinadores, rectores o gerentes que tienen que velar por obtener y mantener los resultados de sus organizaciones o que tienen que dirigir un volumen alto de personal.

Riesgo económico: contadores, agentes de bolsa, gerentes financieros, cajeros de bancos y otros cargos que están relacionados con el manejo de valores, acciones o dinero.

En ese orden de ideas el estrés laboral dentro del contexto educativo y más aún en los funcionarios que se desempeñan de forma permanente en estas instituciones, tienen una incidencia profunda dependiendo de la forma en cómo sea abordado. Siendo así, el estrés en el trabajo puede tornarse como negativo o malo cuando sus respuestas son excesivamente tensas, fuertes o angustiantes para la persona que lo sufre. Cuando se hace referencia por ejemplo a los docentes que se ven enfrentados a situaciones como: la exposición constante al estudiante, sus dificultades para asimilar la información o su comportamiento indebido en el

aula puede facilitar este tipo de estrés. Por el lado de la parte administrativa, en su afán por generar resultados de gestión en tiempos establecidos, atender a los padres de familia, llevar el control de indicadores entre otros también puede desencadenar en el estrés laboral.

Siendo así, la importancia de parte de las organizaciones en crear planes de bienestar con el fin de reducir el estrés laboral ¿por qué?, porque el estrés laboral trae consigo pérdidas en la vitalidad de los trabajadores y en la institución, por su parte trae según Pérez (2011) “ausentismo, rotación o fluctuación del personal o disminución del trabajo” cabe señalar también que las pérdidas económicas son considerables.

Existe otro aspecto que hace parte de las condiciones de trabajo en el sistema educativo, este es la flexibilidad laboral, término que ha sido utilizado ampliamente desde diversos campos, uno de ellos en la educación. En este sentido existe el interés de un sinnúmero de investigadores por el tema y principalmente desde las ciencias de la economía, sin embargo actualmente también se ha vuelto un aspecto de análisis por parte de los docentes y directivos docentes, para entender y exigir calidad de vida laboral.

Actualmente y según Ramírez (2012) los orígenes del término nacen como respuesta de oposición a las precarias condiciones laborales y salariales que pueden terminar en el desgaste, renuncia o incluso el despido de los trabajadores. Comprendiendo lo anterior y debido a la rigidez de las condiciones laborales impuestas por las instituciones, la flexibilidad laboral se establece como un conjunto de acciones que llevan a mejorar la vida de las personas en sus entornos de trabajo, apuntando al bienestar y la calidad de vida. En el caso del sistema educativo permite ubicar al docente en el centro del debate en el análisis sobre la calidad educativa con referencia a la cantidad de trabajo que tiene el mismo.

De esta forma los estudios revelan que a partir del desempleo involuntario masivo que vivieron los países industrializados en la década de los 60 en varios países de Europa, Estados Unidos y Canadá, daban a comprender que las comunidades estaban inmersas en un momento coyuntural que afectaba las condiciones laborales. Este momento coyuntural estaba guiado por tres momentos importantes: Un primer momento el cambio tecnológico y su influencia en la capacidad productiva de los países industrializados generando un desajuste en los procesos de producción existentes, lo anterior obligaba a una nueva adaptación al cambio de los cuales muchas industrias a duras penas lograron superar.

El segundo momento está asociado al aumento en la competencia de los productos que según Ramírez (2006), ejercía una influencia considerable en el mercado global, productos que por su puesto venían de los países más industrializados. Este fenómeno y de acuerdo a los estudios de OCDE citado por Ramírez (2006) “varios de estos países, habían adoptado una estrategia claramente exportadora, con fuertes ayudas del sector público, además de que tenían una mano de obra abundante...dispuesta a trabajar largas jornadas por salarios comparativamente bajos” la necesidad es tal, que los trabajadores de la época tenían que dedicar muchas horas de su tiempo con el fin de responder a las exigencias del mercado a pesar del bajo salario recibido.

Como puede verse anteriormente, la época estaba dominada por una rigidez extrema que marcaba la dinámica en el mercado laboral y los procesos de trabajo, de esta forma se llevó a los investigadores a plantear unos cambios que permitieran flexibilizar el trabajo de las personas; la flexibilidad nacería en el momento que se implantaran cambios serios y profundos en el marco institucional y del trabajo dirigidos a mejorar la vida de los trabajadores. Aunque la institución educativa era ajena a este proceso, esta se vio impactada por las múltiples repercusiones que de la empresa tradicional le transmitía.

Cuando el marco institucional y del trabajo comenzó a sufrir modificaciones a profundidad, las condiciones laborales de los trabajadores comenzaron a sufrir cambios favorecedores, de esa forma los sistemas de protección comenzaron a desarrollarse y adquirieron un papel sumamente importante. Los sindicatos por su parte ejercieron un papel fundamental ya que lograron conseguir beneficios que contrarrestaron los efectos de presión laboral que ejercía el mercado guiado por los sistemas de la época. Para el caso del sistema educativo, se demoraría un poco más el entender esta dinámica de la flexibilización laboral, por esta razón se dio la conformación de sindicatos de los diferentes entes educativos, lo cual empezó a marcar la justa resistencia ante las precarias condiciones laborales. Para el caso colombiano se conformó la Federación Colombiana de Educadores (FECODE), la cual es una organización sindical que agrupa los sindicatos departamentales de los docentes de Colombia. Esta es la federación más importante de la Central Unitaria de Trabajadores (CUT), debido a la alta tasa de sindicalización de la educación pública

Igualmente otros procesos de flexibilización comenzaron a surgir como por ejemplo el proceso de flexibilización externa, el cual consistía en diseñar procesos de despido mucho más amigables con el trabajador y al mismo tiempo con la organización, la aparición del modelo contractual (contratos laborales fijos e indefinidos) brindan al trabajador una perspectiva clara de cuál va ser su función a desarrollar y cuanto tiempo dispone para llevarlo a cabo con la institución; evitando de esta forma despidos inesperados o que vulneren la integridad del trabajador. Por otra parte este tipo de flexibilización brinda a la institución la posibilidad de elegir a su personal de acuerdo a sus necesidades.

Otro proceso por ejemplo es identificado como flexibilidad salarial, el cual ha sido también un factor importante en el desempeño y las expectativas que los trabajadores tienen

dentro de las empresas debido a que su reconocimiento salarial va conforme al nivel de conocimiento, habilidades o competencias asociadas, al ambiente de trabajo lo que significa un avance significativo en las condiciones de bienestar de los trabajadores.

Hoy en día, las condiciones laborales de los trabajadores gozan de una flexibilidad mejorada y esto ha influido en muchos sectores tanto públicos como privados en Colombia.

4.3.1 Calidad de vida laboral

Como se observa en los apartados anteriores la gestión educativa emerge de las teorías de la educación y la administración, como también de la diferentes ciencias sociales que se preocupan por el desarrollo del ser humano a nivel integral y en este sentido las idea es que propendiera por mejorar la calidad en la educación, en términos de responsabilidad, respeto y equidad, esto con el fin de satisfacer las demandas sociales psicológicas y educativas de los diferentes miembros del sistema educativo.

Desde la concepción de gestión educativa y su enfoque humanista se han transformado las relaciones que históricamente eran establecidas entre los sectores que solo buscaban la producción, es decir un capital humano calificado para los procesos empresariales y el educativo, que busca desarrollar en el ser humano habilidades para la vida de manera integral, para ello es indispensable renovar la forma de la administración y la gestión, superando el paradigma burocrático tradicional para asumir un enfoque más flexible, transparente y orientado a satisfacer las demandas de la familia, los ciudadanos, el estudiante, es decir el enfoque humanista y social.

Los efectos de la gestión educativa y las reformas presentadas en el sector educativo, han generado históricamente modificaciones en las condiciones laborales incidiendo en la calidad de vida laboral.

La calidad de vida laboral desde la gestión educativa es entendida como las condiciones mínimas y dignas que respondan a satisfacer las necesidades humanas de carácter, psicológico, emocional, social, físico, y esto se sustenta desde la percepción de bienestar que tienen los docentes en tanto estas condiciones sean reales (Blanch, et al, 2010).

Para poder dilucidar la comprensión de la calidad de vida laboral en el contexto de la gestión educativa, en el caso de la investigación se asume el concepto destacado por la Organización Mundial de la Salud (1988), la cual define a la calidad de vida laboral como "La percepción de un individuo de su situación de vida, en su contexto y en su cultura, sistemas de valores, en relación a sus objetivos, expectativas, estándares y preocupaciones" (p. 68). Aunque es una percepción del individuo, es necesario explicar que esta percepción proviene de las experiencias vitales, objetivas y reales que ha vivido la persona. Con base en esta afirmación, es importante aclarar que no existe un nivel de vida estándar en lo laboral, debido al alto grado de carga subjetiva que tiene la acepción "percepción de un individuo". Sin embargo, si sabe que están presentes en el mundo laboral algunas variables que favorecen el vivirlas y la posibilidad de asignarles un valor, sin desconocer que los individuos en su subjetividad hacen lectura de su propia realidad según sus emociones y su nivel de satisfacción con el entorno.

El estudio sobre la calidad de vida laboral se ha venido abordando explícitamente bajo dos grandes ámbitos de índole teórico-metodológicos: el primero de ellos se basa en la calidad de vida del entorno de trabajo y el segundo sobre la perspectiva de la CVL (Calidad de Vida Laboral) psicológica. Para el caso de (Blanch, et al., 2010) la calidad de vida laboral se refiere al grado de satisfacción en el que se incluye el bienestar físico, psicológico y social que experimenta un trabajador. Este concepto abarca de este modo dos dimensiones, una objetiva y subjetiva, las cuales son las mismas que se mencionan al comienzo de este párrafo.

La objetividad alude a las condiciones económicas, sociales, ecológicas, materiales y técnicas de la labor, mientras que la subjetividad se direcciona hacia las percepciones y valoraciones de la labor y su contribución al desarrollo personal.

La perspectiva sobre la calidad del ambiente de trabajo tiene como fin proveer mejoras en la calidad de vida mediante el cumplimiento de los intereses organizacionales. La perspectiva de la calidad de vida laboral psicológica muestra un grado mayor de interés por el trabajador, para lo cual se implementan microanálisis de los elementos o factores específicos que componen las diferentes situaciones de trabajo en las que participa directamente el individuo. Por un lado, se tiene que el estudio de la vida laboral desde el ámbito psicológico señala la importancia de las características subjetivas en la que el eje central es el trabajador, mientras que en el campo de la calidad del entorno de trabajo, se centra los intereses en evaluar los aspectos de las condiciones de trabajos y los elementos estructurales de la organización, (Segurado & Agulló, 2002) citados por (Guzmán & Agudelo, 2014)

Existen dos preceptos claves que integran el término de calidad de vida laboral, los cuales son las condiciones laborales y la percepción de los trabajadores, que en conjunto determinan el desarrollo o no del individuo, es decir si se presentan unas mínimas condiciones de vida laborales los docentes percibirán que las tienen. De igual forma sino están presentes estas mínimas condiciones de calidad de vida laboral, da paso a la aparición de efectos psicosociales nocivos como el estrés, la fatiga, el malestar psicológico, que terminan convirtiéndose en factores que afectan la percepción de bienestar y la calidad de vida laboral.

Evaluando estas mismas condiciones de trabajo desde el tema central de investigación, se entiende que un sin número de instituciones educativas en Colombia se basan todavía en paradigmas anquilosados de la escuela de administración tradicional, que en

consecuencia perpetúan actuaciones de procesos y procedimientos las cuales van en detrimento de la calidad de vida de los actores sociales en todos los niveles, esto se puede observar en la constante búsqueda de los directivos por generar resultados que cumplan con los hoy en día omnipresentes círculos de calidad estandarizados, para lograr ser competitivos en el mercado laboral, cabe ver las misiones, las visiones y el horizonte de algunas de las instituciones del distrito capital donde se enfoca en resultados explícitos del conocimiento o producción, esto a expensas de anular el desarrollo del ser a nivel biopsicosocial y emocional.

De este modo, en la gestión educativa desde el enfoque humanista cobra importancia identificar las percepciones que tienen los docentes sobre factores como los: psicosociales, ambientales, relacionados con la cultura institucional, que se convierten en fundamentales para analizar el bienestar y calidad de vida laboral en las escuelas. Reconocer estas percepciones contribuye a identificar si existen factores de protección ante acciones que amenazan la calidad de vida laboral, o de riesgo como el estrés y el síndrome del trabajador quemado que sin duda afecta a toda la entidad y por supuesto a sus integrantes.

De este modo un entorno laboral saludable se convierte en una de las principales prioridades para cualquier estado ya que promueve el desarrollo y salud en general del nuevo siglo. Cuyo objetivo último es promover el desarrollo integral de las personas, comunidades y países y prevenir múltiples enfermedades. En este sentido la Organización Panamericana para la salud- OPS (2000) considera a los lugares de trabajo donde laboran las personas como:

“Un entorno prioritario para la promoción de la salud en el siglo XXI. La salud en el trabajo y los entornos laborales saludables se cuentan entre los bienes más preciados de personas, comunidades y países. Un entorno laboral saludable es esencial, no sólo para lograr la salud de los trabajadores, sino también para hacer un aporte positivo a la

productividad, la motivación laboral, el espíritu de trabajo, la satisfacción en el trabajo y la calidad de vida general” (p, 137)

En congruencia con lo anterior, los lugares o entornos saludables son factores determinantes de la calidad en el caso de la educación, la Organización Internacional del Trabajo- OIT señala que es necesario el trabajo digno y decente, el cual se manifiesta si están dadas las condiciones mínimas de trabajo en términos ambientales, psicológicos, sociales y culturales.

De acuerdo con lo anterior, se entiende que la concepción de calidad de vida laboral desde la gestión educativa, está anclada a la lógica básica de lo que significa el trabajo para los seres humanos, además de los modos de acción y gestión con los que se asume la cultura institucional en un centro educativo. Lo anterior es determinante puesto que ante la percepción que tiene el profesor de su realidad laboral y la necesaria investigación de estas realidades, una mejor descripción se puede hacer del docente y la función que desempeña, en este sentido existen algunas características de la gestión en el caso del sector educativo que proporcionan un nuevo panorama de las condiciones laborales, que deben afrontar los trabajadores, por ejemplo el cansancio laboral.

En el mundo existen procesos como la globalización, los cambios de gobierno, las directrices educativas internacionales, las orientaciones sobre temas como la calidad de vida laboral, y lo que significa el bienestar, que tienen influencias significativas en el desarrollo de las políticas internas que definen las formas de actuar de los países. En Colombia por ejemplo, las políticas educativas, están regidas por el Ministerio de Educación y por entidades internacionales que orientan el actuar y el quehacer de la educación como lo es la: La UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) de la cual Colombia es miembro, y la cual tiene la obligación de alcanzar la paz y la seguridad mundial a través de un instrumento tan importante como lo es la educación y la

pedagogía, en ese orden de ideas, varias de las políticas educativas que se rigen a nivel mundial y nacional tienen fuerte impacto en como una institución educativa asume su cultura institucional

De acuerdo con Bocanegra (2006), organizaciones como la UNESCO, además de otras corporaciones y fundaciones, cuyas sedes se ubican en Estados Unidos se enfrentan a una “lógica determinada por un mercado globalizado y unos procesos de estandarización definidos para un contexto mundial.” En ese orden de ideas, hay que tener en cuenta que en Colombia tanto en la educación como otras instituciones sociales como por ejemplo entidades promotoras de salud e instituciones agroindustriales son transformadas de forma constante por influencias de la economía, las políticas públicas y la globalización, esta última tiene un papel fundamental pues llega a la educación imponiendo paradigmas de productividad y capitalización del estudiante, donde prevalece la cobertura, los estándares y los procedimientos por encima de la reflexión humana y pedagógica .

En ese sentido la educación y de acuerdo con(Bocanegra, 2006) “por ser una actividad de alto significado social” (p.34) está atravesada por la globalización. Entiéndase este término como una “estrategia de dominación y como una expresión de la concentración del capital.” (Bocanegra 2006, p.35) que tiene implicaciones importantes en el desarrollo social, económico, científico, tecnológico y comunicacional de contexto educativo; por lo tanto, el surgimiento de nuevas tendencias del capitalismo tiene un impacto en muchas dimensiones de la vida social de las personas que tienen acceso a la educación ya que las ventajas de desarrollo son para un sector pequeño de la sociedad, lo cual genera grandes brechas como lo es en el caso educativo donde el acceso al conocimiento y la calidad de vida desde este paradigma se da a través de la tenencia o no de cierto recursos económicos.

Lo anterior y en procura de mantener políticas de educación que potencien las habilidades de los educandos, han llevado a diseñar estrategias orientadas a modificar: 1.) los criterios para administrar el personal docente vinculado al sector estatal, 2.) el diseño curricular, 3.) la evaluación de los educandos y el servicio 4.) Los problemas relacionados con la cobertura y la calidad. Lo cual ha llevado a todas las instituciones educativas, tanto públicas y privadas a plantear metas en término de cobertura y una supuesta calidad de resultados por estándares, que en algunos casos exigen esfuerzo de la comunidad educativa, con un alto desgaste de la calidad de vida de las personas.

Como consecuencia de ello los docentes del sector educativo colombiano tanto de educación superior como básica se han visto enfrentados a diversas situaciones que han afectado su dinámica profesional e incluso emocional, también las condiciones sociales de algunas ciudades del país han generado problemáticas que han afectado la vida no solo de los docentes, también la vida de los estudiantes los cuales reciben formación educativa.

Problemáticas como:

El “bullying (acoso escolar), consumo de sustancias psicoactivas, delincuencia y entre otros, se convierten en factores que muchas veces agreden la salud física y mental de los docentes, en ese orden de ideas estas demandas del trabajo y definido por el Ministerio de Salud y Protección Social (2010) son las “exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se deben ejecutar, en relación con el tiempo disponible para hacerlo” (p.23) lo que, traducido a la realidad laboral de los docentes, es responder con el tiempo disponible a los objetivos planteados por los colegios frente a los nuevos desafíos de los estudiantes, lo cual complejiza su labor.

Estas demandas están íntimamente ligadas con la organización en el trabajo, este no es un término complejo, pero si requiere una mirada detallada ya que hace referencia a las

maneras que se plantean para ejecutar el trabajo, allí, los docentes ponen a prueba sus condiciones de satisfacción, motivación y condiciones de autonomía con el fin de desarrollar clases ante grupos de estudiantes cada vez más difíciles que pueden desencadenar en situaciones de estrés.

En el ámbito educativo incide la estructura mercantil del trabajo y del neoliberalismo económico, lo cual se representa en la competencia y la búsqueda permanente de resultados eficaces, así como se ve al conocimiento como un generador de valor económico, y no como un elemento de desarrollo social, cultural, profesional, familiar y laboral.

Es entonces que a partir de esta tendencia mercantil se derivan otras que han cobrado una indudable importancia como por ejemplo el conductismo normativo, el cual se ve reflejado a través de la institucionalidad, por medio de los estándares establecidos por la organización social, llevando a los docentes a una transformación de su realidad laboral y personal mediada por los intereses de las instituciones educativas.

Otra de manera de manifestación en lo laboral de la tendencia mercantilista en la educación, es cuando los docentes son absorbidos por su trabajo, que puede estar relacionado con un alto nivel de compromiso, esta condición es conocida como engagement.

4.4 Cultura institucional

Abordar el análisis de la colaboración (...) no es otra cosa que desarrollar el principio de democratización de la escuela. Esto es atender a aquellos procesos que nos permitan analizar qué contextos, qué relaciones y apoyos son necesarios para que pueda tener lugar un desarrollo curricular basado en el contexto de una escuela comprometida con valores tales como la interdependencia, solidaridad, autorregulación, emancipación organizativa y personal... Javier Marrero

A pesar de ser un término utilizado mayoritariamente desde la perspectiva organizacional empresarial, para los contextos educativos y las vivencias diarias que allí se presentan, es preciso decir que el tejido social que concurre en un escenario educativo tiene en si mismo una cultura institucional, en este orden de ideas el concepto de cultura es

entendido tanto desde la lógica etimológica como cultivar; puesto que la palabra deja entrever una clave, ya que la misma proviene de cultivo. Entonces se asume que lo que se cultiva desde este sentido agrario sería al hombre, sus acciones y relaciones consigo mismo, con los demás, con el mundo y con las organizaciones sociales en las que participa, y es en esta interacción que nace lo institucional.

Por largo tiempo se mantuvo la idea de que la cultura en el sentido amplio, era una conformación de los conocimientos, las creencias, la moral, el arte, el derecho, las costumbres ancestrales y cualquier otra cualidad desarrollada por el ser humano, sin embargo el concepto de cultura ha ido atravesando cambios históricos que le dan otras perspectivas de análisis en las cuales intervienen y lo enmarcan aspectos de carácter multidimensional, entre los que aparecen conceptos como el mundo de la vida y el mundo del trabajo, en los cuales se manifiestan aspectos relacionados con las dinámicas de poder, estos casi siempre se perpetúan, aspectos simbólicos de dominación y conflicto social (Pozner, 1997).

Lo anterior conlleva a redefinir la cultura como:

El estudio de las formas simbólicas: acciones, objetos, expresiones, modos, expectativas, rituales, motivaciones, estilos y costumbres, en relación con los contextos y procesos históricamente específicos y socialmente estructurados, en virtud de los cuales dichas formas simbólicas son producidas, transmitidas y recibidas (Pozner, 1997, p.9)

En esta lógica la cultura para el caso de la organización social educativa: se entiende como las formas objetivas y subjetivas de asumirse los diferentes factores que intervienen en la educación y en la pedagogía, como lo es el enfoque de gestión, las dinámicas sociales de convivencia, los estilos de dirección, la calidad de vida laboral, las condiciones laborales, las

costumbres regionales, las diversidades generacionales, los tipos de personalidad, las formas de resolver conflictos, los sistemas de comunicación, entre otros, los cuales en últimas se institucionalizan y le dan el carácter institucional al centro educativo. En resumen lo que los seres humanos hacen, es producto de la manera en que percibe el mundo, de tal manera que una actuación del ser humano puede ser definida de muchas maneras por ejemplo:

Si un estudiante rompe una ventana del comedor de la escuela, el director podrá definir la situación como un problema de conducta; el preceptor, como un problema familiar; para el encargado del comedor, será un problema de trabajo; y para el alumno que rompió la ventana, un accidente. Estas interpretaciones darán lugar a cursos de acción diferentes, según el modo en que sea interpretada la situación, (Pozner, 1997, p.9)

Entonces la cultura institucional relaciona lo subjetivo y lo objetivo de una institución, y repercute por tanto en ello, por eso la gestión es parte fundamental para guiar el horizonte de la escuela. Es por esta razón que no se puede asumir la cultura institucional desde un único sentido y menos si se trata de identificar cuáles son los factores que determinan la calidad de vida de la institución educativa, puesto que cada una de las prácticas al interior del centro educativo pueden establecerse en un hábito y luego en cultura, éstas sostenidas tanto por las interpretaciones individuales y colectivas, como por las actuaciones cotidianas que se convierten en una realidad a seguir, lo cual va determinando la interacción de cada uno de los actores sociales educativos con los demás miembros de la comunidad, entre ellos con los directivos y con las políticas gubernamentales.

Sin embargo algunas prácticas sociales que se asumen como verdaderas y únicas son fruto de las creencias de los modos y enfoques de asumir la gestión dentro de la institución educativa, de allí la importancia de lograr dar sentido a los significados institucionales sobre

la calidad de vida laboral, puesto que esto permite anticiparse a las situaciones de estrés y el fenómeno del estar quemado por el trabajo, generando así una institución educativa más coherente en variadas y continuas toma de decisiones.

En conclusión la cultura entonces constituye las características simbólicas de la institución, las percepciones, representaciones sociales, creencias, las tecnologías, los sistemas simbólicos, las estructuras organizativas, las instalaciones, que en últimas llevan a modos de acción, practicas sociales entre ellas las escolares y directivas. De tal manera que la mirada a los fenómenos sociales de las instituciones educativas no termina en lo objetivo de los procesos de calidad sino que a su vez requiere un indagación de los componente subjetivo que por ende en algunos casos son invisibles, esto llevaría a entender a la institución profundamente en términos de calidad de vida laboral a través de los rasgos culturales que allí se establecen(Pozner, 1997).

4.5 Inteligencia emocional.

Cualquiera puede enfadarse, eso es algo muy sencillo.
Pero enfadarse con la persona adecuada, en el grado exacto, en el momento oportuno. Con el propósito justo y del modo correcto, eso, ciertamente, no resulta tan sencillo.
Aristóteles, Ética a Nicómaco citados por Goleman (2005).

El concepto de inteligencia emocional hace referencia a la capacidad de reconocer los propios sentimientos, como también de los demás, motivarse y manejar adecuadamente las relaciones que sostienen las personas con otros seres humanos y consigo mismo.

Este concepto engloba habilidades diferentes y complementarias de la inteligencia académica o cognitiva que se miden a través del coeficiente intelectual. En esta lógica se sabe que hay personas con habilidades cognitivas muy inteligentes, sin embargo tienen deficiencia a nivel de la inteligencia emocional, esta última es la habilidad de una persona para reconocer su estado emocional y gestionarlo de forma adecuada.

La inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental. Ellas configuran rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación social” (Goleman , 1998, p.175)

Es importante señalar que estos dos tipos de inteligencia; la cognitiva y la emocional, se encuentran influenciados por dos regiones del cerebro diferentes, el cognitivo e intelectual, está ubicado particularmente en el funcionamiento de la neocorteza, esta área evolucionó para cubrir el cerebro y se convierte en el centro del pensamiento racional, proporciona la capacidad de pensar "el cerebro pensante", a diferencia de los centros emocionales que se ubican en un lugar de la región subcortical, que es bastante antiguo, incluso antes del cerebro pensante, este es el denominado “ cerebro que siente”, entonces la inteligencia emocional es la encargada del funcionamiento adaptado y armónico entre las condiciones emocionales y cognitivas del cerebro. Es decir la IE busca dotar de inteligencia a esas emociones primarias que rigen el comportamiento y cualquier tipo de gestión que se realice, (Goleman, 1998).

En este campo uno de los grandes teóricos que ha investigado la diferencia entre las habilidades intelectuales y emocionales es el psicólogo Howard Gardner quien propuso en 1983 la denominación de las inteligencias múltiples, en su lista se describen siete tipos de inteligencia (musical, lingüística espacial, lógico-matemática, corporal y cinestésica, intrapersonal, interpersonal, naturalista), que no sólo incluía el tema de la habilidad del matemático o la del lingüista, sino que también incluye otras dos modalidades; la inteligencia personal el conocimiento de sí mismo y del mundo interno y la inteligencia social la capacidad y habilidad para comunicarse con grupos y pares (Goleman, 1998).

Otros autores fueron los psicólogos Peter Salovey y John Mayer, quienes propusieron también un concepto en 1990, que describía la inteligencia emocional como factores de crecimiento se desarrolla con la edad desde la primera infancia hasta la adultez mayor. En realidad son varios los teóricos que han escrito diferentes características de la inteligencia emocional, por ejemplo Salovey y Mayer conceptualizaron la inteligencia emocional como “la capacidad de controlar y regular los sentimientos de uno mismo y de los demás, utilizarlos como guía del pensamiento y la acción” (Goleman,1998, P.175) entonces ya en 2003 se empezó adaptar este término, en el campo educativo y en el laboral para comprender la forma en que estos talentos o habilidades influyen en la calidad de vida de los seres humanos, de esta manera Goleman (1998) sostiene:

Las personas con habilidades emocionales bien desarrolladas tienen más probabilidad de sentirse satisfechas, ser eficaces en su vida y de dominar los hábitos mentales que favorecen su propia productividad; las personas que no pueden poner cierto orden en su vida emocional entran en batallas interiores que sabotean la capacidad de concentración en el trabajo y de pensar claramente (p.84)

Las emociones están desde el inicio de la vida hasta el final de la misma, se evidencia que en realidad afecta de manera integral el dejarse controlar por las emociones. A lo largo de la vida varios siglos atrás se había creído que las emociones eran obstáculos; filósofos clásicos e investigadores académicos popularizaron la idea en el imaginario colectivo que las emociones eran inútiles o que obstaculizaban la vida y le impedía al individuo ser racional, hoy en día se sabe que este punto de vista unidimensional está alejado de la realidad social, ya que el individuo es un ser emocional incluso antes de que el homo fuera sapiens, las emociones existen hace millones de años, y han resultado útiles para la supervivencia y el desarrollo humano. Los individuos experimentan emociones cuando sienten que algo importante, le está sucediendo o puede llegar a suceder, gracias a esto el mismo cerebro a

través del cuerpo se prepara para responder a diversas situaciones, esto subyace a la educación recibida en el control de las mismas, González (2009).

Goleman (1995), ha llamado a esta educación de las emociones, alfabetización emocional: esto a través de su libro “Inteligencia Emocional”, en un apartado se refiere al costo que tiene para la educación y para la sociedad en general el analfabetismo emocional, y explica que la inteligencia emocional surge como fruto de la inconformidad de muchos científicos ante el enfoque meramente cognitivo que tradicionalmente se tenía de la inteligencia.

Lo anterior hace que la inteligencia emocional se convierta en una de las habilidades básicas para el desempeño del ser humano en cualquier contexto educativo y/ o laboral. Haciendo el análisis de los factores que determinan la inteligencia emocional en un individuo, Goleman (1998), ha llegado a concluir que existen cinco habilidades emocionales y sociales básicas que permiten que se dé una cultura institucional de calidad de vida al interior de las organizaciones. Los seres humanos necesitan aprender a conocer qué significa cada emoción para que se pueda dotar de inteligencia a esa emoción.

Estas son las habilidades que se han identificado como claves para la inteligencia emocional Goleman (1998):

Conciencia de sí mismo: habilidad básica de las personas para saber lo que están sintiendo en un determinado momento, utilizando estas preferencias para orientar su forma de decidir y actuar, está basada en una evaluación real de las capacidades y en la sensación bien asentada de confianza en sí mismo.

Autorregulación: habilidad para manejar las emociones que están sintiendo las personas, lo cual facilita la tarea que está llevando a cabo y no interfieren de manera

significativa en la misma es consciente y demora la gratificación en la búsqueda de objetivos; es capaz de recuperarse rápidamente del estrés laboral.

Motivación: es una habilidad que se utiliza reconociendo las preferencias más profundas para encaminarse hacia los objetivos propuestos, a tomar decisiones e iniciativas permitiendo preservar el entusiasmo a pesar de los contratiempos y las frustraciones que se presenten.

Empatía: capacidad para interpretar lo que están sintiendo las demás personas, son capaces de ponerse en su lugar, cultivan la relación y el ajuste con una amplia diversidad de personas.

Habilidades sociales: habilidad para manejar las relaciones y sus emociones interpretando de manera adecuada las diferentes situaciones y las redes sociales que están presente, es capaz de interactuar fluidamente utilizando estas habilidades para persuadir dirigir negociar y resolver disputas cooperando y trabajando en equipo.

En realidad estas ideas no son nuevas, puesto que las relaciones que tienen las personas con ellas mismas y con los demás se han constituido en un tema central en las teorías clásicas de la gestión “Las teorías de la motivación humana, la Escuela de las Relaciones Humanas, la teoría X y Y” el desarrollo de las capacidades, la satisfacción del personal y el fomento de los valores y el sentido de pertinencia; en esta lógica las instituciones educativas prestan gran importancia a la satisfacción y el crecimiento del individuo dentro del colegio y la calidad de la educación”(Ramírez 2012, p 159), lo que realmente genera expectativas y novedad son los datos acumulados en veinticinco años de investigación tanto psicológica como pedagógica, que dan la importancia de las características de la inteligencia emocional en los procesos de gestión y éxito profesional, en

este sentido ha crecido el número de personas, instituciones escolares que en su filosofía institucional dan relevancia a las habilidades relacionadas con la inteligencia emocional en consecuencia esta se ha convertido en la premisa fundamental de cualquier programa de formación en gestión desde el enfoque humanista.

5. Relaciones que existen entre la calidad de vida laboral y la gestión educativa en el SENA del distrito capital.

Breve reseña del caso escogido para la investigación,

En virtud del artículo 1º de la Ley 119 de 1994, el SENA es un establecimiento público del orden nacional con personería Jurídica, patrimonio propio e independiente y autonomía administrativa, adscrita al Ministerio del Trabajo, según el Decreto 4108 de 2011; su misión, funciones y términos en que deben cumplirse, están señaladas en la Ley 119 de 1994, correspondiéndole al SENA invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral para la incorporación de las personas en actividades productivas que contribuyan al crecimiento social, económico y tecnológico del país, a través de programas de formación técnica profesional y tecnológica. Además de la formación profesional integral, impartida a través de los Centros de Formación, el SENA brinda servicios de Formación continua del recurso humano vinculado a las empresas; información; orientación y capacitación para el empleo; apoyo al desarrollo empresarial; servicios tecnológicos para el sector productivo, y apoyo a proyectos de innovación, desarrollo tecnológico y competitividad, (SENA, 2013, p2)

Este apartado responde al primer objetivo de la investigación, y es el primer resultado, el cual lo que busca es; establecer las relaciones que existen entre las categorías tratadas

anteriormente en la fundamentación teórica:(gestión educativa, calidad de vida laboral, cultura institucional, enfoque humanista de la gestión, inteligencia emocional), con respecto a los resultados obtenidos en el diagnostico sobre la percepción de los docentes frente a la calidad de vida laboral. Estos resultados sirvieron de base para responder la primera pregunta de investigación y dar paso al segundo resultado de la misma.

La información que se presenta a continuación sobre los resultados obtenidos tiene un carácter tanto cualitativo como cuantitativo, puesto que en el proceso de recolección de la información, el instrumento utilizado (encuestas sociales de calidad de vida laboral) consta de preguntas escala Likert y preguntas abiertas, lo cual hace necesario el análisis desde lo cuantitativo y cualitativo. Estos datos serán presentados de manera secuencial y ordenada través de tablas y gráficos.

Los resultados se abordaron desde dos aspectos: 1) descriptivo, en esta solamente se presentaron los resultados obtenidos y el investigador hace las veces de traductor de los hallazgos e 2) interpretativo, en este es donde se hace el análisis con respecto a las percepciones de los docentes y la relación con los enfoques de gestión.

Con los resultados a continuación presentados lo que se pretende es dar un nivel de realidad para la propuesta del objetivo de la investigación, por lo tanto es un nivel de expresión de un caso estudiado específicamente del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA distrito capital.

5.1 Resultados de la encuesta.

Como se explicó en la metodología, el instrumento abordó nueve dominios (condiciones de trabajo, organización del trabajo, demandas del trabajo, valores, tendencias

del mundo del trabajo, motivación, estrés, síndrome de burnout y engagement); estos contienen 27 dimensiones que se encuentran al interior de los dominios y 147 ítems que están adscritos a las dimensiones, lo que aquí se menciona esta relacionado con la precepción sobre calidad de vida laboral, que es lo que mide el instrumento.

En este apartado es importante resaltar que aunque se presentan los resultados estadísticos de los nueve (9) dominios planteados en la encuesta, para el interés y objetivo de la investigación se hizo una interpretación más profunda del dominio numero ocho (8), síndrome de burnout o síndrome de estar quemado por el trabajo. El énfasis se realizó en este, debido a que la propuesta investigativa indaga y asume la posición de la necesidad de dotar de inteligencia emocional a los procesos de gestión educativa, esto con la finalidad de mejorar la cultura institucional y que esta le apueste a la calidad de vida laboral.

Para el análisis de los resultados se tuvo en cuenta las siguientes definiciones de los dominios y las dimensiones, puesto que las mismas son polisémicas, sin embargo para el caso de esta investigación se asumieron las siguientes:

Tabal, 5. Definición de los Dominios con sus respectivas dimensiones.

DOMINIOS	DIMENSIONES	DEFINICIÓN
CONDICIONES DEL TRABAJO (ambientales, relaciones con los colaboradores y entorno físico)	Entorno físico del trabajo	Es todo aquello que se encuentra en el medio físico en el que el trabajador realiza sus tareas.
	Relaciones con los colaboradores	Trata los atributos de la gestión de los subordinados en relación con el respeto por el grupo de trabajo, el reconocimiento del propio trabajo por los colegas, y el compañerismo.
	Control y autonomía sobre el trabajo	Se refiere al margen de decisión que tiene un individuo sobre aspectos el tiempo de trabajo, carga de trabajo, calidad del contrato laboral, conciliación trabajo – vida familiar y autonomía en las decisiones profesionales.
	Relaciones con jefes y directivos	Se refiere a las interacciones que se establecen con los jefes y relaciona la evaluación del rendimiento profesional y el apoyo recibido por

		parte del personal directivo.
ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	Organización del trabajo	Se refiere a la forma en que se planea y ejecuta el trabajo, este componente se caracteriza por presentar condiciones de autonomía, satisfacción, motivación, y desarrollo de competencias.
DEMANDAS DEL TRABAJO	Demandas del trabajo	“Son las exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar, en relación con el tiempo disponible para hacerlo” (Ministerio de la Protección Social; 2010, p. 23)
VALORES	Relación estable de la interacción humana	Se refiere a la estabilidad emocional de orden afectivo y social requerida en la conciliación vida familiar – vida laboral.
	Autorealización	Se refiere a la satisfacción de las necesidades humanas valoradas en este caso por como salud, dinero y tiempo libre.
	Bienestar social del trabajo	Se refiere al servicio que se otorga por el trabajo desempeñado, este se representa en la eficiencia laboral, la calidad del servicio, el bien común y la productividad
	Rentabilidad	Se refiere a la valoración del coste beneficio frente al trabajo.
	Complacencia profesional	Se refiera a la satisfacción y alegría que produce la profesión. Se caracteriza por la seguridad, la tranquilidad, el bienestar, la confianza, la certidumbre y la claridad
TENDENCIAS EN EL MUNDO DEL TRABAJO	Razón moral del trabajo	Se defina como la estructura emotiva y profesional. En este componente se representa la sensibilidad, el optimismo, la bondad, el éxito, la capacidad y la competencia.
	Estructura mercantil del trabajo	Evalúa las percepciones de los docentes frente a la transformación social y del trabajo generado por el neoliberalismo económico. Este componente se estructura por la valoración del trabajo como mercancía, la normalización de los factores de libre competencia y la competitividad.
	conductismo normativo	Representa la transformación personal frente a las normas y valores que toma la organización. Este componente se representa por el cumplimiento de normas y estándares, la lealtad hacia la institución, y la defensa de los intereses de la organización.
	Autonomía moral	Es la disponibilidad o iniciativa del trabajador para poder elegir la planificación y desarrollo de su trabajo desde el razonamiento moral.
	Ética situacional	Son las exigencias morales individuales y colectivas dadas por las pautas y las decisiones institucionales.
	Pragmatismo	Valora las exigencias del trabajo hacia la

	utilitarista	prestación de servicios rentables, con calidad y eficiencia, es decir evalúa la construcción de la racionalidad humana en orden a una acción productiva y eficiente.
MOTIVACIÓN	Satisfacción laboral	Es el grado de conformidad respecto a su entorno de trabajo, valora la motivación, el rendimiento personal y profesional, el sentido hacia el trabajo y la convicción de trabajar siguiendo el ordenamiento organizacional.
	Promoción y seguridad en el trabajo	Son las condiciones del entorno de trabajo que permiten generar buenas percepciones de seguridad, de calidad, de participación en la toma de decisiones y permiten establecer oportunidades de promoción laboral y calidad en las condiciones del trabajo.
	Salud general	Es el estado en que el individuo para ejecutar de buena manera las tareas.
ESTRÉS	Vitalidad	Es un estado emocional de las personas que implica la presencia de vigor y energía para realizar de buena manera sus actividades personales y profesionales.
	Salud mental	Evalúa el estado de bienestar emocional y psicológico en el cual el individuo puede utilizar sus capacidades cognitivas y emocionales.
	Cansancio emocional	Se refiere a la pérdida de motivación y sentimientos de fracaso que tienen las personas hacia su actividad profesional. Es decir es la ausencia de recursos emocionales para hacer frente a las actividades laborales.
SÍNDROME DE BURNOUT	Falta de realización personal	Son respuestas negativas hacia el trabajo y la persona reflejadas en depresión, moral baja, evitación de las relaciones profesionales e interpersonales, baja productividad, y pobre autoestima.
	Despersonalización	Es el desarrollo de actitudes negativas e insensibles hacia los destinatarios del servicio.
	Vigor y dedicación	Valora la fuerza, paciencia y perseverancia con la disponen las personas para realizar de la mejor manera posible las actividades laborales y personales.
ENGAGEMENT	Absorción	Es el grado de involucramiento de la persona hacia el trabajo, bajo el cual, en algunos casos puede llevar a un horario de trabajo excesivo por la vinculación emocional de la persona hacia el mismo.

Fuente: WONPUM. Universidad de Manizales

Para el análisis de los resultados de este estudio se expuso con detalle los datos cuantitativos específicos de los dominios, dimensiones e ítems y las respectivas correlaciones, en las cuales se tuvieron en cuenta los datos obtenidos de la media, la desviación estándar y de varianza entre los grupos poblacionales de docentes con contrato permanente y contrato temporal y las correlaciones con Rho de Spearman entre las dimensiones estudiadas y el síndrome de Burnout.

Para este fin, se analizaron los resultados a la luz del baremo de dominios y el baremo para las dimensiones, estas oscilaron entre los siguientes cinco rangos posibles: sin condiciones, bajas condiciones, condiciones aceptables y con necesidad de mejora, condiciones buenas y condiciones óptimas. (Ver tablas 6 y 7).

Tabla 6. Baremo para las dimensiones estudiadas.

SENA DISTRITO CAPITAL									
DIMENSIONES		GENERAL	CONTRATO PERMANENTE	CONTRATO TEMPORAL	SIN CONDICIONES	BAJAS CONDICIONES	CONDICIONES ACEPTABLES PERO CON NECESIDAD DE MEJORA	CONDICIONES BUENAS	CONDICIONES ÓPTIMAS
DIM 1	Entorno físico del trabajo	57,5	67,0455	50,4558	0,00 - 34,09	34,10 - 50,00	50,01 - 63,64	63,65 - 72,73	72,74 - 100,00
DIM 2	Relaciones con los colaboradores	64,8106	63,6364	65,2814	0,00 - 42,42	42,43 - 60,61	60,62 - 72,73	72,74 - 78,79	78,80 - 100,00
DIM 3	Control y autonomía sobre el trabajo	57,7201	63,9731	54,2139	0,00 - 42,42	42,43 - 54,55	54,56 - 65,66	65,67 - 74,75	74,76 - 100,00
DIM 4	Relaciones con jefes y directivos	55,5114	69,697	54,1234	0,00 - 40,90	40,91 - 56,25	56,26 - 68,18	68,19 - 77,27	77,28 - 100,00
DIM 5	Organización del trabajo	70,8708	76,8398	70,1769	0,00 - 51,94	51,95 - 68,02	68,03 - 78,57	78,58 - 87,66	87,67 - 100,00
DIM 6	Demandas del trabajo	76,9651	78,5714	76,8335	0,00 - 59,09	59,10 - 72,73	72,74 - 79,22	79,23 - 85,71	85,72 - 100,00
DIM 7	Relación estable de la interacción humana	85,2871	86,3636	85,2941	0,00 - 77,27	77,28 - 81,82	81,83 - 86,36	86,36 - 90,91	90,92 - 100,00
DIM 8	Autorrealización	77,6466	78,7879	77,3386	0,00 - 66,67	66,68 - 72,73	72,74 - 81,82	81,83 - 84,85	84,86 - 100,00
DIM 9	Bienestar social del trabajo	80,0983	83,8384	79,9587	0,00 - 65,15	65,16 - 72,73	72,74 - 81,82	81,83 - 88,26	88,27 - 100,00
DIM 10	Rentabilidad	72,3245	74,2424	72,332	0,00 - 45,45	45,46 - 54,55	54,56 - 72,73	72,74 - 81,82	81,83 - 100,00
DIM 11	Complacencia profesional	63,1936	67,0455	62,5334	0,00 - 42,05	42,06 - 50,00	50,01 - 57,95	57,96 - 66,19	66,20 - 100,00
DIM 12	Razón moral del trabajo	71,1477	55,6061	72,5065	0,00 - 50,00	50,01 - 54,55	54,56 - 63,18	63,19 - 76,36	76,37 - 100,00
DIM 13	Estructura mercantil del trabajo	47,5152	55,4545	46,4349	0,00 - 19,70	19,71 - 31,82	31,83 - 41,67	41,68 - 50,00	50,01 - 100,00
DIM 14	conductismo normativo	71,683	76,5152	71,1777	0,00 - 37,50	37,51 - 47,73	47,74 - 54,55	54,56 - 65,91	65,92 - 100,00
DIM 15	Autonomía moral	65,6162	72,7273	64,6314	0,00 - 34,84	34,85 - 45,45	45,46 - 53,03	53,04 - 63,64	63,65 - 100,00
DIM 16	Ética situacional	58,4596	64,8485	57,6224	0,00 - 30,30	30,31 - 39,39	39,40 - 48,48	48,49 - 60,61	60,62 - 100,00
DIM 17	Pragmatismo utilitarista	63,5954	57,5758	63,8625	0,00 - 28,78	28,79 - 39,39	39,40 - 48,48	48,49 - 60,61	60,62 - 100,00
DIM 18	Satisfacción laboral	70,4973	73,1313	70,3832	0,00 - 46,67	46,68 - 52,58	52,59 - 61,21	61,22 - 70,91	70,92 - 100,00
DIM 19	Promoción y seguridad en el trabajo	54,8295	60,2273	53,8312	0,00 - 30,68	30,69 - 43,18	43,19 - 54,54	54,55 - 63,64	63,65 - 100,00
DIM 20	Salud general	45,1636	62,7273	43,7701	0,00 - 26,36	26,37 - 52,72	52,73 - 67,27	67,28 - 80,45	80,46 - 100,00
DIM 21	Vitalidad	57,9103	62,8788	56,9499	0,00 - 34,54	34,55 - 56,36	56,36 - 74,55	74,56 - 85,45	85,46 - 100,00
DIM 22	Salud mental	38,7821	44,3182	38,1169	0,00 - 21,59	21,60 - 38,07	38,08 - 63,64	63,64 - 77,27	77,28 - 100,00
DIM 23	Cansancio emocional	49,4019	55,7576	49,1963	0,00 - 30,90	30,91 - 50,45	50,46 - 69,09	69,10 - 81,82	81,83 - 100,00
DIM 24	Falta de realización personal	76,1515	78,6364	75,9358	0,00 - 27,27	27,28 - 43,18	43,18 - 54,55	54,56 - 77,27	77,28 - 100,00
DIM 25	Despersonalización	60,8392	59,0909	60,9091	0,00 - 36,36	36,37 - 59,09	59,10 - 81,82	81,83 - 90,91	90,91 - 100,00
DIM 26	Vigor y dedicación	72,8011	73,8636	72,5955	0,00 - 38,06	38,06 - 45,45	45,46 - 54,55	54,56 - 75,00	75,01 - 100,00
DIM 27	Absorción	66,2928	68,9394	65,8103	0,00 - 31,81	31,82 - 45,45	45,46 - 54,55	54,56 - 63,64	63,65 - 100,00

Fuente: WONPUM. Universidad de Manizales

Tabla. 7, Baremo para los dominios estudiados.

DOMINIOS		SIN CONDICIONES	BAJAS CONDICIONES	CONDICIONES ACEPTABLES PERO CON NECESIDAD DE MEJORA	CONDICIONES BUENAS	CONDICIONES ÓPTIMAS
DOM1	Condiciones del trabajo	0,00 – 55,74	55,75 – 66,16	66,17 – 74,02	74,03 – 79,23	79,24 – 85,45
DOM2	organización del trabajo	0,00 - 42,42	42,43 - 60,61	60,62 - 72,73	72,74 - 78,79	78,80 - 85,45
DOM3	demandas del trabajo	0,00 - 42,42	42,43 - 54,55	54,56 - 65,66	65,67 - 74,75	74,76 - 85,45
DOM4	Valores	0,00 – 67,05	67,05 – 72,06	72,07 – 77,76	77,77– 81,97	81,98 – 85,45
DOM5	Tendencias en el mundo del trabajo	0,00 – 43,45	43,46 – 49,32	49,33 – 57,92	57,93– 69,71	69,72 – 85,45
DOM6	Motivación	0,00 – 48,79	48,80 – 55,15	55,16 – 65,79	65,80 – 78,13	78,14 – 85,45
DOM7	Estrés	0,00 – 50,61	50,62 – 67,88	67,89 – 79,01	79,02 – 86,36	86,37 – 85,45
DOM8	Síndrome de burnout	0,00 – 54,51	54,52 – 65,23	65,24 – 74,55	74,56 – 78,80	78,81 – 85,45
DOM9	Engagement	0,00 – 44,32	44,33 – 53,69	53,70 – 71,59	71,60 – 80,80	80,81 – 85,45

Fuente: WONPUM. Universidad de Manizales

A continuación se presentan las tendencias más significativas como resultados del instrumento aplicado para la recolección de la información y su posterior análisis y discusión.

5.1.1 Dominio condiciones del trabajo:

Tabla, 8.

		Estado
DOMINIO, 1: CONDICIONES DEL TRABAJO		Bajas condic iones

Dimensi ones	Definición		Estad o	Inst ruct or Per man ente	E s t a d o	Ins tru cto r Te m po ral	Estad o
condi cion es del traba jo	Es todo aquello que se encuentra en el medio físico en el que el trabajador realiza sus tareas.	5 7 , 5	condi ciones acepta bles pero con neces idad de mejora	67,0 455	c o n d i c i o n e s b u e n a s	50, 45 58	bajas condi ciones
Rela cion es con los cola bora dore s	Trata los atributos de la gestión de los subordinado s en relación con el respeto por el grupo de trabajo, el reconocimie nto del propio trabajo por los colegas, y el compañeris mo.	6 4 , 8 1 0 6	condi ciones acepta bles pero con neces idad de mejora	63,6 364	c o n d i c i o n e s a c e p t a b l e s p e r o c o n n e c	65, 28 14	condi ciones acepta bles pero con neces idad de mejora

					e s i d a d d e m e j o r a		
Control y autonomía	Se refiere al margen de decisión que tiene un individuo sobre aspectos el tiempo de trabajo, carga de trabajo, calidad del contrato laboral, conciliación trabajo – vida familiar y autonomía en las decisiones profesionales.	54,2139	condiciones aceptables pero con necesidad de mejora	63,9731	c o n d i c i o n e s a c e p t a b l e s p e r o c o n n e c e s i d a d d e m e j o	54,2139	bajas condiciones

					r a		
Relaciones con jefes y directivos	Se refiere a las interacciones que se establecen con los jefes y relaciona la evaluación del rendimiento profesional y el apoyo recibido por parte del personal directivo.		condiciones aceptables pero con necesidad de mejora	69,6 97	c o n d i c i o n e s b u e n a s	54, 12 34	bajas condiciones

Fuente: elaboración propia.

La dimensión 1, *condiciones del trabajo* los participantes se encuentran en condiciones aceptables en general con necesidad de mejora, sin embargo los resultados varían según el tipo de vinculación laboral. Como se observa en la tendencia los participantes que tienen vinculación laboral en propiedad se sitúan en aceptables condiciones laborales, mientras los instructores provisionales presentan una puntuación que corresponde a condiciones bajas. Lo anterior permite inferir que las condiciones de trabajo en términos en general afectan la calidad de vida laboral ya que satisface el mínimo de atención para los instructores, en contraste se observa condiciones tendiendo a la baja, es decir a empeorar la situación.

En la dimensión 2, *Relaciones con los Colaboradores* se observa que los participantes perciben como aceptable con necesidad de mejora, y que la correlación con el tipo de vinculación laboral respecto a esta dimensión no se observa que varíe de alguna manera.

La concomitancia en este tipo de respuesta evidencia que las interacciones entre los colaboradores como trabajadores presenta condiciones buenas para las relaciones de

confianza, apoyo interpersonal, trabajo en equipo, cohesión, entonces estos rescatan el gran valor que dan a la colaboración entre los integrantes de la organización, esto permitiría concluir que favorece la calidad de vida de los mismos en la institución.

Con respecto a la dimensión 3, *Control y Autonomía*, los participantes perciben que las condiciones en general son aceptables con necesidad de mejora, sin embargo en este caso los resultados si varían, puesto que la tendencia de las respuestas en los participantes que tienen el tipo de vinculación laboral en propiedad conciben esta dimensión como aceptable y con necesidad de mejora, en contraste a los participantes los cuales tiene una vinculación laboral de tipo provisional. De acuerdo a esto se evidencia que los empleados de la organización que son de carácter provisional no sienten que puedan tomar decisiones de forma autónoma y mantener el control al respecto de tal manera que también se puede inferir que no ven de manera justa la remuneración y la oportunidad de formación continúa. A diferencia los empleados de la institución que tienen una vinculación laboral de carácter permanente sienten que existe mayor equidad en el tiempo de trabajo con relación a la retribución económica, y la carga de trabajo.

5.1.2 Dominio organización del trabajo.

Tabla, 9.

DOMINIO, 2: ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO							Estado
							condiciones aceptables pero con necesidad de mejora
Dimensiones	Descripción		Estado	Instructor Permanente	Estado	Instructor Temporal	Estado
Organización del trabajo	Se refiere a la forma en que se planea y ejecuta el trabajo, este componente se caracteriza por presentar condiciones de autonomía, satisfacción, motivación, y desarrollo de competencias.	70,8708	condiciones aceptables pero con necesidad de mejora	76,8398	condiciones aceptables pero con necesidad de mejora	70,1769	condiciones aceptables pero con necesidad de mejora

Fuente: elaboración propia.

Con respecto al dominio dos, organización del trabajo, se evidencia que en lo relacionado con la forma en que se planea y ejecuta el trabajo, este componente caracterizado por las condiciones de autonomía, satisfacción, motivación, y desarrollo de competencias. Para el caso de los participantes escogidos las condiciones se encuentran

aceptables pero con necesidad de mejora y no se observa variabilidad en el tipo de vinculación laboral.

5.1.3 Dominio demandas del trabajo

Tabla, 10.

Estado	
DOMINIO, 3: DEMANDAS DEL TRABAJO	Con dici one s ace ptab les per o con nec esid ad de mej ora

Dimensi ones	Descripción	Ge ne ra l	Es ta do	Inst ruct or Per man ente	Esta do	Ins tru cto r Te m po ral	Esta do
Demanda s del traba jo	“Son las exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar, en relación con el tiempo disponible para hacerlo” (Ministerio de la Protección Social; 2010, p. 23)	76,9651	condiciones aceptables pero con necesidad de mejora	78,5714	condiciones aceptables pero con necesidad de mejora	76,8335	condiciones aceptables pero con necesidad de mejora

Fuente: elaboración propia.

En el dominio 3, demandas del trabajo, se observa que en lo relacionado a “las exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar, en relación con el tiempo disponible para hacerlo” (Ministerio de la Protección Social; 2010, p. 23). Como se observa en la tabla la tendencia es que las condiciones en general en este caso son aceptables con necesidad de mejora, esto se presente de igual manera en grupo de docentes con contrato permanente y temporal.

5.1.4 Dominio valores:

Tabla, 11.

DOM, 4: VALORES							
Dimen siones	Descripción	G en er al	Est ado	Instr uctor Perm anent e	Est ado	I n s t r u c t o r T e m p o r a l	E s t a d o
Relación estable de la interacción humana	Se refiere a la estabilidad emocional de orden afectivo y social requerida en la conciliación vida familiar – vida laboral.	85,2871	Con dici ones bue nas	86,3636	con dici ones acep tabl es pero con nece sida d de mej ora	85,2941	C o n d i c i o n e s a c e p t a b l e s p e r o c o n

							necesidad de mejorar.
Autorrealización	Se refiere a la satisfacción de las necesidades humanas valoradas en este caso por como salud, dinero y tiempo libre.	77,6466	Condiciones aceptables pero con necesidad de mejora.	78,7879	Condiciones aceptables pero con necesidad de mejora.	77,3386	Condiciones aceptables pero con necesidad de mejora.

							d d e m e j o r a .
Bienest ar social del trabajo	Se refiere al servicio que se otorga por el trabajo desempeñad o, este se representa en la eficiencia laboral, la calidad del servicio, el bien común y la productivida d	80 ,0 98 3	Co ndic ione s acep tabl es pero con necesida d de mej ora.	83,83 84	con dici ones bue nas	7 9 , 9 5 8 7	C o n d i c i o n e s a c e p t a b l e s p e r o c o n n e c e s i d a d d e m e j o

							r a .
Rentabi lidad	Se refiere a la valoración del coste beneficio frente al trabajo.	72 ,3 24 5	Co ndic ione s acep tabl es pero con necesida d de mej ora.	74,24 24	con dici ones bue nas	7 2 , 3 3 2	C o n d i c i o n e s a c e p t a b l e s p e r o c o n n e c e s i d a d d e m e j o r a .
Compla cencia profesi	Se refiera a la satisfacción	63 ,1 93	con dici ones	67,04 55	con dici ones	6 2 ,	C o n

onal	y alegría que produce la profesión. Se caracteriza por la seguridad, la tranquilidad, el bienestar, la confianza, la certidumbre y la claridad	6	bue nas		ópti mas	5 3 3 4	d i c i o n e s b u e n a s
Razón moral del trabajo	Se define como la estructura emotiva y profesional. En este componente se representa la sensibilidad, el optimismo, la bondad, el éxito, la capacidad y la competencia.	71 ,1 47 7	con dici ones bue nas	55,60 61	Co ndic ione s acep tabl es pero con neces idad de mej ora.	7 2 , 5 0 6 5	c o n d i c i o n e s b u e n a s

Fuente: elaboración propia.

En el dominio 4, Valores en general los docentes se encuentran en condiciones aceptables pero con necesidad de mejora y no se evidencia diferencia significativa, en lo relación con el tipo de vinculación. Por esta razón se puede considerar que la autorrealización, el bienestar social, la razón moral en el trabajo son aceptables pero sin duda se debe mejorar.

5.1.5 Dominio tendencias en el mundo del trabajo

Tabla, 12.

		Estado
	Dominio 5: Tendencias en el Mundo del trabajo	Condi ones buenas

Dime nsione s	Descripción	G e n e r a l	Esta do	Inst ruct or Per man ente	E s t a d o	Ins tru cto r Te m po ral	
Estruc tura merca ntil del trabajo	Evalúa las percepciones de los docentes frente a la transformación social y del trabajo generado por el neoliberalismo económico. Este componente se estructura por la valoración del trabajo como mercancía, la normalización de los factores de libre competencia y la competitividad.	4 7 , 5 1 5 2	Con dicio nes buen as	55,4 545	C o n d i c i o n e s o p t i m a s	46,4349	
conductismo normativo	Representa la transformación personal frente a las normas y valores que toma la organización. Este componente se representa por el cumplimiento de normas y estándares, la lealtad hacia la institución, y la defensa de los intereses de la organización.	71,683	Condiciones optimas	76,5152	Condicio nes optimas	71,1777	Condici ones optimas
Auton omía moral	Es la disponibilidad o iniciativa del trabajador para poder elegir la planificación y desarrollo de su trabajo desde el razonamiento moral.	6 5 , 6 1 6 2	Con dicio nes opti mas	72,7 273	C o n d i c i o n e s o p t i m a s	64,6314	
Ética situaci	Son las exigencias morales individuales y colectivas dadas por las pautas y las	5	cond icion	64,8	c o	57,6224	

onal	decisiones institucionales.	8 , 4 5 9 6	es buenas	485	n d i c i o n e s b u e n a s		
Pragmatismo utilitarista	Valora las exigencias del trabajo hacia la prestación de servicios rentables, con calidad y eficiencia, es decir evalúa la construcción de la racionalidad humana en orden a una acción productiva y eficiente.	6 3 , 5 9 5 4	Condiciones optimas	57,5 758	c o n d i c i o n e s b u e n a s	63,8625	

Fuente: elaboración propia.

En el dominio 5, Tendencias en el Mundo del trabajo la mayoría de los participantes a través de sus respuestas demuestran condiciones buenas, sin diferencia alguna por el tipo de vinculación. Esto permite analizar que los participantes consideran que en la institución pública la gestión educativa se da desde el conductismo normativo y el pragmatismo utilitarista, que ofrece el capitalismo y el mercado laboral, por tanto no da cabida a una gestión humanista y por ende de calidad de vida laboral.

Con base en lo anterior, es pertinente indicar que al asumir una perspectiva clásica de la administración, es posible la siguiente consecuencia: si se busca como producto final la

calidad a través de la planeación y el control en detrimento de lo humano, esto en aras de cumplir con los requerimientos de estandarización del gobierno central, entonces no tiene sentido hablar de una educación de calidad, puesto que como mencionaba Sander (1996), desde esta perspectiva es difícil asumir un proceso democratizador que en ultimas es una de las características de la gestión educativa humanista “como un derecho y un deber de los integrantes de una comunidad democrática, es una estrategia administrativa” (Sander, p. 3).

5.1.6 Dominio motivación

Tabla, 13.

	Estado
Dominio 6: Motivación	condiciones aceptables pero con necesidad de mejora

Dimensi ones	Descripción	Ge ne ral	Es ta do	Inst ruct or Per man ente		Ins tru cto r Te m po ral	Esta do
Satis facci ón labor al	Es el grado de conformidad respecto a su entorno de trabajo, valora la motivación, el rendimiento personal y profesional, el sentido hacia el trabajo y la convicción de trabajar siguiendo el ordenamiento organizacional.	70,497 3	Con di ci o ne s o p ti m a s	73,1313		70,3832	Con dicio nes buen as
Pro moci ón y segu ridad en el traba jo	Son las condiciones del entorno de trabajo que permiten generar buenas percepciones de seguridad, de calidad, de participación en la toma de decisiones y permiten establecer oportunidades de promoción laboral y calidad en las condiciones del trabajo.	54,829 5	Con di ci o ne s b u e n a s	60,2273		53,8312	cond icion es acep table s pero con nece sida d de mejo ra

Fuente: elaboración propia.

Con respecto al domino 6; la tendencia de la tabla muestra que los participantes en general afirman que la motivación que se da al interior de la institución, en términos de condiciones, son buenas, y a su vez se evidencia una variación según el tipo de vinculación laboral, con respecto a esto se puede ver que para los docentes que son de planta la

motivación es buena, en contraste a los instructores que son de contrato, para este caso la motivación es aceptable con necesidad de mejora.

Aunque no es una diferencia significativa si es importante, ya que esto demuestra que para los primeros la satisfacción laboral, la promoción y seguridad en el trabajo son buenas, en cambio para los segundos debe mejorar.

5.1.7 Dominio estrés.

Tabla,
14.

	Estado
Dominio 7: Estrés	Sin co ndi cio nes

Dimensiones	Descripción	General	Estado	Instructor Permanente	Estado	Instructor Temporal	Estado
Salud general	Es el estado en que el individuo para ejecutar de buena manera las tareas.	45,1636	Bajas condiciones	56,6414	condiciones aceptables pero con necesidad de mejora	43,7701	Bajas condiciones
Vitalidad	Es un estado emocional de las personas que implica la presencia de vigor y energía para realizar de buena manera sus actividades personales y profesionales.	57,9103	condiciones aceptables pero con necesidad de mejora	62,7273	condiciones aceptables pero con necesidad de mejora	56,9499	Bajas condiciones
Salud mental	Evalúa el estado de bienestar emocional y psicológico en el cual el individuo puede utilizar sus capacidades cognitivas y emocionales.	38,7821	Bajas condiciones	62,8788	condiciones aceptables pero con necesidad de mejora	38,1169	Bajas condiciones

Fuente: elaboración propia.

En relación con el domino 7, estrés la tendencia de la tabla muestra que los participantes en general perciben y afirman que el estrés es verdadero yes un real factor de riesgo psicosocial en la institución, puesto que no existen acciones que lo mitiguen o controlen.

Sin embargo para este dominio según los participantes si es clara la marcada diferencia con respecto al estrés que padecen, ya que como lo muestra la tabla la tendencia por parte de los instructores permanentes afirman que el estrés en relación consigo mismos, las condiciones son bajas, a diferencia de los instructores temporales quienes manifiestan que en **general no existen condiciones** que prevengan el estrés.

Lo que se puede interpretar es que la salud, en general, el sentido de vitalidad y salud mental de los participantes se ven afectadas por agentes estresantes que deterioran la calidad de vida.

Así, la percepción colectiva de los participantes docentes que contestaron la encuesta, permite inferir que el enfoque de gestión se sustenta en los patrones de la administración clásica, Rígida, inflexible, apegada a rutinas y procedimientos

“está determinado claramente en las funciones y las responsabilidades que cada quien cumple dentro de la Institución Educativa como consecuencia de una estructura organizacional determinada y donde existe una persona encargada de hacer cumplir las normas, los procedimientos y las tareas dentro de la Institución” Gonzales (2012, p 105).

5.1.7 Dominio síndrome de burnout.

Tabla, 15.

	Estado
Dominio 8: Síndrome de Burnout (síndrome de estar quemado por el trabajo)	

Dime nsion es		Ge ner al	E st a d o	Inst ruct or Per man ente	Esta do	Ins tru cto r Te m po ral	
Cansancio emocional	Se refiere a la pérdida de motivación y sentimientos de fracaso que tienen las personas hacia su actividad profesional. Es decir es la ausencia de recursos emocionales para hacer frente a las actividades laborales.	49,4019	B aj as co nd ici on es	55,7576	cond icion es acep table s pero con nece sida d de mejo ra	49, 19 63	
Falta de realización personal	Son respuestas negativas hacia el trabajo y la persona reflejadas en depresión, moral baja, evitación de las relaciones profesionales e interpersonales, baja productividad, y pobre autoestima.	76, 151 5	C on di ci on es bu en as	78,6 364	Con dicio nes buen as	75, 93 58	
Despersonalización	Es el desarrollo de actitudes negativas e insensibles hacia los destinatarios del servicio.	60, 839 2	co nd ici on es ac ep ta bl es pe	59,0 909	cond icion es acep table s pero con nece sida d de	60, 90 91	

			ro co n ne ce si da d de m ej or a		mejo ra		
--	--	--	--	--	------------	--	--

Fuente: elaboración propia.

Con respecto al domino 8, Síndrome de Burnout la tendencia de la tabla muestra que los participantes en general perciben y afirman que las condiciones son bajas y con necesidad de mejora, y como se evidencia no se observan diferencias en la correlación existente entre el tipo de vinculación laboral. De lo anterior se puede aseverar que los síntomas cansancio emocional, la falta de realización personal y despersonalización están presentes en la mayoría de participantes lo que llevaría a concluir que también padecen de la enfermedad del síndrome de estar quemado.

Con base en los resultados expuestos anteriormente, se puede inferir que los enfoques de gestión afectan al trabajador y por ende su calidad de vida laboral. Como se conceptualizó en el marco teórico desde Maslach y Jackson (1986), se observa que las condiciones Intralaborales de los instructores los conduce a un cansancio emocional que lleva a una pérdida del sentido mismo de la labor y que progresa hacia sentimientos de inadecuación y fracaso (García, 1995; Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001).

Con respecto a la dimensión Falta de realización personal se observa en los resultados que las condiciones son óptimas en los dos tipos de vinculación laboral y buena a nivel general, lo que permite dilucidar esto, es que la presencia del síndrome su comorbilidad la presentan los otros dos síntomas. Para esta dimensión los participantes perciben que sus respuestas ante

situaciones diversas son positivas con niveles adecuados de productividad y buena autoestima.

En contraste con lo anterior en la dimensión despersonalización en lo que se refiere a los instructores de contrato permanente la percepción de los mismos es que las condiciones generan al ser bajas en términos de calidad, que los trabajadores tomen actitudes insensibles referente a los servicios que prestan y al sentido de pertenecía institucional.

Para el interés de este estudio se profundizó en este último, dominio Síndrome de Burnout o síndrome de estar quemado por el trabajo, puesto que como se observa en los resultados, fueron estos los que presentaron mayor variabilidad en la calidad de vida, en este se encontró que la condiciones en general los docentes las perciben como bajas, es decir que tanto los síntomas del síndrome de estar quemado están presentes y por tanto se perciben como una afectación importante. De esta manera como se asumió en el planteamiento del problema, desde el punto de vista del investigador la calidad de vida laboral, en este aspecto son bajas de igual manera corroborado con los resultados de la encuesta, esto derivado a que en las características de los enfoques de gestión de las organizaciones no hace parte la inteligencia emocional, esta ultima como catalizador de los aspectos que más afectan a un trabajador como lo son las emociones, en este caso de los docentes seleccionados.

Por tanto se evidencio que existen dos dominios que se presentan una variabilidad importante; uno en el caso del dominio de estrés el cual los profesores lo perciben sin condiciones y el caso del dominio Síndrome de Burnout el cual los docentes lo perciben con condiciones bajas. Esto quiere decir que al percibirse sin condiciones y con condiciones bajas es determinante que no existen acciones encaminadas a mejorarlas, sino que al contrario que existen practica que deterioran la calidad de vida de los docentes, estas poco a poco se van

convirtiéndose en parte de la cultura institucional, debido al enfoque de gestión que asuma ya sea el director y la misma organización social, Sander (2003).

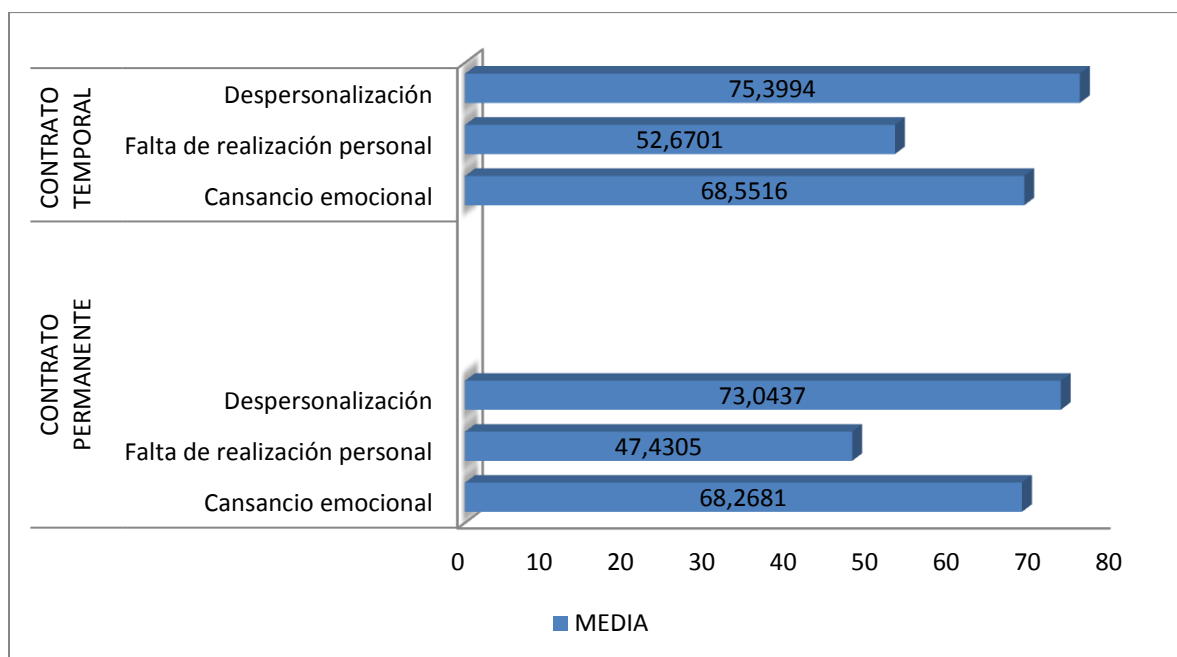
A continuación se describe este dominio con más detalle.

Tabla, 16. Media de dimensiones de dominio Síndrome de Burnout.

Dimensión	Media	Desviación Estándar
Cansancio emocional	68,4251	17,54652
Falta de realización personal	49,8559	17,84430
Despersonalización	74,3308	18,90933

Fuente: elaboración propia. Grafico 2, Comparación de medias entre tipos de

vinculación.



Fuente: elaboración propia.

De lo anterior y observando las medias se puede aseverar que los síntomas cansancio emocional, Falta de realización personal y despersonalización están presentes en la mayoría de participantes lo que llevaría a concluir que también padecen de la enfermedad del síndrome de estar quemado.

A continuación se muestra en la tabla los ítems que componen las 3 dimensiones de síndrome de burnout con su respectiva información estadística y a su vez en la misma tabla el estado de riesgo con base en el cuadro tres (3) que describe la escala para las medias.

Tabla 17. Escala de referencia para medias.

ESCALA	RIESGO
Entre 0 y 3,99	Pésimo
Entre 4,0 y 7,99	Medio
Entre 8,0 y 10,0	Optimo

Fuente: WONPUM. Universidad de Manizales

Se refiere a que la media, da el riesgo de tener los síntomas del síndrome de estar quemado por el trabajo.

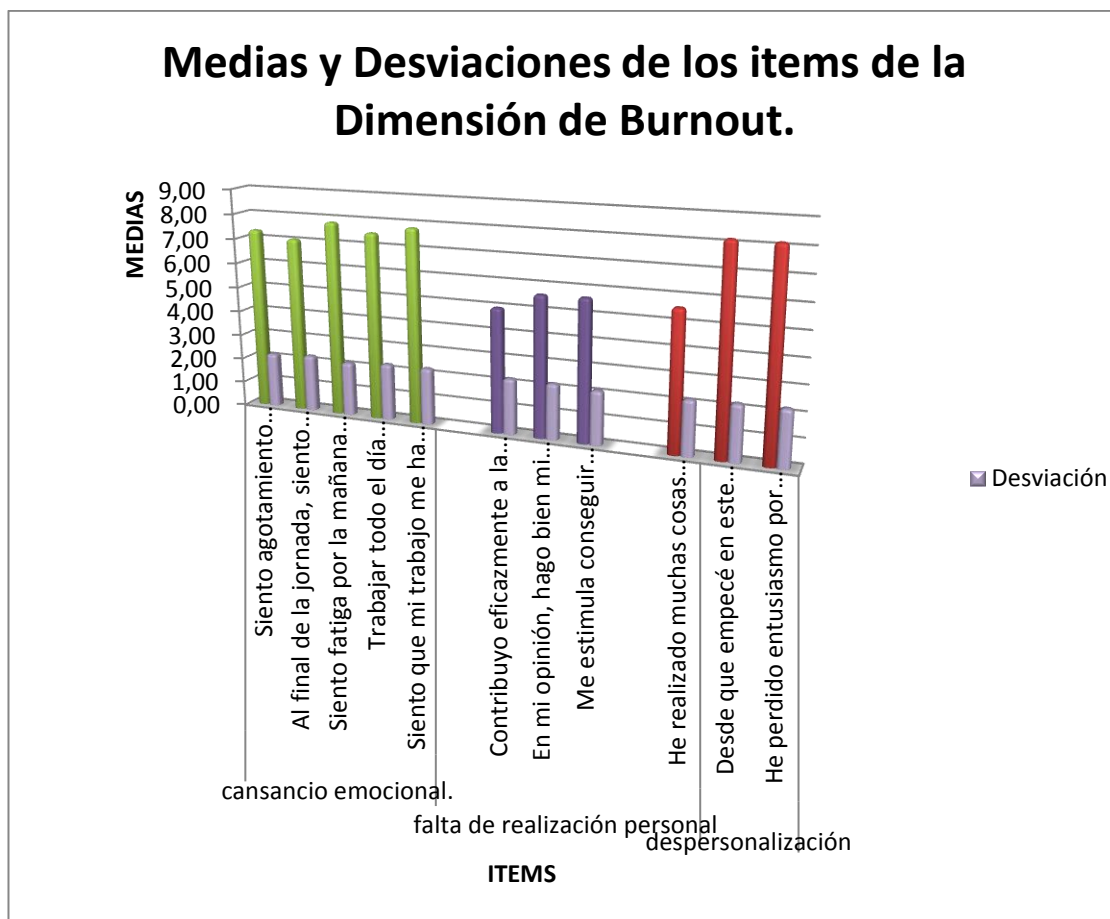
Tabla, 18. Escalas de riesgos dominio síndrome burnout.

Dimensión cansancio emocional.			
	Media	Desviación estándar	Estado
Siento agotamiento emocional por mi trabajo	7,35	2,213	Medio

Al final de la jornada, siento que el trabajo me ha consumido	7,08	2,298	Medio
Siento fatiga por la mañana al enfrentarme a otro día de trabajo	7,86	2,182	Medio
Trabajar todo el día realmente es estresante para mí	7,54	2,296	Medio
Siento que mi trabajo me ha "quemado"	7,84	2,303	Medio
Dimensión falta de realización personal.			
	Media	Desviación estándar	Estado
Contribuyo eficazmente a la actividad de mi organización	5,01	2,26	Medio
En mi opinión, hago bien mi trabajo	5,66	2,249	Medio
Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo	5,69	2,165	Medio
He realizado muchas cosas valiosas en mi trabajo	5,6	2,224	Medio
Dimensión despersonalización.			
	Media	Desviación estándar	Estado
Desde que empecé en este puesto, he perdido interés por mi trabajo	8,18	2,26	Optimo
He perdido entusiasmo por mi trabajo	8,17	2,279	Optimo

Fuente: Elaboración propia.

Grafico 3, medias de los ítems analizado de las tres dimensiones del síndrome de estar quemado por el trabajo.



Análisis descriptivo ítems que componen las tres dimensiones del dominio síndrome de Burnout.

En la tabla 18 y el gráfico 3 se referencia de manera comparativa a las medias de las dimensiones evaluadas: (cansancio emocional, falta de realización personal y despersonalización), los datos arrojados son confiables dada su desviación estándar, y como se observa en la gráfica en la dimensión cansancio emocional en color verde se ubica en un riesgo medio. La dimensión que se muestra como más significativa es la de falta de realización personal en color morado, que aunque se ubica en un riesgo medio, muestra una tendencia a estado pésimo. La dimensión despersonalización en color rojo muestra en ese aspecto el estado es óptimo.

Análisis de las correlaciones

A continuación se muestra la correlación existente con otros dominios de la encuesta y las dimensiones del dominio de síndrome de burnout: Cansancio emocional, Falta de realización personal y Despersonalización.

Con una confianza alta se puede asegurar que existen correlaciones significativas entre las dimensiones del síndrome de burnout y algunos dominios de las condiciones laborales de la media en la encuesta.

Para la interpretación estadística de los resultados arrojados por las dimensiones que se observan en la encuesta aplicada, esto bajo la perspectiva de la gestión educativa elementos que tienen que ver con el ser humanos, se tomaron aquellos datos donde existe un real nivel de correlación, para el caso de la investigación la interpretación se realizó de manera generalizada.

Al llevar a cabo el análisis de las dimensiones como: (1) Entorno físico del trabajo “Es todo aquello que se encuentra en el medio físico en el que el trabajador realiza sus tareas”, (2) Relaciones con los colaboradores “Trata los atributos de la gestión de los subordinados en relación con el respeto por el grupo de trabajo, el reconocimiento del propio trabajo por los colegas, y el compañerismo.”, (3) Control y autonomía sobre el trabajo “Se refiere al margen de decisión que tiene un individuo sobre aspectos el tiempo de trabajo, carga de trabajo, calidad del contrato laboral, conciliación trabajo – vida familiar y autonomía en las decisiones profesionales”, (4) Relaciones con jefes y directivos “Se refiere a las interacciones que se establecen con los jefes y relaciona la evaluación del rendimiento profesional y el apoyo recibido por parte del personal directivo.”, (5) Cansancio emocional “Se refiere a la pérdida de motivación y sentimientos de fracaso que tienen las personas hacia su actividad profesional. Es decir es la ausencia de recursos emocionales para hacer frente a las actividades laborales.”, (5) Falta de realización personal Son respuestas negativas hacia el trabajo y la persona reflejadas en depresión, moral baja, evitación de las relaciones

profesionales e interpersonales, baja productividad, y pobre autoestima. Y (6) Despersonalización “Es el desarrollo de actitudes negativas e insensibles hacia los destinatarios del servicio”.

Se encontró que existe una relación directamente proporcional a la forma como perciben los docentes que se lleva a cabo la gestión en sus centros.

En referencia al síndrome de Burnout y sus tres dimensiones la encuesta aplicada evidenció que existen correlaciones con las condiciones de trabajo con dos dimensiones.

La dimensión cansancio emocional tiene correlación media con la dimensión control y autonomía 0,398, Relaciones con jefes y directivos 0,387 y un alto nivel de correlación con la dimensión Despersonalización 0.637 que para este último se observó que existe una relación dependencia directamente proporcional sobre los mismos, es decir, el aumento de una dimensión implicaría el aumento de la otra y viceversa.

5.1.8 Dominio Engagement.

Tabla, 19.

	Estado
Dominio 9: ENGAGEMENT	Condi cio nes ace pta ble s per o co n ne ces ida d de me jor a

Dimen sion es	Descripción	Ge ne ral	Esta do	Inst ruct or Per man ente	Es ta do	Ins tru cto r Te m po ral	Es ta do
Vigor dedica ón	Valora la fuerza, paciencia y perseverancia con la disponen las personas para realizar de la mejor manera posible las actividades laborales y personales.	72,801	Con dicio nes buen as	73,8636	Con dici o n e s b u e n a s	72,5955	Co ndi cio nes buen as
Absor ón	Es el grado de involucramiento de la persona hacia el trabajo, bajo el cual, en algunos casos puede llevar a un horario de trabajo excesivo por la vinculación emocional de la persona hacia el mismo.	60,298	Con dicio nes opti mas	68,9394	Con dici o n e s o p ti m a s	65,8103	Co ndi cio nes opti mas

Para el caso del dominio 9, lo que se observa en la tabla de resultados es que en general las condiciones de vigor y dedicación son aceptables y optimas, sin embargo si se observa una pequeña diferencia en la dimensión de absorción en la cual para el caso de los empleados con contrato permanente las condiciones son óptimas, a diferencia de los docentes

de contrato temporal que las condiciones las perciben como aceptables con necesidad de mejorar.

En esta lógica en el apartado de los resultados cuantitativo anterior se observó de manera general cómo perciben los docentes que se encuentran las condiciones y la calidad de vida laboral en su institución, y de acuerdo a esto se evidencia que en un gran porcentaje percibe unas condiciones aceptables, esto estaría relacionado directamente en como se asumen la gestión entonces es evidente que existe una necesidad de mejorar estas condiciones.

Ahora bien, de acuerdo con los resultados obtenidos y los aportes teóricos, la gestión en la educación sustenta su labor en algunos casos desde las teorías administrativas de la perspectiva clásica en tanto que se busca racionalidad en los procesos y efectividad como se evidencio en los resultado de la encuesta, el horizonte organización mantiene fines rígidos de productiva y cumplimiento de la calidad, en esta lógica como lo describe Sander (2003) la gestión no es cuestión de un reduccionismo de la administración a la gestión educativa, sino que partiendo de la integración de diferentes disciplinas y ciencias como la pedagogía y la psicología entre otras, es que se logra que la gestión se aplique en la educación, contando también con los elementos de esta.

Aquí es importante señalar lo que plantea Aktouf (2009) el proceso de transformar las formas de administración, pasar de la tradición a la renovación, donde las empresas u organizaciones sociales conciben de manera diferente las funciones desde el elemento humano, entiendo que ya no hay un papel sumiso del trabajador, sino que éste hoy en día exige unas garantías laborales entre ellas calidad de vida a interior de la organización, en síntesis esto se logra dándole un enfoque humanista a la gestión, resistiéndose a las tradiciones instrumentales de la administración, “una administración renovada implica una

necesaria precisión de la información del pasado y de las consecuencias que seguimos sufriendo” (Aktouf, 2009 p.11).

A través de esta mirada se asume que para lograr la calidad de vida laboral, debe existir un enfoque de gestión que se oriente desde la administración pero que además esta tenga una solida base de conocimientos y practicas de las “ciencias humanas”, el entendimiento de las relaciones humanas, pero también que se sostenga desde las bases teóricas de la pedagogía, puesto que esto coadyuva a descentralizar las condiciones de poder, legado una administración clásica. Así permitiendo visibilizar otras problemáticas como las condiciones de vida laboral, que desde una mirada reduccionista de la administración no permitían observarlas (Aktouf, 2009).

5.1.9 Síntesis del análisis de los resultados de la encuestas acerca de la relación entre calidad de vida laboral y la gestión educativa.

A continuación se presenta el análisis de resultados arrojados que se presentaron anteriormente, además dichas preguntas hicieron referencia a cuyas respuestas se obtuvieron las siguientes percepciones de los docentes:

El síndrome de burnout también conocido como el síndrome de desgaste ocupacional, la desmotivación, el estrés están presentes en la mayoría de las narrativas de los docentes, este es un padecimiento producto de respuestas y presiones prolongadas ante factores estresantes tanto de índole emocional como interpersonal y que están asociadas al desempeño de un trabajo. (Forbes, 2011). Para el caso de los docentes en el sector educativo y bajo ciertas condiciones de presión, van generando la acumulación de sensaciones y desgaste personal el cual puede conducir al estrés crónico, cansancio emocional y finalmente al estado de estar “quemado” (Redó, 2009). Como afirma Abraham (1984), “las peculiaridades y complejidades de las escuelas y entes educativos hacen que aparezcan sentimientos

ambiguos, contradictorios y frustrantes”. Estas afirmaciones dentro del campo de la educación para el caso estudiado SENA son ciertas y que como se asumió en el planteamiento de los problema se puede evidenciar que el enfoque humanista no esta presente en los proceso de gestión, es claro que el enfoque de gestión que asuma la institución educativa incide en las condiciones laborales y por ende estas afectan la vida de las personas que laboran en él.

La cantidad de relatos encontrados fueron 1200 y entre los cuales se resaltan los más importantes, cabe señalar que varios relatos son similares y se han tomado los más representativos.

En ese orden de ideas sensaciones de agotamiento además de cansancio físico y emocional son los más relevantes en los dominios. Se ha identificado que a partir de las extenuantes jornadas de trabajo y la incapacidad para terminar las tareas asignadas a tiempo es un factor fundamental que genera cansancio, algunos docentes de la institución resaltan que logran terminar sus tareas bajo una enorme presión dadas las responsabilidades asignadas en sus áreas. Lo anterior tiene impactos en las otras dimensiones ya que además de generar cansancio algunos docentes se lamentan de no tener tiempos para compartir con sus familias o dedicarse a sus intereses personales, desencadenando en estados de agotamiento y cansancio principalmente de orden emocional.

Otra de las razones que generan el cansancio es la presión constante de los compañeros de trabajo o de los superiores, algunos docentes se sienten decepcionados ante las fallas que les son señaladas con frecuencia en vez de motivar o felicitar por los logros que obtienen en sus respectivos puestos y áreas de trabajo. Por otra parte este cansancio aumenta al realizar tareas que según los encuestados “no tienen ningún objetivo o no son claras”.

Existe una preocupación latente en el sentido de que muchos docentes deben terminar el trabajo en sus hogares y por ende, el tiempo para dedicar al descanso es reducido. Lo anterior tiene repercusiones significativas en su desempeño laboral. Igualmente hay una preocupación por no cumplir los compromisos del área generando angustia e incluso sintiéndose vulnerables dado a las repercusiones que pueden recibir de parte de sus jefes inmediatos es uno de los factores que también inciden en el desempeño laboral.

De lo anterior se puede inferir que en gran parte esta situación, que como percepción de un enfoque de gestión con tradiciones de la administración clásica, resultan de gran valor para el caso estudiado, existe debido a una marcada predominancia en las acciones o gestiones desde lo instrumental y el eficientísimo de la administración, como lo asegura: Guodemar, et al (2006), los cuales en su lógica consideran que el sistema educativo se encuentra regido por la influencia de la prácticas clásicas de la administración, estas propuestas por Taylor y que del mismo modo se ha mantenido en el tiempo, en el caso de la educación especialmente por tres razones: a) es un modelo básico que se orienta por rígidas normas y se puede aplicar en la mayoría de lo centros de educación con una norma o ley general, esto hace fácil la administración si no se tienen en cuenta los factores sociales y humanos, sino aquellos que son manejables como los financieros y organizativos instrumentales, b) permite que la organización sea “estable” y cuando haya que hacer modificaciones estas son sencillas, c) Es un patrón de alta rentabilidad desde la lógica de la administración de la educación, esto le permite a la institución acomodarse al incremento de estudiantes, que en las ultimas décadas se ha generado sin grandes cambios en las condiciones laborales de los docentes y la cultura institucional del centro educativo.

Esto indica que se enfatiza más en los procesos de manera racional y estratégica, no obstante ello no quiere decir que la estrategia afecte al ser humano, sino que es cuando se

asumen bajo el costo emocional de quienes desarrollan las acciones, entonces se convierte en un dispositivo esencialmente de utilidad para la empresa u organización, (Sander, 1994, 4) “enfatisa en la dimensión institucional del sistema educativo, se orienta por las expectativas, normas y reglamentos burocráticos, la organización educativa está concebida estructuralmente como un sistema cerrado de funciones o papeles a los cuales corresponden derechos y deberes institucionales. Las funciones o papeles se definen en términos de las expectativas o conceptos previos que las personas que se encuentran dentro de la organización educativa o fuera de ella esperan de quienes las desempeñan”.

En este sentido Gil (2005) explica que el síndrome de burnout tiene una dimensión de orden interaccional entre las personas y el ambiente, lo cual indica que los factores presentes en el medio en el que se encuentran los docentes facilitaron la aparición del síndrome puesto que las condiciones laborales desbordan los recursos de afrontamiento de los trabajadores expuestos. Lo anterior da gran relevancia puesto que en los procesos educativos está implícita la relación directa entre el docente y el estudiante, ya que los dos están en un espacio de interacción constante el cual genera tensiones, estas en muchos casos se tornaron conflictivas e inducen el desgaste en la población docente. Aquí una muestra de las narrativas de la percepción de algunos de los docentes sobre esto. “Siento agotamiento emocional por mi trabajo, Al final de la jornada, siento que el trabajo me ha "consumido", Siento fatiga por la mañana al enfrentarme a otro día de trabajo, Trabajar todo el día realmente es estresante para mí”.

Estas circunstancias aunque a veces se pasan por alto son considerables en la salud del ser humano, en especial en docentes los cuales tienen más riesgos de verse afectados no solo en la interacción sino en su salud en general, es así que;

“No existe ni una sola universidad en el mundo (por lo menos que yo sepa) que exija que los profesores, durante su formación, reciban clases sobre desarrollo social y emocional. Por no hablar de que muchos profesores alrededor del 50% de ellos dejan la profesión durante los primeros cinco años, y eso es porque enseñar es muy desgastante, y, entre otras cosas, se debe a que es un trabajo muy difícil: muchos profesores se agotan emocionalmente y acaban quemándose. Creemos que uno de los motivos es que ellos mismos no aprenden muchas de las habilidades sociales y emocionales que pueden ayudar a crear el tipo de cultura en el aula que calme a los niños, les enseñe a llevarse bien entre sí y a ser más compasivos” Greenberg: citado por Punset (2009 p 7-8).

Como se explicaba anteriormente, se sabe que el estrés no solo afecta al ser humano parcialmente, sino que se extiende a su salud física y mental, puesto que el hecho que, una persona se encuentre en condiciones de sobreexcitación, por más pequeño que sea el contratiempo desencadena una respuesta extrema en el ser humano, todo lo anterior tiene una explicación química, esto se produce en la amígdala la cual;

Es el banco de la memoria emocional del cerebro, el lugar en el que se almacenan todas nuestras experiencias de éxito, fracaso, esperanza, temor, indignación y frustración, actuando a modo de un centinela que supervisa toda la información que recibimos es decir, todo lo que vemos y oímos, por ejemplo, instante tras instante para valorar las amenazas y las oportunidades que van presentándose, cotejando lo que está ocurriendo con las pautas almacenadas de nuestras experiencias pasadas (Goleman 2003, p 44).

Cuando la amígdala, percibe una situación de pánico se activa generando respuestas químicas, empieza “con la liberación de una hormona conocida como HCT [hormona

corticotrópica] y finaliza con el flujo de hormonas estresantes, principalmente cortisol” (Goleman 2003, p 44). Sin embargo aunque las hormonas tienen la intención de activar la respuesta de escape o ataque “el hecho es que, una vez en el torrente sanguíneo, perduran durante varias horas, de modo que cada nuevo incidente perturbador no hace más que aumentar la tasa de hormonas estresantes” (Goleman 2003, p 44). Entonces es así que la acumulación convierte a la amígdala en un detonante que lleva a la ira o el pánico con el menor estímulo de estrés:

El cortisol consume los recursos energéticos de la memoria operativa del intelecto, en suma y los transfiere a los sentidos. No es extraño pues que, cuando los niveles de cortisol son elevados, cometamos más errores, nos distraigamos más, tengamos menor memoria (tanto es así que, a veces, ni siquiera podemos recordar algo que acabamos de leer), aparezcan pensamientos irrelevantes y cada vez resulte más difícil procesar la información. Lo más probable es que, cuando el estrés persiste, la situación termine desembocando en el burnout o algo peor (Goleman 2003, p 44).

Es importante señalar que estas presiones o demandas que generan en el burnout, son proclives en la medida que los docentes tienen pocas habilidades y recursos psicológicos de conciencia emocional para afrontar los factores de estrés del medio ambiente. La conciencia es la capacidad de reconocer la forma en que las emociones inciden en las acciones y la:

Capacidad de utilizar valores como guía en el proceso de toma de decisiones.
 Valoración adecuada de uno mismo: El reconocimiento sincero de nuestros puntos fuertes y de nuestras debilidades, la visión clara de los puntos que debemos fortalecer y la capacidad de aprender de la experiencia. Confianza en uno mismo: El coraje que

se deriva de la certeza en nuestras capacidades, valores y objetivos (Goleman 2003, p 45).

En resumen esta habilidad con el concurso de la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales, son en conjunto, lo que se denomina inteligencia emocional, entonces si toman en cuenta como una de las características fundamentales del enfoque de gestión humanista, permitiría si las instituciones educativas lo asumen, generar una cultura institucional que tiene en cuenta la calidad de vida laboral.

El lograr la realización personal y profesional es uno de los claros objetivos de gran importancia para los docentes, esto ayuda a crecer como ser humano y con la sensación de utilidad, evitando la rutina y el desgaste por las mismas condiciones laborales, sin embargo cuando no es posible que lo logren surge ese sentimiento de falta de realización personal. En este sentido Blanch (2003) describe que las “percepciones de insatisfacción, fracaso, incompetencia, ineficacia, inadecuación.” Se da debido a que los docentes se desilusionan, en tanto que les corresponde en muchos casos ejercer la profesión en difíciles contextos en temas de convivencia y seguridad, o en el caso del nivel de exigencia es alto en comparación con el bienestar que reciben, en consecuencia esto hace llegar al límite a los docentes ya que la capacidad para responder en términos de recursos psicológicos se restringen, y lo que el docente espera de el mismo no lo lograr, esto lo lleva al sentimiento de poderse realizar como personas y profesional.

En esta dimensión se tomaron 51 relatos de los cuales hacen que se convierta en la más representativa de todo el instrumento.

Surge la falta de realización personal en docentes cuyos conocimientos obtenidos en su formación profesional no son aplicados al 100% dentro de sus actividades laborales. Existe

una moral baja ante la falta de expectativa que les genera el lugar de trabajo dado que son muchas tareas a realizar y que no son cubiertas por completo generando una decepción como trabajador y como persona misma.

Por otra parte la realización personal no solo se logra a partir de resultados positivos en el lugar de trabajo, los docentes sienten que su trabajo es tan absorbente que hasta el tiempo que pasan con sus familias es completamente limitado. Sentimientos de frustración y desmotivación son los más relevantes en esta dimensión seguidos por la impotencia y la desesperanza.

El hecho de que algunos de los docentes no puedan terminar con sus labores o respondan a las exigencias de sus puestos aumenta más el riesgo de sufrir de falta de realización personal. El trabajo, además de suplir un bienestar económico también dignifica al ser humano y cuando este no es cumplido por diferentes factores asociados al clima laboral tiende a generar la falta de realización personal.

En otros relatos la falta de realización personal es producida por la falta de estímulos que la institución ofrece generando también sentimientos de angustia y frustración constante. Lo anterior va ligado igualmente a la falta de planeación que los docentes tienen para distribuir su tiempo ya que en los relatos obtenidos se evidencia la incapacidad para administrar el tiempo de forma eficaz frente a otros trabajadores que sí lo hacen.

De acuerdo con Blanch, Espuny, Gala y Martín (2003) la despersonalización o más conocido como “tratamiento despersonalizado en el servicio profesional.” se refiere a aquellas conductas encaminadas a la pérdida de interés por la labor profesional y por consiguiente a las personas “usuarias de ese servicio.”, lo que finalmente desencadena en distanciamiento del docente con los estudiantes, compañeros y directivos generando cinismo,

expectativas negativas frente a su labor, hacia la institución educativa, las relaciones con compañeros de trabajo y del mismo modo en su vida personal.

En la escuela francesa del profesor Jacques Le Mouél, se asegura que la eficacia se asume por las organizaciones sobre la base de un sistema social y de los conocimientos, estos se aplican particularmente en las organizaciones sociales como lo son las instituciones educativas, lo anterior sustentado en el sofisma “Lo eficaz es verdadero. Lo verdadero es justo. Luego, lo eficaz es justo”. Lo anterior conlleva a entender que la eficiencia se justifica en la cultura de las instituciones, cuyo fin es cumplir con los estándares del mundo capitalista, aún a expensas del trato que pueda generar quien busca el objetivo, como se puede observar en la dinámica de poder quien genera presión es de manera jerárquica así: el rector o directivo sobre los coordinadores, el coordinador o coordinadora sobre los docentes y estos sobre los estudiantes y familiares.

Muchas de estas conductas son claras características de una perspectiva de administración asumida en la gestión educativa desde los enfoques clásico donde los gerentes asumen el papel autoritario (El Directivo no tiene en cuenta las opiniones del personal). Cabe resaltar que esta despersonalización puede ser producto del cansancio emocional, pero también por factores de personalidad de los seres humanos, para el caso del estudio, se asume que esto deriva de la dificultad de los docentes para tener una valoración adecuada de sí mismos, en cuanto a lo emocional, en casos ya extremos la visión que se “tiene de sí mismo el narcisista, la persona que no admite ningún fallo, exagera sus propias capacidades y rechaza todo aprendizaje de los demás porque no desea escuchar nada sobre sus deficiencias” (Goleman 2003, p 39).

Sander (1996) describe que el enfoque educativo asumido desde la perspectiva clásica mantiene una lógica positivista y funcionalista cuyo fin es lograr orden y el progreso racional,

esta perspectiva tiene componentes autoritarios entonces limita el lugar para promover la libertad individual y la equidad social. En este carácter normativo y jerárquico se inhibe la creatividad por tanto la participación democrática no es posible.

Evidencia en un ejemplo de esta situación: es un empleado de una compañía que fue ascendido al escalafón superior de la empresa, el mismo portaba la fama de una persona que genera cambios a través de despidos “nunca sonreía y siempre tenía el ceño fruncido, muy impaciente e irritable. Cuando alguien le daba malas noticias no dudaba en responsabilizar al mensajero, de modo que la gente dejó de hablar con él. No era nada consciente del temor que despertaba en los demás” (Goleman, 2003, p.39), en una ocasión se cito al sujeto a una entrevista con el líder de recursos humanos, este le grabó en acción, y después se le entrego el vídeo el cual mostraba su forma de proceder, evidenciaba el efecto que tenia en las personas su lenguaje corporal facial, el resultado fue que:

Para él constituyó una auténtica revelación, cuando se dio cuenta del modo como se comportaba, no pudo evitar que le saltaran las lágrimas. Este fue el comienzo de un cambio profundo y positivo, algo que no siempre ocurre porque las personas que ocupan una posición privilegiada suelen considerar la necesidad de cambio como un signo de debilidad o de fracaso. El esfuerzo competitivo que les ha permitido llegar a la cumbre puede también impedirles reconocer sus errores, aunque sólo sea por miedo a sus posibles competidores dentro de la política de la empresa (Goleman, 2003, p .39)

Como se observa este tipo de conducta en ocasiones es desconocida incluso para el verdugo, que ejerce poder y acoso psicológico en sus compañeros, muestra clara de que la inteligencia emocional no actúa en estos procesos de gestión, esto lleva a pensar que si se incluye en la institución educativa y en su cultura seria un factor determinante para mejorar

la calidad de vida laboral, debido a que las personas que aprenden este arte del manejo de las emociones y conocimiento de si mismos son:

Conscientes de sus puntos fuertes y de sus debilidades, reflexionan y son capaces de aprender de la experiencia, son sensibles al aprendizaje sincero de la experiencia, a los nuevos puntos de vista, a la formación continua y al desarrollo de sí mismo, cuentan con un sentido del humor que les ayuda a tomar distancia de sí mismos (Goleman, 2003, p 38)

Tal y como lo describe, algunos docentes resaltan que desde la llegada a la institución, la pérdida de interés por su trabajo ha ido en aumento dado que se presentan cuestionamientos sobre la utilidad que tienen sus labores profesionales al interior del SENA. Por otra parte el exceso de presión y la carencia de herramientas útiles generan sentimientos de impotencia los cuales finalmente recaen en la falta de interés por sus trabajos hacia sus compañeros e incluso los aprendices o usuarios del sistema.

Por ello mismo, sentimientos o estados de desadaptación tienden al aumento. La tristeza, el aburrimiento y la confusión constante son los principales ejes que se presentan en esta dimensión. Existen, de acuerdo a los relatos obtenidos que el salario que reciben los docentes es poco o no es suficiente, que las peleas entre compañeros o la carga de trabajo excesivo son elementos fundamentales que impactan en el desempeño laboral. En concordancia con esto la desmotivación se hace evidente y el entusiasmo pasa ser reducido hasta su más mínimo nivel.

Después de haber observado las dimensiones: despersonalización, falta de realización personal y cansancio emocional en los docentes del sector educativo y tomando como muestra un grupo de personas del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), se ha evidenciado que los trabajadores (as) están expuestos a factores de riesgo que ponen en

peligro su salud emocional y que desde el modelo de la gestión pública merecen ser abordados al interior de la institución con el fin de proveer un bienestar físico y emocional.

Siendo así la gestión pública permite la aplicación de todos los instrumentos de parte de la administración pública con el fin de alcanzar los objetivos de desarrollo o de bienestar de las personas y es definida también como un ejercicio administrativo de parte del gobierno y por ende es responsabilidad de este último velar por la salud física o emocional de la población.

Desde este modelo se han planteado propuestas que han alcanzado resultados de alta prevalencia sin embargo, estos no logran reducir a totalidad los efectos del síndrome de burnout y las dimensiones anteriormente estudiadas. Por ello, se plantea la posibilidad de apoyar la gestión pública desde una articulada gestión del talento humano y que hoy en día es considerado, según Cabrales (2009) como “una de las variables más importantes en las que las organizaciones deben centrar gran parte de su atención y sus recursos”.

Gracias a la gestión del talento humano los seres humanos tienen la posibilidad permanente de crecer a niveles personales en todas sus dimensiones, principalmente en lo que es espiritual e intelectual y sobre todo con equidad, lo anterior y dado que los seres humanos están laborando en ambientes cada vez más competitivos y por lo tanto la importancia de desarrollar competencias y potenciarlas es sumamente importante.

Es interesante contemplar que al interior de las organizaciones privadas la gestión del talento humano promueve el crecimiento personal y que al tiempo esta mediado por factores internos de cada uno de los empleados. Siendo así y partiendo de lo anterior se resalta de acuerdo con Cabrales (2009) que “en consecuencia, las personas dependen de las organizaciones en las que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales” y por lo tanto “crecer en la vida y tener éxito casi siempre significa crecer dentro de las

organizaciones” esta afirmación es cierta si se consideran las narrativas obtenidas por medio del instrumento, en donde los docentes del sector educativo generan proyectan las tres dimensiones: despersonalización.

De acuerdo a lo anterior, lo que se puede constatar es que un sin número de perspectivas sobre gestión en la educación, en las instituciones educativas se basan todavía en paradigmas anquilosados de las escuelas de administración tradicional, que en consecuencia perpetúan actuaciones que van en detrimento de la calidad de vida de los actores sociales de la educación en todos los niveles, esto se puede observar en la constante búsqueda de los directivos por generar resultados intelectuales y académicos, cumplir con los hoy en día omnipresentes círculos de calidad estandarizados para lograr ser competitivos en el mercado laboral, cabe ver las misiones, las visiones y el horizonte de algunas de las instituciones educativas del distrito capital donde se enfoca en resultados explícitos del conocimiento, esto a expensas de anular el desarrollo del ser a nivel biopsicosocial y emocional.

En consecuencia, muchas de estas problemáticas derivan de una mala formación en educación de valores, pero también por la falta de conocimiento y del control de las emociones, ya que las mismas son un componente esencial de las motivaciones del hombre para actuar y, simultáneamente, influyen en su capacidad para controlar su comportamiento, y como es notorio los motivos de la acción, así como la libertad de elegir y el control de las acciones, son elementos moduladores de la responsabilidad, en conformidad con lo anterior (Gonzalez, 2009)argumenta que:

“Las emociones ocupan un puesto central en la vida del hombre. Influyen en su manera de pensar, de percibir e interpretar el mundo, de elegir objetivos, de actuar... Influyen incluso en su salud (como muestran los estudios sobre la

relación entre las emociones y las afecciones cardíacas o ciertas enfermedades mentales” (p.43)

Por tanto se puede afirmar que aunque hoy en día algunos teóricos de la educación y la pedagogía se opongan sistemáticamente a la enseñanza de los procesos de gestión-administración por considerarlos actividades de hegemonías técnico-instrumentales del capitalismo como sistema de poder vigente, es importante recalcar que como proceso de interrelaciones humanas hacen parte de las acciones humanas y que la resistencia a reconocerlos no permite el cambio, por ello es significativo que se haga lectura a los procesos de gestión que se realizan en la diversas instituciones y como lo perciben sus actores sociales.

En este sentido la Gestión de la Educación con características de la inteligencia Emocional para mejorar la calidad de vida, cobra validez en la actualidad cuando se asumen cambios de paradigmas al no considerar la inteligencia como un factor exclusivamente intelectual.

Se observa la oportunidad para el desarrollo desde el aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser(Delors, 1999), esto gracias a que los sistemas educativos como el de Colombia en sus modelos y escenarios escolares sienten la necesidad de abordar la gestión educativa desde las características de la inteligencia emocional como elemento particular de la calidad de vida laboral.

Entonces lo anterior significa discernir que el desarrollo como sujeto también debe ir aunado además de lo intelectual al proceso de lo que (Rogers, 2000)denomina “El proceso de convertirse en persona” (p.34), y de los principios, valores morales y éticos de ser ciudadano, pues bien se sabe que el ser humano, ser estudiante, se profesional, ser intelectual entre otros, no es garantía de ser persona, en esta lógica si no existiera un elemento más que la razón para

entender, comprender y actuar en el mundo, sin considerar las emociones, el ser una persona social no tendría sentido, como bien lo argumenta Galeano, E (2011), citado por (Humanista, 2011)“los intelectuales son los que divorcian la cabeza del cuerpo, y por eso es que este mundo está embarazado de odio”, y citando a Goya (1799) dice:

ya lo decía Goya la razón genera monstruos, cuidado con los que solo razonan, hay que razonar y sentir, y cuando la razón se divorcia del corazón convido al temblor, porque esos personajes pueden conducir al fin de la existencia de la humanidad, ¡no, yo no creo en eso!, yo creo en esa función contradictoria difícil pero necesaria entre lo que se siente y lo que se piensa, y cuando aparece uno que siente pero no piensa, digo ¡este es un cursi!, y cuando veo que hay uno que solo razona pero no siente, digo ¡hay que horror este es un intelectual, una cabeza que rueda!

Es así que en la última década diferentes investigadores de diversas instituciones académicas y numerosos estudios han abordado el concepto psicológico y pedagógico de la inteligencia emocional, cuyos argumentos han sido aplicados en diversos escenarios educativos,(UNICEF, 2008)y evidencian que las organizaciones e instituciones educativas que lo asumen como una de las principales características de su modelo de gestión muestran beneficios en la mejora a nivel integral (social, mental, físico y organizacional) de los trabajadores y por ende de la comunidad educativa, estos ejemplos se pueden observar en los modelos de gestión educativa en países como: España, Estados Unidos, Uruguay, Argentina entre otros (Goleman, 1998).

Desde esta postura se entiende que el sistema educativo y algunos enfoques de gestión en ocasiones son anacrónicos y no responde a las realidades e intereses de la comunidad educativa, como lo menciona Gómez (1998), la educación esta perdiendo el reconocimiento de valor cultural como factor de desarrollo, así como también la perdida de la credibilidad de

la misma como elemento de movilidad y asenso social.

En este sentido científicos de diferentes disciplinas, coinciden en que esta idea es necesaria para los retos de la educación del siglo XXI, como por ejemplo Gardner (2001) da gran énfasis a la inteligencia emocional, afirmando que este es el siglo de la Mente, y rescata el valor cualitativo que hoy día asumirlo en la cultura institucional, otro ejemplo sobre la necesidad de la inteligencia emocional de los seres humanos es el argumento que propone Rita Levi-Montalcini Premio Nobel de Medicina en 1986, quien rescata la importancia de educar tanto racional como emocional, de esta manera y dice:

No somos más buenos por el componente límbico cerebral que sigue dominando nuestra actividad. Vivimos como en el pasado, como hace 50.000 años, dominados por las pasiones y por impulsos de bajo nivel. No estamos controlados por el componente cognitivo, sino por el componente emotivo, el agresivo en particular. Seguimos siendo animales guiados por la región límbica palocortical, sustancialmente igual en el hombre y en otros animales. Nuestras opciones de mejora moral pasan por las circunvoluciones neocorticales que afortunadamente tenemos (González, 2005, p.7)

En la apuesta por una educación de calidad, como pauta para el desarrollo humano en todas las esferas de la vida social, a través de la gestión educativa aunada con inteligencia emocional potencia el desarrollo óptimo de las instituciones educativas en todos los campos académicos. Incluso desde las premisas del informe (Delors, 1999) de la comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI de la UNESCO donde propone los cuatro pilares sobre los cuales debe organizarse la educación a lo largo de la vida; aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser. Desde esta lógica la persona que consigue ser en si misma, logra convivir y dirimir pacíficamente los problemas de la

vida cotidiana, es una mejor persona y un mejor ciudadano, modelo de referencia para sus pares, pero esto resulta más fácil, si se desarrollan desde la escuela la cultura de la inteligencia Emocional. Como lo argumenta (SEK, 2009) citado por Punset (2009):

La Inteligencia Emocional es el timón que nos permite navegar de manera adecuada y con efectividad nuestros sentimientos y emociones hacia una meta común: Ayuda a identificar y orientar emociones y sentimientos, Eleva la autoestima, Mejora el rendimiento escolar, Brinda autonomía y seguridad, Potencia y estimula las relaciones interpersonales, Mejora la salud mental y física.

Se puede decir que la transformación inexorable que vive la humanidad hoy día como: la globalización, la interculturalización, el multilingüismo, el surgimiento de las nuevas tecnologías, la sociedad de la economía de la información, y los modelos novedosos desarrollados sobre la base de la competencia internacional, exigen que todos los territorios en relación con la Educación demuestren calidad y equidad. Es por esta razón que las instituciones educativas están directamente relacionadas con las iniciativas de los procesos de descentralización, esto implica mayor exigencia de la efectividad de la gestión en los centros educativos y sus administraciones (Alvaríño, 2000).

En este sentido, Alvaríño et al, (2000) argumenta que la gestión educativa efectiva en las escuelas incide en que

“el clima organizacional, En las formas de liderazgo y conducción institucionales, en el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos y del tiempo, en la planificación de tareas y la distribución del trabajo y su productividad, en la eficiencia de la administración y el rendimiento de los recursos materiales y, por cada uno de esos conceptos, en la calidad de los procesos educativos”(p 1)

Las reformas que se han propiciado en torno a la educación y en donde se han fijado conceptos para dinamizar y organizar la relaciones escolares y educativas, entre esos el concepto de la gestión educativa, se debe también integrar desde la inteligencia emocional puesto que las características de esta en la gestión educativa rescata el valor humano y ayuda prevenir diversos tipos de conflictos, permite una amplia difusión de solidaridad y cooperación entre los integrantes de la institución

En los últimos años ha habido una proliferación de trabajos empíricos que se han centrado en estudiar el papel de la Inteligencia Emocional (IE) en el bienestar psicológico en los centros, de acuerdo a Linda Lantieri (2009) experta en aprendizaje social y emocional en los EE.UU, se realizó un estudio en New York a través del Inner Resilience Program, el estudio contó con la participación de 855 estudiantes de hasta 11 años, y fue un grupo al aleatorizado y controlado; con un grupo de control y uno de tratamiento, así como 57 docentes, donde se utilizaron técnicas de meditación y contemplación para el control de las emociones para así lograr disminuir el nivel de estrés y ansiedad de los mismos, los hallazgos fueron reveladores. En principio lo que encontraron, es que se produjeron cambios significativos en los profesores, los cuales acabaron menos estresados, a esto refiere Lantieri que “los profesores que están menos estresados, son más felices y son más conscientes de las necesidades de sus estudiantes” (p 6).

6. Rasgos o atributos que caracterizan una gestión educativa que permite una cultura institucional de calidad de vida.

Hegel citado por Sandoval (2002) dice que “Lo conocido por conocido, no es necesariamente reconocido”, en este apartado es acertado realizar la anterior cita, puesto que con los resultados se puede analizar y comprender que existen reales condiciones laborales que afectan la calidad de vida de los docentes y en general a la comunidad educativa. Por ello a partir de las percepciones obtenidas del instrumento y las fuentes teóricas, a continuación se

hace un acercamiento a lo que serían los atributos de la gestión educativa que permitan mejorar las condiciones laborales para que haya una cultura institucional de calidad de vida.

Este apartado responde al segundo objetivo de la investigación, y es el segundo resultado, el cual lo que busca es; proponer tres principios como atributos de la gestión educativa para que exista una cultura institucional de calidad de vida laboral como resultado del análisis de la encuesta aplicada al estudio de caso SENA distrito capital, desde las categorías tratadas en la fundamentación teórica: gestión educativa, calidad de vida laboral, cultura institucional, enfoque humanista de la gestión, inteligencia emocional, a continuación se presentan los tres principios sugeridos:

6.1 Que se asuma una perspectiva humanista de la gestión en la educación.

Con base en la información anterior se puede identificar que la influencia de las diversas teorías organizacionales y administrativas en la gestión educativa de las instituciones, se ha dado de carácter permanente, esto debido a que por tradición han sido la forma con la que se asume la dirección de las instituciones educativas.

El análisis de las diferentes características que tienen los enfoques de gestión, es que estos están influenciados por perspectivas clásicas de la administración, entonces se puede concluir que para renovar las maneras en que se asume la gestión en la educación, debe dotársele de un sentido humano, es decir que aquellos que le apuestan a la calidad de vida, tendrían la obligación de asumir un enfoque humanista de la gestión para que se puedan introyectar en la cultura institucional del sector educativo principios que permiten a la comunidad educativa el desarrollo personal, la motivación al logro, la conciencia de sí mismo, el bienestar biopsicosocial y la calidad de vida. En este sentido la perspectiva que le apunta al desarrollo humanista en el orden administrativo, es la perspectiva humanista, este

enfoque contempla la tarea importante de potencializar a los seres humanos y su posición crítica ante la realidad, como eje fundamental del desarrollo organizacional.

Además de pensar en la competencia, la competitividad, la eficacia, la eficiencia, el manejo de recursos y la gestión del conocimiento, la gestión educativa debe preocuparse y procurar la gestión del sujeto desde los principios del desarrollo personal y sus procesos de motivación, estos procesos son nutridos desde las teorías del enfoque humanista de la administración. Propuestas que se orientan a implementar acciones basadas en la escuela de las relaciones humanas, la cual promovió; la motivación de las personas, la capacitación en habilidades socioemocionales, la satisfacción de las necesidades particulares de los trabajadores y una cultura institucional que sea democrática y permita la participación en la toma de decisiones al interior de la institución educativa.

Desde esta mirada la consecución de los objetivos institucionales, será producto de la cooperación de los miembros de la institución, estos en condiciones de salud emocional, salud física, con alto nivel de motivación y realización personal, en esta estructura, la organización se orienta desde el eje del desarrollo del ser humano y propicia los factores de motivación a sus docentes, se comprenderá que los estándares de calidad son de carácter secundario, puesto que sólo es posible si se entiende el comportamiento y las emociones de cada uno de los miembros de la institución, éstos como elementos para el avance y el desarrollo institucional

Desde esta lógica el orden de la organización se mantiene definido y se describen los cargos y cada una de las funciones, sin embargo estas serán posibles si existen unas condiciones de trabajo dignas y democráticas que permitan que el docente se sienta a gusto con su rol y con su carga laboral.

Los directivos docentes tendrán la función desde la inteligencia emocional de potenciar el desarrollo humano de los docentes en la institución, incluyendo el conocimiento de la dinámica de las agradables relaciones intrapersonales e interpersonales. Promocionando así el bien ser y bienestar de los docentes dentro de la organización, a su vez el docente directivo genera espacios que le permiten a toda la comunidad educativa expresarse y crecer en lo personal, familiar y profesional.

En esta propuesta y desde la perspectiva de la gestión humanista el directivo docente tendrá una sólida formación desde las ciencias humanas, y no solo desde la perspectiva reduccionista de las ciencias administrativas que dejan de lado lo humano y lo pedagógico, como se ha observado sucede en algunas instituciones educativas colombianas, en donde el directivo que asume la gestión de la institución es profesional en estas áreas con grandes carencias en reconocer lo humano de la gestión. Lo anterior se afirma con base en el criterio de que un profesional que ha sido formado desde los enfoques de la ciencias sociales y humanas tiene las habilidades para gestionar la organizaciones sociales reconociendo los procesos psicológicos que afectan el comportamiento de cada uno de los integrantes de la organización, en suma, tiene real conocimiento del ser humano, de las formas de interactuar entre la psicología social, pero además tendrá formación en el entendimiento de la diferencia entre educación y pedagogía está como una alternativa crítica en los procesos de enseñanza aprendizaje(Zuluaga, 2010).

La gestión será asumida acogiendo todas las percepciones de los docentes para su constante transformación con las teorías de las ciencias humanas y de la pedagogía, donde se destaque al ser humano y su calidad de vida laboral como el centro de los procesos, asumiendo los postulados tanto de la ciencia de la educación, como los de la pedagogía.

La gestión educativa humanista y crítica comprende la diferencia entre pedagogía y práctica pedagógica, con dos fines, primero, para plantear preguntas epistemológicas relacionadas con la historicidad del saber pedagógico y segundo para pensar la enseñanza en la institución educativa, específicamente pensar el modelo pedagógico como particularidad del saber pedagógico, y determina cuando es apropiado para una institución según su contexto y la percepción de los docentes, ya que tiene que ver con los fines, los programas y la cultura institucional, etc., siendo la institución y toda la comunidad educativa autónoma e integrada la que delimita el espacio del saber y de la práctica, y no solo el directivo docente . Entonces en este tipo de gestión educativa la pedagogía es un saber construido históricamente que le permite a la organización social analizar con unas determinadas nociones y conceptos lo que acontece, no es una reproducción del acontecer diario en la institución, sino que se entiende la red de relaciones que se tejen alrededor de múltiples conceptos y su evolución, local le sirve al maestro para darse cuenta que hay un sujeto designado en la historia como soporte de ese saber pedagógico, en el cual la práctica de la enseñanza se sustenta en el saber pedagógico y el sujeto del saber pedagógico es el maestro, pero la localización de una práctica pedagógica y la existencia de un sujeto no son suficientes para reconstruir un saber, por tanto hay la necesidad de trabajar en la historicidad de la pedagogía, que es el punto de partida de la reflexión sobre la enseñanza(Zuluaga, 1988).

Entonces la reflexión del maestro sobre la pedagogía no debe quedar encerrada en el aula de enseñanza, sino que esa reflexión, será una reflexión para una práctica pedagógica extendida hacia un ámbito denominado organización escolar, donde también se produce un proceso de enseñanza y aprendizaje pero a través de la gestión educativa.

Desde este enfoque de gestión no predominan los estándares de calidad, sino que hacen parte del sistema de gestión, puesto no es una replica generalizada de todos las

instituciones donde se enseña lo mismo y se aplican los mismos modelos, sino que en esta perspectiva se tiene en cuenta el acervo histórico de las diferentes maneras de abordar el saber de acuerdo a la cultura institucional del centro educativo.

En la gestión educativa desde la perspectiva humanista se rescata y concibe a la pedagogía desde parámetros diferentes a los que se han planteando desde la investigación tradicional, es decir se una mantiene un horizonte enfocado hacia la epistemología, entendiendo la pedagogía no como una ciencia más de la educación sino como una práctica y como un saber, y desde la propuesta de la epistemología histórica, se reivindica el papel de la pedagogía como una práctica de saber y el saber sobre la práctica, dándole el status y visibilizándola como una propia disciplina que no es subyugada por otros campos del conocimiento sino que es parte de los estatutos y engranajes para llevar a cabo una gestión educativa humana, (Zuluaga, 1988).

En este sentido, la gestión en la educación con un enfoque renovador y humano es concebida como un sistema de conocimientos y desarrollo de acciones, en el que se involucra la comunidad escolar y académica, que posibilita y evidencia la cultura institucional, en cuanto normas, valores y relaciones, los proyectos mancomunados educativos y la formación de ciudadanos críticos y propositivos. Por tal razón la gestión, cumple una función pedagógica, disciplinar e investigativa, es así, como dentro de la concepción de gestión, el aprendizaje es también un elemento constitutivo que permite determinar los resultados de las acciones de las personas en la organización, además de facilitar la reflexión para cuestionar y optimizar los procesos, procedimientos, mecanismos de interacción y comunicación entre los miembros de la institución. De esta manera, la organización se configura como un sistema abierto que está en constante transformación y evolución para responder a las necesidades y exigencias del contexto (Ramirez, 2012).

De lo anterior, se establece que la educación y su gestión están orientadas por la perspectiva pedagógica que permite hacer visibles los procesos tanto internos como externos, valorando y orientando las prácticas pedagógicas y las teorías educativas.

De esta manera la gestión humanista estará comprendida tanto en la cultura institucional, como en los objetivos organizacionales, la misión y la visión del centro educativo, donde se mantendrá una reflexión constante sobre la norma y las implicaciones éticas en el cumplimiento de los objetivos que emanan de los gobiernos centrales, es decir, existe la posibilidad la real de debatir las propuestas como por ejemplo el cumplimiento de los estándares de calidad. Asumiendo como en algunos casos sucedía la gestión en la antigüedad, en donde no solo se concebía la visión de la gestión de Platón el cual la percibía como una acción autoritaria al considerar que la autoridad es necesaria para conducir a los hombres a realizar acciones heroicas y de valor; sino que se mantendrá la reflexión, como por ejemplo en la política de Aristóteles, el cual planteaba una visión de la gestión como una acción democrática, para este el ser humano es un animal social o político, y concebía la movilización como un acto a través del cual los hombres participaban en la generación de su propio destino. (Cassasus, 2000). Reconociendo así al docente como un ser social, histórico y cultural, que se reinventa, se construye y de-construye constantemente. (Schaeffer, 2010). Entonces la gestión mantiene la perspectiva social humanista e integradora del conocimiento, replicando practicas que contribuyen a mejorar la calidad de vida laboral en la institución educativa.

Además se asume que la gestión en la educación deriva de la administración y en consecuencia mantiene una estrecha relación con los postulados de las ciencias económicas, sin embargo como se observó en las fuentes teóricas, las investigaciones de corte sociológico y psicológico de precursores como Maslow y Mac Gregor ubican a la persona en el centro de

la gestión al tener en cuenta sus características naturales como elementos determinantes en cualquier organización social especialmente aquellas de índole educativo.

La gestión humanista mantendrá el principio básico el reconocimiento del ser humano dentro de la organización social, por tal razón el eje de la gestión educativa incorporara en su cultura institucional “la comprensión e interpretación de los procesos de la acción humana en una organización”, situación que llevará al reconocimiento del sujeto y a la diferenciación de las actividades que éste debe desarrollar. Se entiende entonces que la gestión poseerá una perspectiva socio-cultural de la administración ya que asume compromisos y cumplimientos de metas y objetivos a cargo en primera instancia del directivo, seguido del colectivo de trabajadores.(Cassasus, 2000).

Entonces la Gestión Educativa desde enfoque humanista tendrá una precisa relación con la Pedagogía, la criticidad, las ciencias de la educación, de esta manera el horizonte institucional estará basado en el descubrir, dirigir, proyectar y comprender los puntos esenciales de un asunto o problema educativo para tratarlo acertadamente de una manera flexible, esto permitirá estudiar el proceso de desarrollo del conocimiento de la gestión en la educación, definidos a partir de una trayectoria histórica, a saber: enfoque jurídico, tecnocrático, conductista, desarrollista, sociológico y el enfoque cultural pluridimensional (Sander,1996).

Desde esta perspectiva se entiende a las personas como seres libres y autónomos capaces de realizar auto distanciamientos y reconocimientos de sus aspectos a mejorar. Existe un papel determinante a la hora de cumplir con las metas propuestas, pero esta característica de la gestión es fundamental que en el proceso se haya crecido como persona.

La acción participativa es un aspecto fundamental para el reconocimiento de la dignidad humana y para la construcción de un tejido social donde impera la gestión por valores. Allí las personas tienen un alto sentido de pertenencia por la institución, puesto que no se siente perseguido, sino liderado.

Cada situación emergente es el resultado de la transformación de los modelos de administración asumidos y la gestión que se hace en la institución lo que permite es enfrentar los nuevos problemas y desafíos que resultan en los procesos de gestión educativa actuales, en los cuales debe existir coherencia entre la gestión directiva, gestión pedagógica y académica, gestión administrativa y financiera, gestión de la comunidad sin afectar al ser humano en su calidad de vida laboral, sin embargo, enfrentar nuevos problemas no implica que los anteriores hayan desaparecido, de otra parte, poseer la visión de los conjuntos de las realidades sobre las condiciones de vida laboral permiten tener una visión multidimensional, compleja e integral de la organización en diferentes momentos.

La Gestión educativa desde la perspectiva humanista aprovecha la descentralización y la autonomía de las instituciones educativas al ubicar en el centro de las organizaciones al ser humano, privilegiando la modernización del sistema, al convertirse en un elemento fundamental que permite mejorar la calidad de la educación para ejercer dirección y liderazgo, lograr el cumplimiento de metas y objetivos, promover la participación democrática, desarrollar competencias en los actores educativos y fomentar un buen clima laboral a partir de las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización por lo tanto una cultura institucional de calidad de vida laboral.

6.2 Que existan unas mínimas condiciones de calidad de vida laboral.

Desde esta gestión se mantiene un minucioso análisis de las condiciones laborales en las que se encuentran los docentes; sus niveles de carga laboral, su situación familiar, entendiendo, sí el cargo en la institución satisface sus intereses para crecer profesionalmente, la gestión del conocimiento se hará a través de las redes y el apoyo entre pares, se analizarán aquellas problemáticas que se convierten en un lastre o un riesgo psicosocial a fin de atenderlas interdisciplinariamente, cuando el mismo sienta que no las puede comunicar abiertamente, es decir la comunicación asertiva se convertirá en el engranaje de la participación de los docentes para con lo directivos de la institución.

En el marco de las situaciones de vida que atraviesan los trabajadores docentes, se observa la importancia de que la gestión educativa humana comprenda los factores que afectan la calidad de vida laboral de los profesores, las cuales son: los riesgos bio-psicosociales, los factores Intralaborales y Extralaborales algunos de ellos como:

- a) Los aspectos que se relacionan con el ambiente físico, los riesgos ambientales y las condiciones laborales.
- b) La organización laboral (el horario y la carga de trabajo).
- c) Los aspectos del puesto de trabajo como los son: el control, lo complejo de la función del ser docentes, esto en términos del desgaste emocional que representa la rutina, la presión de los padres y madres de familia, de las “auditorias”, de los directivos, de la planeación, de los estudiantes con dificultades de aprendizajes y de comportamiento.
- d) Las oportunidades para el desarrollo de habilidades, la identidad y el significado de la tarea, la retroalimentación de lo que hace, etc.
- e) La interacción con el rol que tiene que desempeñar (disgustos con la función, vaguedad de rol, demandas del trabajo).

- f) Las relaciones y las interacciones sociales (relaciones con los coordinadores o rectores, con los compañeros, los estudiantes, etc.).
- g) Las dificultades de crecimiento profesional, como por ejemplo el cambio de plaza, los asensos por carrera y la reubicación salarial.
- h) Las características de la institución en términos materiales: como la tecnología que debe usar, la infraestructura, la cercanía o lejanía del lugar de trabajo y el clima psicosocial de la institución.
- i) Las transiciones entre la labor que cumple y las diversas esferas de la vida social en las que se desarrolla como ser humano, y que en algunas ocasiones se convierten en factores estresores (los conflictos con los compañeros-familia y el trabajo, etc.).

Como se observa, estos factores inciden de manera directa en la forma como se sienten los docentes con su actividad laboral, que en muchos casos aunque exista una genuina pasión y vocación, si no están presentes una mínimas condiciones de calidad de vida laboral, entonces lleva al síndrome de estar quemado por el trabajo, como se observó en el diagnóstico del estudio de caso escogido para la presente investigación. En este sentido para que exista una cultura institucional de calidad de vida laboral, a criterio del investigador, las instituciones educativas a través de acciones reales de la gestión educativa humanista, deben incluir las siguientes condiciones de trabajo para los docentes.

Tabla. 20. condiciones de calidad de vida laboral.

A continuación en la tabla se dan a conocer algunos atributos de las condiciones mínimas de calidad de vida laboral.

✓ Los docentes deben recibir un apoyo constante por parte de los jefes y directivos, y que éstos a su vez hagan una evaluación objetiva del rendimiento profesional	✓ Los docentes conciben que la profesión le satisface y le llena de alegría, le genera seguridad, tranquilidad bienestar y confianza, y la certidumbre de
---	---

	una calidad de vida clara.
✓ Un entorno físico adecuado con las normas mínimas ambientales para que el docente realice sus tareas.	✓ Deben ser sensible y optimista con su profesión, piensa en lograr el éxito y entender que existirán problemáticas que se pueden superar.

✓ Un trato digno y respetuoso con sus compañeros y directivos donde existan espacios de reconocimiento del trabajo por parte de los directivos colegas o compañeros.	✓ El docente debe sentir que el cumplimiento de la norma y la aplicación de valores institucionales como un acuerdo de voluntades esto se representa mediante el cumplimiento de los estándares, aunque el mismo no este de acuerdo con las políticas capitalistas y neoliberales
✓ La comunidad educativa debe tener un mínimo de control y autonomía sobre su trabajo, esto se refiere a la capacidad de decidir sobre aspectos de tiempo, carga y calidad del contrato laboral. Tiempo en la vida familiar y autonomía en las decisiones profesionales.	✓ El docente debe satisfacer sus necesidades laborales y sentirse conforme con su entorno de trabajo, con la motivación, el rendimiento personal y profesional; y trabaja con convicción y por criterios éticos de autonomía.
✓ Los docentes deben contar con un tiempo oportuno para la organización de su trabajo y donde se sientan satisfechos y motivados para hacerlo.	✓ El docente siente que su trabajo le permite seguridad y tranquilidad en términos ocupacionales y profesional
✓ Los docentes deben percibir que las exigencias relativas a la responsabilidad y las tareas que ejecutan en relación con el tiempo que tienen para hacerlo, es equivalente y lo pueden hacer, y que por tanto no supera las estrategias de afrontamiento para las mínimas demandas de estrés.	✓ El docente se siente saludable y percibe que puede ejecutar las tareas que le corresponden de forma normal.
✓ Los docentes con calidad de vida laboral se sienten estables emocionalmente en el orden afectivo y social, en las redes familiares y laborales, en este sentido pueden hacer frente a situaciones o problemáticas circunstanciales o pasajeras de carácter emocional pero que no sobrepasan su capacidad para resolverlos.	✓ El docente se siente en estado emocional de paciencia, vigor y energía para realizar las tareas con buena disposición y compromiso.
✓ El docente y sus características personales deben sentirse auto- realizados es decir que su trabajo satisface sus necesidades humanas como: la salud, dinero y el tiempo libre para el ocio creativo y recreativo	✓ El docente siente que los recursos emocionales para hacer frente a las actividades laborales, incluso aquellas que superan la carga de trabajo

	evitando llegar al desgaste emocional
✓ Los docentes deben sentir que su profesión es rentable, esto quiere decir que es equivalente el salario que devengan frente a la exigencia laboral que cumple.	

Fuente: Elaboración propia.

Con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico de percepciones del estudio de caso (SENA) escogido para la presente investigación, se evidenció la urgencia de que en las características de la perspectiva humanista de la gestión educativa, se tengan en cuenta estos factores tanto, las condiciones de vida laboral como el avance en la integración de la gestión educativa con las características de la inteligencia emocional. El reconocer al ser humano como eje principal de las actividades laborales, es contribuir a garantizar la coherencia con la perspectiva humanista de la gestión, teniendo en cuenta los factores de riesgo psicosocial y propiedades holísticas de las dimensiones humanas de los docentes.

6.3 Que exista una organización emocionalmente inteligente.

Si se quiere que en las estructuras organizacionales sociales como lo es la institución educativa exista una cultura institucional que promueva la calidad de vida laboral, entonces es inexorablemente que se debe incluir allí el mundo de las emociones y su comprensión desde la inteligencia emocional, esta tiene en cuenta las condiciones de trabajo, pero sobre todo permite comprender el mundo del ser humano y sus emociones.

Las instituciones que asumen en su cultura la inteligencia emocional para lograr conciliar las posibles dificultades que se presentan entre los valores que ésta tiene y los que constituyen la práctica diaria, permiten que la transparencia y el espíritu del humano se cumplan a través de los objetivos propuestos para mejorar el clima institucional esto desde la confianza interna de la organización

Una institución que cumple la función claramente emocional de conectar la sensación compartida de la voluntad y bondad en el grupo de docentes, permite a los sujetos sentir que lo que están haciendo vale la pena, desde estas características la gestión educativa busca contribuir a la calidad de la vida laboral y no se centra exclusivamente los caracteres instrumentales de la educación sino que busca generar energía y desarrollo moral en sus empleados.

Para que la gestión educativa articule las realidades la organización con los valores que requiere el sector educativo, debe hacer un proceso de autoconocimiento emocional, pero esta vez desde el componente organizacional, al igual que cada persona tiene puntos fuertes y débiles en las diversas áreas, también existe para la organización esta situación, al tomar conciencia de estas cualidades y debilidades le permite avanzar en el entendimiento de la estructura de su institución.

Sin embargo son muy pocas las instituciones que son conscientes de la realidad emocional de su cultura y su ambiente, es así que se conoce que algunos directivos ejercen el autoritarismo y contagian el malestar general en el grupo o comunidad educativa, como también existen instituciones en donde las expresiones de emotividad se reducen exclusivamente a los encuentros culturales (fiestas) pero no se circunscriben como un hábito de la cultura institucional.

Dentro de la gestión educativa se han utilizado estrategias organizacionales y de administración para tratar de resolver los problemas coexistentes al interior de la institución, si embargo estos se vuelven insuficientes, en la medida que responden solo con acciones instrumentales o impositivas que no permiten evaluar el estado emocional de organización.

Del mismo modo que como en las personas se identificaron cinco habilidades esenciales para el desarrollo de la inteligencia emocional que contribuyen a una cultura

institucional de calidad de vida, en las instituciones educativas en el general en su cultura institucional, también se puede observar.

De acuerdo a lo anterior se puede observar a continuación el referente a nivel personal de la inteligencia emocional y posteriormente el referente a nivel institucional.

A continuación en las tablas (21, 22, 23, 24 y 25) describen con mayor detalle cada habilidad.

Competencia personal: estas competencias determinan el modo en que se relacionan las personas consigo mismas.

Tabla 21, conciencia de uno mismo

Conciencia de uno mismo
Conciencia de los propios estados internos, recursos e intuiciones
Conciencia emocional: Reconocer las propias emociones y sus efectos
Valoración adecuada de sí mismo: Conocer las propias fortalezas y debilidades
Confianza en sí mismo: Seguridad en la valoración que se hace sobre si mismo y sobre las capacidades.
Fuente: (Goleman, 1988, p.19)

Tabla 22, autorregulación.

Autorregulación
Control de los estados, impulsos y recursos internos
Autocontrol: Capacidad de manejar adecuadamente las emociones y los impulsos conflictivos

Confiabilidad: Fidelidad al criterio de sinceridad e integridad

Integridad: Asumir la responsabilidad de nuestra actuación personal

Adaptabilidad: Flexibilidad para afrontar los cambios

Innovación: Sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información

Fuente: (Goleman, 1988, p.19)

Tabla 23, motivación.

Motivación

Las tendencias emocionales que guían o facilitan el logro de nuestros objetivos

Motivación de logro: Esforzarse por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia

Compromiso: Secundar los objetivos de un grupo u organización. Iniciativa: Prontitud para actuar cuando se presenta la ocasión

Optimismo: Persistencia en la consecución de los objetivos a pesar de los obstáculos y los contratiempos

Fuente: (Goleman, 1988, p.19)

En las tablas (28 y 29) se observan con detalles las habilidades relacionadas con lo social, estas determinan el modo en que las personas se relacionan con los demás.

Tabla 24, empatía.

Empatía

Conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas

Comprensión de los demás: Tener la capacidad de captar los sentimientos y los puntos de vista de otras personas e interesarnos activamente por las cosas que les preocupan

Orientación hacia el servicio: Anticiparse, reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes

Aprovechamiento de la diversidad: Aprovechar las oportunidades que nos brindan diferentes tipos de personas

Conciencia política: Capacidad de darse cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder subyacentes en un grupo

Fuente: (Goleman, 1988, p.19)

Tabla 25, habilidades sociales

Habilidades sociales

Capacidad para inducir respuestas deseables en los demás

Influencia: Utilizar tácticas de persuasión eficaces

Comunicación: Emitir mensajes claros y convincentes

Liderazgo: Inspirar y dirigir a grupos y personas

Catalización del cambio: Iniciar o dirigir los cambios

Resolución de conflictos: Capacidad de negociar y resolver conflictos

Colaboración y cooperación: Ser capaces de trabajar con los demás en la consecución de una meta

Habilidades de equipo: Ser capaces de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas

Fuente: (Goleman, 1988, p.19)

Tal y como se describió anteriormente, las personas que desarrollan estas habilidades logran permanecer en estado de inteligencia emocional, contribuyen a generar estrategias de afrontamiento para enfrentar las adversidades diaria de labores, pero además a transmitir que una cultura de calidad de vida es posible sin desarrollar “el arte de amargarse la vida”(Watslawick, 2003) y desarrollar “el arte de no amargarse de la vida” (Santandreu, 2011).

Es así como también la institución educativa, como organización que aprende y gestiona cambios desde la perspectiva humanista puede incluir en su cultura institucional estas habilidades de conjunto, que de manera sistémica mejoran las relaciones entre los docentes, directivos, estudiantes y familiares.

Tabla 26, características emocionales desde la perspectiva humanista de la gestión.

Conciencia emocional de sí mismo:	Comprensión clara del impacto del clima emocional sobre la eficacia laboral
Logro:	Examinar el entorno en busca de datos cruciales y nuevas oportunidades para la institución

Adaptabilidad:	Flexibilidad para afrontar los desafíos y obstáculos que vayan presentándose
Autocontrol:	Actuar eficazmente bajo presión en lugar de dejarse arrastrar por el pánico, el enojo o la alarma
Integridad:	Fiabilidad que genera confianza
Optimismo:	Resistencia ante los contratiempos
Empatía:	Capacidad para comprender los sentimientos y puntos de vista de los demás, ya se trate de consumidores, clientes o los propios empleados
Aprovechamiento de la diversidad:	Utilizar las oportunidades que nos brindan las diferencias
Conciencia política	Comprensión de las tendencias económicas, políticas y sociales del momento
Influencia:	Destreza en el uso de las estrategias de persuasión
Establecimiento de vínculos:	La fortaleza de los vínculos que se establecen entre los trabajadores y las distintas partes de una organización

Fuente: (Goleman, 1988, p.156)

En consecuencia, queda clara la importancia de estas habilidades para las instituciones educativas, puesto que éstas intervienen como un puente de conexión entre la gestión educativa y las prácticas humanas, condiciones o características necesarias para la preservación y respeto de lo humano en la cultura institucional.

Hoy en día son muy pocas las instituciones que empiezan a cuestionarse, hasta que punto las condiciones laborales y el estrés que generan las cargas de trabajo, son las que

realmente afectan a los docentes, sino más bien, es común escuchar que este problema es del docente por estar quemado, entonces la solución a esta situación, es que el profesor asista a un acompañamiento de tipo psicológico y se tome un descanso. En este sentido la organización toma medias parciales pues asume que no puede hacer otra cosa para mejorar las condiciones del maestro. Aunque detrás de esto se estén presentando situaciones de desgaste emocional organizacional. En este sentido se sabe que el desgaste emocional de la institución es una enfermedad de la cultura institucional, ya que uno de los rasgos característicos del burnout es la afectación del clima institucional, puesto que ya no sólo aqueja a un docente, sino que incide en colectivo de ellos, en últimas termina produciendo afectaciones para toda la comunidad educativa incluidos estudiantes.

De acuerdo con un estudio, “existe una elevada correlación entre los síntomas clásicos del burnout el escepticismo, el agotamiento y la frustración que son una consecuencia directa de las condiciones estresantes del trabajo y la insatisfacción de los estudiantes”. (Goleman 1998, p 173) Y viceversa, cuanto mayor es la satisfacción de las docentes con su trabajo, más alta es también la valoración que dan los estudiantes a su docentes.

La inteligencia emocional se convierte en esa característica de la gestión educativa que va abonando el terreno para que las instituciones educativas generen ambientes de salud. En este punto es la articulación de los paradigmas de las relaciones humanas, las perspectivas de la administración estratégica y humanista, y la inteligencia emocional, lo que permite que la institución se comprometa a ser emocionalmente inteligente, ya que reconoce las situaciones íntimas y ayuda a mejorar las relaciones interpersonales entre docentes.

En este orden de ideas, es clave rescatar que también la inteligencia emocional: permite que los docentes establezcan una relación de equipo basada en la confianza, la simpatía, la buena escucha y la integridad de lo humano, a su vez ayuda a que las cosas funcionen en forma organizada, esto gracias a que las personas se encuentran con la energía

y la iniciativa para lograr los resultados académicos que se proponen, esto utilizando el principio de sensatez y sentido común. En la organización emocionalmente inteligente no existe una sola fuente de liderazgo, sino que son diversas estrategias con las que se lidera organización.

La institución emocionalmente inteligente logrará que las personas que interactúan bajo esta dinámica, se sientan en el trabajo y en la relación con sus compañeros, como con un buen amigo o socio, una persona que es honesta y consecuente con sus valores intrínsecos, estos docentes se encuentran motivados en la mayoría de los casos son sociables y tienen un buen sentido del humor, respeta la diferencia, asume una posición de humildad y comprende las ideas de los otros.

Aunque en realidad se desconozca qué instituciones asumen su cultura institucional para la calidad de vida, desde las características de una gestión educativa con inteligencia emocional. Este estudio permite dar cuenta de que estos procesos se pueden integrar a las estrategias de liderazgo y a la gestión educativa de la institución.

En este punto es clave resaltar que la inteligencia emocional no es ninguna panacea o verdad absoluta, es tan solo una expresión de buenos resultados como nivel de inteligencia aplicada, y en consecuencia lo que proporciona es una esperanza para mejorar las condiciones psicológicas y emocionales de un grupo de personas que confluyen en una institución educativa bajo una mismas directrices y quizás con ideales totalmente diferentes, de esta manera(Goleman , 1998) argumenta:

Pero, como dice el refrán, «todo se hace con personas», y cuando ignoramos el factor humano las cosas dejan de funcionar como deberían. En los años venideros, las empresas que fomenten mejor la colaboración entre sus empleados serán más competitivas, algo para lo cual la inteligencia emocional resulta absolutamente esencial. Pero, independientemente de la empresa para la que trabajemos, las

habilidades de la inteligencia emocional resultan esenciales para sobrevivir y mantener intacta nuestra humanidad y nuestra cordura. Y estas competencias pueden ayudarnos no sólo a competir más adecuadamente sino también a disfrutar de nuestro trabajo en un entorno laboral que se halla en continuo proceso de cambio (p.174)

Entonces se entender que entre los credos humanistas se encuentra el entendimiento de las emociones, y si están implícitos en la gestión educativa, realmente existe una relación con el accionar humano.

En el siglo veintiuno es necesario cambiar los paradigmas reduccionistas del conocimiento, que separa lo natural de lo cultural, ya las necesidades de la comunidad educativa, sugieren integrar el conocimiento para así dar respuestas acertadas a las problemáticas actuales, esto entendiendo que el ser humano es biopsicosocial e histórico cultural.

7. Conclusiones

Luego de dar respuesta a las preguntas y objetivos investigación planteada en la propuesta investigativa se puede concluir lo siguiente:

La investigación permite concluir a través del estudio de caso escogido, que las relaciones que existen entre la calidad de vida laboral y la gestión educativa asumida por la institución, si tienen incidencia para los docentes, ya que se pudo inferir a través de las percepciones de los profesores que algunas de las prácticas de la administración llevan al estrés, al desgaste emocional, la despersonalización, la falta de realización personal y profesional de un porcentaje importante de docentes, es decir que hay un relación directa entre el enfoque de gestión educativa asumido, la cultura institucional y la percepción sobre calidad de vida laboral que mantienen los docentes, específicamente en el aspecto emocional (ver dominio 8, p), como observó, las condiciones sobre calidad de vida laboral son percibidas como bajas. La gestión educativa en el caso escogido mantiene una relación marcada con la perspectiva de la administración clásica, sus prácticas y funcionalidades efficientistas que como se explicó en el primer resultado socaban la calidad de vida laboral de toda la comunidad educativa.

Entonces producto del análisis del estudio de caso se pudo establecer que si existe una estrecha relación entre la calidad de vida laboral y las categorías centrales de la investigación que se retomaron en la fundamentación teórica: gestión educativa, cultura institucional, inteligencia emocional, calidad de vida laboral, todo lo anterior desde una perspectiva humanista y crítica.

Como base en lo anterior se evidenció que los efectos que se reproducen de este enfoque de gestión es desencadenante en la salud física y mental de los docentes como: el, estrés, el peligro constante, el hacinamiento, la alta responsabilidad, el riesgo económico entre otros que tienen una incidencia significativa en las dimensiones emocionales y en el desempeño definitivo en la institución educativa.

El estudio también permitió describir que existe una posibilidad de gestar una propuesta con las características de una gestión educativa que permita mejorar las condiciones de vida laboral en las instituciones educativas para que haya una cultura institucional de calidad de vida laboral, esto a través de cualidades de la perspectiva humanista y crítica de la gestión y la inteligencia emocional en la organización social.

Es decir la inteligencia emocional en la gestión educativa humanista y crítica se convierte en el bastión que impulsa la cultura institucional de calidad de vida, puesto como se observó en los resultados una organización educativa que emocionalmente inteligente visibiliza lo humano de la educación y la pedagogía.

Para que exista una cultura institucional de calidad de vida laboral, se debe cultivar en los proyectos educativos institucionales y en sus horizontes tres principios de la gestión educativa: *a) que se asuma una perspectiva humanista de la gestión, b) que existan unas mínimas condiciones de calidad de vida laboral, c) que exista una organización emocionalmente inteligente.*

La gestión educativa representa un factor importante para garantizar la calidad en la educación, y de igual modo para dinamizar los procesos educativos a través del liderazgo, la organización, la pedagogía, la psicológica, lo anterior coadyuva a tener calidad de vida laboral al interior de la institución.

La perspectiva humanista de la gestión rescata los principios de las relaciones humanas, aunque es consciente que existen políticas centrales y globalizadas que cumplir, sin embargo la mirada humanista y crítica ayuda a que, el sentido de lo humano no se pierda a expensas de lo instrumental de los procesos y procedimientos de los estándares de calidad.

Una verdadera gestión educativa, es aquella que contribuye desde los (atributos mencionados) a la calidad de vida laboral, pues coloca en el centro de las relaciones al sujeto como persona y colectivos en la acción, en la participación, y toma de decisiones, por tanto la transformación se de manera cooperada y responsable, reconociendo al otro en su diferencia, y no sólo desde el cumplimiento de los resultados finales, sino en los procesos. Por tanto extiende la pedagogía a la calidad de vida de la institución como educación.

8. Recomendaciones

Para dar continuidad a la propuesta anteriormente expuesta desde los tres principios sugeridos para una cultura institucional de calidad de vida, es recomendable aplicarlo en los proyectos educativos institucionales con el fin de observar el comportamiento y las consecuencias de asumir estos tres principios como ejes centrales del horizonte institucional.

Para el avance en el desarrollo social y educativo, es pertinente que este estudio se replique a instituciones educativas de básica y la media vocacional en Colombia, ya que puede permitir dilucidar algunos rasgos o atributos sobre calidad de vida laboral, hasta la fecha se desconoce un estudio serio sobre las condiciones y la calidad de vida laboral de los colegios distritales de todo el país.

Es también importante recoger nuevos insumos para identificar los enfoques de gestión predominantes en las instituciones educativas de Colombia, con el fin de descubrir como estos afectan al ser humano y su calidad de vida.

Aplicar comprobados programas de educación en la inteligencia emocional, social y el liderazgo a la institución escogida como caso específico, puesto se evidencio un nivel de riesgo importante.

9. Bibliografía

- Aktouf, O. (2001). *La Administración : Entre la Tradición y Renovación*. Cali : Artes Graficas Del Valle; : Gaetan Morin Editeur.
- Amaya, A. (2010). Menores: ¿endurecer las penas sí disminuye los delitos? *SEMANA*.
- Blanch, J., Miguel , S., Cantera , L., & Cervantes, G. (Febrero de 2010). *Scielo Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y*. Obtenido de <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v26n2/v26n2a07.pdf>
- Bocanegra, H. (2006). Globalización y política pública educativa en Colombia. *Dialogos y Saberes*, 33-50.
- Carretero y Kriger (2004) *El pasado y el presente de la historia escolar en un mundo global*. Recuperado el 12 de febrero de 2010, de la Web: http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/educacion/cepa/carretero_kriger_forjar.pdf
- Cassasus. (2000). *Problemas de la Gestión Educativa en América Latina*.
- Colombia Congreso de la República . (8 de Febrero de 1994). Ley General de Educación . Bogotá, Colombia .
- DANE. (2011). *Encuesta de Convivencia Escolar y Circunstancias que la Afectan - ECECA, para Estudiantes de 5° a 11° de Bogotá*. Bogotá: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA .
- Delors, J. (1999). *Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI La Educación Encierra un Tesoro*. UNESCO.
- Diario el Espectador. (21 de Junio de 2014). ¿Qué deprime a un maestro en Colombia? *El espectador*.
- Farjat, L. (1988). En “Gestión Educativa Institucional, de las Intenciones a las correcciones, Editorial S.A Argentina.
- Gerver, R (2010) *Crear hoy la escuela de mañana*, video documental Recuperado el 6 de febrero de 201, de la web: [HYPERLINK "http://www.redesparalaciencia.com/4114/redes/redes-77-crear-hoy-las-escuelas-de-manana"](http://www.redesparalaciencia.com/4114/redes/redes-77-crear-hoy-las-escuelas-de-manana) <http://www.redesparalaciencia.com/4114/redes/redes-77-crear-hoy-las-escuelas-de-manana>
- Goleman , D. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona España: Kairós.

- Goleman, D. (2005). *Inteligencia Emocional* . Estados Unidos: Kairós.
- Gómez, P., Téllez F., Miñana C., Díez D., (1998) *El impacto de la descentralización en la autonomía de las escuelas*” Bogotá Colombia Universidad Nacional de Colombia
Recuperado en febrero 16 de 2011 y disponible en la Web:
- Gonzalez, D. (2009). *Emociones, responsabilidad y derecho*. Madrid: Marcial Pons.
- González, E. (15 de Mayo de 2005). Vivimos dominados por impulsos de bajo nivel, como hace 50.000 años. *El país*.
- González, V., Ávila, A, (2005), *La autonomía Institucional como clave para el desarrollo en las instituciones educativas: una mirada desde las representaciones sociales, Estudios de Caso*, Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Educación, Maestría en Educación, recuperado en febrero 16 de 2011 y disponible en la Web:
HYPERLINK "<http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/educación/tesis17.pdf>"
<http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/educacion/tesis17.pdf>
- Guzmán, M. N., & Agudelo, C. A. (2014). *el síndrome de burnout y su relación con las condiciones laborales en algunos funcionarios del sector educativo colombiano*. Bogotá.
- Humanista, P. (Dirección). (2011). *Entrevista a eduardo galeano en el M15* [Película].
- Lantieri, L (2009), Inner Resilience Program, recuperado en agosto 20 de 2009 y disponible en la Web: HYPERLINK "<http://www.innerresilience-tidescenter.org/>"
<http://www.innerresilience-tidescenter.org/>
- Lantieri, L., Goleman, D. (2009), *Inteligencia Emocional y Juvenil*, Editorial Aguilar.
- Luna, M., & Rodríguez, W. (2013). *trabajar en servicios humanos bajo la nueva gestión pública: significados, riesgos y resultados en la profesión docente y de la salud de algunas instituciones públicas de Colombia*. Manizales : Macroproyecto WONPUM – GTH – Colombia.
- Mind and Life Institute (2009) *Congreso Internacional denominado Educando a los Ciudadanos del mundo para el siglo XXI*, Recuperado el 16 de Mayo de 2010 en línea de la web: <http://www.educatingworldcitizens.org/>
- Ministerio de Salud y Protección Social . (2010). *Bateria Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales.

- Mouël, J. L. (1991). *Lo Eficaz es Justo*. Paris: Éditions de Seuil.
- Münch, L. (2007). *Administración Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Organización Panamericana para la salud- OPS. (2000). *Organización Mundial de la Salud OMS, Estrategia de Promoción de la salud en los lugares de trabajo de América Latina y el Caribe: Anexo N° 6 Documento de Trabajo*. Ginebra. (Swz). Obtenido de <http://www.who.int/occupational%20health/publications/promocion/es/>
- Piñuela, J (2002) *Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido*, Universidad Complutense de Madrid Departamento de Sociología, Facultad de CC. De la Información Universidad Complutense de Madrid Copyright © *Estudios de Sociolingüística* 3(1), 2002, pp. 1-42
- Posada, E. (2011). La relación trabajo - estrés laboral en los colombianos. *Revista CES Salud Pública*, (pp.66-73). Tomo.6. file:///C:/Users/WilliamKamilo/Downloads/Dialnet-LaRelacionTrabajolestresLaboralEnLosColombianos-3677384.pdf
- Posada, E. (2011). *Revista CES Salud Pública*. Obtenido de http://revistas.ces.edu.co/index.php/ces_salud_publica/article/view/1449
- Pozner, P. (26 de Agosto de 1997). *Campus Virtual Univalle*. Obtenido de https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/321418/mod_folder/content/0/Guia_reflexiva_para_pensar_y_hacer_proyectos_POZNER.pdf?forcedownload=1
- Punset, E., (2009) *Programa Educando la Inteligencia Social y Emocional, Institución Educativa SEK España*, Recuperado en Mayo 25, 2009 y disponible en la web: HYPERLINK "<http://www.sek.es/index.php?section=conocenos/programas-especiales/Programa-Aprendizaje-Social-Emocional>"
- <http://www.sek.es/index.php?section=conocenos/programas-especiales/Programa-Aprendizaje-Social-Emocional>
- Quiroz, E., & Vallejo, J. (2015). *Resultados del trabajo y su relación con las estrategias*. Manizales.
- Ramirez, C. A. (2012). *La gestión educativa (ge) en la educación básica y media oficial*. manizales: Universidad Nacional.

Revista Colombiana de Psiquiatría. (Marzo de 2009). *scielo.com* . Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502009000100005

Revista Semana (2010) *Menores: ¿endurecer las penas si disminuye los delitos?*, Recuperado el 15 de septiembre de 2010 en línea de la web: <http://www.semana.com/noticias-politica/menores-endurecer-penas-disminuye-delitos/144585.aspx>

Rodríguez, Y., Patarroyo, L., Sierra, L. M., & Arana, M. (2007). *La educación científico-tecnológica de educadores infantiles en la Universidad Pedagógica Nacional de Colombia*.

Rogers, K., (1979) *El proceso de convertirse en persona*, Editorial Paidós

Sander, B. (20 de 03 de 1996). *bennosander*. Obtenido de http://bennosander.com/textos_detalle.php?cod_textoe=17

Sandoval, C (2002) Programa de especialización en teoría, Métodos y técnicas de investigación social, investigación cualitativa, ARFO Editores e Impresores Ltda. Diciembre de 2002 *de la investigación* (3a ed.). México: McGraw-Hill.

Schlippe A y Schweitzer J (2003). *Manual de terapia y asesoría Sistémicas*, Herder Editorial S.L, Barcelona.

Segurado, A., & Agulló, E. (12 de Marzo de 2002). *Calidad de vida laboral:hacia un enfoque integrador desde la psicología social*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72714422>

SEK . (2009). *Presentación Institución Educativa SEK*. Obtenido de http://www.sek.es/files/pdf/conocenos/Presentacion_ASE_es.ppt

Sverdlick, I. (2006). Apuntes para debatir sobre la Gestión Escolar en clave política. Una mirada por la situación en Argentina. REICE. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 65-68.

Terán, A. C., López, A., & Restrepo, F. (2013). *Análisis de la subjetivación en la calidad de vida laboral docente*. Medellín.

UNICEF. (2008). *UNICEF niños contentos*. Obtenido de http://www.unicef.org/uruguay/spanish/Ninos_Contentos_2_30oct.pdf

10. Anexos

Anexos 1 Encuesta

Encuesta sobre Calidad de vida Laboral

(Blanch, Sahagún, Cantera y Cervantes (2010). Universidad de Barcelona España).

Presentación

Con el fin de hacer un aporte a la investigación “La inteligencia emocional en la Gestión Educativa para una cultura institucional de calidad de vida” de la Universidad Pedagógica Nacional, que tiene el propósito el analizar cuáles son las percepciones que circulan en docentes del SENA del distrito capital sobre la calidad de vida laboral. Le solicitamos amablemente contestar a las siguientes preguntas.

Esta encuesta indaga en la calidad de vida laboral de su centro, no es un examen de respuestas buenas o malas, correctas o erróneas, sino una de las herramientas de una investigación orientada, en último término, a la promoción de organizaciones saludables. Todos los puntos de vista expresados serán pues relevantes. La información recogida será procesada informáticamente y analizada globalmente, respetándose la confidencialidad de las respuestas y el anonimato de las personas y centros participantes.

Le agradecemos de antemano su disposición a responder el cuestionario, el tiempo y la atención que le va a dedicar y la valiosa información que nos va a proporcionar. Por favor, procure responder todas las preguntas.

De acuerdo a la gestión educativa en su centro de formación.

1. Valore los siguientes aspectos de las **CONDICIONES DE TRABAJO EN SU CENTRO** rodeando el número elegido

Pésimo 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Óptimo

2. La actual organización del trabajo de mi centro...

Nunca 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Siempre

3. Ante las demandas de mi organización...

Nunca 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Siempre

4. Puntúe la importancia personal que usted le da a los siguientes valores:

Mínima 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Máxima

5. Actualmente...

Nunca 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Siempre

6. Considerando las actuales tendencias en el mundo del trabajo, pienso que...

Total desacuerdo 1 2 3 4 5 6 7 Total acuerdo

7. Puntúe la importancia de estos valores en la gestión de un buen centro de servicios humanos

Mínima 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Máxima

8. Actualmente, por mi trabajo, siento...

insatisfacción

9. En los últimos años...

Baja 1 2 3 4 5 6 7 Sube

10. Actualmente, por mi trabajo, experimento...

Nunca 0 1 2 3 4 5 6 Siempre

11. Actualmente...

Nunca 0 1 2 3 4 5 6 Siempre

Lo que usted, amable participante, nos ha expuesto hasta ahora es muy importante para la evaluación de sus condiciones de trabajo y de su calidad de vida laboral; así como para la de su centro, la de su entorno profesional y la de los servicios humanos en general.

Ahora, le invitamos a que tenga la gentileza de completar esta tarea matizando algunas de sus percepciones, reflexiones, valoraciones y posturas personales ante este contexto de su experiencia profesional.

12. Los servicios humanos (educativos, sanitarios, sociales, jurídicos, etc.) **deben estar organizados y gestionados como empresas de mercado**

Total desacuerdo

Porque...

RESULTADOS

13. Comente los pros y los contras de la gestión empresarial de los servicios humanos:

Lo positivo

Lo negativo

RESULTADOS

14. Para hacer bien todo mi trabajo, con mi actual jornada laboral, en general...

Me falta tiempo

Ante ello, **me siento...**

RIESGOS

Porque...

--

15. Los niveles de carga de trabajo *excesivos*, hay que asumirlos, cueste lo que cueste.

Totalmente en desacuerdo

16. A partir de su experiencia personal o de casos observados en su centro, comente:

(I) Un ejemplo de CONFORMIDAD a asumir una carga de trabajo excesiva

RESULTADOS/AFRONTAMIENTO (ELEMENTO COMPARTIDO)
--

Las **consecuencias** de esta conformidad...

(a) En el profesional

(b) En las personas asistidas

(c) En el centro

--

--

--

(II) Un ejemplo de RESISTENCIA a asumir una carga de trabajo excesiva

Las **consecuencias** de esta resistencia...

(a) En la persona profesional

(b) En las personas asistidas

(c) En el centro

17. Defina en una frase qué significa TRABAJAR para usted

SENTIDOS

18. Resuma en qué consisten...

La PRÁCTICA IDEAL de su PROFESIÓN

La PRÁCTICA ACTUAL de su PROFESIÓN

RESULTADOS

19. Háblenos de los principales VALORES...

de su **PROFESIÓN:**

de la **GESTIÓN de su centro** de trabajo:

SENTIDOS

20. ¿En qué grado su trabajo le permite desarrollar la vertiente ética de su profesión?

Mínimo 1 2 3 4 5 6 7 Máximo

SENTIDOS

21. Para trabajar de acuerdo con los valores, la ética y la deontología de su profesión...

¿Qué **facilidades** encuentra

en su organización?

¿Qué **dificultades** encuentra

en su organización?

RESULTADOS

22. De su trabajo, señale...

Lo mejor:

Lo peor:

RESULTADOS

23. Escriba cuatro PALABRAS CLAVE que le vengan a la mente cuando piensa en su TRABAJO

SENTIDOS

24. Escriba cuatro PALABRAS CLAVE que asocie a su PROFESIÓN

SENTIDOS

DATOS CENSALES

Marque con una **X** la casilla ☐ de la respuesta elegida

25. País: ☐ Brasil

☐ Chile

☐ Colombia

☐ España

☐ México

☐ Venezuela

26. Sexo: ☐ Mujer

☐ Hombre

27. Año de nacimiento: 19____

☐ Otro:

28. Ámbito de especialización y práctica profesional:**Educación**

☐ Superior

☐ Media

☐ Básica

☐ Otro: _____

Sanidad

☐ Docente

☐ Enfermería

☐ Auxiliar

☐ Otro: _____

☐ Justicia

Servicio: _____

Profesión: _____

☐ Trabajo social

☐ Otro:

29. Antigüedad en la profesión: _____ años

30. Antigüedad como profesional en el centro: _____ años

31. Situación contractual:

☐ Contrato permanente (estable)

☐ Contrato temporal (inestable)

-> En caso de contrato temporal:

☐ Elegido voluntariamente

☐ No voluntario

32. Dedicación laboral al centro:

☐ Jornada completa

☐ Tiempo parcial

☐ Otra: _____

33. Dedicación elegida...

☐ Voluntariamente

☐ No voluntaria

34. Responsabilidades directivas (actuales o pasadas) en el centro:

☐ Sí

☐ No

35. Carácter del centro (titularidad, gestión, utilización, etc.):

☐ Pública

☐ Privada

☐ Mixta

Usted ha sido extraordinariamente amable al participar en esta investigación, brindándonos sus puntos de vista y su experiencia. Además de agradecerle su participación, le garantizamos una vez más nuestro respeto a la confidencialidad de la información proporcionada y al anonimato de las personas participantes. Estamos por muchas razones en deuda con usted; hasta el punto en que nos comprometemos a devolverle, si lo desea, vía e-mail, un resumen general de la información que elaboremos en nuestra investigación.

Pero ello exigiría poner entre paréntesis la cláusula de confidencialidad y consentimiento informado con su firma, con el fin de reforzar la confianza mutua y disponer de su correo electrónico para remitirle esa información

elaborada. En estas circunstancias, *si usted lo estima deseable, pertinente y oportuno*, puede dejarnos su dirección e-mail: _____ Firma: _____

Por otra parte, el diseño de nuestra investigación combina el recurso a técnicas cuantitativas (encuesta) y cualitativas (preguntas abiertas).

Si desea comentar o añadir algo a lo mucho que ya nos ha dicho o contarnos cómo se siente después del ejercicio de reflexión que acaba de hacer, por favor, hágalo aquí.

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO, SU ATENCIÓN Y SU VALIOSA APORTACIÓN

Anexo, 2. Baremo para los dominios estudiados.

DOMINIOS		SIN CONDICIONES	BAJAS CONDICIONES	CONDICIONES ACEPTABLES PERO CON NECESIDAD DE MEJORA	CONDICIONES BUENAS	CONDICIONES ÓPTIMAS
DOM1	Condiciones del trabajo	0,00 - 55,74	55,75 - 66,16	66,17 - 74,02	74,03 -79,23	79,24 - 100,00
DOM2	Relaciones con los colaboradores	0,00 - 42,42	42,43 - 60,61	60,62 - 72,73	72,74 - 78,79	78,80 - 100,00

DOM3	Control y autonomía sobre el trabajo	0,00 - 42,42	42,43 - 54,55	54,56 - 65,66	65,67 - 74,75	74,76 - 100,00
DOM4	Valores	0,00 - 67,05	67,05 - 72,06	72,07 - 77,76	77,77- 81,97	81,98 - 100,00
DOM5	Tendencias en el mundo del trabajo	0,00 - 43,45	43,46 - 49,32	49,33 - 57,92	57,93- 69,71	69,72 - 100,00
DOM6	Motivación	0,00 - 48,79	48,80 - 55,15	55,16 - 65,79	65,80 -78,13	78,14 - 100,00
DOM7	Estrés	0,00 - 50,61	50,62 - 67,88	67,89 - 79,01	79,02 - 86,36	86,37 - 100,00
DOM8	Síndrome de burnout	0,00 - 54,51	54,52 - 65,23	65,24 - 74,55	74,56 - 78,80	78,81 - 100,00
DOM9	Engagement	0,00 - 44,32	44,33 - 53,69	53,70 - 71,59	71,60 - 80,80	80,81- 100,00

Fuente: elaboración propia.

Anexo. 3. Baremos para las dimensiones estudiadas en el estudio de caso.

DIMENSIONES	SIN CONDICIONES	BAJAS CONDICIONES	CONDICIONES ACEPTABLES PERO CON NECESIDAD DE MEJORA	CONDICIONES BUENAS	CONDICIONES ÓPTIMAS
DIM23 Cansancio	0,00 -	30, 91	50,46 -	6	81

emocional	30,90	- 50,45	69,09	9, 10 - 81 ,8 2	,8 3 - 10 0, 0 0
DIM24 Falta de realizaci ón persona l	0,00 - 27,27	27,28 - 43,18	43,18 - 54,55	5 4, 5 6 - 7 7, 2 7	7 7, 2 8 - 10 0, 0 0
DIM25 Despers onalizac ión	0,00 - 36,36	36,37 - 59,09	59,10 - 81,82	81 ,8 3 - 9 0, 91	9 0, 91 - 10 0, 0 0

Fuente: WONPUM. Universidad de Manizales