

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COHORTE 2014

Tema: “MODELO DE GESTIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
DOCENTES ESPECIALIZADOS EN EDUCACIÓN MEDIA”

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster
en Gestión del Talento Humano

Autora: Ingeniera, Denice Jacqueline Espín Guerrero

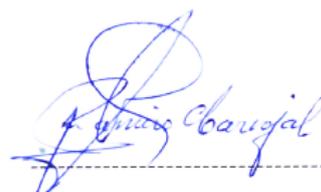
Director: Ingeniero, Leonardo Gabriel Ballesteros López, MBA.

Ambato – Ecuador

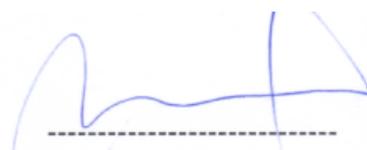
2017

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

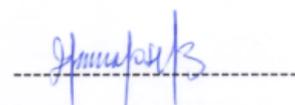
El Tribunal receptor del Trabajo de Investigación, presidido por el Ingeniero Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Doctor, e integrado por los señores: Ingeniero Howard Fabián Chávez Yépez, Magíster; Ingeniero José Bernardo Herrera Herrera, MBA; Economista Luis Fabricio Lascano Pérez, Magíster, designados por la Unidad Académica de Titulación de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Trabajo de Investigación con el tema: “MODELO DE GESTIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES ESPECIALIZADOS EN EDUCACIÓN MEDIA”, elaborado y presentado por la señora Ingeniera Denice Jacqueline Espín Guerrero, para optar por el Grado Académico de Magister en Gestión del Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Investigación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Dr.
Presidente y Miembro del Tribunal.



Ing. Howard Fabián Chávez Yépez, Mg.
Miembro del Tribunal.



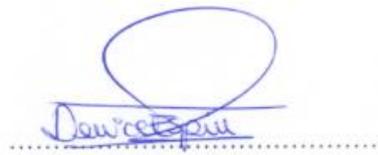
Ing. José Bernardo Herrera Herrera, MBA.
Miembro del Tribunal.



Eco. Luis Fabricio Lascano Pérez, Mg.
Miembro del Tribunal.

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Investigación presentado con el tema: “MODELO DE GESTIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES ESPECIALIZADOS EN EDUCACIÓN MEDIA”, le corresponde exclusivamente a la Ingeniera, Denice Jacqueline Espín Guerrero, Autora bajo la Dirección de Ingeniero, Leonardo Gabriel Ballesteros López, MBA, Director del Trabajo de Investigación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Ingeniera, Denice Jacqueline Espín Guerrero

C.C. 1802363190

AUTORA



Ingeniero, Leonardo Gabriel Ballesteros López, MBA.

C.C.1802453629

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Investigación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



Ingeniera, Denice Jacqueline Espín Guerrero

C.C. 1802363190

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Portada.....	i
A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas.....	ii
Autoría del Trabajo de Investigación	iii
Derechos de Autor	iv
Índice general de contenidos	v
Índice de tablas	viii
Índice de gráficos.....	x
Agradecimiento	xi
Dedicatoria.....	xii
Resumen ejecutivo.....	xiii

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA	2
1.1.TEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.2. Planteamiento del problema	2
1.2.1 Contextualización	2
1.2.2. Análisis crítico.....	5
1.2.3. Diagrama causa – efecto.....	7
1.2.4. Prognosis	8
1.2.5. Formulación del problema.....	8
1.2.5.1 Preguntas directrices.....	8
1.2.6. Delimitación	8
1.3. Justificación.....	9
1.4 Objetivos.....	10

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos	12
2.2. Fundamentación filosófica	14
2.3. Fundamentación legal.....	14
2.4. Categorías fundamentales de categorías.....	16
2.4.1. Red de categorías fundamentales	17
2.5. Descripción de información.....	18
2.5.1 Variable dependiente. Satisfacción laboral	18
2.5.1.1 Desarrollo organizacional.....	18
2.5.1.2 Motivación del recurso humano	18
2.5.1.3 Calidad de vida laboral	19
2.5.1.4 Satisfacción laboral.....	20
2.5.1.5 Métodos de medición.....	23
2.5.2 Variable independiente. Modelo de gestión	24
2.5.2.1 Modelo de gestión	24
2.5.2.2 La administración del personal en las organizaciones.....	24
2.5.2.3 Gestión de Talento Humano	25
2.5.2.4 Gestión del Talento Humano en instituciones públicas	26
2.5.2.5 Clima laboral	27
2.6. Hipótesis	29
2.7. Señalamiento de variables de la hipótesis	29

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Enfoque.....	30
3.2. Método de la investigación.....	30
3.3. Modalidad de la investigación	31
3.4. Población	31
3.5. Muestra	31
3.6. Operacionalización de variables	31
3.7 Recolección de información	35
3.8 Plan de recolección de información.....	35
3.9 Proceso de recolección de datos y análisis	35

CAPITULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados	37
4.2 Información general.....	37

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....	74
5.2 Recomendaciones	75

CAPITULO VI
PROPUESTA

6. 1 Objetivos.....	76
6.2 Justificación	76
6.3 Antecedentes de la organización	77
6.4 Antecedentes teóricos de Modelos de Gestión de Recursos Humanos	82
6.5 Metodología de la propuesta.....	84
6.6 Modelo propuesto	86
6.7 Descripción de cada una de las fases	88
6.8 Plan de acción propuesto para la investigación	97
6.9 Indicadores	99
BIBLIOGRAFÍA	100
ANEXOS	103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 53. Plan de acción propuesto	98
Tabla 1. Satisfacción laboral-Relaciones sociales en el trabajo	3
Tabla 2. Satisfacción laboral-Trabajo en equipo	3
Tabla 3. Calificación del clima laboral en la escuela	4
Tabla 4. Comparativo de docentes especialistas y de materias generales	6
Tabla 5. Conceptos de Satisfacción Laboral	21
Tabla 6. Factores considerados para evaluar sobre satisfacción laboral	22
Tabla 7. Explicación sistemas de clima laboral.....	28
Tabla 8. Métodos aplicados	30
Tabla 9. Variable independiente- Modelo de gestión.....	32
Tabla 10. Variable dependiente-Satisfacción laboral	33
Tabla 11. Plan de Recolección de datos	35
Tabla 12. Institución educativa a la que pertenece	37
Tabla 13. Género al que pertenece	39
Tabla 14. Estudios de post grado.....	40
Tabla 15. Edad del personal	41
Tabla 16. Relación con la institución	42
Tabla 17. Número de horas clase que dicta	43
Tabla 18. Mantenimiento de asignaturas	44
Tabla 19. Resultados organización docente	45
Tabla 20. Porcentajes organización docente.....	46
Tabla 21. Resultados actividad docente	48
Tabla 22. Porcentajes actividad docente.....	49
Tabla 23. Resultados gestión administrativa	51
Tabla 24. Porcentajes gestión administrativa	52
Tabla 25. Resultados comunicación y coordinación	54
Tabla 26. Porcentajes comunicación y coordinación	55
Tabla 27. Resultados infraestructura y recursos de trabajo	57

Tabla 28. Porcentajes infraestructura y recursos de trabajo	57
Tabla 29. Resultados formación	60
Tabla 30. Porcentajes formación	60
Tabla 31. Resultados áreas de mejora	62
Tabla 32. Porcentajes áreas de mejora.....	62
Tabla 33. Resultados actividades extras	64
Tabla 34. Porcentajes actividades extras	65
Tabla 35. Motivación y reconocimiento.....	66
Tabla 36. Porcentajes motivación y reconocimiento.....	67
Tabla 37. Resultados generales de encuesta.....	70
Tabla 38. Frecuencias observadas	72
Tabla 39. Frecuencias esperadas	73
Tabla 40. Cálculo del chi cuadrado	73
Tabla 41. Instituciones educativas período 2013-2014	78
Tabla 42. Instituciones educativas regularizadas	78
Tabla 43. Instituciones educativas legalizadas	79
Tabla 44. Instituciones fusionadas.....	79
Tabla 45. Planteles fiscales.....	80
Tabla 46. Personal responsable de las instituciones	81
Tabla 47. Modelos de Gestión de Recursos humanos	82
Tabla 48. Descripción del modelo según el ciclo de Deming, incluye fases	88
Tabla 49. Formato para la revisión y aprobación de variables	90
Tabla 50. Formato de encuesta sugerido	92
Tabla 51. Recursos requeridos.....	95
Tabla 52. Formato de plan de acción.....	96

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Árbol de problemas	7
Gráfico 2. Determinación de categorías	16
Gráfico 3. Red de categorías fundamentales	17
Gráfico 4. Institución a la que pertenecen	38
Gráfico 5. Género del personal.....	39
Gráfico 6. Estudios de post grado.....	40
Gráfico 7. Edad del personal	41
Gráfico 8. Relación con la institución	42
Gráfico 9. Relación con la institución	44
Gráfico 10. Organización docente	46
Gráfico 11. Actividad docente.....	49
Gráfico 12. Gestión administrativa.....	52
Gráfico 13. Comunicación y coordinación.....	55
Gráfico 14. Infraestructura y recursos de trabajo	58
Gráfico 15. Formación.....	61
Gráfico 16. Áreas de mejora.....	63
Gráfico 17. Actividades extras	65
Gráfico 18. Motivación y reconocimiento.....	67
Gráfico 19. Ciclo de Deming.....	85
Gráfico 20. Modelo propuesto para medir la satisfacción laboral.....	87
Gráfico 21. Análisis de involucrados	103

AGRADECIMIENTO

A mi esposo Stanley, por ser mi soporte incondicional y apoyarme en el cumplimiento de mis sueños.

Denice Espín

DEDICATORIA

A mis hijos:

Karen, Julián y Emily por ser mi mayor
inspiración siempre.

Denice Espín

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TEMA:

“MODELO DE GESTIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES ESPECIALIZADOS EN EDUCACIÓN MEDIA”.

AUTORA: Ingeniera, Denice Jacqueline Espín Guerrero

DIRECTOR: Ingeniero, Leonardo Gabriel Ballesteros López, MBA

FECHA: Septiembre, 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de investigación se ejecutó en el Distrito de Educación Cevallos-Tisaleo perteneciente al Ministerio de Educación Zonal 3; y se tomó contacto directamente con los docentes de educación media, para conocer la satisfacción laboral que mantienen con la institución. La metodología utilizada fue en un enfoque cualitativo y cuantitativo, debido a que se analiza el grado de percepción de los colaboradores permitiendo entender su situación actual, así como el análisis de datos estadísticos que fueron tomados en el distrito, convirtiéndose en una investigación de campo. También fue necesario recurrir a investigación bibliográfica. La recolección de datos se realizó mediante la técnica de la encuesta y el instrumento de cuestionario estandarizado, a través del cual se determinó el sentir de los docentes en relación a varios aspectos laborales y también permitió establecer su grado de satisfacción laboral. El modelo de gestión que se propone, permite establecer las diferentes fases que se debe cumplir para lograr obtener información amplia sobre la percepción que tienen los docentes en relación a varios temas que no son tratados abiertamente, para traducirlos en resultados concretos de acciones que favorezcan la gestión en su labor diaria, tomando en consideración que el talento humano es el motor que mueve a las instituciones, por lo cual se deben generar espacios de comunicación que fortalezcan a la organización.

Palabras clave: satisfacción laboral, percepción, modelo, gestión, docentes, fases, variables, áreas, distrito, Gestión del Talento Humano.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

THEME:

"MANAGEMENT MODEL FOR JOB SATISFACTION OF TEACHERS
SPECIALIZED IN SECONDARY EDUCATION".

AUTHOR: Ing., Denice Jacqueline Espín Guerrero

DIRECTER BY: Ing., Leonardo Gabriel Ballesteros López, MBA

DATE: September, 2017

EXECUTIVE SUMMARY

This research work was done in the Cevallos-Tisaleo Education District belonging to the Ministry of Zonal Education 3; the contact was made directly with the secondary education teachers, to know the job satisfaction that they maintain with the institution. The methodology was used in a qualitative and quantitative approach, due to the analysis of the degree of perception of the collaborators allowing the understanding their current situation, as well as the analysis of statistical data that were taken in the district, becoming a field research. It was also necessary to resort to bibliographical research. The data collection was done through the survey technique and the standardized questionnaire instrument, through which the teachers' perception was determined in relation to various labor aspects and also allowed to establish their degree of job satisfaction. The proposed management model allows to establish the different phases that must be fulfilled in order to obtain comprehensive information about teachers' perception of various issues that are not openly addressed, in order to translate them into concrete results of actions that favor the Management in their daily work, taking into consideration that human talent is the engine that drives the institutions, so it is necessary to generate communication spaces that strengthen the organization.

Key words: job satisfaction, perception, model, management, teachers, phases, variables, areas, district, Human Talent Management.

INTRODUCCIÓN

El trabajo investigativo permite establecer un modelo de gestión para determinar la satisfacción laboral de los docentes de educación media. Se describe cada una de las fases que contempla el modelo para lograr obtener información relevante para la institución en las diferentes áreas que se requiera, para concluir con un plan de acción que describe las actividades que se gestionarán a fin de lograr implementar mejoras en la organización. Este trabajo se estructura de la siguiente manera:

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA. Se describe el planteamiento del problema, el mismo que se lo analiza desde un contexto macro, meso y micro, análisis crítico a partir del árbol de problemas, prognosis, formulación del problema, interrogantes, delimitación del objeto de investigación, justificación, objetivos generales y específicos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO. Se detallan antecedentes investigativos que sustentan el trabajo. Se define la fundamentación filosófica, legal, categorías fundamentales, conceptualización de las variables y sus categorías, hipótesis y señalamiento de variables.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN. Describe el enfoque, modalidad de investigación, nivel de investigación, población, muestra, operacionalización de las variables, recolección de información, procesamiento y análisis de información.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS. Se presenta la tabulación y graficación de cada una de las preguntas aplicadas a los docentes, el análisis e interpretación de datos de acuerdo a los resultados obtenidos.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. Se establecen las conclusiones en relación a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada y el señalamiento de las respectivas recomendaciones por cada conclusión.

CAPITULO VI. PROPUESTA. Se describe el título de la propuesta, los objetivos que se persiguen, la justificación, antecedentes de la organización del distrito, metodología de la propuesta, modelo propuesto, descripción de las fases, plan de acción e indicador de seguimiento.

BIBLIOGRAFÍA. Se presenta la bibliografía utilizada en el trabajo investigativo.

ANEXOS. Se incluyen los documentos de sustento, como análisis de involucrados y formato de la encuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“MODELO DE GESTIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES ESPECIALIZADOS EN EDUCACIÓN MEDIA”

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

- **Contextualización macro**

En los últimos años, se ha generado mayor interés por investigar sobre la satisfacción laboral para conocer el nivel de bienestar de los trabajadores en los lugares donde prestan sus servicios, considerando los factores que se encuentran inmersos para conocer la calidad de vida que mantienen. En el caso de la investigación que se presenta, los datos se centrarán en los docentes quienes enfrentan cambios radicales en su entorno de trabajo.

En relación a éste tema, UNESCO (2005) presenta el estudio Condiciones de Trabajo y Salud Docente, en el cual participaron: Argentina, Chile, Ecuador, México, Perú y Uruguay, cuya información fue recogida a través de una encuesta auto aplicada a los docentes con 161 variables que incluyeron varios factores, de los cuales se consideraron la satisfacción laboral de las relaciones sociales de trabajo y trabajo en equipo. Los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 1. Satisfacción laboral-Relaciones sociales en el trabajo

País	Docentes altamente satisfechos	
	Relaciones con superiores (%)	Relaciones de cercanía y apoyo (%)
ARGENTINA	29	57
CHILE	17	65
ECUADOR	10	52
MEXICO	34	74
PERU	21	61
URUGUAY	53	84

Fuente: tomado de UNESCO (2005)

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Se observa que Uruguay presenta una satisfacción alta en la relación con los superiores y también en las relaciones de cercanía y apoyo; lo contrario sucede con Ecuador que registra el valor más bajo en las dos variables.

Tabla 2. Satisfacción laboral-Trabajo en equipo

País	Trabajo en equipo	
	Satisfecho (%)	Altamente satisfecho (%)
ARGENTINA	52	37
CHILE	56	21
ECUADOR	55	22
MEXICO	41	38
PERU	55	25
URUGUAY	74	13

Fuente: tomado de UNESCO (2005)

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

La información presentada en la variable trabajo en equipo se observa que el país que se encuentra altamente satisfecho es México, seguido de Argentina. El país que se encuentra satisfecho es Uruguay seguido de Chile, Ecuador y Perú registran un empate en datos.

- **Contextualización meso**

En el mismo estudio de UNESCO (2005), se encuentran datos presentados por el Centro Nacional de Investigaciones Sociales y Educativas (CENAISE) de Ecuador, en cuyo estudio describe que en el año escolar 2002- 2003 existían 187.991 docentes que atendían los tres niveles del sistema educativo. Los profesores de seis escuelas del cantón Quito suman 190, de los cuales se toma una muestra de 147 que representan el 77,37% del

universo. De la muestra 49 son hombres y 98 son mujeres. La edad promedio es de 43 a 63 años.

Una de las preguntas aplicadas se relaciona con el clima laboral.

Tabla 3. Calificación del clima laboral en la escuela

Escuela	Respuesta
Escuela Nº 1	Existe un ambiente estable, pero hay grupos de profesores que mantienen una actitud distante por problemas anteriores.
Escuela Nº 2	Regular, hay profesores que tienen la mala costumbre de salir de la escuela a horas de trabajo.
Escuela Nº 3	La situación ha cambiado un poco, antes las profesoras se odiaban y el supervisor gritaba. Ahora hay más tranquilidad.
Escuela Nº 4	Hay buenas relaciones humanas. Hay un trabajo en colaboración. Responsabilidad en las comisiones.
Escuela Nº 5	Bueno, se hacen reuniones, hay charlas de integración, también se hace evaluación participativa.
Escuela Nº 6	Hay más colaboración en la mañana. Si se han suscitado problemas pero no de mucha magnitud.

Fuente: tomado de UNESCO (2005)

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Los criterios emitidos son positivos; sin embargo, se evidencia que tres directores mencionan que el clima laboral es regular, según su criterio, consideran que existe estabilidad, aun cuando prevalecen los grupos. Sugieren la intervención de especialistas en las escuelas donde se evidencian inconvenientes con el clima laboral.

Se destacan los resultados obtenidos del estudio de UNESCO (2005) relacionados con la satisfacción laboral:

80% de los encuestados comentan que las relaciones sociales con los compañeros de trabajo son adecuadas, ese mismo porcentaje dice que realiza frecuentemente tareas de trabajo en equipo, un 82.75% dice entenderse bien con sus compañeros de trabajo, un 75% dice que las relaciones con sus compañeros son de mutua cooperación. También el 65.75% dice que en situaciones difíciles cuenta con el apoyo y la cooperación del grupo. El 67.36% dice que en el plantel existen las facilidades para fomentar la comunicación entre los colegas. Sin embargo, aparecen algunos problemas relacionados con la falta de información oportuna para la realización del trabajo, la falta de acuerdos y negociaciones con los superiores para la realización de cierto tipo de actividades y la poca disposición de los directivos para tomar en cuenta a todos los profesores en las decisiones más importantes del establecimiento. (p.121)

Del estudio presentado, se observa que las relaciones sociales entre compañeros de trabajo son adecuadas, los inconvenientes mencionados se enfocan a la relación con los directivos en decisiones importantes.

- **Contextualización micro**

Se analizan temas relacionados a la satisfacción laboral docente en la provincia de Tungurahua, el autor Zamora (2015), menciona que:

En el último censo realizado en Tungurahua (2010) el porcentaje de “Empleados de Estado” es del 8,2% que corresponde a 19.504 personas respecto al total de la población de la provincia. En el sector público resulta difícil motivar a los trabajadores mediante aumentos salariales, reducciones de horarios de trabajo o prestaciones extra salariales, ya que estas medidas están establecidas por Ley.

En el mismo estudio, se analiza que en el año 2006 existían 197.562 docentes y en el año 2015 existen 223.920. A partir del año escolar 2007-2008 hasta la actualidad, la información estadística del sistema educativo a nivel nacional tanto del sector público como privado, se encuentra a cargo del Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE); no obstante de revisar información, no existe información relacionada con la satisfacción laboral o clima laboral de los docentes (Ministerio de Educación, 2015).

1.2.2. Análisis crítico

En las instituciones públicas, se han generado cambios radicales tanto en el sistema educativo como de infraestructura, lo que ha conllevado que se realicen contrataciones de personal para varias áreas; sin embargo, por inconvenientes administrativos, las contrataciones no se realizan en el tiempo requerido, ocasionando que los docentes contratados para áreas específicas, sean asignados en materias de las cuales no tienen el conocimiento suficiente.

Los docentes para ser contratados por el Ministerio de Educación, deben cumplir con un perfil definido, lo cual les permite que pasen a formar parte de la planta docente. En la contratación inicial, se registra la materia o materias en las cuales tienen un amplio conocimiento y experiencia. Sin embargo, cuando les asignan materias que no han sido

de su interés de estudio y conocimiento, se genera insatisfacción por las actividades que realizan, ocasionando bajo desempeño laboral.

Tabla 4. Comparativo de docentes especialistas y de materias generales

Docentes especialistas	PERIODOS	
	2014-2015	2015-2016
Docentes especialistas	34%	31%
Docentes materias generales	66%	69%
Total docentes contratados	100%	100%

Fuente: tomado de Distrito Tisaleo Quero (2017)
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

En la tabla se observa que el porcentaje de docentes especialistas es menor en relación al porcentaje de docentes de materias generales. Aun cuando el personal de materias de especialización comprenda que su contingente es importante para cubrir las materias que no tienen docentes, surgen inquietudes en cuanto a las materias asignadas lo que genera desmotivación por permanecer en el lugar de trabajo, incluso obligándolos a que se retiren del Ministerio de Educación.

1.2.3. Diagrama causa – efecto

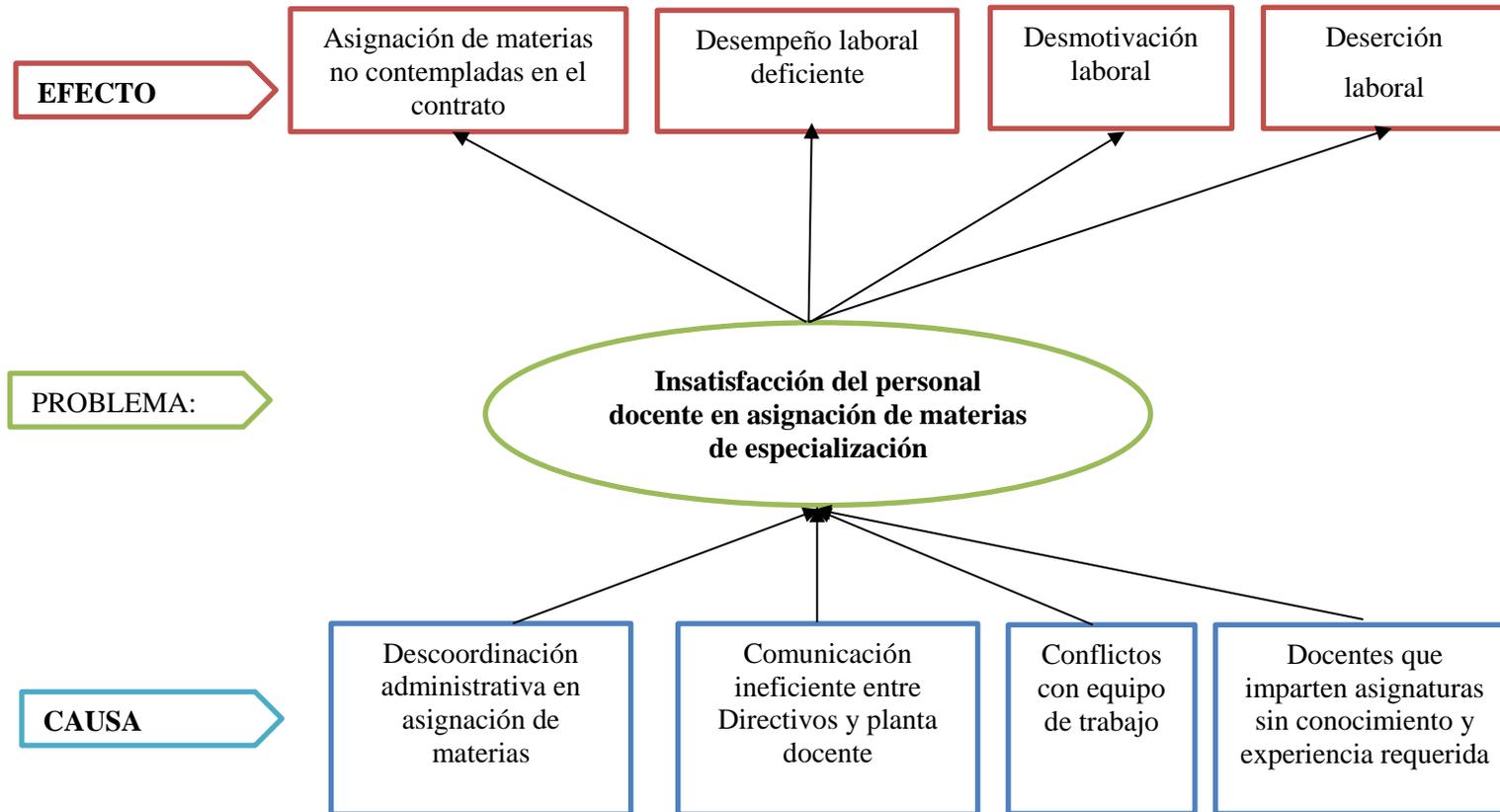


Gráfico 1. Árbol de problemas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

1.2.4. Prognosis

De no tomarse correctivos en el área administrativa para la asignación de materias de especialización según consta en el contrato inicial, provocaría que los docentes sientan insatisfacción por las labores que deben realizar de las cuales no tienen el conocimiento ni la experiencia, incidiendo directamente en el ambiente laboral.

La comunicación ineficiente entre Directivos y planta docente ocasiona que exista desinformación sobre las necesidades de personal docente, provocando que la negligencia administrativa sea trasladada al área educativa, generando el descontento en sus colaboradores.

Si el personal labora específicamente en un área para la cual fue contratado, se evidencia motivación por ejecutarlo de la mejor forma; no obstante, cuando el personal es obligado a realizar actividades que desconoce se generan conflictos con el equipo de trabajo.

1.2.5. Formulación del problema

¿De qué manera aporta un modelo de gestión en la satisfacción laboral de los docentes especializados?

1.2.5.1 Preguntas directrices

¿Por qué es importante contar con un modelo de gestión para la satisfacción laboral?

¿Qué aspectos inciden en la satisfacción de los docentes?

¿Un modelo de gestión para la satisfacción laboral aportará en la asignación adecuada de materias a los docentes especializados?

1.2.6. Delimitación

La presente investigación está delimitada por:

Delimitación Espacial:

Provincia: Tungurahua
Ciudad: Ambato
Institución: Ministerio de Educación
Distrito 18 D 06
Cevallos - Tisaleo
Provincia de Tungurahua

Delimitación Temporal:

La investigación se realizará en el año 2017

Delimitación de Contenido:

Campo: Educación
Áreas: Talento Humano
Aspecto: Satisfacción Laboral

1.3. Justificación

La gestión de recursos humanos en las organizaciones, ha tomado importancia significativa en los últimos años, incluso en las instituciones públicas; debido a las ventajas asociadas a un mejor desempeño de los servicios que generan. La satisfacción laboral está relacionada con las condiciones en las cuales se desempeña el personal, a través de la detección de situaciones que pueden afectar a sus actividades diarias para generar planes de acción que aporten para potenciar su calidad de vida.

Varios autores han realizado estudios sobre la satisfacción laboral en diferentes áreas; sin embargo, con este estudio se pretende desarrollar un modelo de gestión específico para conocer la satisfacción laboral de docentes especializados en educación media para el sector público, con lo cual se analizará información detallada.

El estudio investigativo es factible de realizarse, puesto que la información se obtendrá del Distrito 18D06 sobre casos reales que se presentan, lo que facilitará el análisis respectivo para plantear el modelo.

El impacto de la investigación se verá reflejado en la satisfacción laboral de los docentes quienes tendrán la oportunidad de emitir sus criterios en relación a varios aspectos que pueden estar afectando su desempeño laboral para mejorar el clima laboral y rendimiento del personal.

Para el caso de docentes que laboran para el Ministerio de Educación, ha sido una época de cambios profundos, pues el actual gobierno realizó modificaciones en todo el sistema educativo. La contratación de docentes para las instituciones nuevas que se construyeron y las que fueron modificadas, ha sido importante; sin embargo, el requerimiento de personal ha conllevado que la gestión administrativa no sea óptima, asignándose inadecuadamente materias a personal que no tiene el conocimiento y la experiencia respectiva, lo cual provoca que sientan insatisfacción en la labor que realizan, a pesar de encontrarse satisfechos con otros beneficios que otorga la organización. Esta situación está provocando que personal que ha sido evaluado positivamente, se retire de la institución o quienes se quedan tengan un desempeño inadecuado.

1.4 Objetivos

Objetivo general:

Determinar el nivel de satisfacción laboral de los docentes especializados en educación media

Objetivos específicos:

1. Establecer el número de docentes que se mantienen impartiendo la asignatura para la cual fueron contratados.
2. Realizar el diagnóstico de clima laboral que aborde varios aspectos del área, incluyendo la gestión administrativa de contratación de docentes especializados.

3. Proponer un modelo de gestión para la satisfacción laboral de los docentes especializados en materias.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

En relación al tema, se investigó en varias fuentes bibliográficas tanto de universidades como en el internet y existen importantes estudios realizados sobre la satisfacción laboral de docentes, que se los presenta a continuación:

El autor Guell (2014) de la Universidad Internacional de Catalunya presenta el tema: Estudio de la Satisfacción Laboral de los Maestros, en la cual concluye que:

Conocer el nivel de satisfacción de los docentes y saber con qué cuestiones están más satisfechos o insatisfechos nos permite plantear nuestras propuestas de intervención desde la prevención. De este modo podremos evitar algunos problemas y conseguir altos niveles de satisfacción. (p.347)

El autor resalta la indagación de las razones que están afectando la satisfacción de los docentes para intervenir con acciones. Para el caso de investigación presentada, el objetivo principal es conocer detalladamente las razones que afectan el desempeño laboral del personal.

Para Ramos (2015), de la Universidad Casa Grande, menciona que:

Tomando como referencia los cambios de las resoluciones educativas y conociendo que los docentes han tenido que adaptarse a los mismos, debemos de tomar en cuenta que los cambios de su macro entorno (leyes, políticas, economía, etc.) afectarán a su micro entorno; en estos incluye la familia, compañeros de trabajo, estudiantes, etc., por ende, tienen impacto ya sea positivo o negativo en su calidad de vida laboral. En base a los resultados de esta investigación podemos afirmar que la satisfacción de las necesidades sociales es de gran relevancia para la satisfacción laboral, y a su vez la satisfacción laboral para una calidad de vida laboral docente, de excelencia. (p.29)

El autor hace relación a los cambios que ha sufrido el sistema educativo del país, que pueden afectar a la calidad de vida. Se hace necesario considerar los cambios que se han implementado en el sistema educativo.

En este trabajo, los autores Serrano, Ortega, Riveros, & Reyes (2015), presentan el proceso de traducción al español, adaptación y validación del *Teachers Job Satisfaction Questionnaire* (citado por Lester, 1987) que fue agrupado en los siguientes factores: supervisión, actitudes negativas hacia la docencia, progreso, responsabilidad, trabajo en sí mismo, clima social y condiciones laborales. El estudio concluye que: “constituye una herramienta útil para las autoridades educativas que buscan mejorar el entorno de trabajo de los profesores, caracterizado por constantes cambios dirigidos a hacer más eficientes los recursos...”.

Según este criterio, les permite cambiar ciertas prácticas académicas, mejorar la organización del trabajo que realizan los docentes, fortalecer los programas de capacitación profesional; para lograr un bienestar desde la salud mental, física, su compromiso hacia la organización y total satisfacción laboral.

El cuestionario analiza aspectos importantes del sistema educativo actual y el entorno en el cual se desenvuelven los docentes. Constituye una herramienta eficaz para detectar las áreas en las cuales los docentes sienten insatisfacción.

Los autores Akram, Irfan, Sarwar, Anwer, & Ahmad (2015) en el estudio denominado: *Relationship of Teacher Competence with Professional Commitment and Job Satisfaction at Secondary Level*, describen que el estudio de satisfacción laboral fue dividido en cinco dimensiones a saber: satisfacción de la paga, satisfacción de la promoción, supervisión, satisfacción de los compañeros de trabajo y satisfacción del mismo trabajo. En el cual concluyen que “hubo un impacto fuertemente significativo del compromiso del papel del maestro en su trabajo y la satisfacción”.

Se observa que es una herramienta que permite obtener datos importantes en relación a las actividades que realizan. Estos autores en su estudio consideran como un factor importante de evaluación el salario que reciben; por lo tanto, las variables que serán consultadas deben ser analizadas para optimizar el estudio de satisfacción laboral.

La Universidad de Nevada, presenta “*A Study of Factors that Impact Middle School Teacher Job Satisfaction*” del autor McNeill (2016), en el cual trata sobre la problemática

del creciente número de docentes que se retiran pronto, y el impacto que genera la pérdida de personal con experiencia, debido a la insatisfacción laboral. En el estudio aplica nueve escalas de investigación que incluye: pago, promoción supervisión, naturaleza del trabajo, condiciones de operación, compañerismo, comunicación, beneficios y recompensas. Los resultados obtenidos son:

la literatura indica que las condiciones de trabajo y el entorno repercuten en la satisfacción laboral. Los resultados indicaron que los profesores necesitan apoyo y respeto, también valoran la autonomía. Requieren el apoyo de una autoridad directamente sobre los factores que aumentan la satisfacción laboral.

Es evidente que, en este caso presentado, existe insatisfacción laboral por lo cual mencionan específicamente los requerimientos para lograr una satisfacción laboral en su sitio de trabajo.

2.2. Fundamentación filosófica

La fundamentación de la investigación se basa en el paradigma crítico-propositivo.

Crítico: Debido al análisis de información de la contratación del personal docente del Distrito 18D06 y la asignación de materias especialistas de educación media.

Propositivo: Aportación de opciones para solucionar el tema planteado.

Se aplicará la fundamentación epistemológica, puesto que se basa en el conocimiento de experiencias anteriores que se relacionan con el tema investigado.

2.3. Fundamentación legal

El presente proyecto se basa en el REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN (LOEI), publicado en el Registro Oficial (2012):

Art. 263.- Concurso de méritos y oposición. El concurso de méritos y oposición es un proceso selectivo que prescribe el procedimiento que debe seguirse para el ingreso, traslado y promoción en el sistema educativo. El concurso consta de dos (2) fases: oposición y méritos. En la fase de

oposición, el aspirante debe obtener una puntuación determinada en pruebas estandarizadas y evaluaciones prácticas; y en la fase de méritos, una puntuación determinada por la valoración de los logros acreditados en función de los requisitos definidos en las bases de la convocatoria.

Art. 264.- Participación en el concurso de méritos y oposición. Para el ingreso a la carrera educativa pública, el traslado y la promoción de los docentes, antes de participar en el concurso de méritos y oposición, el aspirante debe obtener la categoría de elegible. Art. 265.- Elegibilidad para el ingreso, traslado y promoción de docentes a la carrera educativa pública. Para ser candidatos elegibles, los aspirantes al ingreso, traslado o promoción en el sistema educativo público deben inscribirse y obtener una clave de registro en el Sistema de Información implementado y administrado por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, registrar o actualizar sus datos, cargar los documentos digitalizados que respalden la información ingresada, y aprobar la prueba psicométrica y las pruebas estandarizadas validadas por dicha Autoridad. Se denomina “candidato elegible” al aspirante que haya aprobado la prueba psicométrica y que haya obtenido un puntaje igual o mayor al setenta por ciento (70 %) en las pruebas estandarizadas definidas por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional. (p. 67-69)

2.4. Categorías fundamentales de categorías

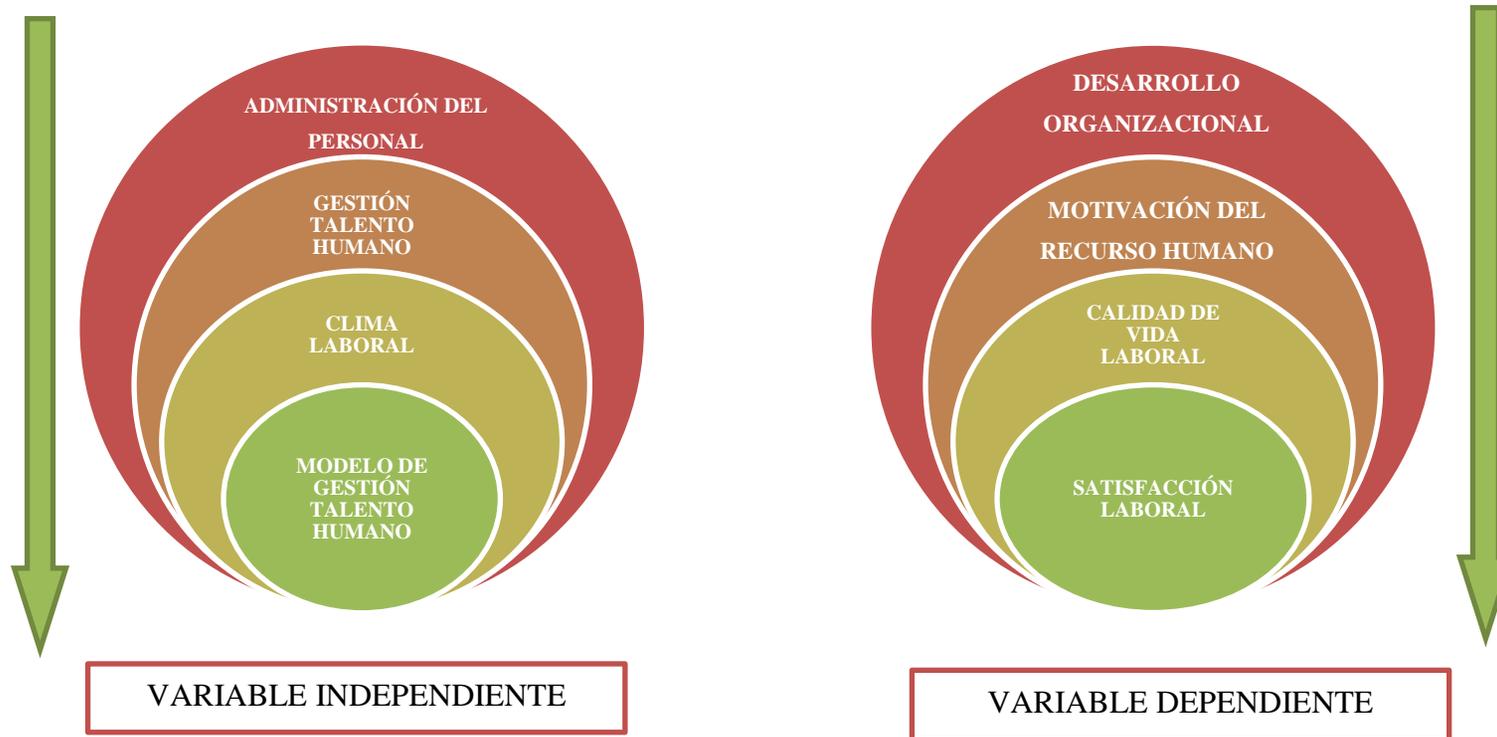


Gráfico 2. Determinación de categorías

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

2.4.1. Red de categorías fundamentales

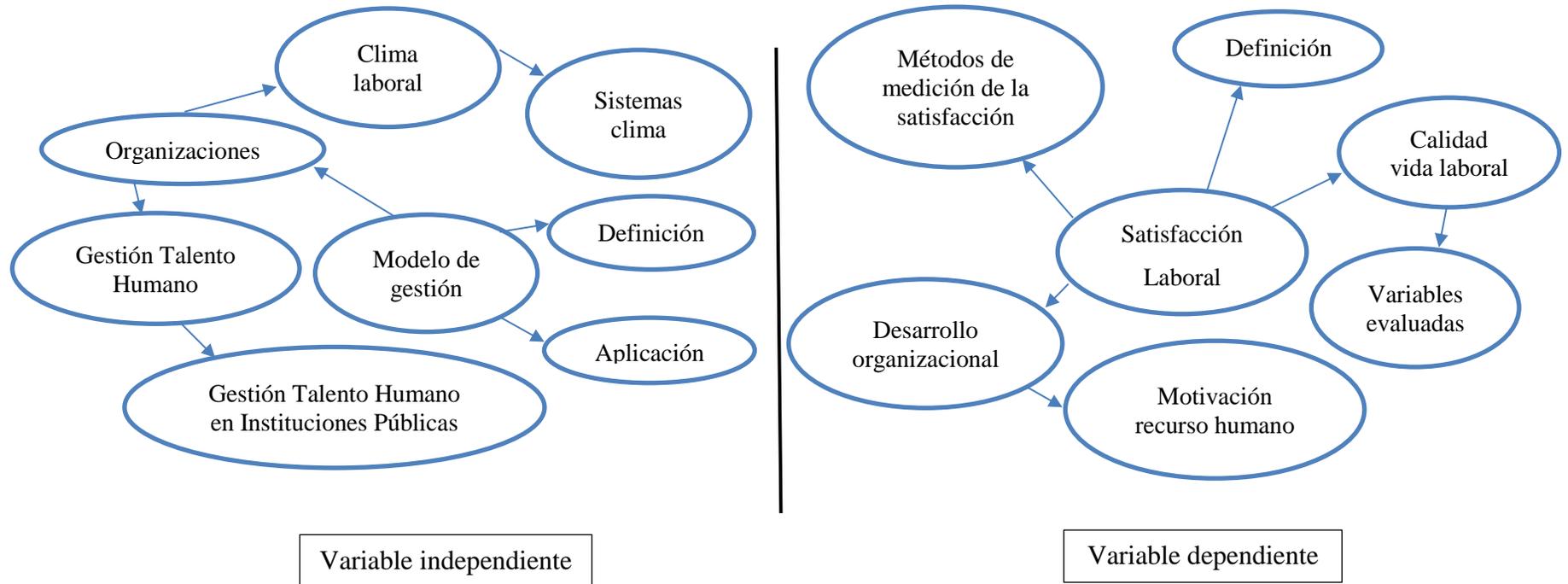


Gráfico 3. Red de categorías fundamentales

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

2.5. Descripción de información

2.5.1 Variable dependiente. Satisfacción laboral

2.5.1.1 Desarrollo organizacional

De acuerdo a Chiavenato I. (2007), el concepto de desarrollo organizacional (DO), “se vincula a los conceptos de cambio y capacidad de adaptación al cambio que tenga la organización” (p. 417).

En relación al mismo tema, el autor Pinto (2012), menciona que:

El desarrollo organizacional tiene como objetivo hacer más eficaz a la organización, por medio del nuevo aprendizaje de los empleados, donde ellos no sólo aprendan, sino que se aproveche su creatividad y así, también, logren la superación personal y la organizacional. Coordinando los objetivos individuales y organizacionales. Es necesario enseñar a los empleados a aprender a aprender. (p. 21)

En contraposición a lo que comentan los autores, Pariente (1998), menciona que: “el desarrollo organizacional es una estrategia educativa que descansa en valores personales y organizacionales de tal importancia y trascendencia, que sería criminal por ignorancia o negligencia dejarla en manos irresponsables que provocaran daños irreparables, por su mala utilización, en las personas o sistemas intervenidos”.

Claramente se observa que los tres autores concuerdan que las organizaciones se encuentran expuestas a cambios, para lo cual, se plantea establecer capacitación permanente a los colaboradores con la finalidad de mantener la capacidad de adaptabilidad. Sin embargo, no basta con mantener la capacidad de adaptación, sino de reacción en el tiempo adecuado en base a información previa.

2.5.1.2 Motivación del recurso humano

Permanentemente, se habla de la motivación para realizar una actividad; para el caso de investigación el autor Cortés (2005), la describe como: “un fenómeno multicausal, originado por diversas fuentes, tales como los tipos de incentivos, reconocimientos,

promociones, el trabajo por sí mismo, las necesidades de las personas, las metas y objetivos que se tengan, las condiciones de trabajo, los salarios, etc”. Por otra parte, el autor Belloso (2006), comenta que “si bien la motivación general se refiere al esfuerzo de cualquier meta, en el plano laboral se relaciona con el esfuerzo por alcanzar las metas organizacionales después de haber alcanzado satisfacer sus necesidades individuales”.

Así mismo el autor López (2005), define como: “la motivación, dentro del ámbito laboral, es definida actualmente como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados”.

Se evidencia que los autores coinciden en que la motivación se enfoca a la realización y cumplimiento de metas. Mantener un objetivo, permite que el ser humano se encuentre dispuesto a realizar los esfuerzos necesarios para lograrlo. Esto influye directamente en su comportamiento, evidenciándose diferentes tipos de conductas.

2.5.1.3 Calidad de vida laboral

La calidad de vida está relacionada directamente con el trabajo, siendo la primera necesidad del ser humano.

González (2006), lo describe como: “Elemento fundamental para un alto nivel de calidad de vida laboral es la posibilidad real que tenga el individuo de ejecutar un trabajo en correspondencia con la capacidad y vocación que posee y donde la riqueza de contenido esté presente”.

En un contexto más amplio, Ardila (2006), comenta que:

Calidad de vida es un estado de satisfacción general, derivado de la realización de las potencialidades de la persona. Posee aspectos subjetivos y aspectos objetivos. Es una sensación subjetiva de bienestar físico, psicológico y social. Incluye como aspectos subjetivos la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la productividad personal y la salud objetiva. Como aspectos objetivos el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad, y la salud objetivamente percibida.

Según el criterio de Chiavenato I. (2007), la calidad de vida en el trabajo:

representa el grado de satisfacción de las necesidades que logran los miembros de la empresa mediante sus experiencias en ella. La calidad de vida en el trabajo afecta actitudes personales y comportamientos importantes para la productividad individual, como motivación para el trabajo, adaptabilidad a los cambios en el ambiente de trabajo, creatividad y voluntad de innovar, o aceptar los cambios.

Los criterios citados se los resume en dos aspectos: por un lado, la necesidad por parte del personal de lograr bienestar y la satisfacción laboral, y; por otro, los resultados que exigen las organizaciones sobre la producción y la productividad.

Se analiza que la calidad de vida laboral no está dada por las características individuales de una persona, más bien es la relación estrecha entre las características individuales y organizacionales.

2.5.1.4 Satisfacción laboral

De acuerdo a varios estudios, las personas que se encuentran satisfechas en sus trabajos son quienes tienen mejor rendimiento; por lo tanto, aporta al éxito organizacional. No así cuando el personal siente insatisfacción. ¿Pero qué es la satisfacción laboral? a continuación se presenta el criterio de varios autores:

Tabla 5. Conceptos de Satisfacción Laboral

Año	Autor	Concepto
1990	Mueller y McCloskey	Una orientación afectiva positiva hacia el empleo
1993	Muchinsky	Una respuesta emocional o una respuesta afectiva hacia el trabajo
1993	Newstrom y Davis	Un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con las que los empleados ven su trabajo
1996	Bravo, Peiró y Rodríguez	Una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.
1998	Brief	Es una combinación entre lo que influye en los sentimientos de cognición (pensamiento). Tanto la cognición como lo que influye en los sentimientos contribuyen a la satisfacción laboral. Es como un estado interno que se expresa de forma afectiva o cognitiva. La satisfacción como actitud es un constructo hipotético que se pone de manifiesto en cada una de esas dos formas.
2001	Brief y Wciss	

Fuente: tomado de Chiang, Martín, & Núñez, 2010

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

La satisfacción laboral es un tema que está muy ligado a la actitud de la persona frente a una realidad en la organización; sin embargo, es importante identificar las diferentes dimensiones sobre las cuales se puede consultar para conocer su nivel de satisfacción. Se identifican varios factores que por las similitudes presentadas se agrupan en dos áreas:

- a. Aspecto personal, motivacional, intrínseco
- b. Entorno, exógenas, materiales

Tabla 6. Factores considerados para evaluar sobre satisfacción laboral

Autor	Año	Factores
Hoppock	1935	Equilibrio emocional, religiosidad, sociabilidad, sentimiento de éxito, familia y reconocimiento social, visión del propio trabajo, edad. Autor destaca factores de personal y actitud hacia el entorno.
Herzberg	1959, 1976	Factores higiénicos: Sueldo y beneficios, política de la empresa y su organización, relaciones con los compañeros de trabajo, ambiente físico, supervisión, status, seguridad laboral. Factores motivacionales: trabajo, responsabilidad, progresión profesional, realización, reconocimiento social.
Lawer y Porter	1973	Variables referidas a la inversión personal y expectativas de recompensas, cantidad real de recompensa recibida, resultado del trabajo percibido, características del trabajo. Recompensas incluyen: remuneración, ascensos, reconocimiento, comunicación con la dirección.
Lucas Marín	1981	F. Ambientales: nivel profesional, actividad variada, liderazgo participativo, salario y promoción profesional, aceptación del grupo. F. Personales: sexo, nivel educativo, edad. Considera estas dimensiones: pertenencia, tarea realizada, sueldo y características profesionales, equipo de trabajo.
Tellenbeck	1983	Estructura de la carrera, oportunidades de promoción, estatus ocupacional, sueldo.
Weinert	1985	Clima organizativo, actitud de la dirección hacia los empleados, actitudes de los colaboradores hacia el trabajo personal. Componente exógeno: realidad del trabajo. Componente endógeno: percepción cómo valora su trabajo desde la dirección y desde equipo de compañeros.
Robbins	1996	Trabajo desafiante mentalmente, recompensas equitativas, buenas condiciones de trabajo, buen equipo de trabajo, ajuste de personalidad. El autor se refiere a sentirse cómodo y aceptado.
Gibson	1996	Sueldo, trabajo interesante, oportunidad de ascenso, actitud del jefe, actitud de los compañeros.
Urrutia	2006	Tipo de trabajo: atractivo e interesante, salario, entorno físico y puesto de trabajo

Fuente: adaptado de Guell, 2014

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Los autores describen variables amplias que pueden ser evaluadas; sin embargo, las variables son consideradas de acuerdo a las necesidades de cada organización y al giro de negocio, por lo tanto, éstas pueden ser muy diversas.

2.5.1.5 Métodos de medición

La satisfacción laboral puede ser medida de varias formas y desde varios enfoques (causas, efectos o cuestionamientos); los más conocidos son a través de cuestionarios anónimos o entrevistas dirigidas. El autor Cantera (1988), lo describe como:

Desde el que se conoce como el primer intento de Hoppock en 1935, se emplean diversos soportes:

- Auto descripciones verbales con escalas tipo Likert, Thurstone, perfiles de polaridad, o incluso listas con frases afirmativas y calificativos.
- Escalas para la autoevaluación de algunas tendencias de conducta.
- Sistemas para la evaluación propia o ajena de algunas condiciones de trabajo y de algún aspecto de la conducta.
- Entrevista; generalmente individual. En ocasiones soporte de determinados procedimientos como el análisis de la SL e ISL a través de los incidentes críticos.

Si se aplica un cuestionario, éste es voluntario y anónimo, con la finalidad de que la gente se sienta en la libertad de informar su percepción. Se genera un formato de encuesta que es entregado al personal o es enviado vía correo electrónico para que lo hagan en el momento que consideren oportuno.

Si es entrevista personal, ésta técnica aporta con información amplia; sin embargo, es costosa por el tiempo que requiere en la aplicación a todo el personal y por el requerimiento de personal especializado para la realización.

El método más aplicado para saber cómo se siente el personal en la organización, es la encuesta de satisfacción laboral. Sobre los resultados obtenidos, se analizan cada una de las variables consultadas para levantar planes de acción que aporten a la mejora del ambiente laboral.

2.5.2 Variable independiente. Modelo de gestión

2.5.2.1 Modelo de gestión

Los autores Torres & Mejía (2006) en su artículo denominado: Una visión contemporánea del concepto de administración, citan a varios autores al respecto de la definición de gestión:

Gestión procede de gestionis, definido como acción de llevar a cabo algo y tiene como sinónimos gestionar, gestor y administrador (Corominas y Pascual, 1984).

Gestionar hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. (Alonso, 1982)

Gestión “hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera” (Diccionario de la lengua española, 2001, p. 769).

Los modelos de gestión son herramientas administrativas que se implementan en las organizaciones para hacerlas flexibles, innovadoras y aprendan de sus propias experiencias y realidades. Permite crear e imaginar nuevos escenarios, en el cual participan los colaboradores, motivándolos al cambio y enfrentándolos a nuevas experiencias.

Un modelo es un esquema definido. Modelo de gestión se lo definiría como un esquema estable para un área específica con la finalidad de obtener resultados.

Para el caso de investigación, éste se enfoca a la satisfacción del personal, razón por la cual se describe la administración de éste.

2.5.2.2 La administración del personal en las organizaciones

La administración es un área amplia en la organización, de la cual se desprenden estudios específicos como el personal, ¿pero a qué se llama administración del personal? El autor Dessler (2001), menciona que “se refiere a las políticas y las prácticas que se requieren para llevar a cabo los aspectos relativos a las personas o al personal del puesto administrativo que ocupa”. Por otra parte, Reyes (2005), en su obra comenta “que el

personal tenga en cada puesto y nivel la capacidad necesaria y que todo el personal preste a la empresa su más amplia colaboración”. (p. 23)

En contraposición Sanabria P. (2015), la describe ampliamente como:

La administración del personal es una importante área de cualquier organización. Aunque su labor muchas veces pasa desapercibida en las empresas, o se relaciona únicamente con la gestión de la contratación y desvinculación de los colaboradores, es crítica ya que administra el mayor activo de cualquier empresa: propende por la búsqueda y entrega del máximo potencial tanto para la empresa como para la sociedad por parte de sus colaboradores”.

Se observa que los autores citados tienen enfoques diferentes en relación al tema; sin embargo, coinciden en el desarrollo máximo de la capacidad de las personas para ser aplicado en favor de la organización.

2.5.2.3 Gestión de Talento Humano

El mundo ha experimentado cambios dramáticos en los últimos años, así las organizaciones también han evolucionado, adoptando nuevos estilos administrativos sobre todo en cómo se consideran a las personas que la integran. Hoy en día, las organizaciones se han preocupado por desarrollar las habilidades y capacidades de su personal de tal forma que no solo puedan entregar lo mejor de sí, sino que se sientan motivación y satisfacción con lo que la organización les ofrece.

A criterio de Chiavenato (2002), comenta que: “Las personas ya se consideran socias de la organización que toman decisiones respecto a sus actividades, cumplen metas y alcanzan resultados negociados con anticipación y sirven al cliente para satisfacer sus necesidades y expectativas”.

Cuesta (2010), comenta que la implementación de la Gestión de Recursos Humanos, hace que:

deje de ser reactiva para convertirse cada vez más en proactiva o estratégica. Esto significa que, en mayor o menor medida, los directivos relacionados con la gestión de personal pueden conocer y prever las posibles promociones, necesidades de formación y capacitación, los reclutamientos futuros, el comportamiento de la disciplina laboral, el desempeño del personal, etc.

Cabarcas (2006), realiza el siguiente análisis:

Es cierto que las organizaciones para funcionar necesitan de recursos económicos, físicos y logísticos; pero son las personas constituidas en el capital intelectual activo e intangible, quienes, con habilidades, experiencias, conocimientos e información, las que permiten los logros de la organización y por tanto, deben ser consideradas el mayor activo organizacional. Se puede tener toda la infraestructura física necesaria disponible, al igual que los recursos económicos, pero esto no garantiza el logro de los objetivos de las organizaciones. El logro de éstos se encuentra en las personas, quienes en el día a día aportan su capital intelectual para el alcance del éxito organizacional.

En la antigua administración, las personas que conformaban las organizaciones eran consideradas como recursos, el nuevo enfoque de la gestión del talento humano los considera como socios estratégicos que aportan con sus conocimientos, experiencias, habilidades, para aunar esfuerzos hacia objetivos comunes.

El manejo del personal se ha considerado como un área muy sensible y vital para las organizaciones, se diferencian por el contexto en el que se desenvuelven, el tipo y fines de la organización, la cultura, tecnología con la que cuenta, infraestructura, entre varios aspectos.

La presente investigación se realiza en una institución del sector público, por lo cual se hace importante conocer la opinión de autores en relación a este tema.

2.5.2.4 Gestión del Talento Humano en instituciones públicas

Se pensaría que la gestión del talento humano en las instituciones públicas difiere de las instituciones privadas, pues de los estudios investigados se observa que la presión es más fuerte, debido a que se encuentran controlados por los ciudadanos. En este tema, el autor Sanabria (2015), reflexiona así:

Los sistemas de empleo público de hoy requieren ser capaces de reunir aspectos de mérito, con un enfoque de gerencia, un valor estratégico dentro de la organización y vocación hacia el servicio público de sus funcionarios, al tiempo que deben responder a las necesidades actuales de las organizaciones públicas, los ciudadanos y la sociedad como un todo, mostrando efectividad y resultados. (p.27)

En este contexto, la selección de personas para el sector público se torna más exigente; sin embargo, existe otros aspectos a ser considerados como la cantidad de personal requerido para cada área.

2.5.2.5 Clima laboral

El clima laboral es abordado desde varias aspectos, como el ámbito motivacional individual y de adaptación, como una cualidad del ambiente de la organización que experimentan los integrantes, influyendo de manera directa en el comportamiento. Cuando no existe motivación se generan estados negativos de desinterés, descontento, depresión laboral, que provoca agresividad que se evidencia en su accionar diario. (Chiavenato, 1999)

Los seres humanos están expuestos a cambios permanentes dentro de los cuales es importante mantener un equilibrio emocional; sin embargo, no todas las personas tienen la misma capacidad de adaptación.

Autor Sanabria E. (2005):

El clima organizacional hace referencia al estado de la convivencia entre los miembros de las diferentes áreas de la empresa, así como del conjunto de la organización. Verifica los vínculos entre los diferentes grupos y miembros de la organización, y propende por el mantenimiento de las buenas relaciones entre los mismos, de tal forma que no afecten a los demás miembros y en general a toda la empresa. Un clima organizacional agradable se puede percibir cuando hay una colaboración clara y proactiva entre los diferentes miembros de un grupo u organización con otro(s). 37

Sandoval (2004) define al clima laboral como: “El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.”

Cuando el ambiente es positivo, éste proporciona satisfacción al individuo tanto en el aspecto personal como profesional, si es negativo y la organización no logra satisfacer las necesidades del individuo, se presentan una serie de inconvenientes no solo en la calidad de vida, sino a la organización.

Con la finalidad de establecer la relación que existe entre clima laboral y satisfacción, es importante mencionar que la satisfacción es parte del clima laboral de la organización. La satisfacción laboral se encuentra a nivel del sistema individual de percepción.

Los autores Patlán & Flores (2013) describen el clima organizacional como “el conjunto de percepciones subjetivas y socialmente compartidas que tienen los trabajadores de las características de la organización y el ambiente de trabajo, destacando la percepción de atributos en tres niveles: individual (atributos individuales), interpersonal (atributos de la relación trabajador-entorno laboral) y organizacional (atributos de la organización, el trabajo y el ambiente).

Estas percepciones influyen en el comportamiento y el desempeño del trabajador en la organización”. A continuación, se presenta una tabla que explica la relación:

Tabla 7. Explicación sistemas de clima laboral

	Tipo de sistema	Factores del clima organizacional	Definición
CLIMA LABORAL	Sistema individual	Satisfacción de los colaboradores	Grado en que los trabajadores perciben que son reconocidos por su trabajo y si estos se sienten satisfechos con el logro de las metas y objetivos en el trabajo, como resultado de un ambiente agradable y de satisfacción para el trabajo.
		Autonomía en el trabajo	Grado en que los trabajadores perciben sentirse independientes en su trabajo y tienen la libertad de elegir y decidir la forma más conveniente de realizar sus actividades.
	Sistema interpersonal	Relaciones sociales entre los miembros de la organización.	Grado en que los trabajadores perciben el trabajo con sus compañeros bajo una atmósfera de amistad y camaradería y en el cual existe una buena comunicación para realizar el trabajo en equipo.
		Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	Grado de comunicación, compromiso e integración que existe entre los miembros de la organización. Así como la percepción que tienen los trabajadores de recibir apoyo y ayuda de sus compañeros, favoreciendo el sentimiento de trabajo en equipo.
	Sistema organizacional	Consideración de directivos	Grado en que los trabajadores perciben que su superior otorga apoyo a los trabajadores, se dirige y comunica con respeto y amabilidad con sus subordinados y les brinda el trato más humano posible.
		Beneficios y recompensas	Grado en que los trabajadores perciben que la organización busca retribuir el trabajo por medio de estímulos y recompensas tales como: incremento de salarios, vacaciones, incentivos, bonos y demás premios que hacen hacer sentir satisfecho al trabajador, así como obtener reconocimiento por la calidad de su trabajo realizado.
		Motivación y esfuerzo	Grado en que los trabajadores son alentados por la organización y las condiciones que hacen que los trabajadores laboren intensamente. Estos aspectos se reflejan en que el trabajador se siente responsable de realizar su trabajo, se siente comprometido con su trabajo y se preocupa por la calidad de sus actividades, por lo cual busca esforzarse dentro de su trabajo.
		Liderazgo de directivos	Grado en el que los trabajadores perciben un manejo inteligente, responsable y alentador por parte de sus superiores, en cómo la capacidad de toma de decisiones y el don de mando influye en el desarrollo de las actividades de los trabajadores.

Fuente: adaptado de Patlán & Flores (2013)
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Claramente los sistemas de clima laboral, tienen varios enfoques. Cuando se aplica una encuesta de clima laboral, es importante mantener presente todos estos enfoques, pues esta herramienta permite indagar sobre varias áreas importantes para la organización, sobre las cuales se requiere obtener información.

Se recomienda sea aplicada una vez al año, por los recursos requeridos para su aplicación, razón por la cual puede incluir varios temas a indagar.

2.6. Hipótesis

Si se desarrolla un modelo de gestión para la satisfacción laboral direccionada a los docentes de especialización, se obtendrá información de la situación actual del personal docente y se gestionarán actividades para mejorar su desempeño.

2.7. Señalamiento de variables de la hipótesis

Variable dependiente: Satisfacción Laboral

Variable independiente: Modelo de gestión

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque

El enfoque que se aplica es el cuantitativo y cualitativo. Según los autores Hernández, Fernández-Collado, & Baptista(2006), lo describen como:

La investigación cuantitativa nos ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de estos. Asimismo, nos brinda una gran posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares. Por su parte, la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. También aporta un punto de vista “fresco, natural y holístico” de los fenómenos, así como flexibilidad. (p.26)

Cuantitativo ya que se analizan datos del Departamento de Talento Humano, sobre el número de personal docente contratado en relación al requerimiento de cada institución educativa del Distrito 18D06. Cualitativo debido a que se analizan los resultados aplicados en la encuesta de clima laboral, sobre la percepción que tienen los docentes sobre el procedimiento de contratación y asignación de materias para el año lectivo.

3.2. Método de la investigación

En la investigación se utilizaron los siguientes métodos:

Tabla 8. Métodos aplicados

MÉTODOS
Inductivo – Deductivo: Parte de lo general a lo particular.
Analítico – Sintético: Analiza e interpreta datos estadísticos del personal docente.
Descriptivo: Se considerarán casos reales suscitados en los últimos meses, mediante la observación y entrevista con el personal.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

3.3. Modalidad de la investigación

La investigación es de campo, ya que la información se la tomó del sitio donde laboran los docentes, lo que permitió recabar información de una fuente fidedigna.

Así también tiene apoyo documental, por el aporte de información contenida en: revistas, textos, libros, datos de internet, entre otros.

3.4. Población

La población la comprende los docentes del Ministerio de Educación, Distrito 18D06, siendo 418, en 13 instituciones educativas.

3.5. Muestra

Para establecer la muestra, se utiliza la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Cálculo:

DATOS	DATOS
Z^2 nivel de confiabilidad	1,96
n encuestados	?
N población	418
e^2 error estimación	0,05
p probabilidad a favor	0,5
q probabilidad en contra	0,5
$n = \frac{401,45}{2,00}$	200

El número de encuestas que se aplican son de 200.

3.6. Operacionalización de variables

La operacionalización de variables es una guía de análisis de las variables determinadas para el estudio propuesto. Es una herramienta objetiva que describe cada elemento que se considerará para obtener información que aportará a la investigación.

Operacionalización de Variables

Tabla 9. Variable independiente- Modelo de gestión

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	CRITERIO DE MEDICION DEL	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Un conjunto de reglas y métodos para llevar a cabo con la mayor eficacia un negocio o actividad empresarial Espasa Calpe (2008)	Gestión administrativa	Gestión administrativa	La gestión administrativa de las instituciones soluciona las necesidades de las titulaciones	Escala nominal	Encuesta dirigida a los docentes sobre varios elementos	Cuestionario
		Gestión de las autoridades	Valoro positivamente la gestión de las autoridades			
		Reconocimiento del trabajo de las autoridades.	Considero que el trabajo de las autoridades está bien reconocido			
		Simplificación de tareas	La institución simplifica las tareas de gestión de mi actividad			
		Tiempo dedicado a tareas	Estoy satisfecho/a con el tiempo que dedico a las tareas de gestión			
		Gestión administrativa de procesos.	En general, la gestión administrativa de los procesos son ágiles			
	Motivación y reconocimiento	Contratación del personal	La política de contratación del personal es positiva			

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Tabla 10. Variable dependiente-Satisfacción laboral

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	CRITERIO DE MEDICION DEL INDICADOR	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Es una combinación entre lo que influye en los sentimientos de cognición (pensamiento). Tanto la cognición como lo que influye en los sentimientos contribuyen a la satisfacción laboral. Brief y Weiss (2001)	Organización docente	Carga horaria	¿La carga horaria docente entre los miembros de mi institución educativa está bien repartida?	Escala nominal	Encuesta dirigida a los docentes sobre varios elementos	Cuestionario
		Asignaturas	¿Estoy satisfecho/a con las asignaturas (materias) que tengo asignadas en mi distributivo de trabajo?			
		Número de horas	¿Considero adecuado el número de horas que imparto?			
		Organización comisiones de trabajo	¿La organización de las comisiones de trabajo son eficaces?			
		Malla curricular	¿La malla curricular vigente aprovecha las capacidades de los docentes?			
		Planes de estudio	¿En general, los planes de estudio en los que enseño son racionales?			
	Actividad docente	Formación académica	La formación académica que adquieren los estudiantes en mis asignaturas es buena			
		Métodos y técnicas	El sistema de tutorías que practico es útil			
		Actitud de los estudiantes	Me siento satisfecho/a con la actitud de los estudiantes en mis clases			
		Asistencia a clase estudiantes	Considero esencial para mi actividad docente, la asistencia a clase de los estudiantes			
		Uso TICS	Los métodos audiovisuales en la enseñanza facilitan el aprendizaje de los estudiantes			
		Actualización de métodos docentes	Mis asignaturas exigen una actualización continua de los métodos docentes			
	Comunicación y coordinación	Evaluación desempeño	La evaluación de mi actividad docente me motiva para mejorar			
		Información del distrito	¿El Distrito me mantiene informado/a de los temas que afectan a mi trabajo?			
		Comunicación eficaz	¿La comunicación entre las diferentes Unidades del Distrito es eficaz?			
		Coordinación del distrito	¿La coordinación del Distrito con las instituciones educativas y áreas es buena?			
		Toma de decisiones.	¿Los mecanismos de coordinación de áreas son eficaces para tomar decisiones?			
	Relación entre compañeros.	¿Las relaciones con mis compañeros/as de área facilitan mi trabajo académico?				

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	CRITERIO DE MEDICION DEL INDICADOR	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Es una combinación entre lo que influye en los sentimientos de cognición (pensamiento). Tanto la cognición como lo que influye en los sentimientos contribuyen a la satisfacción laboral. Brief y Weiss (2001)	Infraestructura y recursos de trabajo	Aulas	Las aulas que utilizo reúnen buenas condiciones para mi trabajo con los estudiantes	Escala nominal	Encuesta dirigida a los docentes sobre varios elementos	Cuestionario
		Aulas de informática	Las aulas de informática funcionan bien			
		Laboratorios.	Las condiciones de trabajo de los laboratorios que utilizo son seguras			
		Recursos didácticos.	Los recursos didácticos disponibles en la institución son suficientes			
		Mobiliario.	Las instalaciones de mi oficina son cómodas para trabajar			
	Formación	Formación.	La formación del profesorado que ofrece el Ministerio de Educación cubre mis necesidades			
		Apoyo en formación.	La institución me proporciona apoyo suficiente para ampliar mi formación			
	Áreas de mejora	Aspectos de mejora	Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora			
		Apoyo propuestas de mejora.	El distrito apoya las propuestas de mejora que se le plantean			
		Evaluaciones.	Las evaluaciones institucionales realizadas en el Distrito han servido para mejorar			
	Actividades extras	Gestión del Ministerio de Educación.	En los últimos años he percibido una tendencia a mejorar en la gestión del Ministerio de Educación			
		Jornada de trabajo.	Habitualmente, mi jornada de trabajo supera las ocho horas diarias			
		Actividad extra	Parte de mi trabajo académico lo realizo fuera de las instalaciones			
	Motivación y reconocimiento	Actualización de trabajo en vacaciones	En vacaciones, aprovecho para actualizar mi trabajo			
		Motivación.	Me siento motivado/a para realizar mi trabajo			
		Condiciones laborales.	Mis condiciones laborales son satisfactorias			
		Salario.	El salario que percibo es adecuado a la labor de profesor del sector público			
		Oportunidades de carrera.	El Ministerio de Educación me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional			
		Pertenencia Ministerio de Educación	El nombre y prestigio del Ministerio de Educación son gratificantes para mí			
	Satisfacción laboral.	En general, me siento satisfecho/a de trabajar en el Ministerio de Educación				

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

3.7 Recolección de información

Para la recolección de información, se ha generado un plan con actividades para cumplir con los objetivos e hipótesis de investigación planteados:

- Determinación de la población seleccionada
- Selección de las técnicas para recolección de información
- Definición de recursos de apoyo

3.8 Plan de recolección de información

Se presenta una tabla que contiene la información para obtener datos:

Tabla 11. Plan de Recolección de datos

PLAN RECOLECCION INFORMACION		
PREGUNTAS	DESCRIPCION	
Preguntas básicas	Sobre el tema planteado (Satisfacción Laboral)	
Para qué?	Investigar el tema planteado	
A qué personas?	Docentes de materias especiales	
Sobre qué aspectos?	Satisfacción laboral	Variables
	Asignación de materias	Percepción
Quién?	Denice Espin	
Cuándo?	Según cronograma fijado	
Dónde?	Instituciones del Ministerio de Educación Distrito 06	
Qué técnicas de recolección se usará?	Encuestas on line	
	Observación	
Con qué?	Formato de encuesta	
En qué situación?	En días laborables en horas libres	

Fuente: elaboración propia

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

3.9 Proceso de recolección de datos y análisis

Una vez que el formato de encuesta se aprobó, se aplicó un plan piloto con dos docentes para saber si las preguntas se encontraban claras. Se realizó el ajuste de algunos términos y se procedió a la aplicación. Se creó en Gmail un formato de encuesta on line, el enlace

se envió a los Rectores de las instituciones educativas que conforman el distrito.

A los docentes les llegó un enlace que les permitió acceder a la encuesta para su ejecución. Todas las respuestas fueron receptadas en una base de datos del sistema, desde el cual fue trasladado a un formato de excell para proceder a realizar las siguientes actividades:

- Agrupar la información recolectada en una base de datos de excell.
- Depurar los datos registrados. Revisar que la información esté completa, que no sea contradictoria y que no contenga datos que no se relacionan con el tema.
- Análisis en detalle de los datos.
- Tabulación de los datos revisados según las preguntas aplicadas.
- Representación gráfica.
- Análisis e interpretación de datos por cada una de las preguntas.

Los gráficos se realizaron en el sistema Microsoft Excell, a través de diagramas de pastel y barras que contienen los datos requeridos. Con los datos recolectados en la encuesta, se obtienen las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

De acuerdo al cálculo realizado, se aplica la encuesta a 215 a docentes de educación media del Distrito 18D06 Cevallos-Tisaleo. Se receptan los siguientes resultados:

4.2 Información general

Institución educativa:

El Distrito 18D06 Cevallos-Tisaleo lo contemplan varias instituciones, por lo cual es importante determinar la cantidad de personas encuestadas por cada institución:

Tabla 12. Institución educativa a la que pertenece

Mencione la institución educativa a la que pertenece	ENCUESTAS	PORCENTAJES
UE PEDRO FERMIN CEVALLOS	53	24,65%
UE ANIBAL SALGADO RUIZ	50	23,26%
UE 17 DE ABRIL	41	19,07%
UE VICENTE ANDA AGUIRRE	22	10,23%
UE ROSA ZARATE	19	8,84%
UE JULIO C. LARREA	13	6,05%
UE CARACAS	8	3,72%
UE YANAHURCO	4	1,86%
UE PICHINCHA	2	0,93%
UE ALBERTO GUERRA	1	0,47%
UE FE Y ALEGRIA	1	0,47%
UE JOSEFA CALIXTO	1	0,47%
Total general	215	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

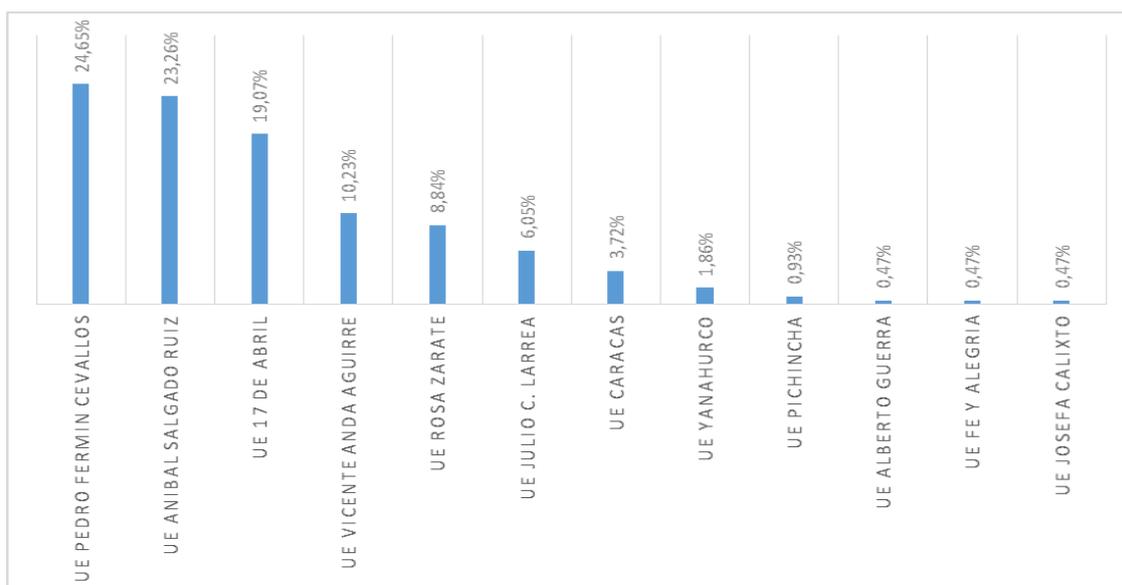


Gráfico 4. Institución a la que pertenecen

Fuente: Tabla 11

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

El Distrito se encuentra conformado por varias instituciones educativas, cada una tiene características diferentes unas de otras, sea por infraestructura, número de docentes, número de estudiantes, entre varios aspectos; sin embargo, como se esperaba el 24,65% de las personas encuestadas pertenecen a la Unidad Educativa Pedro Fermín Cevallos, seguida de la Unidad Educativa Aníbal Salgado Ruiz con 23,26%, la Unidad Educativa 17 de Abril registra el 19,07%, debido a que estas son las instituciones con mayor cantidad de encuestados.

Género del personal encuestado

Tabla 13. Género al que pertenece

Género al que pertenece	ENCUESTAS PORCENTAJES	
Femenino	143	66,51%
Masculino	72	33,49%
Total general	215	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

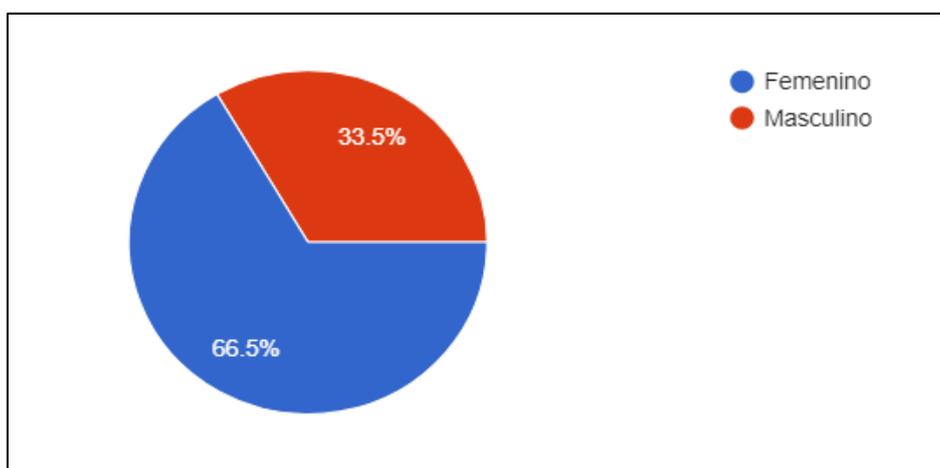


Gráfico 5. Género del personal

Fuente: Tabla 14

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Se evidencia que el 66,51% corresponde a personal femenino y el 33,49% de masculino. El personal femenino es mayoría en la institución.

Estudios de post grado

Tabla 14. Estudios de post grado

Estudios de postgrado	ENCUESTAS	PORCENTAJES
NO	162	76,06%
SI	51	23,94%
Total general	213	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

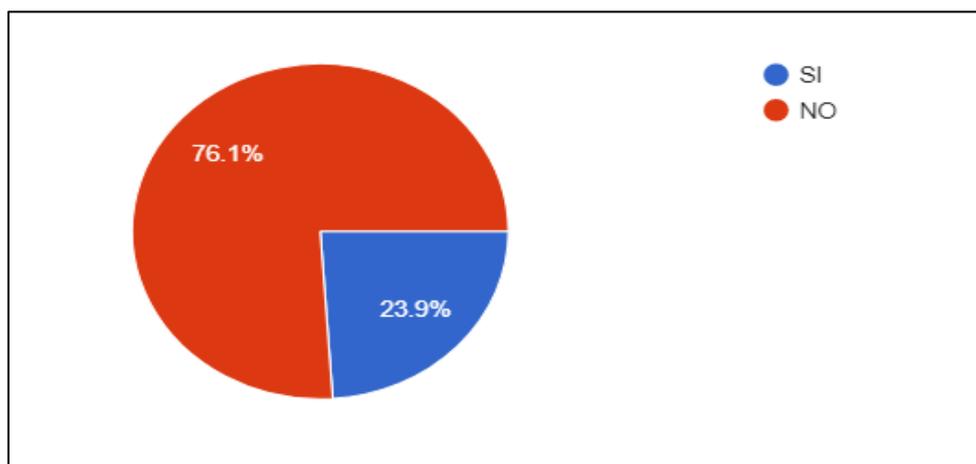


Gráfico 6. Estudios de post grado

Fuente: Tabla 15

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Se observa que el 23,9% tiene estudios de post grados en diferentes áreas, el 79,10% no lo tiene. Existe un gran potencial en el personal que tienen estudios de post grados, pues los conocimientos que poseen pueden aportar en varias áreas, a través de capacitación interna a los compañeros de trabajo.

Edad del personal

Tabla 15. Edad del personal

Edad del personal	ENCUESTAS	PORCENTAJES
Entre 37 y 55 años	123	57,21%
Más de 56 años	29	13,49%
Menos de 36 años	63	29,30%
Total general	215	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

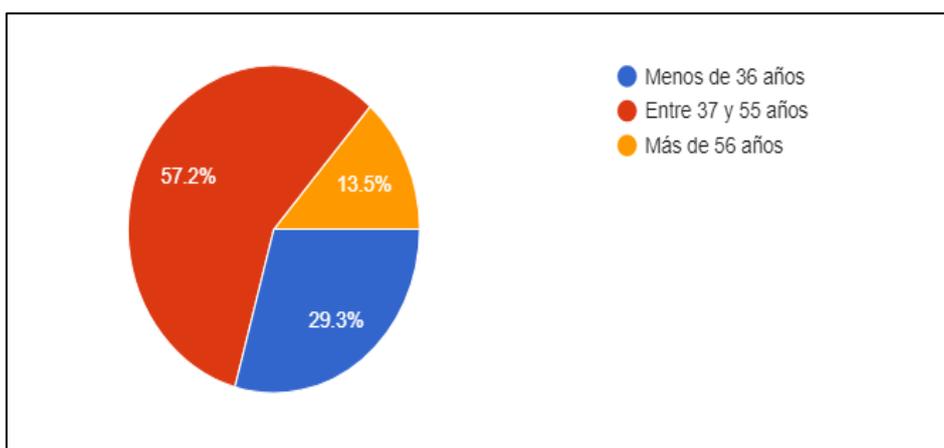


Gráfico 7. Edad del personal

Fuente: Tabla 16

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

El personal que tiene menos de 36 años corresponde al 29,30%, entre 37 y 55 años corresponde al 57,21% que es el mayor porcentaje y el personal que tiene más de 56 años es de 13,49%.

La mayoría del personal se encuentra entre 37 y 55 años de edad, lo que significa que el Ministerio de Educación brinda estabilidad a las personas que optan por esta profesión, siendo importante la necesidad de capacitación que requieren para áreas específicas.

Tabla 16. Relación con la institución

Relación con la institución	ENCUESTAS PORCENTAJES	
Contrato	14	6,51%
Nombramiento	192	89,30%
Otros	9	4,19%
Total general	215	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
 Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

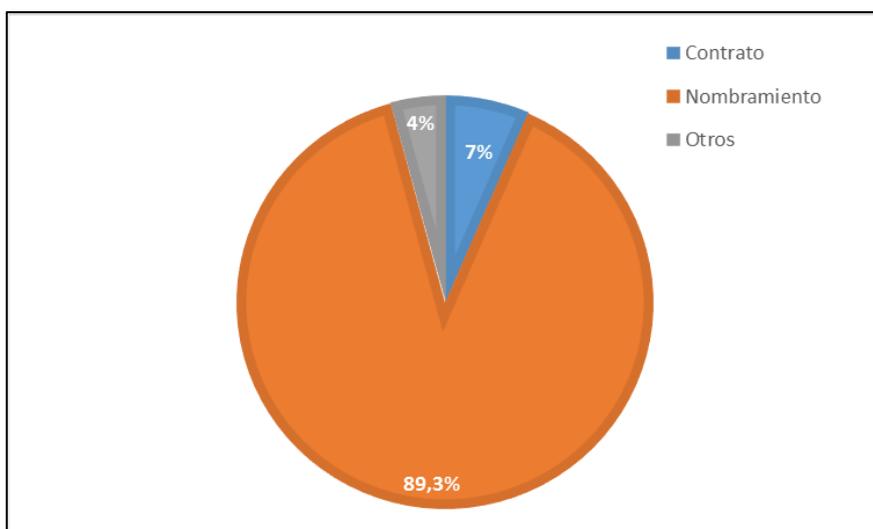


Gráfico 8. Relación con la institución

Fuente: Tabla 17
 Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Se observa que el 89,3% del personal encuestado tiene nombramiento, lo que le brinda estabilidad laboral. A contrato se encuentra el 6,51% y otros el 4,19%.

Esta respuesta se complementa con la pregunta anterior, el personal que tiene nombramiento tiene tranquilidad laboral, lo que les permite permanecer por muchos años en el Ministerio de Educación.

Número de horas de clases

Tabla 17. Número de horas clase que dicta

Número de horas clase que dicta	ENCUESTAS	PORCENTAJES
30	156	72,56%
35	10	4,65%
40	9	4,19%
31	8	3,72%
8	7	3,26%
6	7	3,26%
32	4	1,86%
28	3	1,40%
27	2	0,93%
25	1	0,47%
29	1	0,47%
5	1	0,47%
24	1	0,47%
22	1	0,47%
12	1	0,47%
15	1	0,47%
17	1	0,47%
10	1	0,47%
Total general	215	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Cuando se consulta al personal el número de horas clase que labora, el 72,56% menciona que son 30 horas semanales, horario estándar; no obstante, también existen casos de 35 hasta 40 laborales como el mayor número de horas que dictan. Sin embargo, se observa que existe un número importante de personal que tiene carga horaria diferente, siendo estos casos especiales de análisis por varios factores.

Mantenimiento de las asignaturas para la que fue contratado

Tabla 18. Mantenimiento de asignaturas

Se mantiene con las asignaturas para las cuales fue contratado	ENCUESTAS PORCENTAJES	
NO	91	43%
SI	122	57%
Total general	213	100%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

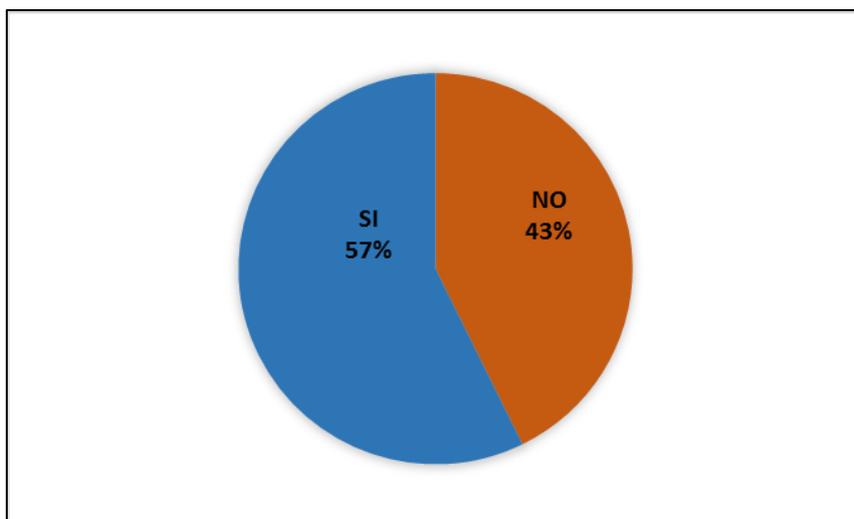


Gráfico 9. Relación con la institución

Fuente: Tabla 19
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Al consultar a los encuestados, si se mantienen dictando la asignatura o asignaturas para las cuales fueron contratados inicialmente, el 57% menciona que sí; sin embargo, el 43% dice que no es así.

Esta situación causa gran cantidad de comentarios, en relación a que deben prepararse en otras áreas de las cuales no tienen conocimiento para mantenerse en la institución. Consideran que existen falencias en el área administrativa al momento de realizar las contrataciones, pues por la premura de tiempo en el inicio de clases o en llenar una vacante, asignan al profesor que dispone de menos carga horaria para cubrir esa vacante. A pesar de esta situación, muestran su apertura por apoyar a la institución a la que pertenecen.

Percepción laboral

Con la finalidad de obtener información de varias áreas, se establecen preguntas y se las agrupa para facilitar la comprensión y entendimiento del personal encuestado. Por cada área, se presenta una tabla con los resultados obtenidos acompañada de una tabla con los porcentajes y un gráfico general, para finalmente realizar el análisis e interpretación de datos. Los resultados se presentan por áreas:

Organización docente

Tabla 19. Resultados organización docente

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿La carga horaria docente entre los miembros de mi institución educativa está bien repartida?	1	18	8	120	68	215
¿Estoy satisfecho/a con las asignaturas (materias) que tengo asignadas en mi distributivo de trabajo?	8	52	7	44	104	215
¿Considero adecuado el número de horas que imparto ?	3	6	8	96	102	215
¿La organización de las comisiones de trabajo son eficaces?	1	16	21	131	46	215
¿La malla curricular vigente aprovecha las capacidades de los docentes?	1	14	11	134	55	215
¿En general, los planes de estudio en los que enseño son racionales?	1	9	9	132	64	215

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Tabla 20. Porcentajes organización docente

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿La carga horaria docente entre los miembros de mi institución educativa está bien repartida?	0,47%	8,37%	3,72%	55,81%	31,63%	100,00%
¿Estoy satisfecho/a con las asignaturas (materias) que tengo asignadas en mi distributivo de trabajo?	3,72%	24,19%	3,26%	20,47%	48,37%	100,00%
¿Considero adecuado el número de horas que imparto ?	1,40%	2,79%	3,72%	44,65%	47,44%	100,00%
¿La organización de las comisiones de trabajo son eficaces?	0,47%	7,44%	9,77%	60,93%	21,40%	100,00%
¿La malla curricular vigente aprovecha las capacidades de los docentes?	0,47%	6,51%	5,12%	62,33%	25,58%	100,00%
¿En general, los planes de estudio en los que enseño son racionales?	0,47%	4,19%	4,19%	61,40%	29,77%	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

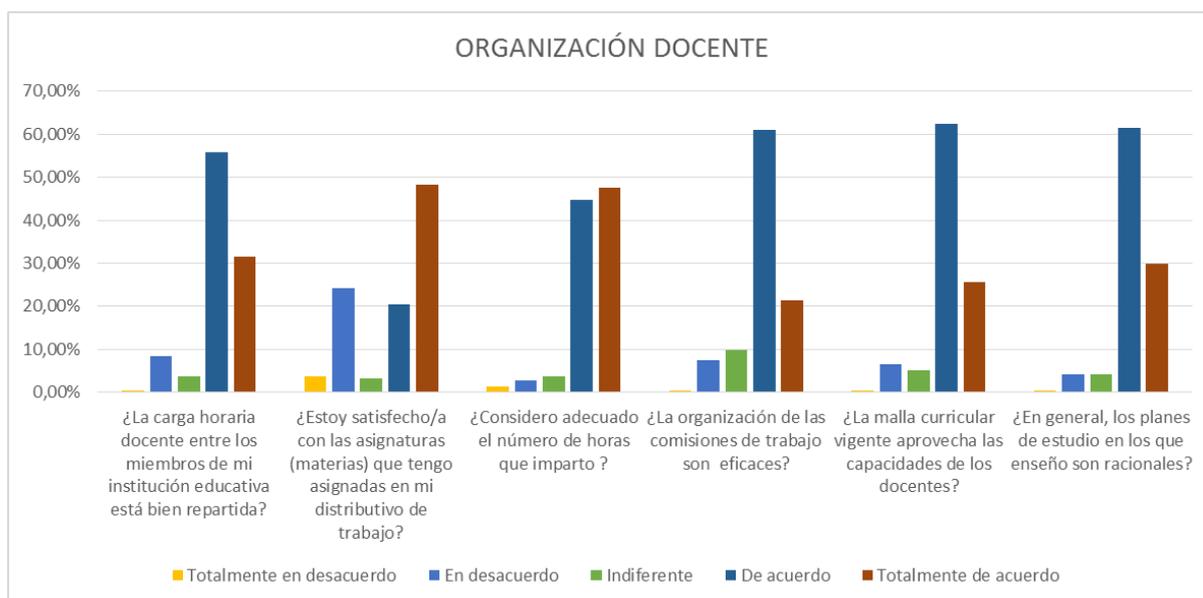


Gráfico 10. Organización docente

Fuente: Tabla 21
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Carga horaria. En relación a la repartición de la carga horaria entre los miembros de la institución, el 55,81% menciona que están de acuerdo, el 31,63% totalmente de acuerdo. En total desacuerdo se encuentra un porcentaje mínimo de 0,47%.

A nivel general se observa que el personal está conforme con la carga horaria que mantienen.

Asignaturas. Cuando se consulta a los encuestados sobre la satisfacción en cuanto a las asignaturas que tienen en su distributivo de trabajo, el 48,37% mencionan que están totalmente de acuerdo, 20,47% está de acuerdo, 24,19% en desacuerdo y 3,72% en total desacuerdo.

Esto evidencia que existe inconformidad con la asignación de las materias, debido a que no se respetan las condiciones iniciales de contratación sobre las materias en las que el personal docente se encuentra apto para laborar.

Número de horas. Al consultar sobre el número de horas que imparten, el 47,44% está totalmente de acuerdo, el 44,65% está de acuerdo. En desacuerdo está el 2,79% y en total desacuerdo el 1,40% que representa un número mínimo de docentes

Es importante analizar la situación actual, pues esta pregunta fue aplicada al inicio y se observa que existen casos que superan las 35 y 40 horas semanales, evidenciándose también casos con poca carga horaria.

Organización comisiones de trabajo. Al consultarles sobre este aspecto y saber si son eficaces, el 60,93% menciona estar de acuerdo, el 21,40% totalmente de acuerdo. Existe un grupo importante del 9,77% que le es indiferente.

Sin embargo, de estar de acuerdo con la gestión, se recomienda analizar cuáles son los objetivos planteados y las actividades que realizan.

Malla curricular. En relación a conocer si la malla curricular aprovecha las capacidades de los docentes, se observa que el 62,33% está de acuerdo, el 25,58% totalmente de acuerdo.

La percepción es positiva, pero si a esta pregunta se contrapone con la asignación de materias de especialización, se observa que los docentes están brindando toda su capacidad para ajustarse a los cambios que exige el Ministerio de Educación.

Planes de estudio. Cuando se consulta si los planes de estudio son racionales, el 61,40% están de acuerdo, el 29,77% están totalmente de acuerdo.

Los docentes están conformes con los planes de estudio que se encuentran en ejecución, según su criterio cumplen con las expectativas. Esta apreciación es importante debido a los cambios que implementó el Ministerio de Educación en los últimos años, aun cuando comentan que les ha tomado tiempo implementarlos.

Actividad docente

Tabla 21. Resultados actividad docente

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿La formación académica que adquieren los estudiantes con las asignaturas que imparto es buena?	1	2	2	105	105	215
¿Los métodos y técnicas que aplico mejoran el rendimiento de mis estudiantes?			1	95	119	215
¿Me siento satisfecho/a con la actitud de los estudiantes en mis clases?	2	9	5	120	79	215
¿Considero esencial para mi actividad docente la asistencia a clase de los estudiantes?	1			48	166	215
¿El uso de las TICs facilitan el proceso de enseñanza- aprendizaje de los estudiantes?		2	3	80	130	215
¿Mis asignaturas exigen una actualización continua de los métodos docentes?			1	95	119	215
¿La evaluación de mi desempeño docente me motiva para mejorar?		9	8	91	107	215

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Tabla 22. Porcentajes actividad docente

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿La formación académica que adquieren los estudiantes con las asignaturas que imparto es buena?	0,47%	0,93%	0,93%	48,84%	48,84%	100,00%
¿Los metodos y tecnicas que aplico mejoran el rendimiento de mis estudiantes?	0,00%	0,00%	0,47%	44,19%	55,35%	100,00%
¿Me siento satisfecho/a con la actitud de los estudiantes en mis clases?	0,93%	4,19%	2,33%	55,81%	36,74%	100,00%
¿Considero esencial para mi actividad docente la asistencia a clase de los estudiantes?	0,47%	0,00%	0,00%	22,33%	77,21%	100,00%
¿El uso de las TICs facilitan el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes?	0,00%	0,93%	1,40%	37,21%	60,47%	100,00%
¿Mis asignaturas exigen una actualización continua de los métodos docentes?	0,00%	0,00%	0,47%	44,19%	55,35%	100,00%
¿La evaluación de mi desempeño docente me motiva para mejorar?	0,00%	4,19%	3,72%	42,33%	49,77%	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

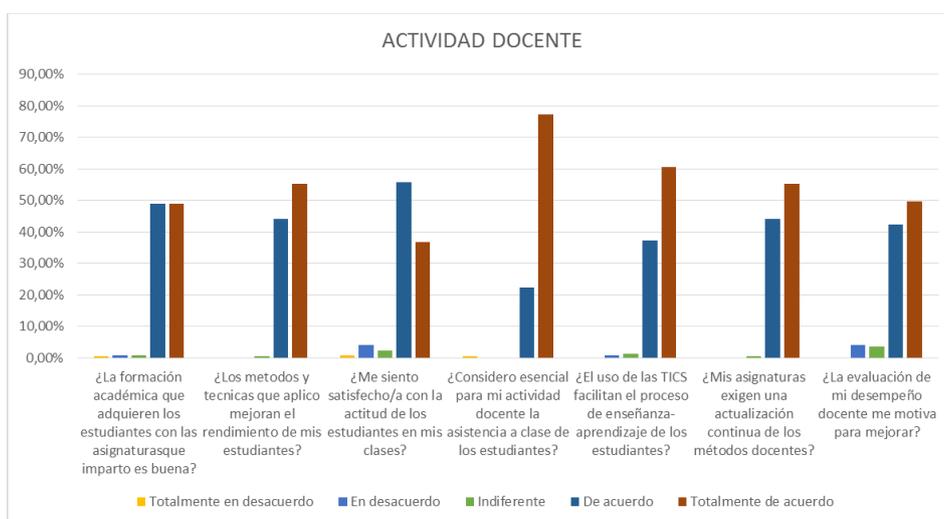


Gráfico 11. Actividad docente

Fuente : Tabla 23

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Formación académica. Al consultar sobre la formación académica que adquieren los estudiantes, el 48,84% menciona que están de acuerdo, sorprendentemente el mismo porcentaje de 48,84% está totalmente de acuerdo.

Esta situación es muy positiva y es congruente con la respuesta de planes de estudio. Consideran que aporta al desarrollo de los estudiantes.

Métodos y técnicas. Sobre la aplicación de métodos y técnicas que aplican, mencionan que el 55,35% están totalmente de acuerdo que mejoran el rendimiento de los estudiantes, el 44,19% están de acuerdo.

Respuesta muy alentadora, debido a que están conscientes de que aplican mejores prácticas y técnicas que sin duda apoyan al desarrollo de habilidades y destrezas de los estudiantes.

Actitud de los estudiantes. Cuando se consultan sobre la actitud que tienen los estudiantes en las horas de clases, el 55,81% mencionan que están de acuerdo, el 36,74% están totalmente de acuerdo. El 4,19% de las personas encuestadas están en desacuerdo con la actitud de los estudiantes.

El Ministerio de Educación implementó el apoyo de Psicólogos en todos los niveles, lo que ha aportado a mejorar la actitud; sin embargo, no se descartan la presencia de casos aislados que requieren un análisis más profundo. Los docentes consideran que su apoyo ha sido positivo para el sistema educativo.

Asistencia a clase de los estudiantes. El 77,21% consideran que están totalmente de acuerdo que es esencial la asistencia de los estudiantes a clase. El 22,33% están de acuerdo.

Esta situación es positiva para lograr el objetivo de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes y docentes. Se observa que existe compromiso de parte de los estudiantes en el proceso educativo.

Uso de TICS. El 60,47% de los encuestados se encuentra totalmente de acuerdo que el uso de TICS facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje. El 37,21% está de acuerdo. Este es un aspecto en el cual el Gobierno Nacional ha implementado mejoras importantes en las instituciones como es la dotación de equipos, implementos y personal especializado, ajustándose a las exigencias mundiales de conocimiento.

Actualización de métodos docentes. El 55,35% de docentes encuestados están totalmente de acuerdo que sus asignaturas requieren actualización de los métodos que

aplican. El 44,19% se encuentran de acuerdo con esta aseveración. Únicamente el 0,47% le es indiferente.

Este resultado permite reflexionar sobre la necesidad de mantener capacitación especializada continua. Si bien es cierto, el Ministerio de Educación mantiene programas de capacitación, posiblemente no son los que requiere el personal.

Evaluación de desempeño. El 49,77% de docentes están totalmente de acuerdo en que la evaluación del desempeño le motiva a mejorar, el 42,33% está de acuerdo. Sin embargo, el 4,19% menciona que está en desacuerdo con la evaluación.

La evaluación en la actualidad está entendida como un parámetro para definir el desempeño en un puesto de trabajo, considerada como positiva para los docentes que se plantean mejoras, gestión que se encuentra instaurada en la institución y a la cual todos se ajustan. Este es un aspecto negativo para las personas que se encuentra por muchos años en el sistema educativo y que se resisten a estas prácticas.

Gestión administrativa

Tabla 23. Resultados gestión administrativa

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿La gestión administrativa de la institución soluciona las necesidades de los miembros de la comunidad educativa?	3	18	14	129	51	215
¿Valoro positivamente la gestión de las autoridades?		10	11	125	69	215
¿Considero que el trabajo de las autoridades está bien reconocido?	6	24	18	127	40	215
¿La gestión de las autoridades simplifica las tareas de mi labor docente?	2	36	24	111	42	215
¿Estoy satisfecho/a con el tiempo que dedico a las tareas de gestión?	1	11	12	135	56	215
¿En general, la gestión administrativa de los procesos son ágiles?	2	28	19	122	44	215

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Tabla 24. Porcentajes gestión administrativa

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿La gestión administrativa de la institución soluciona las necesidades de los miembros de la comunidad educativa?	1,40%	8,37%	6,51%	60,00%	23,72%	100,00%
¿Valoro positivamente la gestión de las autoridades?	0,00%	4,65%	5,12%	58,14%	32,09%	100,00%
¿Considero que el trabajo de las autoridades está bien reconocido?	2,79%	11,16%	8,37%	59,07%	18,60%	100,00%
¿La gestión de las autoridades simplifica las tareas de mi labor docente?	0,93%	16,74%	11,16%	51,63%	19,53%	100,00%
¿Estoy satisfecho/a con el tiempo que dedico a las tareas de gestión?	0,47%	5,12%	5,58%	62,79%	26,05%	100,00%
¿En general, la gestión administrativa de los procesos son ágiles?	0,93%	13,02%	8,84%	56,74%	20,47%	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

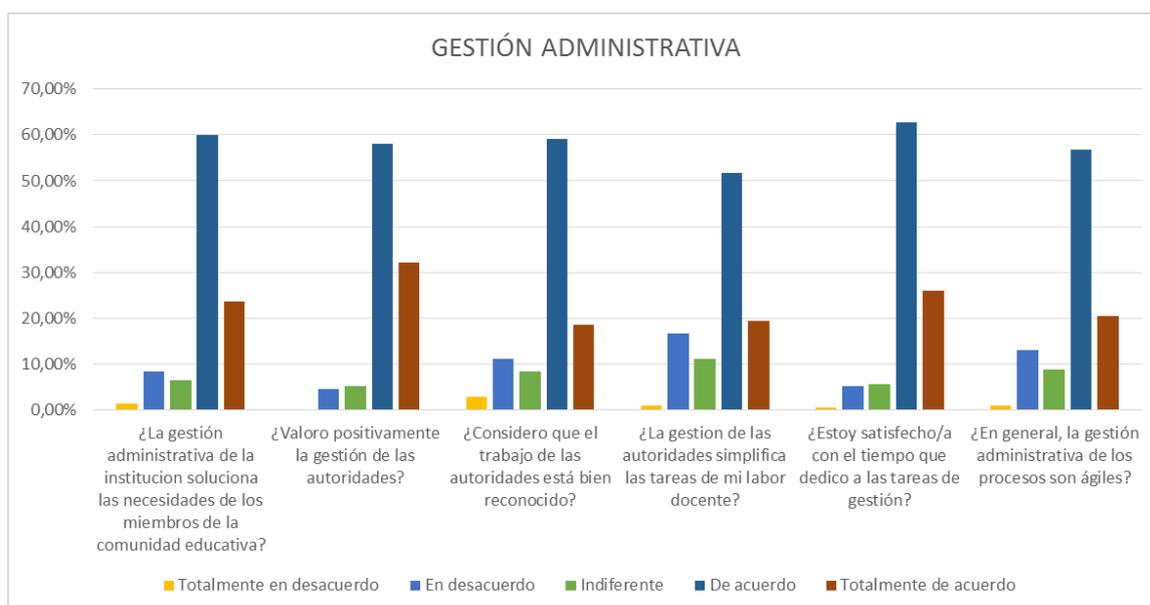


Gráfico 12. Gestión administrativa

Fuente: Tabla 25

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Gestión administrativa. El 60% de las personas encuestadas están de acuerdo que soluciona las necesidades de los miembros de la comunidad educativa. El 23,72% está totalmente de acuerdo. Se observa con preocupación que el 8,37% está en desacuerdo con la gestión y el 6,51% le es indiferente.

Sin embargo, que la mayoría de personas encuestadas están de acuerdo con la gestión, existe un grupo que opina lo contrario. Esta percepción es preocupante, se sugiere analizarla a profundidad, debido a que todo el accionar de la institución se centra en el área administrativa.

Gestión de las autoridades. El 58,14% de encuestados valora la gestión de las autoridades, mencionando que están de acuerdo. El 32,09% está totalmente de acuerdo, sin embargo, el 5,12% le es indiferente.

La percepción que tienen los docentes sobre la gestión que realizan es positivo, reconocen que son ellos quienes definen el camino a seguir para el cumplimiento de la normativa exigida por el Ministerio de Educación y sobre quienes recaen las responsabilidades, a través del trabajo en equipo que realizan todos.

Reconocimiento del trabajo de las autoridades. El 59,07% está de acuerdo en reconocer el trabajo que realizan las autoridades, el 18,60% está totalmente de acuerdo. Sin embargo, se observa que el 11,16% está en desacuerdo, el 8,37% es indiferente.

El reconocimiento es alentador consideran que el trabajo que realizan está totalmente respaldado por el accionar de cada uno de los docentes. Mencionan que si las autoridades reciben reconocimientos es por el trabajo diario que realizan en las aulas.

Simplificación de tareas. Al consultar a los encuestados si la gestión de las autoridades simplifica las tareas de su labor docente, el 51,63% están de acuerdo, el 19,53% totalmente de acuerdo, el 16,74% en desacuerdo y el 11,16% le es indiferente.

En relación a este tema, se observa que existe un grupo minoritario que opina lo contrario, posiblemente por la presión que ejercen las autoridades para el cumplimiento de actividades encomendadas, a parte de las actividades establecidas. Este es un tema que se recomienda analizarlo

Tiempo dedicado a tareas. El 62,79% está de acuerdo con la aseveración de que dedica tiempo a las tareas de gestión, 26,05% totalmente de acuerdo, 5,12% está en desacuerdo,

el 5,58% es indiferente.

Con esta respuesta, se evidencia el compromiso que tienen los docentes hacia las tareas asignadas. Demuestran gran responsabilidad de cumplimiento, esto debido a que tienen indicadores establecidos que miden su gestión.

Gestión administrativa de procesos. El 56,74% está de acuerdo con la gestión de los procesos y la agilidad que brinda, el 20,47% está totalmente de acuerdo, 13,02% se encuentra en desacuerdo.

Se observa que están conformes con la gestión administrativa, consideran que agilitan los procesos, a pesar que en los últimos años se han implementado documentación que consume parte de su tiempo de enseñanza. Para un grupo minoritario esto afecta el tiempo que deberían dedicar a la docencia. Sin embargo, son procesos exigidos por el Ministerio de Educación que permiten realizar un seguimiento detallado del proceso educativo por área.

Comunicación y coordinación

Tabla 25. Resultados comunicación y coordinación

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿El Distrito me mantiene informado/a de los temas que afectan a mi trabajo?	2	29	19	122	43	215
¿La comunicación entre las diferentes Unidades del Distrito es eficaz?	3	32	27	116	37	215
¿La coordinación del Distrito con las instituciones educativas y áreas es buena?	3	24	20	122	46	215
¿Los mecanismos de coordinación de áreas son eficaces para tomar decisiones?	3	13	17	137	45	215
¿Las relaciones con mis compañeros/as de área facilitan mi trabajo académico?		5	9	89	112	215

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Tabla 26. Porcentajes comunicación y coordinación

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿El Distrito me mantiene informado/a de los temas que afectan a mi trabajo?	0,93%	13,49%	8,84%	56,74%	20,00%	100,00%
¿La comunicación entre las diferentes Unidades del Distrito es eficaz?	1,40%	14,88%	12,56%	53,95%	17,21%	100,00%
¿La coordinación del Distrito con las instituciones educativas y áreas es buena?	1,40%	11,16%	9,30%	56,74%	21,40%	100,00%
¿Los mecanismos de coordinación de áreas son eficaces para tomar decisiones?	1,40%	6,05%	7,91%	63,72%	20,93%	100,00%
¿Las relaciones con mis compañeros/as de área facilitan mi trabajo académico?	0,00%	2,33%	4,19%	41,40%	52,09%	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

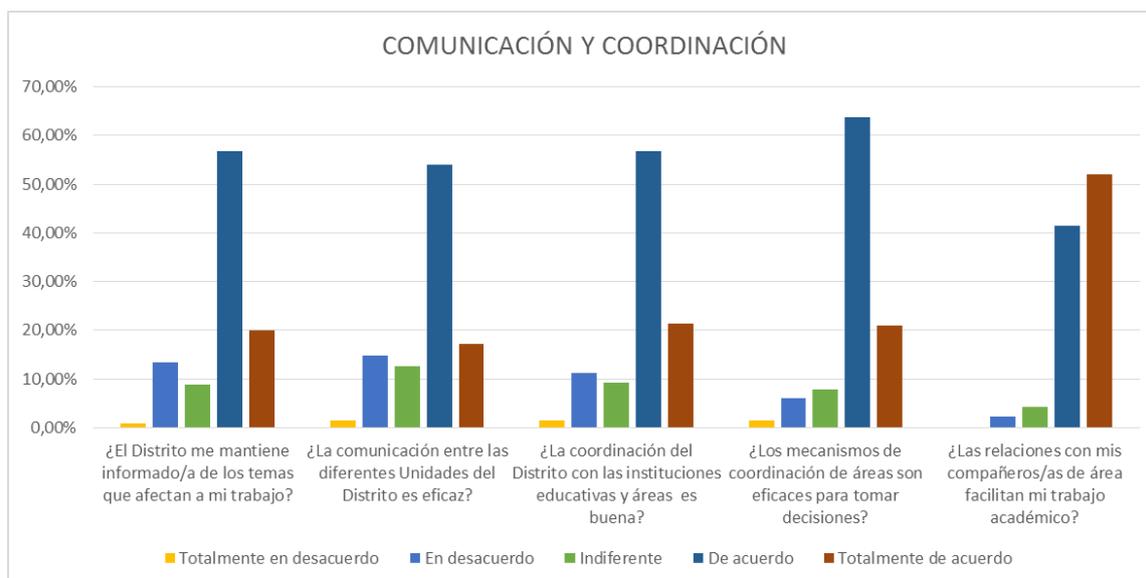


Gráfico 13. Comunicación y coordinación

Fuente: Tabla 27
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Información del distrito. El 56,74% está de acuerdo que el distrito los mantiene informados sobre situaciones que puedan afectar su trabajo. El 20% está totalmente de acuerdo, el 13% se encuentra en desacuerdo y el 8,84% le es indiferente los temas de información.

El distrito es el responsable de mantener informadas a todas las instituciones sobre las actividades que deben desarrollarse, razón por la cual establece la forma más efectiva para que el mensaje llegue a los docentes. Existe desacuerdo en un grupo de docentes, se sugiere analizar las razones, posiblemente desconocen la metodología.

Comunicación eficaz. Los encuestados en un 53,95% están de acuerdo que la comunicación entre las diferentes unidades del distrito es eficaz. El 17,21% totalmente de acuerdo. Se evidencia que el 14,88% menciona estar en desacuerdo y el 12,56% le es indiferente.

Aproximadamente el 70% consideran que existe una comunicación eficaz, sin embargo, un grupo considera lo contrario, se recomienda analizar esta situación, posiblemente las herramientas utilizadas no son las idóneas y el mensaje no fluye como se desearía.

Coordinación del distrito. Cuando se consulta sobre la apreciación de la coordinación del distrito con las instituciones educativas, el 56,74% menciona estar de acuerdo en que es buena, el 21,40% está totalmente de acuerdo. En contraposición el 11,16% está en desacuerdo y el 9,30% le es indiferente.

El tema comunicacional y de coordinación se encuentran entrelazados, la mayoría de docentes encuestados consideran que es positivo; sin embargo, se observa que existe un grupo minoritario de docentes que se encuentran inconformes, al parecer las herramientas de comunicación no funcionan adecuadamente.

Toma de decisiones. Al consultar sobre los mecanismos de coordinación de área y su eficacia para la toma de decisiones, el 63,72% está de acuerdo, el 20,93% totalmente de acuerdo.

La coordinación de área es considerada por los docentes como una situación positiva. Consideran que el trabajo en equipo que efectúan les ha dado buenos resultados. Resaltan la buena relación de compañeros que mantienen.

Relación entre compañeros. Los resultados obtenidos al consultar la relación que

mantienen entre compañeros facilita el trabajo que realizan, sorprendentemente el 52,09% mencionan que están totalmente de acuerdo con la aseveración, seguida del 41,40% que están de acuerdo.

Esta respuesta reafirma los resultados obtenidos en la respuesta anterior. Consideran que la buena relación entre compañeros ha aportado positivamente a su desempeño dentro del área y a nivel general, permitiéndoles mantener un muy buen ambiente de trabajo.

Infraestructura y recursos de trabajo

Tabla 27. Resultados infraestructura y recursos de trabajo

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿Las aulas que utilizo reúnen buenas condiciones para mi trabajo con los estudiantes?	5	38	12	111	49	215
¿Las aulas de informática funcionan bien?	13	56	25	83	38	215
¿Las condiciones de trabajo de los laboratorios que utilizo son seguras?	8	49	28	100	30	215
¿Los recursos didácticos disponibles en la institución son suficientes?	11	80	21	81	22	215
¿El mobiliario con el que cuenta mi aula es cómodo para trabajar?	5	46	17	102	45	215

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Tabla 28. Porcentajes infraestructura y recursos de trabajo

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿Las aulas que utilizo reúnen buenas condiciones para mi trabajo con los estudiantes?	2,33%	17,67%	5,58%	51,63%	22,79%	100,00%
¿Las aulas de informática funcionan bien?	6,05%	26,05%	11,63%	38,60%	17,67%	100,00%
¿Las condiciones de trabajo de los laboratorios que utilizo son seguras?	3,72%	22,79%	13,02%	46,51%	13,95%	100,00%
¿Los recursos didácticos disponibles en la institución son suficientes?	5,12%	37,21%	9,77%	37,67%	10,23%	100,00%
¿El mobiliario con el que cuenta mi aula es cómodo para trabajar?	2,33%	21,40%	7,91%	47,44%	20,93%	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

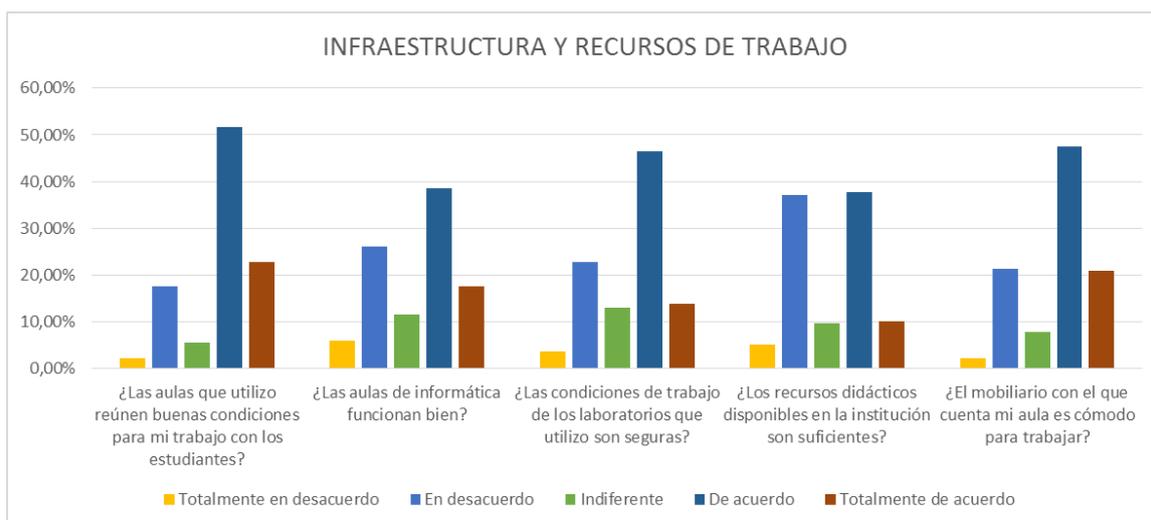


Gráfico 14. Infraestructura y recursos de trabajo

Fuente: Tabla 29

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Aulas. Al consultar sobre las condiciones de las aulas, el 51,63% mencionan estar de acuerdo en que se encuentran en buenas condiciones. El 22,79% están totalmente de acuerdo. Por otra parte, el 17,67% están en desacuerdo con las condiciones que presentan y el 5,58% le es indiferente.

El Distrito agrupa varias instituciones educativas de diferentes características. Existen instituciones que cuentan con todos los servicios de infraestructura debido a la intervención del Ministerio de Educación, pero no todas se encuentran en el mismo nivel. Se observa que la mayoría de docentes consideran que las aulas se encuentran en condiciones aptas para impartir las clases. No obstante, un grupo minoritario opina lo contrario. Se recomienda definir las instituciones que tienen estas deficiencias y gestionar las mejoras de las aulas.

Aulas de informática. Los resultados obtenidos en relación a las aulas de informática difieren totalmente, pues el 38,60% están de acuerdo, seguidas del 26,05% de quienes están en desacuerdo con el funcionamiento. Sin embargo, el 17,67% está totalmente de acuerdo.

Los resultados se encuentran divididos, debido a que no todos los docentes utilizan las

aulas de informática. Estas las utilizan únicamente los docentes de computación en las horas asignadas para su materia. Sería importante considerar el uso de estas aulas para otras materias, no solo para computación, pues en la actualidad en educación, se encuentran un sinnúmero de herramientas que aportan al conocimiento de otras materias, a través del uso de un computador.

Laboratorios. El 46,51% mencionan que están de acuerdo con las condiciones de trabajo de los laboratorios, siendo seguras el momento de utilizarlas. El 22,79% están en desacuerdo con la seguridad que proporcionan posiblemente porque no utilizan estos espacios o porque no disponen de ellos. El 13,95% mencionan estar totalmente de acuerdo con la seguridad.

Estas respuestas, refuerzan lo mencionado en la pregunta anterior. Estas aulas son utilizadas únicamente por los docentes de especialidad en las horas asignadas. También, se considera que no todas las instituciones cuentan con estos espacios. Esta sería una gran oportunidad para que las instituciones que no disponen de laboratorios, puedan utilizarlos, a través de un convenio de colaboración entre instituciones.

Recursos didácticos. El 37,67% mencionan estar de acuerdo con que los recursos didácticos son suficientes. A la par el 37,21% mencionan estar en desacuerdo.

Se observa con preocupación que los docentes ratifican que no cuentan con los recursos didácticos requeridos o estos son insuficientes para todas las instituciones del distrito. Las autoridades requieren gestionar la provisión de estos materiales para su utilización en clases.

Los docentes que mencionaron estar de acuerdo son aquellos que han gestionado particularmente la provisión de estos elementos.

Mobiliario. En relación al mobiliario y la comodidad de las aulas, el 47,44% está de acuerdo, seguido del 21,40% que se encuentra en desacuerdo.

Las respuestas emitidas en relación a infraestructura y recursos de trabajo, difieren notablemente entre unos y otros, debido a que existen instituciones que cuentan con todas las facilidades para trabajar y otras no han recibido los mismos recursos. Variable que se recomienda sea analizada por las autoridades.

Formación

Tabla 29. Resultados formación

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿La formación que me ofrece el Ministerio de Educación cubre mis necesidades de enseñanza?	6	26	18	122	43	215
¿La institución me proporciona apoyo suficiente para ampliar mi formación?	7	28	27	117	36	215

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Tabla 30. Porcentajes formación

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿La formación que me ofrece el Ministerio de Educación cubre mis necesidades de enseñanza?	2,79%	12,09%	8,37%	56,74%	20,00%	100,00%
¿La institución me proporciona apoyo suficiente para ampliar mi formación?	3,26%	13,02%	12,56%	54,42%	16,74%	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

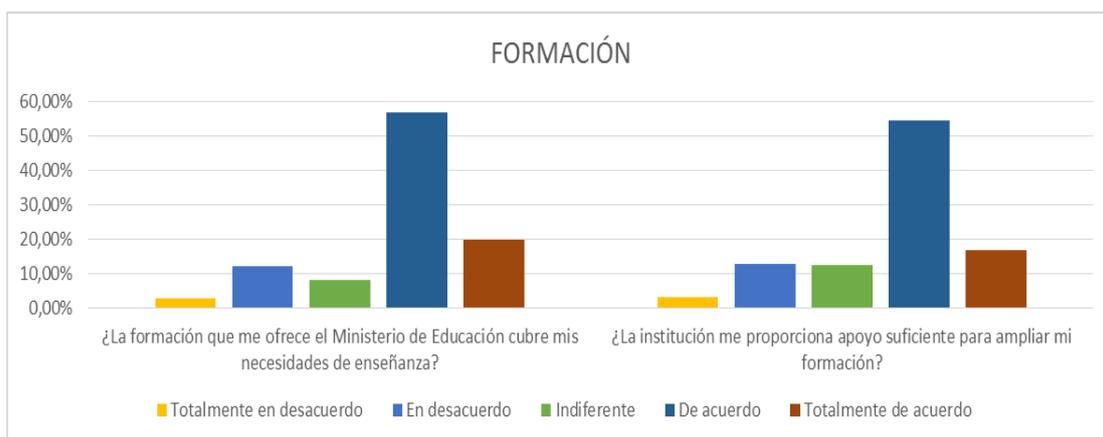


Gráfico 15. Formación

Fuente: Tabla 31

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Formación. En relación a la formación que ofrece el Ministerio de Educación, el 56,74% comenta estar de acuerdo, el 20% totalmente de acuerdo, siendo una respuesta alentadora a la gestión de capacitación. El 12,09% menciona estar en desacuerdo, debido a que comentan que no es especializada para el área en que laboran.

La necesidad de los docentes en cuanto a capacitación es amplia y variada, ya que según su especialidad y escolaridad requieren que sea específica. Al momento el Gobierno Nacional ha limitado recursos para capacitaciones, sin embargo, pueden generarse otro tipo de actividades internas entre los docentes de áreas.

Apoyo en formación. Al consultar sobre este tema, el 54,42% mencionan estar de acuerdo que reciben apoyo suficiente para ampliar su formación. El 16,74% están totalmente de acuerdo. Respuesta similar a la consulta anterior, el 13,02% está en desacuerdo.

Sin embargo, de las limitaciones existentes en el Ministerio de Educación, se observa que existe apoyo en la formación de los docentes por parte de las autoridades. El Departamento de Talento Humano definirá las capacitaciones según prioridades.

Áreas de mejora

Tabla 31. Resultados áreas de mejora

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora?		4	3	151	57	215
¿El distrito apoya las propuestas de mejora que se le plantean?	2	31	26	130	26	215
¿Las evaluaciones institucionales realizadas en el Distrito han servido para mejorar?	2	33	19	123	38	215
¿En los últimos años he percibido una tendencia a mejorar en la gestión del Ministerio de Educación?	2	33	13	126	41	215

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Tabla 32. Porcentajes áreas de mejora

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora?	0,00%	1,86%	1,40%	70,23%	26,51%	100,00%
¿El distrito apoya las propuestas de mejora que se le plantean?	0,93%	14,42%	12,09%	60,47%	12,09%	100,00%
¿Las evaluaciones institucionales realizadas en el Distrito han servido para mejorar?	0,93%	15,35%	8,84%	57,21%	17,67%	100,00%
¿En los últimos años he percibido una tendencia a mejorar en la gestión del Ministerio de Educación?	0,93%	15,35%	6,05%	58,60%	19,07%	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

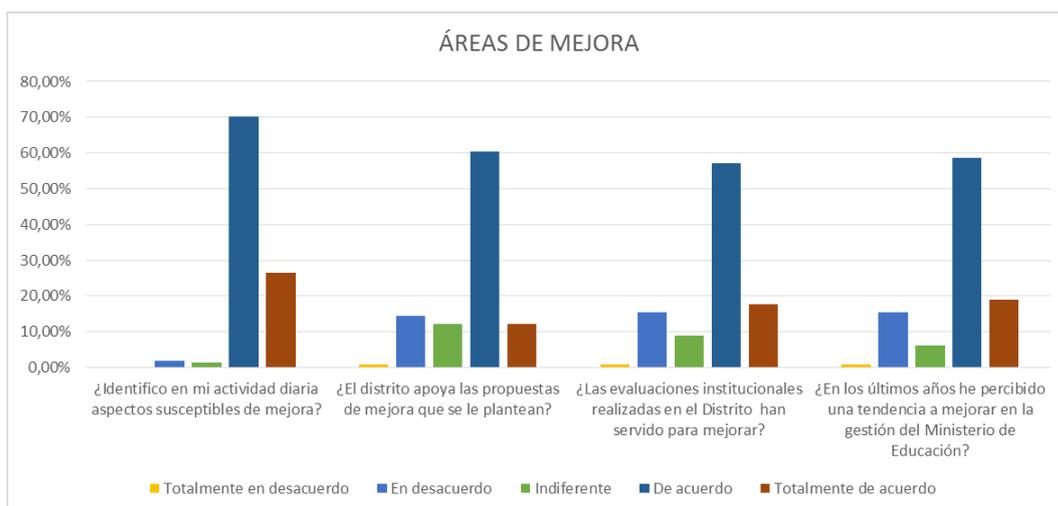


Gráfico 16. Áreas de mejora

Fuente: Tabla 33

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Aspectos de mejora. Al consultar sobre la identificación de aspectos de mejora en su actividad diaria, el 70,23% mencionan estar de acuerdo en que sí existen aspectos a mejorar. El 26,51% comentan estar totalmente de acuerdo que sí identifican esta situación.

Los docentes encuestados consideran que las herramientas administrativas implementadas, han aportado para determinar en qué aspectos se pueden mejorar. Una de ellas es la evaluación de desempeño, esta encuesta de satisfacción y el diálogo permanente.

Consideran que el sector educativo ha mejorado en varios aspectos, no obstante, aún faltan otros en cuales es necesario intervenir.

Apoyo propuestas de mejora. En concordancia con la pregunta anterior, el 60,47% mencionan estar de acuerdo con el apoyo a las mejoras que proponen, el 12,09% están totalmente de acuerdo.

Los aspectos de mejora identificados y el apoyo, es una fortaleza del distrito que puede ser aprovechada en todo momento para generar nuevos proyectos. Existe un compromiso

muy fuerte por parte de los docentes hacia la actividad que realizan.

Evaluaciones. La relación entre las evaluaciones aplicadas y las mejoras, según la percepción de los docentes comentan que el 57,21% están de acuerdo y el 17,67% totalmente de acuerdo. El 15,35% están en desacuerdo.

Los encuestados están conscientes que las evaluaciones aplicadas si han permitido implementar mejoras en todo el sistema educativo. Gracias a las evaluaciones se han dado cambios importantes. También consideran que existen muchas cosas que mejorar. Un grupo minoritario considera que no ha aportado, Ellos tienen expectativas de los resultados de esta evaluación.

Gestión del Ministerio de Educación. Existe una percepción del 58,60% de los docentes que están de acuerdo que existe una tendencia de mejora en la gestión del Ministerio de Educación. El 19,07% está totalmente de acuerdo. El 15,35% está en desacuerdo.

Los docentes consideran que el Ministerio de Educación está tomando acciones para que el sistema educativo mejore, también creen que estos cambios toman tiempo por el volumen de estudiantes que mantienen a nivel nacional.

Actividades extras

Tabla 33. Resultados actividades extras

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿Habitualmente, mi jornada de trabajo supera las ocho horas diarias?	1	20	4	90	100	215
¿Parte de mi trabajo académico lo realizo fuera de las instalaciones?	2	6	3	95	109	215
¿En vacaciones, aprovecho para actualizar mi trabajo?	2	27	13	103	70	215

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Tabla 34. Porcentajes actividades extras

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿Habitualmente, mi jornada de trabajo supera las ocho horas diarias?	0,47%	9,30%	1,86%	41,86%	46,51%	100,00%
¿Parte de mi trabajo académico lo realizo fuera de las instalaciones?	0,93%	2,79%	1,40%	44,19%	50,70%	100,00%
¿En vacaciones, aprovecho para actualizar mi trabajo?	0,93%	12,56%	6,05%	47,91%	32,56%	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

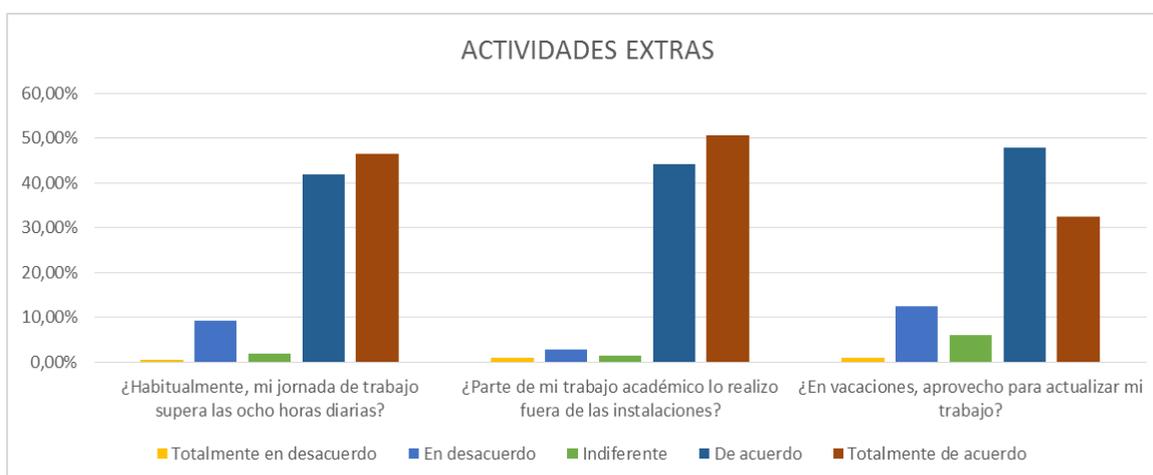


Gráfico 17. Actividades extras

Fuente: Tabla 35
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Jornada de trabajo. Cuando se consulta sobre la jornada de trabajo para conocer si supera las ocho horas diarias, el 41,86% mencionan estar de acuerdo con esta aseveración, seguida del 46,51% que está totalmente de acuerdo.

La mayoría de los encuestados confirman que su jornada es de más de ocho horas diarias, no solamente por la gestión que realizan en la institución, sino por el tiempo que requieren para preparar información desde sus hogares. Consideran que no es suficiente el tiempo que disponen por las múltiples actividades en la institución.

Actividad extra. En relación al trabajo académico es realizado fuera de las instalaciones, se ratifica con 50,70% estar totalmente de acuerdo con esta aseveración, seguida del 44,19%. Es una respuesta rotunda de que su trabajo continúan realizándolo fuera de las instalaciones.

Se ratifican los resultados de la pregunta anterior, los docentes realizan actividades extras fuera de la institución, evidenciándose el compromiso que tienen con su profesión y los estudiantes.

Actualización de trabajo en vacaciones. Al consultar sobre actualización del trabajo en las vacaciones, el 47,91% mencionan estar de acuerdo, el 32,56% totalmente de acuerdo. Se evidencia que el amor que tienen por su actividad lo llevan más allá de las jornadas de trabajo determinadas, incluso se toman tiempo de sus vacaciones para realizar actualizaciones de diversa índole. Definitivamente, mantienen un compromiso alto con su profesión.

Motivación y reconocimiento

Tabla 35. Motivación y reconocimiento

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿Me siento motivado/a para realizar mi trabajo?	3	8	8	96	100	215
¿Mis condiciones laborales son satisfactorias?	2	12	10	111	80	215
¿El salario que percibo es adecuado a la labor de profesor del sector público?	23	76	17	75	24	215
¿La política de contratación del personal es positiva?	5	39	21	122	28	215
¿El Ministerio de Educación me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional?	5	31	19	115	45	215
¿El nombre y prestigio del Ministerio de Educación son gratificantes para mí?	1	7	11	117	79	215
¿En general, me siento satisfecho/a de trabajar en el Ministerio de Educación?			7	84	124	215

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Tabla 36. Porcentajes motivación y reconocimiento

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
¿Me siento motivado/a para realizar mi trabajo?	1,40%	3,72%	3,72%	44,65%	46,51%	100,00%
¿Mis condiciones laborales son satisfactorias?	0,93%	5,58%	4,65%	51,63%	37,21%	100,00%
¿El salario que percibo es adecuado a la labor de profesor del sector público?	10,70%	35,35%	7,91%	34,88%	11,16%	100,00%
¿La política de contratación del personal es positiva?	2,33%	18,14%	9,77%	56,74%	13,02%	100,00%
¿El Ministerio de Educación me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional?	2,33%	14,42%	8,84%	53,49%	20,93%	100,00%
¿El nombre y prestigio del Ministerio de Educación son gratificantes para mí?	0,47%	3,26%	5,12%	54,42%	36,74%	100,00%
¿En general, me siento satisfecho/a de trabajar en el Ministerio de Educación?	0,00%	0,00%	3,26%	39,07%	57,67%	100,00%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

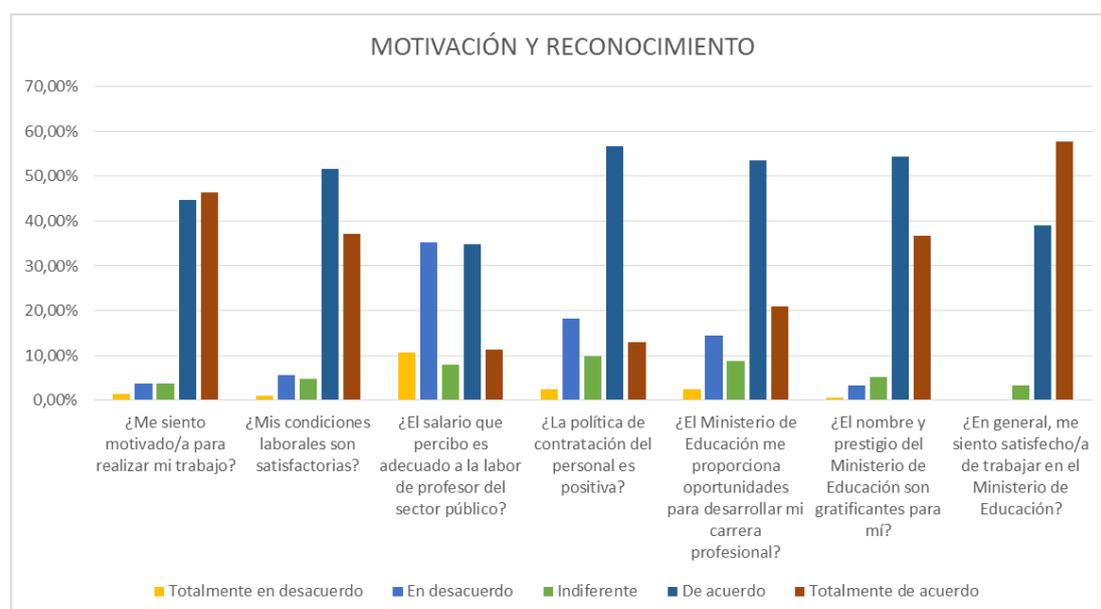


Gráfico 18. Motivación y reconocimiento

Fuente: Tabla 37

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Análisis e interpretación:

Motivación. Al consultar a los docentes sobre la motivación que sienten para hacer su trabajo, el 46,51% está totalmente de acuerdo en que se encuentra motivado, seguido del 44,65% estar de acuerdo. Situación positiva para la gestión que realizan en favor de los estudiantes.

Ellos consideran que sienten motivación en la realización de su trabajo. Mencionan varios aspectos: amor a la profesión, compromiso con sus estudiantes, compromiso con la sociedad, entre otros.

Condiciones laborales. En relación a las condiciones laborales, el 51,63% están de acuerdo, el 37,21% totalmente de acuerdo.

La mayor parte de encuestados mencionan que están conformes con las condiciones laborales que les ofrece el Ministerio de Educación. El grupo minoritario expresa su insatisfacción por la infraestructura y recursos que no son iguales para todas las instituciones.

Salario. El 35,35% de los docentes encuestados están en desacuerdo con el salario que perciben, el 34,88% está de acuerdo, seguida del 11,16% estar totalmente de acuerdo y el 10,70% en total desacuerdo.

Se evidencia una división muy notoria del personal en cuanto al salario. Esto puede generarse por varios factores a ser analizados, como: número de horas de clase que dictan a la semana, asignación de materias, instalaciones, tipo de relación con la institución, entre otros. La mitad de los encuestados no se encuentran conformes con los salarios, situación preocupante, ya que el Ministerio de Educación mejoró notablemente los sueldos de los docentes en relación con otros gobiernos.

Contratación del personal. En relación a la política de contratación del personal, el 56,74% está de acuerdo, seguida del 18,14% que se encuentra en desacuerdo.

Se observa que más de la mitad de los encuestados está de acuerdo en relación a la política de contratación que incluye una serie de requisitos para ser parte del magisterio; sin embargo, no ha sido un limitante para que la gente se incorpore. Existe un porcentaje que está en desacuerdo, debido a que consideran que el personal contratado no cumple con los perfiles exigidos para las materias de especialización. Así también consideran que ha existido intervención política para la asignación de puestos.

Oportunidades de carrera. El 53,49% está de acuerdo que el Ministerio de Educación le proporciona oportunidades de desarrollo profesional. El 20,93% totalmente de acuerdo. Existe un 14,42% que está en desacuerdo.

Aproximadamente el 80% de personas encuestadas coinciden que el Ministerio de Educación les ha proporcionado oportunidades de desarrollo, esto debido a la creación de varios puestos de trabajo, que les permite hacer carrera con estabilidad laboral.

Pertenencia Ministerio de Educación. El 54,42% está de acuerdo en sentir gratificación de laborar en esta institución. El 36,74% está totalmente de acuerdo con la pertenencia con el Ministerio de Educación.

Mayoritariamente, los encuestados sienten pertenencia hacia el Ministerio de Educación, se sienten orgullosos de pertenecer a esta noble institución por la vocación de enseñanza. Este sentido de pertenencia se ve reflejado en el compromiso por su labor diaria, que no les ha limitado trabajar más de las ocho horas de jornada laboral, sino que va más allá de lo exigido.

Satisfacción laboral. El personal docente encuestado menciona con el 57,67% estar totalmente de acuerdo con esta afirmación, seguida del 39,07% que está de acuerdo.

Se evidencia que el docente se encuentra totalmente satisfechos con la labor que realizan; sin embargo, de mencionar ciertas situaciones en las que manifiestan su inconformidad, está presente su compromiso por su profesión, el amor que le tienen a los estudiantes, la buena relación con los compañeros de trabajo, el sentido tan fuerte de pertenencia que es lo que les hace valorar pertenecer al Ministerio de Educación. Esta es una fortaleza que resalta por sobre lo demás, confirmando que existen ciertas áreas que deben ser analizadas para mejorar.

Resumen general de datos

Con el objetivo de realizar una comparación de datos, se agrupa la información como POSITIVOS (totalmente de acuerdo-de acuerdo), NEGATIVOS (totalmente en desacuerdo-en desacuerdo) en la siguiente tabla:

Tabla 37. Resultados generales de encuesta

Número	Áreas de mejora	Pregunta	Negativo	Positivo
1	Organización docente	Carga horaria	8,84%	87,44%
1	Organización docente	Asignaturas	27,91%	68,84%
1	Organización docente	Número de horas	4,19%	92,09%
1	Organización docente	Organización comisiones de trabajo	7,91%	82,33%
1	Organización docente	Malla curricular	6,98%	87,91%
1	Organización docente	Planes de estudio	4,65%	91,16%
2	Actividad docente	Formación académica	1,40%	97,67%
2	Actividad docente	Métodos y técnicas	0,00%	99,53%
2	Actividad docente	Actitud de los estudiantes	5,12%	92,56%
2	Actividad docente	Asistencia a clase estudiantes	0,47%	99,53%
2	Actividad docente	Uso TICS	0,93%	97,67%
2	Actividad docente	Actualización de métodos docentes	0,00%	99,53%
2	Actividad docente	Evaluación desempeño	4,19%	92,09%
3	Gestión administrativa	Gestión administrativa	9,77%	83,72%
3	Gestión administrativa	Gestión de las autoridades	4,65%	90,23%
3	Gestión administrativa	Reconocimiento del trabajo de las autoridades.	13,95%	77,67%
3	Gestión administrativa	Simplificación de tareas	17,67%	71,16%
3	Gestión administrativa	Tiempo dedicado a tareas	5,58%	88,84%
3	Gestión administrativa	Gestión administrativa de procesos.	13,95%	77,21%
4	Comunicación y coordinación	Información del distrito	14,42%	76,74%
4	Comunicación y coordinación	Comunicación eficaz	16,28%	71,16%
4	Comunicación y coordinación	Coordinación del distrito	12,56%	78,14%
4	Comunicación y coordinación	Toma de decisiones.	7,44%	84,65%
4	Comunicación y coordinación	Relación entre compañeros.	2,33%	93,49%
5	Infraestructura y recursos de trabajo	Aulas	20,00%	74,42%
5	Infraestructura y recursos de trabajo	Aulas de informática	32,09%	56,28%
5	Infraestructura y recursos de trabajo	Laboratorios.	26,51%	60,47%
5	Infraestructura y recursos de trabajo	Recursos didácticos.	42,33%	47,91%
5	Infraestructura y recursos de trabajo	Mobiliario.	23,72%	68,37%
6	Formación	Formación.	14,88%	76,74%
6	Formación	Apoyo en formación.	16,28%	71,16%
7	Áreas de mejora	Aspectos de mejora	1,86%	96,74%
7	Áreas de mejora	Apoyo propuestas de mejora.	15,35%	72,56%
7	Áreas de mejora	Evaluaciones.	16,28%	74,88%
7	Áreas de mejora	Gestión del Ministerio de Educación.	16,28%	77,67%
8	Actividades extras	Jornada de trabajo.	9,77%	88,37%
8	Actividades extras	Actividad extra	3,72%	94,88%
8	Actividades extras	Actualización de trabajo en vacaciones	13,49%	80,47%
9	Motivación y reconocimiento	Motivación.	5,12%	91,16%
9	Motivación y reconocimiento	Condiciones laborales.	6,51%	88,84%
9	Motivación y reconocimiento	Salario.	46,05%	46,05%
9	Motivación y reconocimiento	Contratación del personal	20,47%	69,77%
9	Motivación y reconocimiento	Oportunidades de carrera.	16,74%	74,42%
9	Motivación y reconocimiento	Pertenencia Ministerio de Educación	3,72%	91,16%
9	Motivación y reconocimiento	Satisfacción laboral.	0,00%	96,74%

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a docentes

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Se marcan con rojo aquellos POSITIVOS que obtienen menos de 70%.

a. Modelo Lógico

H0 (nula): Si se desarrolla un modelo de gestión para la satisfacción laboral direccionada a los docentes de especialización, **no** se obtendrá información de la situación actual del personal docente y **no** se gestionarán actividades para mejorar su desempeño.

H1 (alterna): Si se desarrolla un modelo de gestión para la satisfacción laboral direccionada a los docentes de especialización, **sí** se obtendrá información de la situación actual del personal docente y se gestionarán actividades para mejorar su desempeño.

b. Modelo Matemático

Hipótesis nula $H_0 = \text{Respuestas observadas} = \text{Respuestas esperadas}$

Hipótesis alternativa $H_1 = \text{Respuestas observadas} \neq \text{Respuestas esperadas}$

c. Estadístico de prueba

Para verificar la hipótesis, se utiliza un estadígrafo en este caso se habla sobre el χ^2 .

El χ^2 permite determinar si existe una relación entre dos variables, para realizar esta prueba se escoge tres preguntas más relevantes de la encuesta a los docentes, el resultado permite verificar si la hipótesis planteada se cumple. Las preguntas deben tener las mismas alternativas, para luego elaborar las tablas con los datos correspondientes y así ubicarlo en el programa excell obteniendo el rango de confiabilidad.

A través del análisis e interpretación de la información obtenida y del sustento teórico presentado en el presente trabajo investigativo permite aceptar la hipótesis formulada.

Si se desarrolla un modelo de gestión para la satisfacción laboral direccionada a los docentes de especialización, se obtendrá información de la situación actual del personal docente y se gestionarán actividades para mejorar su desempeño.

Para la verificación hipotética se utiliza el nivel de confianza $\alpha = 0.05$ con 95% de confianza.

Se toma como muestra aleatoria, los docentes de especialización educación media del Distrito 18D06 Cevallos Tisaleo.

Se trata de un cuadro de contingencia de 3 filas por 2 columnas con la aplicación de la siguiente fórmula estadística. Las filas hacen referencia a las preguntas en este caso, se han tomado 3 preguntas del total de la encuesta, y las columnas hacen referencia a la alternativa de la pregunta, en este caso cada pregunta tiene 2 literales (positivo, negativo).

Fórmula del chi cuadrado:

$$x^2 = \sum \left[\frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

Se procede a determinar los grados de libertad considerando que el cuadro tiene tres filas y dos columnas:

Fórmula para obtener los grados de libertad:

$$GL = (f - 1) (c - 1)$$

$$GL = (3 - 1) (2 - 1)$$

$$GL = (2) (1)$$

$$GL = 2$$

Con 2 grados de libertad y un nivel de 0,05 de la tabla de datos de chi cuadrado.

$$x^2_t = 5.9915$$

Se realizan los cálculos de las frecuencias observadas y esperadas. Se presentan a continuación:

Tabla 38. Frecuencias observadas

Preguntas	POSITIVO	NEGATIVO	SUBTOTAL
Se mantiene con las asignaturas para las cuales fue contratado	122	93	215
¿Estoy satisfecho/a con las asignaturas (materias) que tengo asignadas en mi distributivo de trabajo?	148	67	215
En general, me siento satisfecho/a de trabajar en el Ministerio de Educación	208	7	215
Subtotal	478	167	645

Fuente: Datos encuesta aplicada

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Tabla 39. Frecuencias esperadas

Preguntas	POSITIVO	NEGATIVO	SUBTOTAL
Se mantiene con las asignaturas para las cuales fue contratado	159	56	215
¿Estoy satisfecho/a con las asignaturas (materias) que tengo asignadas en mi distributivo de trabajo?	159	56	215
En general, me siento satisfecho/a de trabajar en el Ministerio de Educación	159	56	215
Subtotal	478	167	645

Fuente: Datos encuesta aplicada

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Tabla 40. Cálculo del chi cuadrado

FRECUENCIAS			
OBSERVADAS	ESPERADAS	RESULTADO	
122	159	8,7	
148	159	0,8	
208	159	14,9	
93	56	25,0	
67	56	2,3	
7	56	42,5	
TOTAL		94,3	CHI CUADRADO CALCULADO

5,9915 CHI CUADRADO TABULAR

Fuente: Datos encuesta aplicada

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Si el valor del chi cuadrado calculado (96,7) es mayor del chi cuadrado tabular (5.9915), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que dice **H1 (alterna)**: Si se desarrolla un modelo de gestión para la satisfacción laboral direccionada a los docentes de especialización, **sí** se obtendrá información de la situación actual del personal docente contratado para materias de especialización y se gestionarán actividades para mejorar su desempeño.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez que ha concluido el trabajo de investigación del tema: “MODELO DE GESTIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES ESPECIALIZADOS EN EDUCACIÓN MEDIA”, se establecen las siguientes conclusiones y recomendaciones:

5.1 Conclusiones

- La evaluación aplicada contiene una serie de preguntas agrupadas por afinidad al tema evaluado, se evidencia que existe satisfacción laboral en los docentes determinados por: el sentido de pertenencia que sienten hacia la institución, el compromiso y dedicación que tienen por su labor educativa, el enfoque de apoyo hacia los estudiantes; sin embargo de sentir satisfacción, describen varios aspectos negativos según su percepción que deben ser analizados.
- Los docentes especialistas son contratados inicialmente para dictar materias específicas, razón por la cual aceptan ser parte del Ministerio de Educación; no obstante, a medida que transcurre el tiempo, un porcentaje considerable de docentes se ven obligados a dictar asignaturas de las cuales no tienen el conocimiento ni la experiencia, ocasionando un sinnúmero de situaciones incómodas para ellos. A pesar de esto, sienten satisfacción por trabajar en el ministerio básicamente por la estabilidad laboral que les proporciona.
- Cuando se consulta por los distintos aspectos que conforman el servicio educativo, manifiestan su inconformidad por la falta de material didáctico, mobiliario y en general de infraestructura, puesto que no cuentan con los recursos necesarios. En cuanto a la contratación de personal, están en desacuerdo con las políticas aplicadas, ya que mencionan que se realizan a destiempo, incumpliendo perfiles, según acuerdos políticos, entre otros, ocasionando que, al no cumplir los tiempos de contratación, asignen esas materias incorrectamente a los docentes que se encuentran en la institución. Así también, el aspecto que más baja calificación obtuvo de toda la encuesta, fue el relacionado al salario. No se encuentran conformes con la política salarial vigente.

- Según criterio de los docentes encuestados, era la primera ocasión que tenían la oportunidad de informar su percepción sobre la actividad que desempeñan en el Ministerio de Educación, razón por la cual, se propone desarrollar un modelo de gestión que se aplique periódicamente para conocer en detalle la satisfacción laboral de los docentes, a través de la evaluación de variables específicas y con los resultados obtenidos, se levanten planes de acción de mejora para atacar aquellos aspectos que tienen una valoración baja.

5.2 Recomendaciones

- Mantener y mejorar la satisfacción que sienten los docentes de pertenecer al magisterio, la vocación que mantienen por su trabajo hacia los estudiantes y el compromiso demostrado a lo largo de los años que laboran en el Ministerio de Educación.
- Lograr que los docentes se mantengan en las asignaturas para las cuales fueron contratados, motivándolos a capacitarse en un área específica siendo una fortaleza de la institución. Se recomienda establecer una base de datos de docentes que apoyen en otras asignaturas según sus capacidades para cuando lo requieran.
- La contratación de personal, así como la provisión de los recursos que necesita la institución deben ser gestionados por las autoridades, en los tiempos establecidos para que puedan desenvolverse tanto docentes como estudiantes en un ambiente adecuado. El tema salarial es un aspecto gubernamental que puede ser analizado en su momento.
- Desarrollar un modelo de gestión de satisfacción laboral que sea aplicado en las instituciones educativas para que conozcan la realidad de los docentes y generen actividades para mejorarlas.

CAPITULO VI

PROPUESTA

Título de la propuesta:

Determinar un modelo de gestión de satisfacción laboral de los docentes especializados para la generación de un plan de mejora.

6.1 Objetivos

Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión que permita la identificación de la satisfacción laboral de los docentes especializados.

Objetivos específicos

- Determinar del modelo de gestión enfocado a conocer la satisfacción laboral de docentes
- Describir el modelo propuesto en cada fase
- Generar un plan de acción para la implementación de mejoras
- Definir indicadores de seguimiento

6.2 Justificación

El proyecto nace de la necesidad de conocer la satisfacción laboral que tiene el personal docente que labora en el Distrito 18D06 Cevallos Tisaleo. Durante los últimos años el Ministerio de Educación, institución pública que brinda el servicio de educación a niños y jóvenes en todo el país, ha implementado varios cambios con el objetivo de mejorar la educación en varias áreas, dotando de infraestructura de primer nivel, con mobiliario adecuado a los requerimientos de cada área, capacitación a docentes, implementación de profesionales Psicólogos que aporten en nivel emocional de los estudiantes, entre algunos

aspectos que se pueden mencionar. Sin embargo, no existe información de cómo se siente el personal docente que labora en el Ministerio de Educación, cómo perciben las mejoras implementadas, cuentan con recursos educativos, ¿la metodología es la adecuada?, son varias preguntas sin respuestas.

Las organizaciones consideran que el talento humano con el que cuentan es el activo más importante, pues en el caso educativo, son los docentes quienes brindan el servicio educativo; por lo cual es necesario identificar cuál es su criterio sobre la gestión que el Ministerio de Educación realiza en su favor.

La propuesta de crear un modelo de gestión para conocer la satisfacción laboral, permite conocer la percepción de los docentes en aspectos importantes para el funcionamiento de la institución educativa. Datos muy específicos de áreas sensibles de la institución. La información que proporciona es totalmente medible, pues incluso tienen la oportunidad de comentar sobre temas que no tienen espacio para ser analizados. Esta herramienta es el vínculo de una comunicación amplia con las autoridades del Distrito 18D06, siendo el punto de partida para tomar acciones de mejora en áreas que se consideraba se encontraban bien.

6.3 Antecedentes de la organización

Organización del Distrito

El Distrito de Educación 18D06 Cevallos-Tisaleo desde sus inicios ha evolucionado de la siguiente manera: para el año lectivo 2013-2014, en el Distrito 18D06 existen 122 Instituciones educativas, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 41. Instituciones educativas período 2013-2014

Descripción	Cantidad
Planteles Fiscales	92
Planteles Particulares	5
Planteles Fiscomisionales	1
Planteles a Distancia	3
Centros Ocupacionales	21
TOTAL	122

Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

A partir del año lectivo 2013-2014 se regularizó a las instituciones educativas fiscales que se encontraban fuera de funcionamiento y aquellas particulares que dejaron de funcionar por falta de estudiantes, como también se legalizó el cierre de los centros ocupacionales que funcionaban en el Distrito, detalle que se describe a continuación:

Tabla 42. Instituciones educativas regularizadas

Descripción	Cantidad
Particulares cerradas	4
Centros Ocupacionales cerrados	21
Planteles Fiscales cerrados	30
Planteles a Distancia PCEI cerrados	3
TOTAL	58

Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Luego del proceso de legalización de los planteles anteriormente señalados, el Distrito contaba con el siguiente número de instituciones educativas:

Tabla 43. Instituciones educativas legalizadas

Descripción	Cantidad
Planteles Fiscales activos	62
Planteles Particulares activos	1
Planteles Fiscomisionales activos	1
TOTAL	64

Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Durante el año lectivo 2013-2014, mediante las disposiciones emanadas por las autoridades educativas superiores y con la intervención del Director Distrital, se socializó a todos los planteles educativos fiscales que se encontraban en funcionamiento sobre las bondades de la fusión de las instituciones educativas y la creación de verdaderas Unidades Educativas con la oferta educativa completa desde inicial hasta bachillerato, así como la dotación de todos los docentes y mobiliarios para los estudiantes.

Para legalizar la fusión de los planteles educativos y con la determinación de los Planteles Ejes en donde se fusionarían las instituciones educativas, se realizaron los informes respectivos para su aprobación en la Coordinación Zonal 3, los mismo que fueron validados y emitidas las respectivas resoluciones de fusión, resoluciones que tendrían su efecto a partir del año lectivo 2014-2015, quedando el Distrito 18D06 conformado de la siguiente manera:

Tabla 44. Instituciones fusionadas

Descripción	Cantidad
Planteles Fusionados	50
Planteles Fiscales Activos	12
Plantel Particular Activos	1
Plantel Fiscomisional Activos	1

Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Actualmente el Distrito 18D06 cuenta con las siguientes instituciones educativas:

Tabla 45. Planteles fiscales

Nro.	CÓDIGO AMIE	PLANTEL	CIRCUITO	CANTÓN	PARROQUIA
1	18H00367	UNIDAD EDUCATIVA PEDRO FERMIN CEVALLOS	18D06C01	CEVALLOS	CEVALLOS
2	18H00370	UNIDAD EDUCATIVA ALBERTO GUERRA	18D06C01	CEVALLOS	CEVALLOS
3	18H00384	UNIDAD EDUCATIVA VICENTE ANDA AGUIRRE	18D06C02	MOCHA	MOCHA
4	18H00387	UNIDAD EDUCATIVA YANAHURCO	18D06C02	MOCHA	MOCHA
5	18H00465	UNIDAD EDUCATIVA 17 DE ABRIL	18D06C03_a	QUERO	QUERO
6	18H00440	UNIDAD EDUCATIVA ROSA ZARATE	18D06C03_a	QUERO	QUERO
7	18H00452	UNIDAD EDUCATIVA JULIO C LARREA	18D06C03_b	QUERO	QUERO
8	18H00469	UNIDAD EDUCATIVA JOSEFA CALIXTO	18D06C04	QUERO	RUMIPAMBA
9	18H00475	ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA PABLO NERUDA	18D06C04	QUERO	YANAYACU-MOCHAPATA
10	18H00627	UNIDAD EDUCATIVA ANÍBAL SALGADO RUIZ	18D06C05	TISALEO	TISALEO
11	18H00622	UNIDAD EDUCATIVA CARACAS	18D06C05	TISALEO	TISALEO
12	18H00621	UNIDAD EDUCATIVA PICHINCHA	18D06C05	TISALEO	TISALEO

PLANTELES FISCOMISIONAL Y PARTICULAR

Nro.	CÓDIGO AMIE	PLANTEL	CIRCUITO	CANTÓN	PARROQUIA
1	18H00372	UNIDAD EDUCATIVA MADRE GERTRUDIS	18D06C01	CEVALLOS	CEVALLOS
2	18H00472	UNIDAD EDUCATIVA FE Y ALEGRIA	18D06C04	QUERO	RUMIPAMBA

Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

El Distrito 18D06 cuenta con 415 docentes fiscales que atienden a 8916 estudiantes en las 12 Instituciones Educativas Fiscales, además aporta con 10 docentes fiscales a la U.E. Fe y Alegría que cuenta con 219 estudiantes. El Plantel particular Madre Gertrudis del cantón Cevallos atiende a 284 estudiantes.

El Distrito 18D06 da atención a un total de 9.419 estudiantes, los mismos que asisten a los planteles Fiscales, Particular y Fiscomisional, dentro del proceso de reordenamiento de la oferta educativa, se ha dotado a todos los planteles fiscales del personal docente necesario para su funcionamiento.

Las autoridades de cada institución se describen en la siguiente tabla:

Tabla 46. Personal responsable de las instituciones

NOMINA DE ENCARGOS DE DIRECTIVOS 18D06						
CODIGO DISTRITO	AMIE	NOMBRE INSTITUCIÓN DONDE LABORA	CEDULA	NOMBRES	PARTIDA INDIVIDUAL	OBSERVACIONES
18D06	18H00367	UE PEDRO FERMIN CEVALLOS	1802308971	NUÑEZ LUZURIAGA EDWIN PLUTARCO	351	RECTOR
18D06	18H00367	UE PEDRO FERMIN CEVALLOS	1802331866	GARCÉS PICO OSWALDO ENRIQUE	540	VICERRECTOR
18D06	18H00367	UE PEDRO FERMIN CEVALLOS	1802838357	FONSECA MORA LUIS EDUARDO	536	INSPECTOR GENERAL
18D06	18H00370	UE ALBERTO GUERRA	1801172543	SALAZAR SANCHEZ IRMA LIGIA	1	RECTOR
18D06	18H00384	UE VICENTE ANDA AGUIRRE	1803269016	JATIVA ROSERO MARINA JIMENA	437	RECTOR
18D06	18H00384	UE VICENTE ANDA AGUIRRE	1801962331	CHERREZ CASTILLO HOLGUER GILBERTO	65	VICERRECTOR
18D06	18H00384	UE VICENTE ANDA AGUIRRE	0602740656	ORTIZ PARRALES MERY ALEXANDRA	524	INSPECTOR GENERAL
18D06	18H00387	UE YANAHURCO	1801759786	FREIRE MOLINA JUAN GERARDO	350	RECTOR
18D06	18H00387	UE YANAHURCO	1801989169	CUJI RODRIGUEZ MARIO GONZALO	235	INSPECTOR GENERAL
18D06	18H00440	UE ROSA ZARATE	1803780343	BUENAÑO LOPEZ LUIS MIGUEL	558	RECTOR
18D06	18H00440	UE ROSA ZARATE	1803866837	CRUZ GUEVARA EDWIN JOEL	250	INSPECTOR GENERAL
18D06	18H00452	UE JULIO C LARREA	0301713004	OCHOA GUALLPA MELIDA PATRICIA	254	DIRECTORA
18D06	18H00465	UE 17 DE ABRIL	1802615896	MIRANDA CASTILLO SIRLEY MONSERRATE	165	RECTOR
18D06	18H00465	UE 17 DE ABRIL	1803220712	GILER PAZMIÑO FRANK ALEXI	511	VICERRECTOR-M
18D06	18H00465	UE 17 DE ABRIL	1802648277	LLERENA AMAN JAIME DANILO	532	INSPECTOR GENERAL
18D06	18H00465	UE 17 DE ABRIL	1802815298	RENDON SUAREZ WILSON MELLER	248	VICERRECTOR-V
18D06	18H00465	UE 17 DE ABRIL	1803872165	LOPEZ VILLENA PATRICIO FABIAN	464	SUBINSPECTOR
18D06	18H00469	UE JOSEFA CALIXTO	1802589133	VILLACRES OJEDA MONICA ALICIA	229	DIRECTOR
18D06	18H00621	UE PICHINCHA	1802446979	ALTAMIRANO SANTOS POLO EDMUNDO	349	RECTOR
18D06	18H00622	UE CARACAS	0200733699	VELOZ BOSQUEZ LILIA MARLENE	162	DIRECTOR
18D06	18H00627	UE ANIBAL SALGADO RUIZ	1802823391	YUCAILLA SANCHEZ ROSA ANITA	157	RECTOR
18D06	18H00627	UE ANIBAL SALGADO RUIZ	1802637064	CAPUZ MEJIA MARIA FANNY	176	VICERRECTOR
18D06	18H00627	UE ANIBAL SALGADO RUIZ	1804097697	BARRIONUEVO ZURITA WILMER PAUL	481	INSPECTOR GENERAL

Fuente: Ministerio de Educación

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

La población estudiantil que atiende este Distrito 18D06 es importante en número, por lo cual requieren contar con la mejor planta docente quienes brindan el servicio educativo, razón por la cual es necesario identificar las áreas de fortaleza y aquellas en las cuales se debe intervenir con acciones para procurar mantener una satisfacción laboral adecuada.

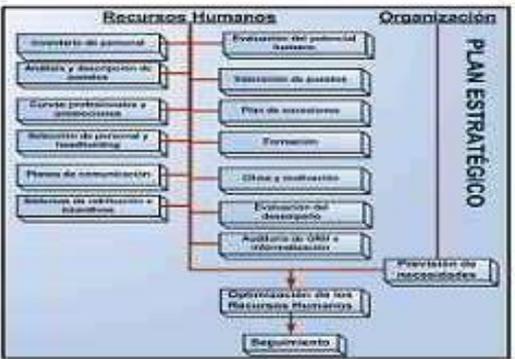
6.4 Antecedentes teóricos de Modelos de Gestión de Recursos Humanos

Los modelos de gestión son esquemas que integran diferentes actividades relacionadas con los recursos humanos.

Los modelos de gestión de recursos humanos, la integran: las prácticas y las políticas.

- Prácticas: son acciones específicas enfocadas al logro de resultados.
- Políticas de recursos humanos: son programas direccionados a los colaboradores que terminan incidiendo directamente en las prácticas.

Tabla 47. Modelos de Gestión de Recursos humanos

MODELOS	CARACTERÍSTICAS	RESTRICCIONES
<p>Modelo de Harper y Lynch (1992).</p>  <p>Ilustración 1.- Modelo de Harper y Lynch / Fuente: Fleitas, Revista II, La Habana, 2002.</p>	<p>a partir del plan estratégico se realiza la previsión de necesidades en interdependencia con una serie de actividades claves de RR.HH (análisis y descripción de puestos; curvas profesionales; promoción; planes de sucesión; formación; clima y motivación; etc.</p>	<p>El modelo tiene carácter descriptivo ya que sólo muestra las actividades relacionadas con la GRH para lograr su optimización, pero no en su dinámica y operación.</p>
<p>Modelo de Werther y Davis (1996).</p>	<p>Este modelo plantea la interdependencia entre las actividades claves de RR.HH.; que son agrupadas en cinco categorías y hoy son trascendentes en la GRH</p>	<p>No cuenta con una proyección estratégica de los recursos humanos</p>

<p>Ilustración 1.- Modelo de Werther y Davis / Fuente: Cuesta, La Habana, 2da. Ed. 2005.</p>		
<p>Modelo de Zayas (1996)</p> <p>Ilustración 1.- Modelo de Zayas / Fuente: Zayas, La Habana.</p>	<p>Se destaca el carácter sistémico de la GRH, planteando una interdependencia entre los tres subsistemas: el de organización; el de selección y desarrollo de personal; y el formado por el hombre y las distintas interacciones que el mismo establece</p>	<p>A partir de la determinación de la misión, se definen los objetivos y la estructura organizativa y de dirección, lo que lleva implícito el diseño de cargos mediante la realización del análisis y descripción de los cargos y ocupaciones</p>
<p>Modelo de Idalberto Chiavenato (2002)</p> <p>Ilustración 1.- Modelo de Gestión de diagnóstico de RH / Fuente: Chiavenato, 2000</p>	<p>en la admisión de personas relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño) en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas; en la retención del personal (capacitación, etc.)</p>	<p>Estos procesos están influenciados por las condiciones externas e internas de la organización</p>
<p>Modelo de Beer y colaboradores</p> <p>Ilustración 1.- Modelo de Beer / Fuente: Cuesta, La Habana, 1999.</p>	<p>En él se explica que la influencia de los empleados (participación, involucramiento) es considerada central, actuando sobre las restantes áreas o políticas de RR.HH.</p>	<p>(Sistema de trabajo, Flujo de RR.HH. y sistemas de recompensas).</p>
<p>Cuesta (1999)</p>	<p>Modifica el modelo al incluir la auditoría de</p>	<p>Este modelo integra los elementos</p>

<p>Ilustración 1.- Mapa de Beer Modificado por Cuesta (1999) / Fuente: Cuesta, La Habana, 1999.</p>	<p>GRH centrada en la calidad, como mecanismo de retroalimentación o feed-back al sistema de GRH, además agregó nuevos componente; así como una serie de indicadores y técnicas.</p>	<p>funcionales, estructurales, tecnológicos, dinámicos y de contenido que caracterizan.</p>
<p>Modelo de GRH de Diagnóstico, Proyección y Control (DPC), Cuesta (2005)</p>	<p>A partir del modelo de Beer modificado por Cuesta (1999) y de otros elementos, surge este modelo de GRH funcional, que también es concebido por Cuesta (2005), e implica una tecnología para llevarlo a la práctica organizacional.</p>	<p>Flujo de recursos humanos. Educación y desarrollo Sistemas de trabajo Compensación laboral: sistemas de pago, sistemas de reconocimiento social, sistemas de motivación, etc.</p>

Fuente: adaptado de Ballivian (2006)
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Dentro del área de Gestión de Talento Humano, se observa que existe un sinnúmero de modelos, que se ajustan a la necesidad de cada organización; sin embargo, el estudio se relaciona con la satisfacción de los docentes en una institución educativa, para lo cual se propone una metodología para obtener información.

6.5 Metodología de la propuesta

Luego de analizar los diferentes modelos de gestión de Talento Humano, se observa que se encuentran diseñados para diferentes aspectos que trata esta área y no está definida una metodología para la aplicación de una herramienta para identificar la satisfacción laboral de docentes del Ministerio de Educación.

En base a los datos preliminares, se presenta una propuesta que está basada en el ciclo de Deming conocido como PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar), que permite crear

el modelo de acuerdo a las necesidades de la organización para luego implementar la mejora continua en el área que se considere conveniente.

Este ciclo fue creado por el Dr. Williams Deming aplicado a la mejora de la calidad, en base a la idea de Walter A. Shewhart, quien creó la estrategia en cuatro pasos sencillos, de revisión permanente.

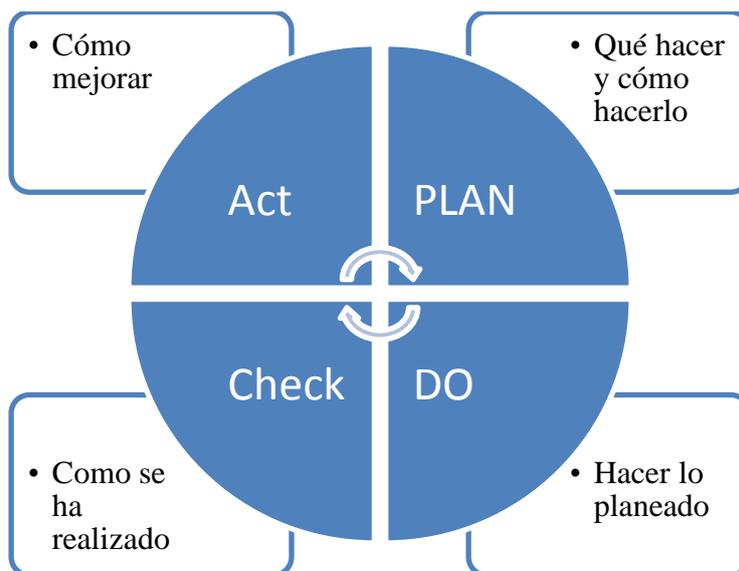


Gráfico 19. Ciclo de Deming

Fuente: adaptado de Calidad & Gestión (2010)

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Según Calidad & Gestión (2010), los define como:

- **PLAN (Planificar):** Establecer los objetivos y procesos necesarios para obtener los resultados de acuerdo con el resultado esperado. Al tomar como foco el resultado esperado, difiere de otras técnicas en las que el logro o la precisión de la especificación es también parte de la mejora.
- **DO (Hacer):** Implementar los nuevos procesos. Si es posible, en una pequeña escala.
- **CHECK (Verificar):** Pasado un período previsto con anterioridad, volver a recopilar datos de control y analizarlos, comparándolos con los objetivos y especificaciones iniciales, para evaluar si se ha producido la mejora esperada. Se deben documentar las conclusiones.

- **ACT (Actuar):** Modificar los procesos según las conclusiones del paso anterior para alcanzar los objetivos con las especificaciones iniciales, si fuese necesario. Aplicar nuevas mejoras, si se han detectado errores en el paso anterior. Documentar el proceso.

En base a esta herramienta sencilla de cuatro pasos, se genera el modelo propuesto en 6 fases, en el cual se considera el instrumento de recolección de datos, el sistema de clima laboral definido por Patlán & Flores (2013), el cual lo describe en tres áreas: sistema individual, interpersonal y organizacional.

6.6 Modelo propuesto

El modelo propuesto contempla la aplicación del ciclo de Deming para abordar información sobre el clima laboral del Distrito 18D06. Dentro de las áreas que se consultan, se encuentra la identificación de la satisfacción laboral, tema de la investigación.

El Ministerio de Educación aplica evaluaciones permanentes al personal docente con el objetivo de identificar aspectos de mejora del área educativa; sin embargo, no se ha aplicado una evaluación para determinar cuál es la satisfacción laboral del personal que labora en esta prestigiosa institución.

El elemento más importante de la investigación, se centra en los docentes, razón por la cual se encuentran a la entrada del modelo, desde donde nacen actividades específicas que luego es analizada, para finalmente lograr que los docentes sean evaluados de donde se obtendrá la información para la generación de acciones de mejora que les permita laborar en un ambiente de satisfacción. Con la finalidad de establecer una metodología definida, se plantea el siguiente modelo:



Gráfico 20. Modelo propuesto para medir la satisfacción laboral

Fuente: Propuesta en base a investigación

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

El modelo propuesto está compuesto por varias fases, las cuales se describen a continuación:

Tabla 48. Descripción del modelo según el ciclo de Deming, incluye fases

PLANEAR	Fase 1. Identificación de variables a investigar
	○ Establecer y aprobar las variables
HACER	Fase 2. Aplicación de evaluación
	○ Determinación de la población a ser evaluada
	○ Generación del instrumento
	○ Aprobación del instrumento de evaluación
	○ Aplicación de un plan piloto
	○ Corrección del instrumento
	○ Aplicación definitiva
	Fase 3. Análisis de resultados
	○ Unificar información en una base de datos
	○ Revisión de cada una de las preguntas y las respuestas emitidas
	○ Depuración de información
	○ Identificación de la información más relevante
	○ Tabulación de los datos de acuerdo a las preguntas aplicadas
○ Realización de la presentación gráfica	
○ Análisis e interpretación de datos.	
○ Entrega de resultados	
VERIFICAR	Fase 4. Plan de acción
	○ Generación de un plan de actividades
	○ Establecimiento de tiempos, responsables y recursos
	○ Aprobación del plan de actividades.
	○ Aplicación
ACTUAR	Fase 5. Seguimiento de actividades
	○ Revisión del cumplimiento de las actividades planteadas en los tiempos determinados
	Fase 6. Evaluación de gestión
○ Concluidas las actividades evaluación los resultados obtenidos	

Fuente: Propuesta en base a investigación

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

6.7 Descripción de cada una de las fases

Fase 1. Identificación de variables a investigar.

- Establecer y aprobar las variables

La aplicación de una investigación de clima laboral a nivel organizacional, contempla la inversión de recursos; por lo cual, debe ser aprovechada al máximo analizando temas que

son de interés para la organización.

Las variables pueden incluir tantos temas como sean necesarios y que puedan afectar la satisfacción laboral del personal.

Ejemplo: servicio de alimentación, servicio de transporte, uniformes, Sistema de Gestión de Calidad, implementación de nuevos servicios a padres de familia, nuevos procedimientos de trabajo, entre otros.

Para el caso de estudio, se centró en:

Organización docente:	se agrupan preguntas relacionadas con la carga horaria, asignaturas, malla curricular, planes de estudio,
Actividad docente:	son preguntas que pretenden conocer qué métodos, técnicas aplican para captar el interés de los estudiantes.
Gestión administrativa:	preguntas que pretenden identificar cuál es la relación que mantienen con las autoridades y el apoyo que les proporcionan.
Comunicación y coordinación:	es importante conocer cuál es su criterio en relación a la comunicación que mantienen con el Distrito 18D06.
Infraestructura y recursos necesarios:	pretende identificar si cuentan con los recursos para realizar su actividad docente.
Formación:	es importante determinar si la capacitación que brinda el Ministerio de Educación aporta en su formación profesional y laboral.
Áreas de mejora:	pretende determinar si desde su actividad laboral, se generan nuevos proyectos, métodos de trabajo y la apertura que tienen las autoridades. Su percepción sobre nuevos procedimientos implementados por el Ministerio de Educación.
Actividades extras:	preguntas para conocer su compromiso con la institución fuera de horarios de trabajo.
Motivación y reconocimiento:	conocer su percepción sobre la motivación laboral que tienen en sus actividades diarias y su sentir de pertenencia al Ministerio de Educación.

Se proponen las variables a ser aplicadas, las que deben ser analizadas y aprobadas por las autoridades. Para mantener un mismo esquema, se propone utilizar el siguiente formato:

Tabla 49. Formato para la revisión y aprobación de variables

Revisión y aprobación de variables para determinar la satisfacción laboral de personal					
Fecha de reunión:					
Lugar de reunión:					
Asistentes a la reunión:					
Tema:	Encuesta para determinar satisfacción laboral				
Período:					
Área:					
Especialidad:					
Instituciones a ser encuestadas:					
Fecha de aplicación encuesta:					
Variables a ser consultadas	Áreas específicas	Preguntas propuestas	Objetivo de la pregunta	Resolución	Observaciones

Firmas de aprobación:

Nombres y apellidos	Cargo	Institución	Firma

Fuente: Propuesta en base a investigación
 Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Fase 2. Aplicación de evaluación

- Determinación de la población a ser evaluada

Es importante definir a qué población está enfocado el estudio. Para lo cual se aplica una fórmula para obtener una muestra, pues no es recomendable aplicar al 100% de la población por el uso de recursos.

Para el caso de la investigación, se aplicó a 215 docentes de educación media de las instituciones que conforman el Distrito 18D06.

- Generación del instrumento

Para obtener la información, se determinó la aplicación del formato de una encuesta estandarizada que incluye las áreas definidas, con preguntas muy específicas y parámetros que permitirá conocer la percepción del personal.

- Aprobación del instrumento de evaluación

Una vez que el instrumento está elaborado, pasa a la aprobación de las autoridades.

- Aplicación de un plan piloto

Con el objetivo de conocer si el formato de encuesta está elaborado, se aplica un plan piloto con algunas personas para que lo apliquen y puedan retroalimentar sobre: la comprensión y pertinencia de la pregunta, tiempo requerido, si ésta se ajusta a la realidad de la institución, entre otros.

- Corrección del instrumento

Una vez que la retroalimentación se efectuó, se realizan las correcciones y se aplica en el tiempo establecido.

- Aplicación

Para la aplicación, previamente se informa al personal el objetivo que tiene la evaluación, las fechas que se han determinado para su ejecución, la seriedad con la cual se toman los resultados y el impacto que tiene en las labores que realizan.

Tabla 50. Formato de encuesta sugerido

**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL
DOCENTES DE EDUCACIÓN MEDIA**

OBJETIVO:

INFORMACIÓN GENERAL

Institución educativa a la que pertenece:				
Género:	Masculino		Femenino	
Título profesional:				
Estudios de post grado:	SI	NO		
Descripción de post grado:				
Edad:	Menos de 36 años			
	Entre 37 y 55 años			
	Más de 55 años			
Tipo de relación:	Contrato			
	Nombramiento			
	Otros			
Cargo actual:				
	Describalo			
Materia/materias que dicta:				
No. De horas de clase:				

PERCEPCIÓN DEL AMBIENTE DE TRABAJO

ÁREA:

Preguntas	PARÁMETROS EVALUACIÓN				
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Fuente: Propuesta en base a investigación
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Fase 3. Análisis de resultados

- Unificar información en una base de datos

Una vez que se aplica el formato, se unifican los datos obtenidos en una base de datos de donde se obtiene la información.

- Revisión de cada una de las preguntas y las respuestas emitidas

Cuando la información está totalmente concentrada en un solo archivo, para revisar las respuestas emitidas.

- Depuración de información

Es importante depurar la información, eliminar datos que no son claros, que no se encuentran dentro de los parámetros definidos, entre otros.

- Identificación de la información más relevante

Una vez que los datos han sido depurados, se realiza un recorrido general de la información más relevante para identificar previamente la percepción del personal en ciertos aspectos.

- Tabulación de los datos de acuerdo a las preguntas aplicadas

Se procede a tabular los datos obtenidos por cada una de las preguntas aplicadas, para determinar el número de respuestas emitidas por cada parámetro.

- Realización de la presentación gráfica

Con los datos tabulados, se realiza la representación gráfica, para facilitar el análisis de los datos. Se utilizan gráficos de barras, pasteles o la que mejor se ajuste a la visualización de datos.

- Análisis e interpretación de datos.

Con los datos tabulados y el gráfico, se procede a realizar el análisis y la interpretación de datos con cada una de las preguntas aplicadas. Esto permite realizar las conclusiones y recomendaciones sobre los datos obtenidos en la investigación.

- Entrega de resultados

Los resultados obtenidos del clima organizacional deben ser entregados inmediatamente después de su evaluación mediante informes amigables fáciles de comprender. Se requiere analizar a profundidad de los resultados cuantitativa y cualitativamente. Realizar la entrega de resultados a las autoridades que corresponda.

Fase 4. Plan de acción

- Generación de un plan de actividades

Una vez que se obtienen los resultados, se identifican los puntos débiles principalmente que son los que deben ser analizados para generar actividades que minimice la insatisfacción o malestar del personal.

- Establecimiento de tiempos, responsables y recursos

El plan de acción debe contener datos precisos de tiempos, personas responsables y recursos que se van a utilizar para la aplicación. Se pueden determinar varios tipos de recursos:

Tabla 51. Recursos requeridos

FASES	RECURSOS	DESCRIPCIÓN
Gestión de las fases 1-2-3-6	Personal	Autoridades-Directivos Jefe de Personal Todo el personal docente
	Administrativos	Computador
Fase 4-5	Personal	Autoridades-Directivos Jefe de Personal Todo el personal docente
	Administrativos	Computador
	Económicos	Dependiendo de las actividades planteadas

Fuente: Propuesta en base a investigación

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

- Aprobación del plan de actividades.

El plan de actividades propuesto debe ser consensuado con las autoridades y aprobados para su aplicación.

- Aplicación

La aplicación de las actividades debe ejecutarse en los tiempos establecidos, sin dilatación de tiempo para que surta el efecto requerido.

Es importante recalcar que las actividades no necesariamente van a requerir de recursos económicos, se requiere creatividad para generar acciones que favorezcan a las áreas investigadas.

Tabla 52. Formato de plan de acción

FORMATO PLAN DE ACCION						
ÁREA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RECURSOS	SEGUIMIENTO

Fuente: Propuesta en base a investigación
Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

Fase 5.

Seguimiento de actividades

- Revisión del cumplimiento de las actividades planteadas en los tiempos determinados

Se recomienda revisar la ejecución de las actividades planteadas con cierta periodicidad (mensual, bimensual, trimestral), con el objetivo de que si una actividad se está retrasando se puedan tomar acciones inmediatas para retomarla.

Fase 6. Evaluación de gestión

- Evaluación al concluir las actividades determinadas

Es importante establecer una reunión en el lapso de un año para analizar los resultados obtenidos luego de la ejecución total del plan de acción, para analizar si existe la mejora esperada. Es recomendable que la evaluación de clima laboral se realice cada año, sobre todo por la rotación de docentes en las diferentes áreas educativas y con los mismos

parámetros, con la finalidad de realizar una comparación con los resultados del período anterior y establecer las mejoras logradas en las diferentes áreas.

6.8 Plan de acción propuesto para la investigación

Los resultados obtenidos en cada una de las preguntas, se analizan para lograr generar una actividad y mejorar la percepción, ya que se considerarán básicamente los que han recibido los valores más bajos.

Se recalca que para cada acción se requerirán de recursos, sean estos: materiales, personal, económicos o internos. Sin embargo, no todas las acciones requerirán de recursos económicos.

Se requiere aplicar creatividad a la hora de generar una actividad, ya que pueden nacer de los mismos colaboradores, por lo cual se hace importante abrir espacios de comunicación donde el personal participe en el levantamiento de estas actividades, puesto que también se requiere de su colaboración para mejorar los procedimientos.

En base a los resultados obtenidos en la investigación aplicada al personal docente del Distrito 18D06, se propone el siguiente plan de acción:

Tabla 53. Plan de acción propuesto

ÁREA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RECURSOS	SEGUIMIENTO
Gestión administrativa	Mejorar la comunicación entre el Distrito y las instituciones que la conforman. - Implementar nuevas herramientas	Coordinador Distrito	ago-17	ago-18	Internos comunicación (mail, carteleras, reuniones)	
	Analizar los perfiles para cada cargo de docente especialista para asignar la materia que corresponda previo al inicio de clases.	Coordinador Distrito	ago-17	ago-18	Internos comunicación (mail, carteleras, reuniones)	
	Mantener dialogos permanentes con docentes para identificar mejores prácticas de docencia que favorezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje	Coordinador Distrito	ago-17	ago-18	Internos Cronogramas de reuniones	
	Identificar los procesos administrativos que causan el retraso de actividades para analizar su simplificación	Coordinador Distrito	Agosto 15 2017	sep-05	Internos Convocatoria de reuniones	
Comunicación y coordinación	Mantener informado al personal de las actividades que realizan las autoridades en beneficio de la institución	Rector	ago-17	ago-18	Internos comunicación (mail, carteleras, reuniones)	
Infraestructura y recursos de trabajo	Mejorar el mobiliario, recursos didácticos y las condiciones de aulas - Reunión con autoridades para hacer conocer las necesidades de cada institución - Realizar gestiones con otras instituciones	Rector- Coordinador Distrito	ago-17	ago-17	Internos Convocatoria de reuniones	
	Analizar la disponibilidad de aulas de informática y laboratorios - Generar cronogramas de uso de espacios	Rector- Coordinador Distrito - Docentes especialistas	ago-17	ago-18	Internos Cronogramas de uso de espacios	
Formación	Definir plan de capacitación con temas específicos según necesidades de docentes - Convenios de capacitación	Rector-Jefe de Talento Humano	ago-17	ago-18	Económicos	
Áreas de mejora	Definir espacios para la identificación de áreas de mejora y análisis de implementación	Rector-Jefe de Talento Humano	ago-17	ago-18	Internos Convocatoria de reuniones	
Motivación y reconocimiento	Analizar los salarios según la carga docente que cada uno mantiene.	Rector-Jefe de Talento Humano	ago-17	sep-17	Internos Convocatoria de reuniones	
	Revisar tema salarial general con ley actual.	Rector-Jefe de Talento Humano	ago-17	sep-17	Internos Convocatoria de reuniones	
	Levantar un plan de motivacional no económico para fortalecer sentido de pertenencia del personal y la satisfacción laboral.	Rector-Jefe de Talento Humano	ago-17	sep-17	Internos Convocatoria de reuniones	

Fuente: Propuesta en base a investigación

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

6.9 Indicadores

Para medir la efectividad de las acciones tomadas, se determinan los siguientes indicadores:

a. Cumplimiento de actividades del plan de acción

Actividades ejecutadas
Actividades planificadas

Se propone que el cumplimiento del plan de acción al final de período sea del 80%, asegurando que la gestión aporte a la mejora del clima laboral de los docentes. Responsable de la medición es el Jefe de Talento Humano.

b. Porcentaje

Porcentaje de satisfacción laboral obtenido en la encuesta

c. Docentes especialistas asignados a materias

Porcentaje de asignación de materias a docentes especialistas

Una vez que se haya realizado a año seguido la evaluación de la satisfacción laboral, los datos permiten comparar el nivel de satisfacción laboral entre un período y otro. Se analiza si las actividades realizadas tuvieron la efectividad esperada.

BIBLIOGRAFÍA

- Akram, M., Irfan, M., Sarwar, M., Anwer, M., & Ahmad, F. (2015). Relationship of Teacher Competence with Professional Commitment and Job Satisfaction at Secondary Level. *AYER*, 70.
- Ardila, R. (2006). CALIDAD DE VIDA: UNA DEFINICIÓN INTEGRADORA. *REVISTA LATINOAMERICANA DE PSICOLOGÍA*, 164.
- Ballivian, R. (18 de Enero de 2006). *Nuevos modelos de gestión de recursos humanos*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/nuevos-modelos-de-gestion-de-recursos-humanos/>
- Belloso, R. (2006). CULTURA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 189.
- Cabarcas, N. (2006). *Gestión del Talento Humano*. Colombia.
- Calidad & Gestión*. (2010). Obtenido de *Calidad & Gestión*: http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/58_ciclo_pdca_estrategia_para_mejora_continua.html
- Cantera, F. (1988). *Evaluación de la satisfacción laboral: métodos directos e indirectos*. España: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Chiang, M., Martín, M., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y satisfacción laboral*. Madrid: Servicios Editoriales, S.L.
- Chiavenato. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cortés, A. (2005). ESTILOS DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN LABORAL EN EL AMBIENTE EDUCATIVO. *Revistas de Ciencias Sociales*, 106.
- Cuesta, A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Bogotá: ECOE.
- Dessler, G. (2001). *Administración del personal*. México: Pearson Educación de México.
- Eumednet. (2010). <http://www.eumed.net/libros-gratis>. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/758/La%20Gestion%20en%20las%20organizaciones.htm>
- González, L. (2006). *Calidad de vida laboral*. La Habana.
- Guell, L. (2014). *Estudio de la Satisfacción Laboral de los Maestros*. Catalunya: Universidad Internacional de Catalunya.

- Hernández, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- López, J. (2005). MOTIVACIÓN LABORAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA TEORÍA DE FREDERICK HERZBERG. *Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas*, 12.
- McNeill, K. (2016). *A Study of Factors that Impact Middle School Teacher Job Satisfaction*. Reno: Universidad de Nevada.
- Ministerio de Educación. (2015). *Ministerio de Educación*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/amie/#search>
- Pariente, J. (Septiembre de 1998). *Teoría de las Organizaciones*. Obtenido de Desarrollo Organizacional: <http://www.excelencia.uat.mx/pariente/articulos.htm>
- Patlán, J., & Flores, R. (2013). Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional. *Ciencia y trabajo*.
- Pinto, M. (2012). *Desarrollo Organizacional*. México: Red Tercer Milenio.
- Ramos, V. (2015). *Relaciones sociales en el trabajo y satisfacción laboral*. Guayaquil: Universidad Casa Grande.
- REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN (LOEI). (2012). *REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN (LOEI)*. Quito: Registro Oficial.
- Reyes, A. (2005). *Administración del Personal I*. México: Limusa S.A.
- Sanabria, E. (Septiembre de 2005). *Administración de personal*. Colombia: ECCI. Obtenido de http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/48844710/Contenidos_Administracion_de_personal_Final.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1490544443&Signature=FQe83flaQS2thbwDFTpKGBfqLL0%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename
- Sanabria, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público*. Bogotá: Uniandes.
- Sandoval, M. (2004). CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. *Ensayo administración*, 88.
- Serrano, V., Ortega, P., Riveros, A., & Reyes, I. (2015). Traducción y Adaptación al Español del Cuestionario de Satisfacción Laboral para Profesores. *ACTA DE INVESTIGACIÓN PSICOLÓGICA*.

- Torres, S., & Mejía, A. (2006). *UNA VISIÓN CONTEMPORÁNEA DEL CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- UNESCO. (2005). *Condiciones de trabajo y salud docente*. New York: Alfabetas Artes Gráficas.
- Zamora, R. (2015). LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN TUNGURAHUA. *Boletín de Coyuntura. Observatorio Económico y Social de Tungurahua (OBEST)*, N° 7, 16.

ANEXOS

ANEXO 1. Análisis de involucrados



Gráfico 21. Análisis de involucrados

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Ing. Denice Jacqueline Espín Guerrero

ANEXO 2. Encuesta de satisfacción laboral

**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL
DOCENTES DE EDUCACIÓN MEDIA**

Con el objetivo de conocer la opinión del Personal Docente del Distrito 18 D 06 (Cevallos - Tisaleo) acerca de las condiciones en que desarrollan sus actividades académicas y con el fin de promover institucionalmente acciones de mejora en los diferentes ámbitos, se solicita su colaboración para responder un breve cuestionario. Se espera disponer de información útil para promover propuestas de acción que beneficien en una mejora de la calidad en la educación. Los datos que nos proporcione se tratarán confidencialmente, por lo que le garantizamos su total reserva y anonimato. Por lo que solicitamos responda con la mayor sinceridad posible.

INFORMACIÓN GENERAL

Institución educativa a la que pertenece:	<input type="text"/>			
Género:	Masculino	Femenino	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Título profesional:	<input type="text"/>			
Estudios de post grado:	SI	NO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Descripción de post grado:	<input type="text"/>			
Edad:	Menos de 36 años	<input type="checkbox"/>		
	Entre 37 y 55 años	<input type="checkbox"/>		
	Más de 55 años	<input type="checkbox"/>		
Tipo de relación:	Contrato	<input type="checkbox"/>		
	Nombramiento	<input type="checkbox"/>		
	Otros	<input type="checkbox"/>		
Cargo actual:	<input type="text"/>			
	Describalo			
Materia/materias que dicta:	<input type="text"/>			
No. De horas de clase:	<input type="text"/>			
Mantiene las mismas asignaturas para las que fue contratado inicialmente:	SI	NO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Organización docente

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La carga horaria docente entre los miembros de mi institución educativa está bien repartida					
Estoy satisfecho/a con las asignaturas (materias) que tengo asignadas en mi distributivo de trabajo					
Considero adecuado el número de horas que imparto					
La organización de las comisiones de trabajo son eficaces					
La malla curricular vigente aprovecha las capacidades de los docentes					
En general, los planes de estudio en los que enseño son racionales					

Actividad docente

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La formación académica que adquieren los estudiantes con las asignaturas que imparto es buena					
Los métodos y técnicas que aplico mejoran el rendimiento de mis estudiantes.					
Me siento satisfecho/a con la actitud de los estudiantes en mis clases					
Considero esencial para mi actividad docente la asistencia a clase de los estudiantes					
El uso de las TICS facilitan el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.					
Mis asignaturas exigen una actualización continua de los métodos docentes					
La evaluación de mi desempeño docente me motiva para mejorar					

Gestión administrativa

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La gestión administrativa de la institución soluciona las necesidades de los miembros de la comunidad educativa					
Valoro positivamente la gestión de las autoridades					
Considero que el trabajo de las autoridades está bien reconocido					
La gestión de las autoridades simplifica las tareas de mi labor docente					
Estoy satisfecho/a con el tiempo que dedico a las tareas de gestión					
En general, la gestión administrativa de los procesos son ágiles					

Comunicación y coordinación

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
El Distrito me mantiene informado/a de los temas que afectan a mi trabajo					
La comunicación entre las diferentes Unidades del Distrito es eficaz					
La coordinación del Distrito con las instituciones educativas y áreas es buena					
Los mecanismos de coordinación de áreas son eficaces para tomar decisiones					
Las relaciones con mis compañeros/as de área facilitan mi trabajo académico					

Infraestructuras y recursos de trabajo

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Las aulas que utilizo reúnen buenas condiciones para mi trabajo con los estudiantes					
Las aulas de informática funcionan bien					
Las condiciones de trabajo de los laboratorios que utilizo son seguras					
Los recursos didácticos disponibles en la institución son suficientes					
El mobiliario con el que cuenta mi aula es cómodo para trabajar					

Formación

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La formación que me ofrece el Ministerio de Educación cubre mis necesidades de enseñanza					
La institución me proporciona apoyo suficiente para ampliar mi formación					

Áreas de mejora

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora					
El distrito apoya las propuestas de mejora que se le plantean					
Las evaluaciones institucionales realizadas en el Distrito han servido para mejorar					
En los últimos años he percibido una tendencia a mejorar en la gestión del Ministerio de Educación					

Actividades extras

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Habitualmente, mi jornada de trabajo supera las ocho horas diarias					
Parte de mi trabajo académico lo realizo fuera de las instalaciones					
En vacaciones, aprovecho para actualizar mi trabajo					

Motivación y reconocimiento

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Me siento motivado/a para realizar mi trabajo					
Mis condiciones laborales son satisfactorias					
El salario que percibo es adecuado a la labor de profesor del sector público					
La política de contratación del personal es positiva					
El Ministerio de Educación me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional					
El nombre y prestigio del Ministerio de Educación son gratificantes para mí					
En general, me siento satisfecho/a de trabajar en el Ministerio de Educación					

Si usted desea emitir comentarios y/o sugerencias, utilice este espacio.

Gracias por su colaboración.