

**COMPETENCIAS SOCIOEMOCIONALES DE LOS DOCENTES Y SU  
RELACION CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS  
ORESTE SINDICI Y PEDRO ESTRADA DEL MUNICIPIO DE ITAGÜÍ**

**Albeiro Henao González  
Mónica Vélez Franco**



UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN  
MEDELLÍN, ANTIOQUIA  
2018

**COMPETENCIAS SOCIOEMOCIONALES DE LOS DOCENTES Y SU  
RELACION CON EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS  
ORESTE SINDICI Y PEDRO ESTRADA DEL MUNICIPIO DE ITAGÜÍ**

**Albeiro Henao González  
Mónica Vélez Franco**

Trabajo de maestría presentado como requisito para optar por el título de Magíster  
en Educación

Asesora  
LUZ CELINA CALDERÓN GUTIÉRREZ  
Socióloga y Magíster en Educación y Desarrollo Humano

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN  
MEDELLÍN, ANTIOQUIA  
2018

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a mi madre, por su valentía, por su apoyo y por enseñarme a creer en mí y a mis hijos Alejandro y Nicolás, por ser el motor de mi vida, pasado, presente y futuro.

Mónica.

A mi hija Valeria, mi familia y el resto de mis seres queridos, quienes siempre han sido mi fuerza y mi motor para cada uno de los proyectos desarrollados a lo largo de los años de vida. A ellos, mi mayor AGRADECIMIENTO por haberme permitido estar este tiempo lejos para la culminación de estos proyectos. Amor y Gratitud infinitas.

Albeiro.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos infinitamente a Dios y a la vida, por darnos esta oportunidad de crecimiento profesional; a nuestras familias, por su amor y paciencia; a todos los docentes del programa de maestría, porque cada uno aportó algo en la construcción de nuevos saberes, del mismo modo a nuestra asesora Luz Celina Calderón Gutiérrez, por su compromiso y acompañamiento, a los docentes de las instituciones Oreste Sindici y Pedro Estrada, del municipio de Itagüí, por abrirnos su corazón y compartir con nosotros sus percepciones y a todos los que de manera directa o indirecta hicieron que este sueño fuera posible.

## RESUMEN

En este informe se presentan los resultados de una investigación cuyo objetivo fue comprender la relación entre las competencias socioemocionales de los docentes y el clima laboral de dos instituciones educativas públicas del municipio de Itagüí.

La investigación se abordó desde el paradigma cualitativo con un enfoque hermenéutico. En el trabajo de campo se realizaron encuestas, entrevistas semiestructuradas y finalmente un grupo focal, para profundizar en las percepciones de los docentes sobre sus competencias socioemocionales y el clima laboral de las instituciones.

Las competencias socioemocionales sobre las cuales se centró esta investigación son empatía, comportamiento prosocial, comunicación, asertividad y regulación emocional. Para determinar el clima laboral de ambas instituciones se usó la escala EDCO, la cual es empleada para identificar la percepción que los individuos tienen del clima al interior de la organización y la visión que la organización tiene sobre ellos; para las competencias se utilizaron las entrevistas semiestructuradas y para establecer la relación entre ambas se realizó un grupo focal.

Los resultados indican que los docentes perciben el clima laboral como favorable, reconocen la necesidad de fortalecer la regulación emocional y la asertividad, para mejorar la comunicación, a la vez que valoran la calidad humana, la cooperación entre pares y la empatía, como fortalezas en el campo socioemocional.

Se concluyó que el fortalecimiento de las CSE de los docentes favorece el clima laboral, toda vez que permite la optimización de recursos y estrategias para la solución de situaciones, ser empáticos y establecer relaciones interpersonales adecuadas.

Palabras clave: Competencias socioemocionales y clima laboral.

## **ABSTRACT**

This report presents the results of a research whose objective was to understand the relationship between the socio-emotional skills of teachers and the work environment of two public educational institutions in the municipality of Itagüí.

The research was approached from the qualitative paradigm with a hermeneutic approach. In the fieldwork, surveys, semi-structured interviews and, finally, a focus group were conducted to deepen the teachers' perceptions of their socio-emotional skills and the work environment of the institutions.

The competences on which this research was centered are empathy, prosocial behavior, communication, assertiveness and emotional regulation. To determine the working environment of both institutions, the EDCO scale was used, which is used to identify the perception that individuals have of the environment within the organization and the vision that the organization has about them; for socio-emotional competences, semi-structured interviews and to establish the relationship between both, a focus group was carried out.

The results indicate that teachers perceive the work climate as favorable, recognize the need to strengthen emotional regulation and assertiveness, to improve communication, while they value human quality, cooperation between peers and empathy, as strengths in the socio-emotional field.

It was concluded that the strengthening of the CSE of teachers favors the work environment, since they allow the optimization of resources and strategies for the solution of situations, be empathetic and establish appropriate interpersonal relationships.

Keywords: Social-emotional competences and work climate.

## CONTENIDO

<i>INTRODUCCIÓN</i> .....	9
1. CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	12
1.1. Planteamiento del problema .....	12
<b>1.1.1. Sobre las instituciones educativas, objeto de estudio</b> .....	12
<b>1.1.2. Sobre el clima laboral de las instituciones</b> .....	14
<b>1.2. Pregunta de investigación</b> .....	18
1.3. Justificación.....	18
1.4. Objetivos .....	21
Objetivo General .....	21
Objetivos Específicos .....	21
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	22
2.1. Antecedentes .....	22
2.1.1 Clima laboral .....	22
2.1.2 Competencias socioemocionales .....	26
2.2. Antecedentes legales y/o normativos .....	31
<b>Marco regulatorio general: salud ocupacional</b> .....	32
<b>Riesgos psicosociales</b> .....	33
2.3. Referentes teóricos .....	33
2.3.1 Clima laboral .....	34
Variables del clima laboral .....	35
Factores de influencia en el ambiente laboral .....	36
Tipos de ambiente laboral.....	36
Los enfoques del clima laboral.....	37
2.3.2 Competencias socioemocionales .....	40
3. CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....	47
3.1 La investigación cualitativa.....	47
3.2 Enfoque hermenéutico .....	49
3.3 Técnicas de recolección de información.....	50
3.4 Estrategia metodológica y selección de sujetos de investigación .....	52
3.5 Autenticidad de la información .....	53
3.6 Premisas éticas.....	54
<b>3.7 Organización de los datos</b> .....	55
4. CAPÍTULO IV: ESTRATEGIA .....	57

5. CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	58
<b>5.1 Hallazgos</b> .....	58
6. CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	73
<b>6.1 Conclusiones:</b> .....	73
6.2 Recomendaciones .....	76
<b>6.3 Limitaciones:</b> .....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	82
ANEXO 1: Encuesta sobre Clima Laboral – Escala EDCO .....	88
ANEXO 2: Consentimiento Informado .....	97
ANEXO 3: La Entrevista Semiestructurada .....	99
ANEXO 4: Matriz de análisis de componentes del clima laboral .....	100
ANEXO 6: Grupo Focal .....	102
ANEXO 7: MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN DEL GRUPO FOCAL .....	105



## INTRODUCCIÓN

Preocupados por el clima laboral de las instituciones educativas en donde nos desempeñamos como coordinadores, la Oreste Sindici y la Pedro Estrada, del municipio de Itagüí, nos hemos formulado la pregunta acerca de cuál es la relación que existe entre las competencias socioemocionales de los docentes y el clima laboral. Como directivos, sabemos que tenemos un compromiso con el buen funcionamiento de las instituciones educativas, desde la gestión del talento humano, lo que consideramos de vital importancia en el campo de la educación. Por ello nos propusimos aclarar dicho interrogante a través de una investigación de tipo cualitativa con enfoque hermenéutico, en la cual participan nuestros docentes de manera voluntaria.

Para comenzar, se hizo una revisión bibliográfica de las investigaciones realizadas en clima laboral y en competencias socioemocionales (en adelante CSE) en los últimos 20 años en los ámbitos nacional e internacional; poniendo especial interés en aquellos relacionados con el sector educativo. Se encontró abundante bibliografía en ambos temas, pero es escasa la que estudia la relación entre ambos temas.

Se identificaron por medio de los registros de servicio no conforme en la gestión de calidad y en el seguimiento de los indicadores de la coordinación académica, altos niveles de ausentismo docente por incapacidades médicas, así como solicitudes de traslado al finalizar el año escolar. Estas situaciones y las quejas de algunos docentes acerca de la sobrecarga laboral debido al activismo, el poco tiempo para relacionarse con los compañeros de trabajo y la falta de efectividad en la comunicación, nos permitieron detectar la necesidad de hacer un diagnóstico del clima laboral, para lo cual se eligió la encuesta validada por Acero Yusset y colaboradores en el 2006, en la ciudad de Santa Fe de Bogotá.

Después de analizar los resultados arrojados por la encuesta, se hicieron entrevistas semiestructuradas y un grupo focal, con el propósito de establecer la relación entre las CSE actuales de los docentes y el tipo de clima laboral que se encuentra en las instituciones educativas Oreste Sindici y Pedro Estrada. Estos instrumentos permitieron además de recolectar unos datos necesarios para la investigación, acercarse al sentir de nuestros docentes desde la percepción tanto del clima como de sus propias CSE.

Los hallazgos permitieron valorar la necesidad de crear más y mejores condiciones para los docentes, aprovechando el Programa de Bienestar Docente de las instituciones y procurar la comunicación directa para estar más enterados de sus opiniones y percepciones, como insumo de mejora continua.

Como conclusiones se plantea que las CSE más destacadas en cuanto a su utilidad, son la empatía y la asertividad, las cuales se vincularon como características fundamentales de una comunicación afectiva y como condiciones que favorecen un adecuado clima laboral. Se hace énfasis en la importancia de la asertividad para el manejo de situaciones complejas o incluso estresantes, en donde la puesta en marcha de las habilidades como decir lo que se piensa y se siente, expresar el estar de acuerdo o en desacuerdo, pueden colaborar en la reducción del activismo laboral o la sobrecarga que se imparte desde el nivel directivo.

De otro lado, se reconoce la importancia de trabajar en el mejoramiento de la comunicación desde varios frentes como son la escucha activa, la asertividad, la credibilidad y la confianza, toda vez que de una adecuada comunicación se derivan aspectos fundamentales como son el logro de los objetivos, ambientes laborales favorables, relaciones interpersonales cordiales y la mejora de resultados institucionales.

En el caso del clima laboral, se concluye que es descrito en términos de favorable por los docentes participantes, en cuanto a relación con los compañeros docentes, estabilidad y satisfacción laboral, percepción positiva sobre el rector y

apoyo que brinda y relación adecuada entre las diferentes dependencias. Se plantean en riesgo el componente de bienestar docente y conocimiento de la institución y sus metas, principalmente en la institución educativa Oreste Sindici, relacionado con la dificultad para generar espacios para su desarrollo personal y con el hecho de percibir que algunas tareas diarias tienen poca relación con las metas. Así mismo, se reconoce la importancia y efectos positivos que tiene sobre el clima, el aprovechamiento de las CSE de los docentes.

Es por ello, que se hace necesario indicar que las instituciones educativas participantes deben propiciar el fortalecimiento de las CSE en pro del desarrollo personal y profesional de los docentes, para el mejoramiento del clima laboral y así favorecer la calidad del servicio educativo que prestan.

# 1. CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

## 1.1. Planteamiento del problema

El éxito de las empresas o de las organizaciones proviene de varios factores como la planeación, la dirección, los insumos, la calidad de los productos o servicios que ofrecen y del clima laboral, este último se ve favorecido en la medida que el talento humano está en capacidad de afrontar situaciones no sólo desde las competencias específicas para el cargo, sino desde la gestión personal como son la comunicación, la asertividad, el manejo de las emociones, la empatía y el apoyo y cooperación con los compañeros, entre otras.

Desde el rol de directivos en las instituciones educativas participantes de este estudio, se percibe a través de la interacción con los docentes, en el cumplimiento de su labor pedagógica y en la dinámica de las jornadas escolares, la necesidad de fortalecer las CSE, que hacen parte de la gestión personal de los docentes, para lograr mayor eficiencia y eficacia en la consecución de logros institucionales y en el afrontamiento de situaciones cotidianas que van más allá del desempeño específico y cuyo manejo puede afectar o favorecer el clima de la escuela.

### 1.1.1. Sobre las instituciones educativas, objeto de estudio

La Institución Educativa Oreste Sindici, en adelante IEOS, es una institución de carácter oficial ubicada en el departamento de Antioquia, municipio de Itagüí, barrio Santamaría, el cual pertenece a la comuna 4. Tenemos una sede única la cual se encuentra en la calle 76 con la carrera 49. Estamos en el límite de la zona industrial y residencial. La institución fue creada hace más de 50 años y la planta física fue remodelada hace 2 años, consta de 2 bloques de tres pisos cada uno, con 22 aulas de clase, sala de profesores, restaurante y placa polideportiva cubierta. Tiene una población total de 1588 estudiantes, distribuidos entre los niveles de preescolar, básica primaria, modelos flexibles, básica secundaria y media, repartidos en tres jornadas.

Nuestros estudiantes de la jornada diurna pertenecen a los estratos sociales 2 y 3 y en su mayoría viven en el mismo barrio. Las familias están conformadas de diferentes maneras: las hay nucleares, monoparentales y extendidas. El nivel educativo de las familias es medio-alto y las condiciones laborales son muy diversas van desde los profesionales, los pequeños empresarios independientes, los obreros de la industria textil, hasta una pequeña proporción que viven del comercio informal. Esta diversidad se ve reflejada en las diferencias de niveles salariales y de posibilidades en el acompañamiento familiar. Nuestros estudiantes del nocturno pertenecen a los estratos 1 y 2, viven en su mayoría en las veredas Los Gómez y El Porvenir, siendo gran parte de ellos trabajadores de la plaza mayorista, obreros y amas de casa. Tenemos 47 docentes, 1 docente orientador, 3 coordinadores, 3 secretarías y un rector.

Por su parte, la Institución Educativa Pedro Estrada, en adelante IEPE está ubicada en el barrio San Fernando del municipio de Itagüí que se constituye en una comunidad heterogénea al combinar una zona industrial, una economía informal y un sector residencial. En los últimos 2 años el sector ha tenido grandes transformaciones porque desde lo urbanístico se han venido generando nuevos espacios para la convivencia, la recreación y la integración social; lo que viene configurando una nueva construcción de identidad. El barrio San Fernando es conocido también como "La Raya" por ser zona limítrofe entre los municipios de Medellín e Itagüí, sector que históricamente ha estado señalado por ser asentamiento de grupos armados al margen de la ley, sector de tráfico de estupefacientes y zona de tolerancia desde los años 80.

En el contexto predomina un estrato socioeconómico 2, donde una buena parte de las familias son de carácter monoparental o extendida, expuestas a problemáticas como la violencia intrafamiliar, la drogadicción, el alcoholismo y la prostitución, como fenómenos sociales inherentes al sector. El nivel educativo de las familias es medio-bajo y las condiciones laborales están marcadas por la informalidad y niveles salariales bajos; las posibilidades de compartir y el

acompañamiento afectivo en las familias son escasos debido a las condiciones descritas.

### **1.1.2. Sobre el clima laboral de las instituciones**

Considerando la importancia que tiene el talento humano en todas las organizaciones y de manera muy especial en la escuela, se evidencia una afectación del clima laboral en los dos últimos años en las instituciones IEOS e IEPE. En el caso de la Oreste durante el 2016, la mitad de los maestros fueron incapacitados y al finalizar 2017 siete de ellos solicitaron traslado ante la Secretaría de Educación de Itagüí; mientras que en el caso de la Pedro, diez docentes y un coordinador hicieron solicitud de traslado en 2016 y durante el 2017 se presentó el traslado de un coordinador, se incrementó el ausentismo docente por multicausalidad y hubo un aumento en los problemas relacionados con la convivencia escolar; lo cual puede interferir con el logro de los objetivos misionales, con el nivel de satisfacción de los docentes y con la motivación hacia el trabajo.

Al hacer una mirada sobre los requerimientos de los entes territoriales y del Ministerio de Educación para con las instituciones, se evidencia que las políticas de Estado para mejorar los estándares de la calidad de la educación pública en Colombia, cambian a un ritmo vertiginoso que exige unas instituciones capaces de evolucionar acorde a las características políticas, sociales y económicas del país. Así mismo, requiere que los maestros sean capaces de responder a esas nuevas exigencias (de forma flexible y adaptable), para que la educación alcance niveles de competitividad y favorezca una formación integral acorde a los objetivos institucionales.

Se encuentra en las instituciones en mención, que entre el 70% y el 80% de los maestros están sometidos a múltiples exigencias como ser líderes y docentes de apoyo para el sistema de gestión de calidad, participación en los proyectos institucionales, conformación de redes de maestros, asistencia periódica a eventos de formación de maestros que programa la Secretaría de Educación de Itagüí, proyectos municipales, entre otros; actividades que además de las misionales llegan a ser interpretadas como sobrecarga laboral.

Existen además otros factores, percibidos en la cotidianidad, que dificultan la labor del docente en el día a día, como son la escasa comunicación entre los miembros de la comunidad; el estilo de liderazgo que no favorece el trabajo en equipo y la adecuada resolución de situaciones cotidianas; en ocasiones, la falta de planificación y la ausencia de herramientas para la administración del talento humano, conllevan a que les sean asignadas a los maestros tareas para las cuales no están preparados, bien sea por falta de motivación o por falta de capacitación específica, lo que genera en ellos una respuesta negativa hacia la ejecución de diversas actividades.

También entran en juego factores personales del docente, relativos a sus competencias socioemocionales, como la dificultad para expresar adecuadamente sus emociones y sentimientos en la escuela, la baja tolerancia a la frustración, la incapacidad para trabajar bajo presión, la dificultad para afrontar situaciones críticas (personales, familiares y laborales); todo ello, relacionado con lo descrito en el párrafo anterior, incrementa los niveles de estrés y afecta el clima laboral de éstas instituciones.

De acuerdo con lo anterior, se constituye en un reto para la Secretaría de Educación y los directivos docentes minimizar este tipo de dificultades, centrando su mirada en el talento humano para aprovechar al máximo sus potencialidades y ponerlas al servicio de la organización, en este caso, de una institución educativa.

En esta búsqueda se ha pensado cualificar a los maestros, pero por lo general, solo se hace desde sus competencias laborales específicas, dejando relegado el fortalecimiento de sus competencias socioemocionales, con las cuales se podrían lograr altos niveles de satisfacción con el trabajo y mejores resultados, toda vez que el maestro pueda sentir que importa como persona, como individuo para la escuela y que su valoración no se relaciona solo con los resultados derivados de su trabajo sino con el desarrollo de su ser.

Al realizar una revisión de los planes de capacitación ofrecidos a los docentes del Municipio de Itagüí durante los periodos de administración municipal de 2012 - 2015 y 2016 - 2019, se puede corroborar cómo durante el primer período en

mención, se establecieron las necesidades de formación de los maestros apoyándose en los resultados de las pruebas saber de las 24 instituciones educativas y en las evaluaciones de desempeño de los docentes durante el año 2012. Para el segundo período mencionado, se han definido a partir del análisis de la evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes realizada durante 2015, así como por el análisis de los resultados de las Pruebas SABER 2015 y de la Encuesta sobre necesidades e intereses de formación de los docentes de ese mismo año.

En ambos planes encontramos temas en común como: bilingüismo, gestión escolar y liderazgo, innovación educativa, uso y aplicación de las TIC en las prácticas docentes, competencias de lectura, escritura y oralidad, convivencia pacífica, identidad y ciudadanía, desarrollo de pensamiento lógico – matemático, mediación y solución de conflictos escolares, mallas curriculares y evaluación por competencias, atención educativa de calidad a la población en situación de vulnerabilidad (discapacidad, talentos y capacidades excepcionales, víctimas del conflicto, etnias, población LGTBI, en situación de calle, entre otras); pero es de resaltar, que ninguna capacitación o formación está centrada en la gestión personal o en el desarrollo de competencias socioemocionales de los docentes.

En relación con la importancia de las CSE de los docentes, Eva Bach, pone de manifiesto la relevancia que tienen las actitudes y el manejo de las propias emociones de los educadores, sobre el clima del aula:

Un educador sin conciencia ni competencia emocional proyecta hacia afuera sus emociones no resueltas (hacia los alumnos, las familias, los compañeros, el mundo...) y esto suele repercutir negativamente en la autoestima del alumno, en el clima de grupo y en el aprendizaje (la web del maestro, 2017).

Es frecuente que los maestros manifiesten que el exceso de tareas es un factor que deteriora el clima, porque algunas tareas requieren de respuestas inmediatas, lo que no permite el acercamiento y menos el conocimiento del otro, de sus realidades o necesidades. La empatía facilita mucho las relaciones personales



y laborales, pero por el contrario el no tener tiempo para acercarse y escuchar al otro, impide ser empático, lo que genera docentes aislados en sus problemas y probablemente vulnerables a situaciones de estrés.

De otro lado, algunos docentes no distribuyen su tiempo adecuadamente para dar cumplimiento a sus tareas, cayendo en el error de dejar todo para último día y por ende los afanes para las entregas elevan los niveles de tensión, volviéndolos más irritables y más susceptibles a los llamados de atención o a las recomendaciones que se les hacen por labores inconclusas, plazos no cumplidos, entre otros.

Adicionalmente, es común que se presenten problemas en la comunicación de las instituciones porque se incurre en prácticas inapropiadas como decir las cosas a quien no corresponde, decirlas de la manera inadecuada o en el momento no oportuno, sin conocer las realidades personales ni lo que puede generar malestar en el otro; esto claramente obedece a una falta de asertividad, lo que afecta la comunicación y deteriora el clima laboral.

La cooperación entre pares, llámense docentes o directivos, a veces se queda en el papel, porque en el ejercicio, es bastante común encontrar los celos profesionales en el gremio. La dificultad para trabajar en equipo a veces radica en que cada quien desea destacar en su trabajo, por eso ante el más mínimo error que se detecta en el compañero, se hacen señalamientos que la mayoría de las veces son inapropiados para el manejo de la situación.

En este tipo de situaciones es evidente la ausencia de un comportamiento prosocial entre pares, afectando claramente el clima laboral. La eficacia de las reuniones con frecuencia se ve impedida por el desorden para participar en ellas, es muy fácil hablar, pero muy difícil escuchar. Las reuniones de trabajo a veces se extienden porque siempre hablan las mismas personas y porque las participaciones muchas veces son ideas repetidas, dichas, en otros términos, lo que indica generalmente una mala escucha. Algunos no hablan por temor a ser rechazados o señalados, por falta de confianza o porque no les dan la oportunidad otros que monopolizan las discusiones y en ausencia de un buen moderador las personas

terminan insatisfechas por no poder expresar sus ideas u opiniones, después de un rato solo se quieren retirar.

Por último, en relación con el manejo de las emociones, en la labor docente se puede ser vulnerable frente al manejo de grupos numerosos de niños y jóvenes, los cuales en algunos casos no tienen buena disposición ni interés por aprender, lo que implica que si el maestro no está preparado para regular sus emociones o se le dificulta reconocerlas y controlarlas, será susceptible de las provocaciones de sus estudiantes, llegando al punto de enfrentar situaciones límite que conducen a la afectación del clima del aula y consecuentemente del clima de la escuela.

De acuerdo a lo considerado anteriormente, se plantea la pregunta de investigación.

## **1.2. Pregunta de investigación**

¿Cuál es la relación que existe entre las competencias socioemocionales de los docentes y el clima laboral de las IE Oreste Sindici y Pedro Estrada del Municipio de Itagüí?

## **1.3. Justificación**

Ante la globalización de los negocios, el desarrollo tecnológico, el gran efecto del cambio y el intenso movimiento en búsqueda de la calidad y de la productividad, se comprueba de manera elocuente en la mayoría de las organizaciones que la gran diferencia, la principal ventaja competitiva de las empresas, se deriva de las personas que laboran en ellas (Chiavenato, 2002, p.8).

Considerar la gestión del talento humano como uno de los componentes más importantes de las organizaciones, nos lleva a centrar la atención en el recurso humano, lo cual implica considerar las características, condiciones y expectativas de

sus empleados, sus conocimientos y el nivel de satisfacción con lo que hacen, entendiendo que ello redundará en acciones eficientes y eficaces, dirigidas al logro de los objetivos institucionales.

A causa del creciente interés por aumentar la productividad, las organizaciones han implementado día a día nuevas estrategias para asegurar su mejoramiento y con ello, han crecido las exigencias funcionales para las personas que trabajan en ellas.

La educación no es ajena a este fenómeno, vemos como en la escuela los docentes además de tener las obligaciones misionales tradicionales, deben dar cumplimiento a gran cantidad de requerimientos en cuanto a capacitación, registro e implementación de numerosas propuestas originadas desde el orden local con las Secretarías de Educación hasta el orden nacional con las directrices del Ministerio de Educación Nacional; todo con miras a alcanzar los fines de la educación, con la pretensión de ser competitivos en un mundo globalizado.

Lo anterior genera mayores exigencias al docente, el cual no siempre recibe con agrado todas las propuestas que llegan desde los entes territoriales o nacionales y que deben ser asumidas en su práctica, generándole mayores niveles de estrés cuando no está en disposición para asumir nuevos desafíos. Es por ello, que surge un gran reto para los directivos como encargados de gestionar el talento humano de los docentes, aprovechando no solo su saber específico sino también sus competencias personales, para desarrollar al máximo habilidades como el manejo de emociones y su regulación, la empatía, la cooperación y ayuda a otros, comunicación efectiva y asertividad; elementos que hacen parte de las CSE y que desde su potencialización favorecen el mejoramiento de las instituciones educativas.

Se hace necesario identificar las variables que afectan el clima laboral de estas instituciones y trabajar sobre ellas para favorecer la consecución de los objetivos institucionales y la mejora continua.

En la revisión bibliográfica sobre investigaciones hechas en el campo de la educación, se encontró que estudios recientes sobre clima laboral se enfocan en

identificar los tipos de clima al interior de una organización y los factores que lo afectan. A la par, los estudios relacionados con competencias socioemocionales se enfocan en determinar los tipos de competencias presentes en maestros en formación comparados con los de los docentes en ejercicio o de educar a los estudiantes en dichas competencias para resolver adecuadamente situaciones de toda índole.

Para la presente investigación en el contexto nacional y de Latinoamérica no se evidencian en años recientes, estudios enfocados al desarrollo o fortalecimiento de las CSE de los docentes en ejercicio profesional. Se encuentran en estos contextos investigaciones sobre diferentes tipos de competencias en los docentes pero ninguna en relación a desarrollar o fomentar las CSE; situación que se constituye en una oportunidad para la presente investigación toda vez que está encaminada a reconocer y dar lugar al aprovechamiento de las CSE en la labor diaria de los docentes de estas instituciones, lo que contribuye al adecuado manejo de las situaciones, procesos convivenciales y pedagógicos para favorecer el mejoramiento de su clima laboral.

Para este estudio es relevante establecer si un mayor desarrollo de las CSE del docente favorecería el clima laboral de las instituciones, toda vez que le proporcionen algunas herramientas útiles para hacer frente a las múltiples exigencias laborales.

Se considera que la importancia de realizar este estudio desde el nivel investigativo radica en ahondar en el fortalecimiento de las CSE de los docentes en ejercicio; desde el nivel político en propiciar espacios de formación para los docentes desde la gestión personal como punto de partida para fortalecer su ejercicio profesional; y desde el nivel académico, en vincular el desarrollo de las CSE como elemento favorecedor del clima laboral de las instituciones. Así mismo, este estudio busca generar una propuesta para que los directivos gestionen con sus docentes la construcción de ambientes laborales favorables desde su desarrollo personal y que redunden en la generación de condiciones laborales óptimas hacia la mejora continua institucional y el fortalecimiento de los procesos de enseñanza – aprendizaje con los estudiantes.

## **1.4. Objetivos**

### **Objetivo General**

Comprender la relación entre las competencias socioemocionales de los docentes y el clima laboral en las instituciones educativas Oreste Sindici y Pedro Estrada del Municipio de Itagüí.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar las características del clima laboral de las instituciones educativas Oreste Sindici y Pedro Estrada.
- Describir el estado de las competencias socioemocionales que tienen hoy los docentes de las instituciones educativas Oreste Sindici y Pedro Estrada.
- Establecer la relación entre las competencias socioemocionales actuales de los docentes y el tipo de clima laboral que se encuentra en las instituciones educativas Oreste Sindici y Pedro Estrada.
- Generar una propuesta para la gestión del talento humano desde las competencias socioemocionales que favorezcan un adecuado clima laboral al interior de las instituciones educativas Oreste Sindici y Pedro Estrada.

## **2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes**

En el siguiente apartado se analizarán algunos estudios realizados durante los últimos 20 años sobre las competencias socioemocionales y el clima laboral, iniciando con referentes internacionales hasta llegar al ámbito nacional, con el propósito de indagar el estado actual y las tendencias investigativas sobre las dos categorías centrales de este estudio, en procura de establecer posibles relaciones entre las diferentes investigaciones o determinar la forma como han sido abordados de manera aislada.

Para la presente investigación, los estudios revisados permiten establecer el estado del arte de las dos categorías, así como identificar los diseños metodológicos empleados y las rutas de análisis de la información, para que se constituyan en posibles referentes de recolección y análisis de la información, del mismo modo contribuyan a la generación de hallazgos y conclusiones para este estudio.

#### **2.1.1 Clima laboral**

En el año 2000, Palma realizó un trabajo acerca de la motivación y el clima laboral en trabajadores de instituciones universitarias, con el objetivo de describir y comparar las características de motivación y clima laboral de entidades universitarias particulares en relación al sexo, grupo ocupacional y tiempo de servicio.

La muestra consta de 473 trabajadores entre profesores y empleados administrativos de tres universidades privadas de Lima, Perú. Se utilizaron dos escalas de motivación y clima laboral, cuya validez y confiabilidad fueron debidamente demostradas. Para el procesamiento de los datos se empleó el software SPSS.

Los resultados evidencian niveles medios de motivación (promedio 56,7 nivel bueno) y clima laboral (promedio 55,71 ambiente de trabajo bueno), y diferencias sólo en cuanto a la motivación organizacional a favor de profesores y trabajadores con más de cinco años de servicio. En relación al clima laboral, no se detectaron diferencias en ninguna de las variables de estudio. Se resalta la necesidad de un adecuado manejo en la toma de decisiones y en los sistemas de comunicación para optimizar el rendimiento organizacional.

En 2005 Chiang, Nuñez y Huerta, realizaron un estudio sobre la relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y los resultados, en equipos de trabajo formados por profesores y/o investigadores que trabajan en universidades, con el objetivo de buscar la posible relación entre las variables del clima organizacional y de la satisfacción laboral con los resultados obtenidos por profesores y/o investigadores que trabajan en un departamento de una universidad, con dedicación plena. El estudio pretendía ayudar a mejorar la gestión y la administración de las instituciones de educación superior y con ello mejorar la calidad del servicio dado a sus clientes.

La muestra se compuso por profesores e investigadores miembros de 42 departamentos de universidades españolas y chilenas. Las variables clima organizacional y satisfacción laboral (Chiang, 2004, 2005) se evaluaron mediante un instrumento de 63 ítems, la variable resultados de la actividad laboral fue medida a través de ocho ítems relacionados con el trabajo en las universidades. La participación fue voluntaria y anónima. Fueron entregadas 414 encuestas y se logró un 62% como tasa de respuesta, considerado aceptable para esa investigación.

El estudio permitió concluir que existen relaciones estadísticamente significativas entre las tres variables analizadas, clima organizacional, satisfacción laboral y resultados. Se encontró que, a mejor percepción del clima laboral, mayores son los resultados de los investigadores en cuanto a número de publicaciones hechas. Pasó lo contrario con aquellos docentes que perciben un clima de presión laboral. Adicionalmente, se encontró que a mayor satisfacción con su universidad, mayor es el número de publicaciones y mayor el número de títulos de los profesores.

Por último, se encontró que a mejor percepción del clima de la organización se hallan mayores índices de satisfacción de los participantes.

En el 2007 Edel, García y Casiano, hicieron una investigación acerca de clima y compromiso organizacional. Investigación de tipo mixta, cuyo objetivo era evaluar el impacto del clima laboral en la actitud de compromiso institucional de los docentes de la Facultad de Pedagogía de la Universidad Veracruzana, México. La población estuvo compuesta por 98 docentes, la muestra para la aplicación de cuestionarios fue del 30% de la población; los sujetos pertenecían a dos turnos, de ambos géneros y diversas categorías de vinculación. La muestra para las entrevistas fue no probabilística, representa el 20% de la población, son los mismos a los que se les aplicó cuestionarios.

En conclusión, en la facultad de pedagogía el clima laboral no influye en el compromiso que tienen sus trabajadores hacia la organización, ya que los docentes reconocen mayor importancia a los beneficios laborales que al clima laboral existente. No obstante, es recomendable que la administración ponga mayor atención al reconocimiento y apoyo brindado por el superior inmediato, porque no se encontraron resultados homogéneos.

En el año 2011 Paredes, en su investigación sobre la Cohesión de Equipos de Trabajo y Clima Laboral percibido por los empleados de la Universidad de Montemorelos, en México, el objetivo era determinar si existe relación entre la cohesión de los equipos de trabajo y la calidad del clima laboral percibidos por los empleados de la Universidad de Montemorelos; 334 empleados conformaron la población y 211 la muestra.

Se diseñaron dos instrumentos, uno para cada variable de la investigación, cada uno con 20 ítems. Las variables a estudiar fueron cohesión de equipos de trabajo y calidad del clima laboral.



Después de analizar los datos, se logró determinar que existe una relación fuerte entre las variables, cuanto mayor sea el grado de cohesión en los equipos de trabajo, mejor será la percepción del grado de calidad del clima laboral.

En el año 2012 en México, Juárez-Adauta, realiza un estudio titulado Clima organizacional y Satisfacción laboral, con el cual pretende correlacionar el clima organizacional y la satisfacción laboral en personal de salud. La propuesta metodológica fue un estudio observacional, transversal, descriptivo, analítico, aplicado a personal médico y administrativo del Hospital General Regional 72, Instituto Mexicano del Seguro Social. La muestra aleatoria estuvo conformada por 230 personas: 58.3 % mujeres y 41.7 % hombres, edad promedio de 35 años, con personal adscrito con antigüedad mínima de un año, de todas las categorías laborales.

No se observaron diferencias significativas en ambas variables en cuanto al sexo y a la categoría de trabajo. Respecto al índice de clima organizacional, los resultados fueron semejantes en los distintos tipos de categorías de trabajo, pero fue ligeramente menor la percepción de satisfacción laboral en los trabajadores de servicios básicos. En el turno de trabajo, la satisfacción laboral fue mayor en los trabajadores de jornada diurna y vespertina que en los de la jornada nocturna. Para finalizar se halló que la antigüedad en el trabajo no influye en el nivel de satisfacción laboral.

Los resultados indican que ambos índices presentaron alta correlación positiva, es decir, que, a mayor satisfacción laboral, mejor clima organizacional, y un clima favorable posibilita mejor calidad de vida para los empleados del sector de la salud y es un factor clave para contribuir a la calidad de atención en el servicio de salud que se presta.

En Colombia, Ramos en el año 2012, hizo una monografía de compilación y revisión bibliográfica llamada El Clima Organizacional, definición, teoría,

dimensiones y modelos de Abordaje, cuyo propósito era discutir las principales temáticas que lo determinan en el contexto de los cambios organizacionales. Se realizó una síntesis de la literatura existente y se establecieron las relaciones entre clima y otras variables, como estrategia para determinar el papel que cumple en el desempeño de las organizaciones internamente.

En cuanto a las conclusiones, se encontró que la definición de clima organizacional varía en función de los investigadores que lo estudian. Es generalizado entender el clima organizacional como una dimensión de la calidad de vida laboral, que además tiene mucha relevancia sobre el comportamiento de los trabajadores y sobre la productividad de la organización. La conducta, las actitudes del trabajador, la motivación y rendimiento laboral, son aspectos que se ven afectados por la percepción que tiene del clima. Puede haber variaciones en la percepción del clima en función del tipo de profesión o del nivel jerárquico, evidenciando que una organización puede poseer microclimas en su interior.

Un clima organizacional adecuado hace sentir más cómodos a los miembros de la organización, toda vez que se involucra con las necesidades humanas, la motivación y la satisfacción laboral. Mantener una información efectiva, permite la consecución de los objetivos y metas deseados. Además, identificar el clima permite comprender los factores que afectan las actuaciones de los trabajadores, dando lugar a planear estratégicamente para conseguir cambios positivos en las actitudes de los empleados y en los procesos productivos.

Para medir de manera exitosa el clima organizacional, la elección del instrumento debe contemplar las dimensiones que se quieren medir y formular preguntas pertinentes y coherentes, para que arrojen resultados confiables.

### **2.1.2 Competencias socioemocionales**

En España en el 2009, Cabello, Ruiz-Aranda y Fernández-Berrocal, hicieron un trabajo sobre la importancia que tiene la inteligencia emocional en los maestros y

lo titularon “Maestros Emocionalmente Inteligentes”. En este se describe la importancia de completar la formación de los docentes con el aprendizaje y desarrollo de aspectos sociales y emocionales, específicamente la inteligencia emocional (IE), entendida como complemento del desarrollo cognitivo de docentes y estudiantes.

Los autores analizan el modelo elaborado por Mayer & Salovey (1997) sobre IE, las implicaciones que tiene para los docentes el desarrollo de esta, algunos programas de aprendizaje socio emocional y algunas estrategias para fortalecer la IE.

A manera de conclusiones, en este artículo se resalta la importancia personal y social de completar la formación del profesorado con el desarrollo de sus capacidades emocionales y sociales. Para ello, se detalla una propuesta de trabajo desde el Laboratorio de Emociones de la Universidad de Málaga. Además, se encontraron resultados alentadores que muestran de forma empírica que es posible, a través del desarrollo de las capacidades emocionales y sociales de los docentes, lograr el cambio de modelo de una escuela tradicional a una escuela más integradora que vincule lo intelectual y lo emocional como un contexto facilitador del desarrollo global de nuestros alumnos.

En España en el 2009, Repetto y Pena presentaron como producto de sus trabajos de investigación, el programa de Formación socio-emocional FOSOE, con el cual buscan desarrollar las competencias emocionales y sociales de los jóvenes, para incrementar su aprendizaje académico, su integración social y su inserción al mundo laboral, mejorando así la calidad educativa. El programa está basado en la implementación de siete competencias socioemocionales a saber: autoconciencia, autorregulación, empatía, motivación, asertividad, trabajo en equipo y resolución de conflictos.

A través del programa se plantean los beneficios que las competencias socioemocionales tienen sobre el aprendizaje, así como sobre la disminución de problemas de conducta en el aula. A nivel de discusión se plantea la necesidad de generar en otros países (diferentes a España), la realización de estudios e

investigaciones científicas sobre la evaluación de programas socioemocionales en estudiantes porque son pocas las investigaciones con rigurosidad científica sobre el tema; es relevante para los autores el diseñar, desarrollar y evaluar intervenciones psicopedagógicas en ésta línea.

En el trabajo de investigación realizado por Pertegal-Felices, Castejón-Costa y Martínez en 2011 en España, se realizó una comparación de perfiles de competencias socioemocionales, entre maestros en ejercicio y estudiantes de licenciatura del último año, por medio de un análisis cruzado de variables, para el cual se dispuso de la opinión de una muestra de 148 maestros en ejercicio y de 139 estudiantes.

Para evaluar las competencias a los profesionales en ejercicio, se empleó un cuestionario cuyo objetivo fue valorar ocho competencias relacionadas con la inteligencia emocional y cinco factores de personalidad. Para evaluar las competencias a los estudiantes se empleó un cuestionario de inteligencia emocional desarrollado por Salovey y Mayer en 1995.

Los resultados indican que los estudiantes no se encuentran en capacidad para asumir las exigencias de la vida laboral desde el punto de vista de las CSE. En el grupo de estudiantes las competencias cuya puntuación fue más alta son extroversión y atención, pero en inteligencia intrapersonal e interpersonal, adaptación a los cambios, claridad, manejo del estrés, estabilidad emocional, amabilidad y responsabilidad, mostraron poco desarrollo, por lo que parece necesario que se promuevan desde los currículos universitarios la formación de estas competencias que permitan un desarrollo profesional eficaz.

En Colombia, una investigación realizada por Rendón (2012) sobre las competencias socioemocionales, consistió en un estudio mixto de tipo descriptivo a 50 docentes y 955 estudiantes de las instituciones educativas del municipio de Cauca – Antioquia, cuyo propósito era analizar la relación entre la competencia socioemocional y los estilos de enseñanza de los docentes de la educación media.

Como instrumentos, se aplicaron dos encuestas autoadministradas (recibe su nombre porque prescinde, en términos generales, de la necesidad de encuestadores) de preguntas abiertas, una entrevista semiestructurada y una guía de observación para información de la competencia socioemocional; en el caso de los estilos de enseñanza se les aplicó un cuestionario tipo escala Likert (es una de las formas más utilizadas y confiables para realizar un cuestionario utilizando opciones de respuestas que van de un extremo a otro) a docentes y estudiantes.

En este estudio se encontró que los estilos de enseñanza tienen una relación directa con la educación de la competencia socioemocional de los estudiantes, en la medida que favorecen o no ambientes propicios para resolver mediante el diálogo los conflictos y fortalecer las competencias emocionales y sociales, con las cuales se propicia una convivencia ética en el ambiente escolar. Así mismo, no se evidencia por parte de los docentes el aprovechamiento de sus CSE para el proceso formativo con los estudiantes.

En la investigación realizada por Mikulic, Crespi y Radusky en 2015, en Argentina, sobre construcción y validación del inventario de competencias socioemocionales para adultos (ICSE); se diseñó un instrumento psicométrico que evalúa nueve competencias socioemocionales: autoeficacia, optimismo, asertividad, expresión emocional, conciencia emocional, empatía, regulación emocional, prosocialidad y autonomía.

El ICSE posee 72 ítems que se responden con una escala Likert con valores de 1 a 5 (siendo 1 en desacuerdo y 5 de acuerdo); se administró la prueba con 124 ítems a una muestra no probabilística conformada por 446 participantes de ambos sexos, con edades comprendidas entre 18 y 55 años. La aplicación de los instrumentos demostró que la competencia más desarrollada es la autoeficacia y la menos la autonomía emocional. Además, se halló homogeneidad entre hombres y mujeres en cuanto a: autoeficacia, optimismo, asertividad, regulación y autonomía emocional, pero en cuanto a conciencia y expresión emocional, empatía y prosocialidad, la puntuación es mayor para las mujeres.

Para complementar, los autores recomiendan nuevos estudios con una muestra preferiblemente de mayor tamaño y representatividad que la seleccionada en esta investigación. Este inventario puede cubrir un vacío importante ya que no existen instrumentos diseñados y validados para medir este constructo, convirtiéndola en una herramienta útil en actividades de investigación como en programas de intervención y prevención.

En un estudio realizado por Casullo y García en 2015, en Argentina, sobre las competencias socio emocionales y su relación con el afrontamiento en futuros profesores de nivel medio, se realiza una investigación de tipo de exploratoria-correlacional, a 200 estudiantes del Instituto de Formación Superior del profesorado en la ciudad de Buenos Aires, Argentina. Se destacan algunos de los instrumentos empleados como la escala de competencias socioemocionales – ECSE, el inventario de respuestas de afrontamiento – CRI y el cuestionario de competencias y habilidades emocionales – ESCQ.

Los resultados muestran que los futuros profesores que presentan habilidad para identificar, distinguir y describir con seguridad las emociones que cotidianamente experimentan comprendiendo su significado, utilizan respuestas de afrontamiento dirigidas a resolver los problemas; a su vez, la correlación negativa entre autoconciencia y evitación, ponen de manifiesto que la baja autoconciencia de las propias emociones, genera respuestas de evitación ante una situación problema. Frente al criterio de empatía, los resultados indican que aquellos individuos que tienen mayor habilidad para adoptar el rol del otro, conocer sus pensamientos, sentimientos y acciones, tienden a utilizar respuestas de aproximación y resolución de problemas; éstos resultados se corresponden con estudios que demuestran una relación entre resolución cooperativa, toma de perspectiva y tipo de respuesta a una situación.

En 2016 Barrientos en España, realizó un trabajo titulado Habilidades sociales y emocionales del profesorado de educación infantil relacionadas con la gestión del clima de aula, cuyo propósito consistía en valorar la relación existente

entre las CSE de los maestros con la destreza para direccionar el clima social y emocional del aula, donde se observó el clima generado en las clases a partir de las competencias empleadas por los docentes. El estudio se realizó bajo el paradigma cuantitativo de tipo descriptivo-correlacional, con una muestra de 68 aulas pertenecientes a centros escolares de Educación Infantil del Área Territorial Oeste de Madrid.

Los resultados señalaron que no en todos los casos se da una relación directa entre estas variables. Así mismo, se presentaron correlaciones negativas entre docentes que habían sido formados en inteligencia emocional y su habilidad para apoyar emocionalmente a estudiantes, así como como favoreceré positivamente su comportamiento o desempeño cognitivo.

Después de la revisión de antecedentes investigativos en los últimos 20 años, a nivel internacional y nacional, se encuentran varias investigaciones enfocadas a trabajar de manera aislada clima laboral y competencias socioemocionales de los docentes, sin que alguna de ellas los vincule, o estudie sus relaciones. Se valoran los diagnósticos de clima laboral y la identificación de los factores determinantes porque establecen una pauta sobre las prácticas favorables y desfavorables que inciden en el clima de las organizaciones. Del mismo modo, en los estudios sobre competencias socioemocionales de los maestros, en los cuales se discriminan una por una, se construyen inventarios que permiten delimitar aquellas competencias que facilitan el afrontamiento de situaciones exigentes laboralmente y que son útiles para la presente investigación, lo que permitirá establecer en este estudio los mecanismos para gestionar de manera más eficiente el talento humano de los docentes.

## **2.2. Antecedentes legales y/o normativos**

En la actualidad en Colombia existe una normatividad y una regulación muy precisa que vela por el bienestar, la salud y las condiciones de trabajo de cada individuo en una organización. El propósito es proteger no solo la salud e integridad

física del empleado, sino también su bienestar mental y social, buscando establecer y sostener un medio ambiente de trabajo seguro y sano. Lo anterior se logra cuidando los ambientes laborales para que favorezcan la calidad de vida del trabajador y prevenir enfermedades como el estrés laboral, la depresión o el síndrome de Burnout. En este orden de ideas se relaciona el clima laboral, el cual se ve afectado positivamente cuando los empleados perciben que la organización se preocupa por su bienestar, salud física y mental.

El caso de las instituciones educativas, se debe dar importancia a garantizar el bienestar, la salud física y mental de los docentes, en el marco de la normatividad de la salud y seguridad en el trabajo. En la presente investigación desde la formación de los docentes en su gestión personal, específicamente las CSE, se busca favorecer el bienestar integral de los mismos, generando así mejores ambientes laborales.

### **2.2.1. Marco regulatorio general: salud ocupacional**

- Ley 9 de 1979: Código sanitario nacional, mediante la cual se establecieron las obligaciones de las organizaciones “Para preservar, conservar y mejorar la salud de los individuos en sus ocupaciones” por lo cual se establecen normas que buscan: Prevenir todo daño para la salud de las personas, protegiéndolas contra los riesgos relacionados de las operaciones de producción o almacenamiento en los lugares de trabajo, eliminando los agentes físicos o químicos que puedan ser nocivos para la salud individual o colectiva. La Ley dispone, además, que “La salud de los trabajadores es una condición indispensable para el desarrollo socio-económico del país; su preservación y conservación son actividades de interés social y sanitario en las que participan el Gobierno y los particulares”. (artículo 81, p.18)
- Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, cuyo numeral 6 establece los requisitos referentes a los recursos humanos, físicos y del medio ambiente, los cuales se consideran esenciales para un clima organizacional adecuado.



### **2.2.2. Riesgos psicosociales**

- Ley 1010 del 23 de enero del 2006 (ley de acoso laboral) por medio de la cual se propende por un trabajo en condiciones dignas y justas, donde se respeten la libertad, la intimidad, la honra, la salud mental y la armonía del ambiente laboral. Su objetivo es prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de maltrato o agresión contra la dignidad humana que se ejerza sobre cualquier empleado bien sea del sector público o privado (Congreso de Colombia).

A partir de esta legislación, es importante comprender que para prevenir todo daño a la salud física y mental de las personas derivado de las condiciones de trabajo, se debe poner en práctica no solo lo que regulan las leyes sino además algunas estrategias de mejoramiento del clima laboral, donde se incluyen los programas de bienestar laboral, asistencia a las familias de los trabajadores, programas de estímulos, jornadas de integración y todo lo relacionado con la filosofía y principios organizacionales en pro del bienestar.

En la escuela el deber de proteger al docente contra los riesgos relacionados con condiciones físicas, sociales y psicológicas, debe ir de la mano con el cuidado de los ambientes laborales para lograr que ellos perciban un bienestar general que les permita la satisfacción permanente con lo que hacen, originando mayor eficiencia y calidad en su labor de enseñanza-aprendizaje, la cual permee la convivencia al interior de las aulas de clase y en general cada uno de los espacios de la vida institucional.

### **2.3. Referentes teóricos**

En esta investigación se tienen dos categorías conceptuales, las competencias socioemocionales y el clima laboral; en la literatura se logra evidenciar que estos temas han sido estudiados de manera aislada. Para el presente estudio

se parte de su conceptualización individual para más adelante procurar una integración teórica de los mismos.

### **2.3.1 Clima laboral**

Sobre el clima laboral se encuentran constructos como el de Lewin y Lippit, quienes en el año 1938 lo definieron como el comportamiento que está en función de la interacción del ambiente y la persona. Más adelante, se definió como el conjunto de percepciones de las personas que integran una organización, Cornell (1955).

Durante el siglo XX el término de clima laboral ha tenido diferentes connotaciones, entre las cuales se destacan el trabajo de Forehand y Von Gilmer, quienes en 1964 hablaron del clima laboral como el conjunto de características que describen a una organización y que la diferencian de otras organizaciones, dichas características son relativamente perdurables en el tiempo e influyen en el comportamiento de las personas de la organización. Más adelante, Tagiuri (1968) lo refirió como una cualidad del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influye en su comportamiento y se puede definir en términos de los valores o atributos de la organización.

De otro lado Schneider en 1972, habló de que existen climas dentro de una organización, entendidos como las percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a darle sentido al mundo y saber cómo comportarse. Por último, Weinert (1985) se refirió al clima como el conjunto de estímulos que un individuo percibe en una organización, los cuales conforman su contexto de trabajo.

Es relevante mencionar que los términos Clima laboral y Clima organizacional han sido utilizados como sinónimos; donde se encuentran una serie de estudios en los cuales se concluye que el clima creado en el lugar de trabajo en función de los

estilos de liderazgo tiene efectos sobre la productividad de las empresas y el comportamiento de los empleados, Likert (1976).

Otra acepción de clima laboral dice que es reflejo nítido de la vida de la empresa u organización y que su conocimiento ayuda a comprender la vida laboral y explicar las relaciones grupales ante las rutinas, las reglas o las normas, Gan y Berbel (2007). También se encuentran autores que definen el clima como un elemento fundamental en las percepciones que el trabajador tiene de lo que ocurre en el medio en que labora, Garza Puente (2010).

### **Variables del clima laboral**

Existen tres tipos de variables, que afectan la percepción individual del clima laboral: variables causales, intermedias y finales, Brunet (1987). Las variables causales o independientes, son las que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona, la misión y la visión. Las variables intermedias, reflejan la salud de una empresa, entre ellas están la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones. Las variables finales, o dependientes son las que resultan del efecto de las otras mencionadas anteriormente, entre ellas están la productividad, las ganancias y las pérdidas. Del modo como se combinen estos tres tipos de variables se puede originar un clima basado en un modelo autoritario o en uno participativo.

En otras investigaciones se explica como el clima organizacional depende del grado de motivación de los empleados, donde se plantea que, si las personas no logran satisfacer necesidades como pertenencia, autoestima y autorrealización, esto genera desmotivación y por ende se afecta el clima laboral (Chiavenato, 1990). Según la teoría del comportamiento organizacional, se requiere un conocimiento profundo del ambiente laboral para administrar de manera óptima una organización.

Se ha estudiado sobre la relación existente entre el clima y la satisfacción laboral, definiendo la satisfacción laboral como la actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos relacionados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que recibe. La satisfacción y la motivación laboral tienen estrecha relación porque a mayor satisfacción con el trabajo, mayores son las motivaciones para realizar las funciones. Palma (2000) reporta una relación directa entre el clima y la motivación y afirma que un óptimo funcionamiento en cada una de ellas permite alcanzar el éxito en las organizaciones a través de mejoras en el desempeño y en la satisfacción con el trabajo, lo cual redundaría en mejoras en la calidad del servicio.

### **Factores de influencia en el ambiente laboral**

Según Brunet, el clima laboral es una cuestión compleja conformada por varios elementos, que se pueden agrupar así:

- **Estructurales:** se refiere a la estructura y tamaño de la organización y el estilo de dirección.
- **Propios del comportamiento organizacional:** productividad, absentismo, nivel de rotación, tensiones, satisfacción laboral, etc.
- **Ambiente social:** relaciones y conflictos entre compañeros, calidad de la comunicación.
- **Personales:** expectativas motivacionales y actitudes del trabajador (Brunet, 1987)

### **Tipos de ambiente laboral**

Los expertos consideran que, en la mayoría de las organizaciones prevalece alguno de estos cuatro tipos de ambientes laborales:

**Autoritario:** cuando no existe confianza de la dirección hacia los empleados, las decisiones están centralizadas y la comunicación muy deficiente.

**Paternalista:** la relación entre la dirección y los empleados es buena, pero la confianza no es total, lo que ocasiona pocas posibilidades de promoción laboral y se conserva la rigidez en las líneas jerárquicas.

**Consultivo:** existe confianza de la dirección hacia los empleados, por lo tanto hay autonomía en algunos aspectos, la comunicación es aceptable, hay prevalencia de las actitudes dinámicas y proactivas.

**Participativo:** debido al alto nivel de confianza sobre los empleados, se toman por consenso gran número de las decisiones de la organización, favoreciendo que los trabajadores experimenten altos niveles de motivación e identificación con la empresa. La percepción de posibilidades de progreso personal y profesional son favorables para que las personas dentro de las organizaciones alcancen su máximo potencial y favorece el bienestar físico y mental (Brunet, 1987).

## **Los enfoques del clima laboral**

En las últimas dos décadas, el estudio del clima laboral se separa en dos enfoques: el Psicológico y el Organizacional, el primero contempla los aspectos individuales, donde el clima depende de la percepción de cada uno, mediada por su cultura, religión, herencia, conocimiento, madurez y confianza; y el segundo hace alusión a las relaciones con los otros y a la forma de comunicarse en el trabajo con los compañeros o los jefes, y cómo éstas tienen influencia sobre el rendimiento laboral (Chiang, Nuñez y Huerta, 2005).

La relevancia del estudio y análisis del clima laboral radica en que el comportamiento de un trabajador no es el resultado de los factores organizacionales sino más bien que depende de las percepciones que tenga de los mismos; las cuales a su vez dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otras experiencias que cada miembro tenga con la organización (Paredes, 2011). En la misma investigación, se afirma que el buen o mal clima laboral en una organización puede ayudar a definir y mejorar el marco sobre el que se inscribe un modelo por gestión de competencias (el modelo de gestión por competencias es un modelo gerencial mediante el cual se evalúan las competencias específicas para cada

puesto de trabajo, y contempla el desarrollo de las competencias adicionales necesarias para el crecimiento personal y profesional de los empleados) y, un sistema de competencias bien construido permitirá mejorar la percepción del clima laboral existente.

En la definición del clima laboral Ramos hace énfasis en los aspectos más importantes:

1. El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
2. Estas características son percibidas de manera directa o indirecta por los trabajadores en dicho ambiente.
3. El comportamiento de los trabajadores es influenciado por el clima laboral.
4. El clima es una variable que media entre los factores de la organización y el comportamiento de los individuos.
5. Dentro de una misma empresa se pueden hallar microclimas, correspondientes a las dependencias o divisiones de trabajo.
6. El clima, las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico (Ramos, 2012).

Por su importancia para la presente investigación, retomamos algunas de las conclusiones a que llegaron en el mismo:

- Existen microclimas en el interior de las organizaciones, debido a las diferentes percepciones que hay respecto al clima de acuerdo al nivel jerárquico del trabajador, a las funciones que desempeña, a su personalidad y a sus actitudes.
- El clima laboral es una dimensión de la calidad de vida de una organización, tiene gran influencia sobre el comportamiento de los trabajadores y sobre la productividad en general. Si el clima es adecuado, facilita que los integrantes

de la organización se sientan cómodos, además se involucra con las necesidades humanas, la motivación y la satisfacción.

- El clima puede influir hasta cierto punto sobre las actitudes y la conducta del trabajador y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros, dependiendo de la personalidad, la situación laboral y la organización.
- La identificación del clima laboral proporciona información que permite adelantar planes estratégicos que apunten al cambio tanto en las actitudes y conductas de los empleados, como en la estructura y/o en los procesos organizacionales.

En este estudio, se presta especial atención a estas últimas conclusiones, por considerarlas coherentes con el objetivo de esta investigación, toda vez que reconocen la relación existente entre los aspectos personales de cada individuo con el clima y la motivación laboral. Al mismo tiempo, plantea la posibilidad de que se planee una estrategia con la cual se apunte a mejorar el clima laboral a través de cambios en las actitudes y conductas de los empleados, lo cual se traduce en la gestión del talento humano desde las competencias socioemocionales que favorezcan un adecuado clima laboral.

Por otro lado, el clima organizacional debe considerarse como intersubjetivo, es decir, como una vivencia diaria entre los colaboradores de una organización donde intercambian percepciones, que en esencia nos remite a la percepción de los individuos que integran una empresa u organización, por lo que da lugar a tomar en cuenta distintas fuentes de información (Juárez-Adauta, 2012). Sus estudios demostraron que, a mayor satisfacción laboral, mejor será el clima de la organización.

Para esta investigación se va a definir el clima laboral como la percepción que tiene un individuo del ambiente de la empresa u organización en la cual trabaja y

que está permeada por factores tanto internos como externos: Internos como la personalidad, las competencias sociales y emocionales, la experiencia laboral, la actitud, la aptitud, la motivación hacia la labor que desempeña y la disposición. Externos como el estilo de liderazgo, el tipo de relaciones entre empleados de un mismo nivel y entre empleados y el jefe, filosofía y carácter de la organización, entorno social y económico, calidad de la comunicación, estabilidad laboral, remuneración y estímulos (económicos o simbólicos).

En este estudio vamos a centrarnos en los factores internos, pues es allí donde se ubican las CSE de los docentes, las cuales se relacionan con el manejo de las emociones, la asertividad, la capacidad de establecer vínculos empáticos, la disposición a ayudar, la cooperación, entre otros. Es así como todos los asuntos socioemocionales determinan la respuesta a las exigencias laborales, los cambios en las condiciones que rodean su labor y la forma como se resuelven.

La madurez emocional le permite a los individuos entender que los asuntos laborales distan de los personales, de este modo cuando reciben una sugerencia o reclamo, se sienten retroalimentados, revisan los hechos, corrigen si hay necesidad y no lo toman de manera personal, más bien lo entienden como un aprendizaje.

La empatía, la asertividad, el control emocional entre otros, son herramientas que tienen las personas para facilitar su labor cotidiana, por supuesto que los factores que se consideran externos como el liderazgo y la comunicación también tienen una fuerte influencia, pero si el individuo tiene la capacidad de reconocer y manejar sus propias emociones, estará mejor equipado para lidiar con el resto de los factores externos que él no controla.

### **2.3.2 Competencias socioemocionales**

A la hora de hablar de competencias socioemocionales - CSE, se retoma el concepto que las define como el conjunto de conocimientos, capacidades,



habilidades y actitudes que permiten utilizar apropiadamente las emociones, comprendiéndolas y organizándolas para el manejo de una situación específica y lograr su resolución (Bisquerra, 2003 citado por Mikulic et al., 2015).

Las CSE comúnmente se asocian al concepto de inteligencia emocional, en donde se encuentran definiciones que las describen como la manera de actuar emocional y socialmente de forma inteligente (Bar-On, 2000). Así como se encuentran estudios que relacionan estos dos conceptos como relevantes para el manejo de situaciones estresantes, la formación en una profesión o el desempeño profesional y disfrute en la vida (Casullo y García, 2015).

En el caso del ámbito educativo, es común encontrar como se relacionan las competencias sociales y emocionales de los docentes con la efectividad y calidad en el momento de realizar los procesos de enseñanza-aprendizaje en el salón de clases (Pertegal-Felices et al., 2011). Así mismo, se plantea la necesidad de desarrollar las competencias tanto sociales como emocionales, no solo en el espacio educativo, sino también en los centros de formación de los docentes, teniendo en cuenta que no es posible enseñar con calidad sino se favorece el bienestar docente (Weare y Grey, 2003).

Las CSE en el ámbito educativo favorecen que los docentes puedan comprenderse con mayor facilidad con sus compañeros y relacionarse favorablemente con sus estudiantes y las familias de éstos. Un docente con habilidades en CSE posee mayor repertorio para enfrentar situaciones, controla mayores niveles de estrés y fortalece su proyecto de vida (Casullo y García, 2015). Así mismo, un docente que ha fortalecido sus CSE puede favorecer el desarrollo de las competencias de sus estudiantes, a través del uso de estrategias pedagógicas activas que permiten la autorreflexión, la toma de conciencia, la expresión adecuada de emociones, la comunicación clara y efectiva y la construcción de relaciones interpersonales.

Para establecer una categorización de las CSE es importante tener en cuenta como referencia las clasificaciones que se han realizado en diferentes estudios y programas de formación, a saber:

En un primer estudio se realiza una categorización de siete CSE, donde se habla de las competencias de autoconciencia, regulación, empatía, asertividad, motivación, trabajo en equipo y resolución de conflictos. Este trabajo se fundamenta en el impacto para el desarrollo personal y sobre el aprendizaje al favorecer la convivencia en las instituciones de enseñanza (Repetto y Pena, 2010).

En un segundo estudio, se establecen nueve categorías de CSE, a saber: asertividad, autoeficacia, autonomía, conciencia emocional, comunicación expresiva, empatía, optimismo, prosocialidad y regulación emocional (Mikulic, Crespi y Radusky, 2015). De acuerdo a ello, las competencias favorecen el manejo de situaciones estresantes, el afrontamiento de cualquier evento en la vida cotidiana, así como pueden constituirse en un factor protector para procesos de adaptación al medio.

A nivel nacional se destaca un estudio en el cual se establecen tres grupos de CSE, al identificar las afectivo motivacionales y emocionales, las cognitivas y las relacionales (Rendón, 2015). Acá el uso y aprovechamiento de estas competencias están dadas al fortalecimiento del ámbito escolar y sus procesos de enseñanza – aprendizaje.

En la presente investigación, de acuerdo a las características institucionales y los contextos a los cuales pertenecen nuestras instituciones educativas, se retoman las categorías de empatía, comportamiento prosocial, regulación emocional, comunicación y asertividad, para el análisis de las competencias socioemocionales de los docentes.

La primera se refiere a la EMPATÍA, entendida en la psicología como la capacidad de colocarse en la posición del otro, sin llegar a ser el otro. Y como

señala Repetto (2010), es un concepto que puede ser entendido desde dos ámbitos, el primero referido a colocarse en el lugar del otro, anticipando y conociendo sus sentimientos, pensamientos y acciones; y de otra parte, poder conectarse con los sentimientos del otro y poder inferir su condición emocional. Para la presente investigación la empatía se entiende como la participación afectiva de una persona en una realidad ajena a ella que posibilita la comprensión, la ayuda y la motivación a otra, logrando una mayor colaboración y entendimiento entre los individuos.

De acuerdo a la guía del programa Ser Más Maestro (Proantioquia, 2009), la empatía es entendida como la capacidad para interpretar y entender las conductas, sentimientos y preocupaciones de otras personas, tanto de manera verbal como no verbal. En el ámbito laboral implica el poder comprender a jefes, pares y subalternos.

La segunda, el COMPORTAMIENTO PROSOCIAL, entendido comúnmente como la capacidad de ayuda. Para la presente investigación se entiende como conjunto de conductas en favor o para el bienestar del otro; la cual implica acciones para ayudar, cooperar, compartir, cuidar o apoyar a otros. Se ha considerado que el comportamiento prosocial tiene vital importancia dentro de las CSE porque “éste desempeña un papel fundamental en la formación de relaciones interpersonales positivas y en el mantenimiento del bienestar personal y social” (Eisenberg et al., 2006; y Wentzel, 2004).

La tercera, la REGULACIÓN EMOCIONAL. En esta investigación es entendida como la capacidad para moderar nuestras propias reacciones emocionales, ya sea ante situaciones adversas o favorables. Implica estrategias de autocontrol, relajación y expresión adecuada de las emociones. De acuerdo con Repetto (2010), contempla la tolerancia a la frustración y el postergar posibles recompensas en pro de una gratificación o meta a largo plazo.

Para múltiples autores está en una estrecha relación con los conceptos de conciencia emocional y expresión emocional; el primero referido a la toma de conciencia de nuestras propias emociones que conlleva saberlas gestionar, ser asertivos, motivarnos y ser empáticos con otros; el segundo, hace relación a la capacidad para iniciar y mantener conversaciones, expresar los propios pensamientos y sentimientos con claridad, tanto en comunicación verbal como no verbal (Graczyk et al., 2000 citado por Mikulic, 2015).

El manejo y regulación de emociones permite construir una mayor conciencia de sí mismo y ayuda a autorregular la expresión de estas emociones de manera que las mismas no les hagan daño a sus relaciones con otros o incluso a sí mismo.

Así mismo, un desarrollo emocional apropiado puede favorecer la prevención de problemas que en el ámbito escolar y en lo social se busca evitar, como es el caso del consumo de drogas, la deserción escolar, la depresión, la agresión e inclusive algunas dolencias físicas. Dedicarle tiempo al fortalecimiento de las competencias emocionales favorece el desarrollo intelectual, y a su vez, posibilita prevenir dificultades complejas que desde lo intelectual por sí solas no logran minimizar (Goleman, 1996).

La cuarta, la COMUNICACIÓN. Entendida en la presente investigación como la capacidad de intercambiar información que se expresa de manera clara y puede ser interpretada por el otro. En ella, se tiene un conocimiento y manejo sobre lo que se quiere decir, la manera en que se va a decir, el momento adecuado y lo que va a posibilitar en el otro (aprendizaje) dicha información.

De acuerdo con Chaux (2004), es descrita como la capacidad de establecer diálogos significativos con otros, brindar puntos de vista, posiciones a favor o en contra y comprender lo que los demás pretenden comunicar. Para este mismo autor, es una habilidad que requiere ser cultivada para que en la práctica cotidiana las relaciones sociales sean de mayor calidad.

Normalmente este concepto se asocia con el de comunicación asertiva, que se refiere a la capacidad que se tiene para plantear puntos de vista y sus justificaciones propiciando generar un mensaje verbal, o no verbal de manera acertada, clara y concisa, sin perder la idea de lo que se quiere decir, así mismo controlar las propias emociones conservándolas dentro de un nivel propicio y adecuado (Pérez, 2016).

Como tipos de competencias comunicativas se encuentran la capacidad para escuchar la forma de comprender una situación por parte de otros, así no se comparte; la capacidad para expresar asertivamente, es decir, con precisión, solidez y sin agresión, los propios puntos de vista; y la capacidad de argumentación, donde se explica claramente las razones que motivan la forma de actuar y de realizar una labor, incluyendo si es necesario el generar consensos y acuerdos en relación a un tema que se discute.

Estas competencias comunicativas son consideradas esenciales en los procesos de enseñanza - aprendizaje que realizan las instituciones educativas por cuanto permiten a los estudiantes, docentes, directivos y demás miembros de la comunidad educativa propiciar las estrategias para relacionarse con otros de manera comprensiva y efectiva en la resolución de problemas cotidianos.

La quinta, la ASERTIVIDAD. Constructo retomado de la psicología, que posibilita la habilidad para expresar emociones y sentimientos tanto positivos como negativos, respetando los derechos de los demás. En la presente investigación, la asertividad es comprendida como la capacidad para expresar adecuadamente cuando se está tanto a favor como en oposición, desacuerdos, hacer y recibir críticas. Relacionada con la comunicación, la asertividad logra una aproximación por medio de la cual las personas pueden conservar una postura independiente, expresándose con tranquilidad, estableciendo contacto directo con su oyente y preservando un tono continuo y calmado. “Ser capaz y tener la competencia de decirle al otro lo que yo siento, pienso y quiero sin agredirlo y sin cederle al otro que esté por encima de mis principios” (Reyes, 2010, p.12).

Desde la asertividad se expresan claramente necesidades, intereses y puntos de vista a otra persona mientras se es respetuoso con su postura o los planteamientos de esa persona. Es preciso generar en ella una comunicación clara y directa sin llegar a ser ofensivos. Implica que pueda valorarse la posición del otro y sus aciertos frente a una situación; escucha activa de lo que se dialoga; establecer alternativas de manejo y elaboración de estrategias de resolución del tema que se aborda.

En la presente investigación, estas cinco CSE se consideran adecuadas y suficientes para realizar un trabajo de descripción, establecimiento de relaciones y finalmente generación de una propuesta de gestión del talento humano para favorecer el clima laboral de las instituciones participantes. Se espera así propiciar una estrategia que partiendo de la construcción y fortalecimiento de la gestión personal de los docentes pueda, al ser aplicada, impactar las condiciones del clima laboral de nuestras instituciones y favorecer sus procesos, en procura de la calidad educativa y el mejoramiento continuo.

### **3. CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

La presente investigación se sustenta en el paradigma cualitativo con un enfoque hermenéutico que busca comprender la relación que existe entre dos categorías que para este caso son, clima laboral y competencias socioemocionales; esta elección también se sustenta en la necesidad de identificar e interpretar información obtenida en el contexto de nuestras instituciones desde las percepciones de los maestros, esperando nutrir la investigación con la riqueza teórica que hay sobre el tema y la experiencia profesional y personal que tienen nuestros docentes. El propósito de la investigación está centrado en comprender la relación entre las dos categorías de análisis y no, en hacer comparaciones de lo que ocurre en una institución y en la otra.

#### **3.1 La investigación cualitativa**

La investigación cualitativa enfatiza en los procesos y en los significados que van más allá de las condiciones de cantidad, intensidad o frecuencia. Al hablar de métodos cualitativos, se investigan fenómenos sociales estableciendo unos objetivos que permitan generar respuesta a problemas específicos que busca resolver la investigación misma (Denzin, 1994). Según Sandín (2003), esta investigación busca comprender exhaustivamente fenómenos sociales, transformar prácticas y escenarios socioeducativos, propiciar la toma de decisiones y generar la organización de conocimiento específico.

En la investigación cualitativa se procesan los datos más allá de lo cuantitativo, es por ello que se utilizan instrumentos y técnicas de recolección de información como es el caso de las encuestas, las entrevistas, las observaciones, las guías de campo, los grupos focales, entre otros, para la aproximación al fenómeno estudiado, esto indica que la mirada se centra en el sentido y el significado que tiene para los sujetos el fenómeno estudiado, sobre las interacciones que se generan entre los sujetos y la situación específica y las interpretaciones que

le brindan a la misma, aprovechando la información que haya sido recogida a través de distintos instrumentos utilizados.

La investigación cualitativa se centra en la percepción que tengan los sujetos sobre su propio contexto. Se conceptualiza sobre la base de las conductas, actitudes, valores y conocimientos que guían el comportamiento de las personas partícipes de la investigación, logrando así no tomar de base las generalizaciones para explicar un fenómeno, sino por el contrario, a partir de las inducciones de una observación se pueda llegar a establecer una pauta o generalización, que es desde esta última donde se conceptúa.

En la presente investigación se consideró pertinente elegir este paradigma porque como fundamento metodológico, parte de la observación del fenómeno, permitiendo a partir de lo inductivo hacer ajustes, ampliando la guía de preguntas o adaptando la fuente de recolección de información de acuerdo con lo que se va encontrando en la aplicación de los instrumentos, teniendo siempre presente los fundamentos teóricos y las vivencias y experiencias de los participantes. Así mismo, es relevante indicar que para esta investigación el paradigma cualitativo favorece el desarrollo de la misma, en la medida que permite una mayor proximidad a la realidad del fenómeno en el contexto de las instituciones educativas, y en la medida que los investigadores hacen parte de éstas como directivos docentes, favorece un acercamiento a las características, condiciones y subjetividades de lo acontecido en el espacio de investigación, donde los hallazgos en relación con los objetivos planteados y los testimonios de los docentes, son relevantes para el análisis y la construcción de conclusiones sobre lo estudiado.

Finalmente vale la pena aclarar que aun habiendo definido la investigación cualitativa como el camino para la construcción de conocimiento, su uso deliberadamente la encuesta, una técnica que algunos investigadores suelen ver como útil solo para las investigaciones de orden cuantitativo, ya que tal y como lo plantean Bonilla-Castro y Rodríguez (2005), el uso y aprovechamiento de datos cuantitativos en la investigación cualitativa, se realiza para nutrir el fenómeno estudiado y poder ser profundizado en trabajos como este, con la información que arrojan otros instrumentos como las entrevistas y el grupo focal. Todo ello sin duda permite una mirada más amplia sobre el fenómeno estudiado al poder recoger las



vivencias de los docentes y ahondar en su realidad de acuerdo con sus propias descripciones.

### 3.2 Enfoque hermenéutico

Hermes, el Dios mediador está simbólicamente en el origen de la palabra *hermeneia* que significa inicialmente “interpretación” y “expresión”. Homero, en el Himno XVIII, describe a Hermes como el “raudo mensajero de los dioses”, “el de la profética voz”, también llamado Dios de la elocuencia y la astucia, era el encargado de hacer inteligibles y expresar en palabras humanas los mensajes de los dioses (Garagalza, L., 2002, p.5).

Hermenéutica viene del vocablo griego *hermeneia* que significa el acto de la interpretación. Si bien, desde sus inicios la hermenéutica sirvió de base para el desarrollo del conocimiento teológico, luego se reconoció por el beneficio a las ciencias sociales, principalmente al dar lugar al historicismo como elemento esencial para el desarrollo social.

La hermenéutica atiende a la cuestión del entendimiento de una expresión sea verbal o escrita que tiene lugar a través de una relación dialógica entre dos partes, donde uno de ellos construye una frase o un escrito, para expresar una idea o sentimiento y el otro a través de un proceso de interpretación devela su sentido. La hermenéutica trata de desentrañar o develar a través de la interpretación, el sentido de un fenómeno o idea, dicha interpretación está determinada por el contexto y por la temporalidad de quien interpreta, así como por sus experiencias y creencias. Como afirmó Martyniuk (1994), se podría decir que la hermenéutica persigue: *"romper con elementos simbólicos contenidos en la cultura, romper con las interpretaciones del mundo que hemos construido (o heredado)"* (p.69).

Este enfoque de investigación se considera apropiado porque permite tener un acercamiento a los fenómenos de interés para resolver un problema de investigación sin prejuicios, basándose en la comprensión e interpretación práctica de los hechos, a través de la explicación e interpretación que cada individuo da a su

cotidianidad. En el caso de la presente investigación este enfoque favorece el acercamiento a la manera como los docentes perciben el clima laboral de sus instituciones educativas y relacionan esto con el nivel o desarrollo de CSE que emplean en la resolución de una situación o en el mejoramiento de sus ambientes laborales.

### **3.3 Técnicas de recolección de información**

Con el propósito de identificar las características del clima laboral de las instituciones educativas O.S y P. E. se emplea la encuesta “Escala de clima organizacional”, en adelante denominada EDCO (ver anexo N° 1), la cual se aplicó a la totalidad de docentes y directivos de ambas instituciones (81 de 90 la respondieron), quienes por medio del consentimiento informado (ver anexo No. 2) aprobaron su participación en la misma, con el objetivo de determinar el tipo de clima laboral existente.

La EDCO fue diseñada en el año 2006 por Acero, Y., Echeverri, L., Lizarazo, S., Quevedo, A. y Sanabria, B., de la ciudad de Santafé de Bogotá D.C., quienes pertenecen a la Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Su énfasis radica en el estudio del clima organizacional en la empresa, donde se pretende identificar un parámetro a nivel general sobre la percepción que los individuos tienen del clima al interior de la organización y la visión que la organización tiene sobre ellos. Además, proporciona realimentación sobre los procesos que delimitan las actuaciones organizacionales, favoreciendo generar cambios planeados tanto en las actitudes y comportamientos de los integrantes como en su estructura organizacional.

Utiliza las categorías nivel bajo, intermedio y alto, en la comprensión de las condiciones del clima laboral; una puntuación se considera alta o baja según el número de ítems o afirmaciones, en donde un puntaje alto indica una alta frecuencia relacionado con un buen clima organizacional y un puntaje bajo indica una baja

frecuencia relacionado con problemas dentro de la organización; la puntuación mínima posible es de 40 y la máxima es de 200. Para la presente investigación, estos criterios se homologan con los niveles favorable, en riesgo y desfavorable, sin hacer modificaciones en la escala de valores numéricos establecidos en dicho instrumento.

Se considera pertinente el uso de la presente escala en una investigación cualitativa, porque ésta no riñe con el uso de instrumentos cuantitativos, sino que se sirve de éstos para ahondar en el fenómeno estudiado; lo que varía es la forma de manejo y aprovechamiento de los datos, toda vez que éstos no se constituyen en el centro sino que nutren la observación del fenómeno, la descripción de los participantes y la consolidación de la información recolectada (Bonilla-Castro y Rodríguez, 2005).

Para describir el estado de las competencias socioemocionales se eligieron 6 docentes (tres de cada institución), con los cuales se realizó una **entrevista semiestructurada** (ver anexo No. 3), técnica que fue elegida porque tiene mayor flexibilidad debido a que parte de una guía de preguntas que van ajustándose de acuerdo con el discurso de los entrevistados y la variación en los tópicos que puedan suscitarse por la información suministrada por estos. Su ventaja es la capacidad de adaptarse para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos. Para garantizar la fidelidad a las opiniones expresadas por los participantes se utilizaron grabaciones de audio en todo el proceso de entrevista.

En las entrevistas se ahondó en los elementos descritos en la encuesta y se recolectó información sobre las características que tienen las CSE en los docentes de ambas instituciones de acuerdo con la percepción de los participantes.

Por último, con el propósito de reconocer si existe o no una relación entre las CSE presentes en los docentes y el tipo de clima laboral que se encuentra en las

instituciones educativas, se realizó un **grupo focal** con los 6 docentes participantes en las entrevistas. El grupo focal es entendido como una técnica que se realiza con una guía de preguntas (ver anexo No. 4), que permite recolectar información frente a un tema específico en un grupo de sujetos seleccionados por un investigador; como lo indican Morgan y Krueger (1997) “puede definirse como una discusión cuidadosamente diseñada para obtener las percepciones de una muestra sobre un área particular de interés” (p.18). Esta técnica tiene como punto central la interacción entre los sujetos con el fin de reconocer ideas, opiniones, percepciones, experiencias vividas, gustos, preferencias, actitudes, comportamientos y conductas frente a un tema específico.

La finalidad del grupo focal consistió en conversar con los maestros sobre las CSE que poseen y cómo pueden éstas incidir sobre el tipo de clima laboral de las instituciones, validando tanto la información recogida en las encuestas como en las entrevistas, propiciando así espacios de escucha sobre lo que los docentes tienen que decir acerca de su realidad y generando aprendizajes a partir de su propia reflexión y análisis sobre lo discutido. Esta técnica entonces sirvió de contraste porque permitió poner a conversar a los maestros sobre lo que apareció en la encuesta y lo que surgió de la aplicación de las entrevistas, lo que fue bastante útil al convertirse en un espacio para lograr comprensiones acerca de lo que en un primer momento aparecía quizá, como contradictorio.

El grupo focal se sirvió además de dinámicas de grupo y liderazgo, propios de los procesos de coaching (tecnología relacional que busca el desarrollo de las potencialidades de las personas) para la recolección de la información.

### **3.4 Estrategia metodológica y selección de sujetos de investigación**

En la presente investigación se buscó establecer la relación entre las CSE de los docentes y el clima laboral de las instituciones educativas para determinar desde

la realidad de los docentes las concepciones que tienen sobre éstas dos categorías y las relaciones que existen entre ellas.

Para lograr lo anterior, se realizó una encuesta virtual (EDCO) para indagar las características del clima laboral presente en las instituciones participantes, donde respondieron 81 de los 90 docentes y directivos pertenecientes a las mismas. Los encuestados cumplieron con las siguientes condiciones: diferentes tipos de contratación: provisionales, docentes en propiedad; diferentes decretos de nombramiento: 2277 y 1278; participación equitativa de género: Hombres y Mujeres; diferentes rangos de antigüedad en la institución: Más de 15 de años, entre 5 y 10 años, menos de 3 años.

Posteriormente, se realizó la entrevista semiestructurada a 6 de los docentes que presentaron la encuesta EDCO, teniendo en cuenta que fueran representativos en cuanto a la antigüedad en la institución, el tipo de vinculación, si trabajan en primaria o secundaria, así como la percepción del tipo de clima laboral en cuanto a favorable, en riesgo o desfavorable.

En un tercer momento, se realizó un grupo focal con los 6 docentes participantes en las entrevistas en ambas instituciones para profundizar y contrastar ideas, opiniones, percepciones y experiencias, que les permitan detectar relaciones que puedan existir entre el tipo de clima laboral y las CSE presentes en los docentes.

### **3.5 Autenticidad de la información**

Alvarez-Gayou (2003), habla de la necesidad en investigación, de alcanzar la situación real y verdadera de la persona que la vive, por ello se habla más de autenticidad que de validez de la información; esto se relaciona con propiciar que los participantes hablen claramente sobre su sentir. En relación con ello, la investigación cualitativa plantea que no se requiere una muestra representativa, sino que se

utilizan participantes, en donde se puede estudiar un solo caso, una familia o en algunas ocasiones un grupo focal.

El rigor en la aplicación de los instrumentos, su sistematización y la transparencia en la recolección de los datos de manera objetiva, permitirá autenticar las conclusiones obtenidas a través del diálogo, la interacción y la vivencia, las que se irán concretando mediante consensos originados en el ejercicio consciente de los procesos de observación, reflexión, diálogo, construcción de sentido compartido y sistematización.

### **3.6 Premisas éticas**

En esta investigación se considera fundamental contemplar unas premisas éticas procedimentales que le den a los docentes participantes de las I.E. Oreste Sindici y Pedro Estrada, la tranquilidad sobre el manejo confidencial en toda la información recolectada en ambas instituciones, la cual será utilizada exclusivamente con fines académicos; teniendo en cuenta que quienes realizan el presente trabajo de investigación cumplen roles directivos en dichas instituciones.

Consideramos la confidencialidad, en cuanto a la protección de la información recolectada y la salvaguarda de la identidad personal frente a los registros de las encuestas y entrevistas; el derecho a la intimidad en el cuidado de los datos suministrados; y el consentimiento informado, como entendimiento previo del alcance de la investigación y las condiciones al ser participante. Así mismo, es necesario generar un encuadre previo a la aplicación del instrumento para aclarar ampliamente los objetivos y alcance de la investigación, el compromiso ético de la investigación y la confidencialidad de la información suministrada.

Se brindó un tratamiento adecuado al manejo de las fuentes de referenciación y citación de los autores consultados, relacionando el reconocimiento respectivo sobre su autoría en los apartados correspondientes a cada tema y donde se tomó

como cita textual o cita parafraseada la información utilizada, de acuerdo a los parámetros de norma establecidos para los procesos de investigación científica. Al final del documento de investigación, se presenta el apartado de referencias bibliográficas donde se colocan alfabéticamente cada uno de los autores con sus respectivos trabajos para posibles posteriores consultas.

Como estrategia de diseminación del conocimiento se plantea en ambas instituciones realizar una presentación en una de las semanas institucionales sobre los hallazgos y conclusiones generados en la investigación. Se espera en acuerdo con la Secretaría de Educación del municipio de Itagüí o los rectores, presentar la propuesta de fortalecimiento de las CSE de los docentes en las dos instituciones participantes para propiciar la manera de ser puesta en marcha y contribuir así con el mejoramiento del clima institucional.

### **3.7 Organización de los datos**

Se recogió la información producto de la aplicación de las encuestas a todos los docentes y directivos docentes de ambas instituciones. Esta información se agrupa de acuerdo con ocho componentes de análisis del clima laboral, los cuales se valoran de acuerdo a la escala EDCO en niveles alto, promedio y bajo, que en la presente investigación se describen como favorable, en riesgo y desfavorable, respectivamente y que se asocian de acuerdo con los puntajes obtenidos con los criterios que utiliza la escala para su valoración (ver anexo No. 4).

En el proceso de las entrevistas semiestructuradas para la valoración de las CSE, se construyeron categorías a medida que los docentes describían los tipos de competencias presentes en su labor profesional. Los docentes a partir de unas categorías preconcebidas, describen cuáles utilizan o poseen en su desempeño, así como identifican aquellas otras competencias que consideran útiles en su labor

diaria, es decir, se constituyeron unas categorías emergentes, las cuales se contrastan con las seleccionadas en el marco teórico (ver anexo No. 5).

Finalmente, en la ejecución del grupo focal se emplea una guía de preguntas que permitió generar la discusión y análisis sobre la relación entre clima laboral existente y los tipos de CSE que emplean los docentes en su labor profesional (ver anexo No. 6). Con el uso de esta técnica se permitió explorar los conocimientos y experiencias de los participantes en un ambiente dialógico de interacción, facilitando la discusión activa de ellos y enriqueciendo con testimonios y explicaciones la investigación.



#### 4. CAPÍTULO IV: ESTRATEGIA

En la presente investigación se realizó el análisis de datos teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

Con los datos recolectados en la encuesta, se hace la clasificación del clima laboral en cada institución educativa como favorable, en riesgo o desfavorable de acuerdo con los criterios del instrumento (escala EDCO); así mismo esta información se contrasta con los datos suministrados en las entrevistas para corroborar y ampliar los datos obtenidos en estas encuestas. Para el análisis de las entrevistas se utilizan las grabaciones de audio, complementadas con las notas del entrevistador, para su posterior transcripción y análisis por medio de tablas, donde se va codificando la información para establecer las categorías que darán lugar a definir las CSE presentes en los docentes de ambas instituciones.

Finalmente, en el grupo focal se contrastan y profundiza los conceptos y planteamientos descritos por los participantes por medio de la interacción dialógica, la reflexión y la contrastación de ideas y opiniones; se recoge la información a partir de registros de las actividades, evidencia fotográfica y notas del entrevistador. Luego con la información que arroja el grupo focal, se procede a codificar la información en una matriz de tabulación (ver anexo No. 7) con base en los conceptos, tópicos y temas descritos por los participantes, los cuales se organizan a partir de las categorías establecidas en la investigación y categorías emergentes que surgen en el ejercicio.

Por último, se realiza una etapa de análisis en la cual se toman las diferentes categorías, se establecen correlaciones, se enuncian hallazgos o resultados investigativos y se presentan conclusiones, a partir de los fundamentos teóricos y la comprensión de la investigación. Se debe resaltar que dentro de las decisiones de los investigadores, se asume el no realizar comparaciones entre los resultados de las instituciones educativas participantes.

## 5. CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 5.1 Hallazgos

En esta sección se hace un recorrido por todos los objetivos planteados y cómo a través del proceso de recolección de datos y análisis de resultados se da respuesta a cada uno de ellos, permitiendo reconocer el estado actual de las categorías de estudio en ambas instituciones. Es oportuno decir que los docentes mostraron una actitud de buena disposición y apertura a la solicitud de participar en este estudio, realizar las actividades correspondientes a cada uno de los instrumentos y facilitar la información que les era solicitada.

Es relevante mencionar que, de acuerdo a la condición ética de confidencialidad, se realiza un registro codificado de los docentes participantes para garantizar la protección a su identidad y favorecer su disposición a brindar la información obtenida a través de los instrumentos de recolección. En el caso de Oreste Sindici, los docentes fueron registrados con los códigos LM1, OC3 y DJ5. Mientras que, en el caso de la Pedro Estrada, fueron registrados como MP2, OA4 y JR6, respectivamente.

Para dar respuesta al primer objetivo, identificar las características del clima laboral de las instituciones educativas Oreste Sindici y Pedro Estrada, se invitó a la totalidad de docentes y directivos a contestar una encuesta virtual, a través del instrumento llamado Escala de Clima Organizacional, EDCO (Acero et al., 2006). Con esta se indagó sobre algunas categorías para evaluar el clima laboral, donde se recogieron 81 encuestas. En ambas instituciones la tabulación de la encuesta obtuvo una puntuación media-alta y alta, indicando que el ambiente laboral de ambas está en el rango de favorable.

El resultado obtenido no se corresponde con lo que manifiestan los docentes sobre su cotidianidad en los lugares de trabajo, información contrastada con las

entrevistas realizadas en la investigación, razón por lo cual se ahondó en estas entrevistas de tipo semiestructurado sobre las características que posee el clima laboral en las instituciones participantes. Estas diferencias pueden obedecer a la dificultad que presentan los docentes, de acuerdo a los relatos descritos en la investigación, para expresar de manera clara y directa las inconformidades o inquietudes en el desarrollo cotidiano en su institución, principalmente frente a las personas que cumplen con roles directivos; razón por la cual, procuran ser sutiles a la hora de plasmar posiciones contradictorias a la organización institucional. Lo anterior, se refleja en algunos relatos cuando describen:

“Aseguran que no lo quieren decir en otras instancias porque eso les puede traer consecuencias negativas, entonces, de pronto en la comunicación cotidiana se quejan y se lamentan y se sienten desprotegidos, frente a algunas situaciones, pero no lo dicen en el momento, lugar y estamento oportunos, por temor a ser descalificados y es allí entonces donde se crea un mal ambiente” MP2.

“Pero también todavía existen docentes con mucho temor de hablar por las repercusiones que eso podría tener desde lo profesional, desde lo laboral e incluso desde lo personal” JR6.

Se encontraron valores próximos en ambas instituciones en cuanto a los tópicos referentes a la relación con los compañeros de trabajo, la percepción acerca del rector y del apoyo que les brinda, la satisfacción con la labor que desempeña, la satisfacción con la institución, la estabilidad laboral y las relaciones entre dependencias, logrando puntuaciones medias y altas, lo que se refiere a una condición favorable en el clima laboral.

**TABLA N° 1: Análisis de los resultados de los componentes de clima laboral según la escala EDCO**

COMPONENTES	% Percepción positiva en IE0S	% Percepción positiva en IEPE
Relación entre compañeros de trabajo.	85	80
Percepción acerca del rector.	70	76
Satisfacción con la labor que desempeña.	57.5	63
Satisfacción con la institución	80.5	81

El bienestar laboral de los docentes.	59.5	89
Estabilidad laboral.	66.5	74
Conocimiento de la institución y de sus metas	72.4	85
Relación entre dependencias	77	63
Promedio	71	76

Se encontraron diferencias en lo referente a las condiciones de bienestar laboral y conocimiento de la institución y sus metas, puntuando ambos componentes con valor alto en la Institución Educativa Pedro Estrada (IEPE), que hace referencia a una condición favorable en el clima; y puntuando medio-bajo, que se refiere a una condición en riesgo del clima, en la Institución Educativa Oreste Sindici (IEOS). En particular estos ítems reflejan unas diferencias en cuanto a la generación de espacios para la integración y el bienestar docente, la adecuación de los espacios específicos como la sala de docentes y con el hecho de percibir que algunas tareas diarias tienen poca relación con las metas.

En conclusión, el clima laboral de las instituciones educativas se caracteriza por tener un nivel favorable en cuanto a la relación entre compañeros, la percepción positiva que se tiene del rector, la satisfacción con la labor y con la institución, la estabilidad laboral y la buena relación entre las dependencias. En cuanto al bienestar de los docentes y el conocimiento de la institución y sus metas, se encuentran condiciones disímiles entre ambas instituciones donde en el caso de la Oreste Sindici se encuentran con valores en nivel de riesgo.

Para dar respuesta al segundo objetivo, describir el estado de las competencias socioemocionales que tienen hoy los docentes de las instituciones IEPE e IEOS, se realizaron entrevistas a tres docentes de cada institución, a través de las cuales se indagó por el conocimiento específico que tienen de las competencias y por el uso de estas, tanto en el cumplimiento de las tareas

misionales como en las relaciones interpersonales que se establecen con pares, estudiantes y directivos.

En estas entrevistas, se develaron igualmente situaciones que se relacionan con el deterioro del clima laboral como la falta de confianza entre docentes y directivos, el exceso de tareas diarias que desdibujan la función misional, la falta de liderazgo proactivo de los directivos, la deficiente comunicación entre diferentes miembros de distintos niveles y la baja regulación emocional de algunos docentes, por mencionar algunas de las más relevantes.

Ya en los datos suministrados por el instrumento, se encuentra que los docentes expresan frecuentemente que en la educación existe una demanda laboral alta, que no deja tiempo para establecer relaciones con los pares más allá de lo relacionado con el cumplimiento de tareas diarias; lo mismo sucede al interior de las aulas de clase, donde los docentes manifiestan que debido al número elevado de estudiantes por grupo, la atención no logra ser personalizada, dejando en desconocimiento del docente muchas situaciones personales y del contexto de los estudiantes que inciden sobre el proceso de formación y de aprendizaje. Esto se relaciona en los relatos cuando describen:

“Yo no sé si es por los momentos que viven los docentes, no sé si es por el asunto de estar en tantas áreas al mismo tiempo que nos volvemos como funcionales al sistema... se nos olvida que es necesario dialogar individualmente con el estudiante cuando notamos que algo le pasa, pero todo es muy grupal y toca pasar para el otro lado porque ya terminó clase” JR6.

A la hora de indagar por el conocimiento sobre las CSE, se encontró que la mayoría de los sujetos participantes dan cuenta de ellas a través de su aplicación y funcionalidad más que desde una definición precisa de las mismas. En algunos casos las asemejan con valores como el respeto, el afecto, la solidaridad, la tolerancia, la comprensión, el reconocimiento o la confianza. Asocian estas concepciones con el favorecimiento de relaciones con los compañeros de trabajo, padres de familia y estudiantes, y con el ejercicio mismo de la docencia. Al respecto los sujetos participantes indican:

“Las competencias socioemocionales, por ejemplo, la solidaridad, la colaboración ¿cierto? La colaboración entre pares y no solo entre pares sino a todo nivel, colaboración ... A nivel socio-emocional también el respeto de los demás, pues entre todos, el afecto, aunque no tiene uno pues que amar necesariamente al otro pues mucho, pero si un poco de afecto, de cariño, de comprensión, es muy importante para nosotros” LM1.

Los sujetos participantes reconocen las CSE como facilitadoras de las relaciones, como herramientas para establecer conexiones o vínculos que a posteriori facilitan la labor del docente en el proceso de enseñanza con los niños, niñas y jóvenes, que contribuyen a mejorar el clima laboral, toda vez que permiten equilibrar el estrés que generan las múltiples tareas del día a día, que aportan de manera esencial a la resolución de conflictos y que son indicadores inconfundibles de madurez emocional. Esto se entiende en el relato de la docente MP2:

“Para mí digamos lo socio-afectivo es fundamental en el ambiente pedagógico, si yo no establezco una relación socio-afectiva, es decir, de respeto, de comunicación, de empatía, difícilmente puedo trasladar el conocimiento o lo que yo pueda hacer de mi labor educativa, para mí eso es fundamental”.

A la hora de describir lo que se refiere a las CSE específicas definidas para este trabajo, a saber, empatía, comunicación, asertividad, comportamiento prosocial y regulación emocional, se encuentra que en el caso de la empatía, los sujetos participantes la vinculan con apoyo o colaboración, pero también con reconocimiento, ya sea por el valor del individuo o por la calidad del trabajo que desempeña; como se indica en el siguiente testimonio:

“Muchos incluso lo mencionan, nosotros no conversamos mucho, no somos muy cercanos, pero en el momento en el que tuve mi dificultad encontré ayuda, no solo en los que yo creía cercanos sino también| de los que yo creía que era más lejanos”  
OA4.

Se presentan coincidencias en varias entrevistas en las que se define la empatía con mucha precisión como la comprensión, el entendimiento del otro, incluyendo la observación y análisis de los estados emocionales ajenos para decidir cómo acercarse a las personas; como una actitud acertada que se asume frente al compañero y como la capacidad de ponerse en el papel de otro. También se

reconoce que la falta de empatía puede afectar el clima laboral de cualquier organización porque no favorece la colaboración. Al respecto indica la docente OC3:

“...en la relación con los pares, porque cuando hay empatía uno es capaz de ponerse en el papel de otro y además de eso pienso que si no hay empatía es muy difícil trabajar en un clima laboral óptimo”.

La credibilidad aparece como categoría emergente cuando se define la empatía desde la vinculación con otras personas, en donde se es empático con las personas que se perciben como creíbles, y viceversa.

En el caso de la comunicación se identificó como uno de los temas más delicados en las relaciones entre personas, a partir de la cual se determina el éxito o el fracaso del trabajo en equipo y de la armonía de los diferentes ambientes escolares y laborales. Respecto al tema, se encuentra alta valoración de la escucha, como facilitadora de todos los procesos entre los distintos actores de la comunidad educativa. En una cultura en la cual se valida más el discurso que la capacidad de escuchar, se presentan muchas dificultades que podrían minimizarse fortaleciendo la capacidad de participar y haciendo valer las opiniones. Lo anterior se evidencia cuando los participantes describen:

“La importancia de la escucha, cuando hay mucha gente, hay dos o tres que tienden a tomarse la palabra y ya el tiempo se agota y ya no hay oportunidad para los demás” LM1.

“Debemos establecer unos canales óptimos, claros y concisos, porque en muchas ocasiones las personas desconocen las fuentes de información y por eso resultan choques... Pues no hay un espacio adecuado ni tampoco lo brindan para comunicarse ni expresarse porque venimos de la cultura del trabajo” OC3.

Se relacionó la ineficacia de la comunicación con el deterioro del clima laboral por los malentendidos que se generan en el manejo de la información. Como categoría emergente aparece la confianza, donde se plantea que una buena comunicación entre pares y con los estudiantes, esta mediada por las relaciones de confianza mutua que se establecen a partir del conocimiento del otro. A este respecto se develó el hecho de que hay docentes que acostumbran informar a los directivos, de manera extraoficial, los comentarios o quejas que escuchan, pero ésta

situación termina afectando la confianza y el clima con el resto de los compañeros docentes. Esto se entiende cuando ellos manifiestan:

“la confianza, ¿cómo logra uno confianza en el otro? Cuando conoce un poquito más de él, pero porque lo ha escuchado, ha dialogado, ¿cierto?” LM1.

“se presume que algunos docentes tienen unas relaciones más cercanas con las directivas, que otros docentes, eso puede interferir en que la mayoría tengan libertad para expresarse, si dicen algo de alguna de las directivas, entonces los que tienen cercana relación con ellas les lleven la información. Eso se ha dicho a veces, de que existen dos o tres docentes que tienen relaciones más cercanas, entonces cuando hay quejas entre los docentes, la gente se cohibe de decir algunas cosas con mayor libertad por esa situación, esto también afecta el clima, porque se pierde la confianza en el otro” LM1.

Se encontró que la comunicación en los ambientes laborales puede estar truncada por el temor que generan los directivos, que se representa en la posibilidad de recibir represalias cuando se contradice al jefe, cuando no se acatan llamados por parte del mismo o incluso cuando el docente hace cuestionamientos o sugerencias sobre algo que no está funcionando de la mejor manera; lo que repercute en que no haya la posibilidad sobre todo en presencia de los jefes, de expresarse libremente en el trabajo, hablar sobre temas relacionados con el funcionamiento institucional o hacer comentarios sobre lo que debe mejorar. Lo anterior se relaciona con el relato:

“Encontramos docentes muy asertivos, muy empáticos que son capaces de hablar en el momento justo y en la forma debida, pero también todavía existen docentes con mucho temor de hablar por las repercusiones que eso podría tener desde lo profesional, desde lo laboral e incluso desde lo personal” MP2.

Cuando se indagó por la asertividad, se encontró una relación entre los conceptos asertividad, regulación emocional, deficiencias en la comunicación y clima laboral. Es recurrente que los términos asertividad y comunicación se vinculen en la misma expresión, ya que muchos consideran la asertividad como requisito para una buena comunicación. Como lo manifiesta la participante JR6 en su relato:

“Hay unas personas que definitivamente por esa falta de asertividad, de regulación, a veces no utilizan el tono, la forma y el momento adecuado y eso hace entonces que a veces no fluya esa comunicación como la queremos y como está



planteada en la institución, y eso cause a veces esos ambientes maluquitos, enrarecidos que se presentan en ocasiones”.

Algunos elementos que permiten establecer precisiones sobre éstos dos conceptos se relacionan con el hecho de que en el acto de “comunicar” se establecen relaciones significativas y de valor con otras personas; mientras que en el “ser asertivos” hacemos énfasis en resaltar aspectos positivos y oportunidades de mejora de una situación que se interviene, así como ser claros y firmes con los puntos de vista sin llegar a la agresión; no obstante, continúa siendo compleja la línea divisoria que separa éstos conceptos porque desde la práctica se entrelazan el uno con el otro para favorecer el ámbito de las relaciones interpersonales y el clima o ambiente del lugar en que nos encontramos para alcanzar una sana convivencia, independientemente de la actividad o labor que se esté desarrollando.

Es así, como para los sujetos participantes en la investigación, la asertividad requiere de espacios en los cuales se dejen de lado las tareas laborales, para permitir un mayor acercamiento bien sea con los compañeros o con los estudiantes. Se asocian la cultura del excesivo trabajo y el activismo laboral, con la poca asertividad en las instituciones; como se manifiesta en la siguiente descripción:

“pues no hay un espacio adecuado o muy poco se brindan porque venimos de una cultura del trabajo, del trabajo, y hay un momento en que nosotros nos sentimos tan saturados que por eso se manejan ese tipo de situaciones, porque estamos tan ahogados en las emociones que no buscamos un momento adecuado para expresarlas, sino que en la marcha a veces nos desahogamos, aunque no sea la forma y la manera de hacerlo” OC3.

Así mismo, se evidenció que, para algunos sujetos participantes, el ser asertivo equivale a quedarse callado porque así evitan la confrontación, verse inmiscuido en discusiones, estar debatiendo sobre un tema específico e incluso, consideran que el tema objeto de análisis se puede resolver de una manera más rápida en la medida que no se planteen puntos de vista alternos, indicando esta postura una interpretación inadecuada de lo que significa ser asertivo. Esto se entiende cuando se escuchan descripciones como:

“a ver, esto es como innato del ser humano, a veces uno es dado a decir más de lo que no debe, ¿cierto? Y yo digo que la prudencia es fundamental en una

cuestión laboral, ¿sí? Porque cuando hay personas que hablan y hablan y lo único que hacen es ser chismosos, perdón por la expresión” DJ5.

“...Con mis compañeros ha sido un poco más difícil porque yo soy muy callada, tendiendo a ser demasiado prudente, y cuando soy prudente evito hablar por hablar”. DJ5.

Todos los participantes valoraron y definieron el comportamiento prosocial a través de la solidaridad y la cooperación entre los pares y también en la relación con los estudiantes. Es evidente su vinculación afectiva con los demás docentes, en quienes identifican una ayuda desinteresada y eficaz para las situaciones críticas que se presentan en la cotidianidad. De nuevo emerge el activismo laboral, el cual identificaron como un obstáculo para establecer vínculos más estrechos entre los compañeros de trabajo, aun cuando conocen las necesidades de apoyo y cooperación que requieren los otros. Solidaridad, compañerismo, espíritu de cooperación entre pares, son algunas categorías que aparecen cuando se trata de definir el comportamiento prosocial. Lo anterior se relaciona con lo manifestado por los docentes en:

“A pesar de encontrar dificultades y situaciones que impiden el buen desarrollo de la labor, gracias a ese apoyo que se da entre compañeros, a esos lazos y a esa unión de esfuerzos, es que se puede sostener el trabajo de una manera más amena” JR6.

“Se refleja por ejemplo en la solidaridad, la colaboración, ¿cierto? La colaboración entre pares y no solo entre pares sino a todo nivel, colaboración desde el nivel más bajo, incluso de una aseo hasta el nivel más alto que puede ser el mismo rector. Yo creo que en la institución hay mucho espíritu de colaboración, en un porcentaje muy alto, por encima del 80%, de las personas que trabajan en la institución: docentes, directivos, los mismos estudiantes, tienen espíritu de cooperación” LM1.

En la definición de la regulación emocional varios participantes la vincularon con asertividad, mientras que otros la asociaron con poca o mucha susceptibilidad, tolerancia a la crítica, autocontrol y con en el manejo de las propias emociones. Todas las acepciones son cercanas entre ellas, debido a que se encuentran directa o indirectamente relacionadas. Esto se ve reflejado cuando se afirma:

“Se debe desarrollar de manera muy especial la regulación emocional, porque precisamente en carencia de ella nos ocurre que no encontramos el momento oportuno para decir las cosas, y al no encontrar el momento oportuno, entonces no

somos asertivos, no tenemos una buena comunicación, y por lo tanto no construimos tejido, no mejoramos procesos y esto hace que todo el clima institucional y las relaciones entre los diferentes estamentos y las diferentes personas lleguen a un deterioro tal que esto implique baja en el rendimiento” JR6.

Todos los sujetos valoran la regulación emocional como condición favorable para las buenas relaciones interpersonales, siendo un factor determinante en la comunicación, puesto que su ausencia puede dañar profundamente la relación entre las personas, llevarlas a sentirse como víctimas o que se tomen todo de manera personal, lo que redundaría en perder objetividad y criterio frente a la resolución de una situación. Esto se evidencia en relatos como:

“Si se fortalece esa parte de la regulación emocional, cada docente puede actuar de una manera clara, precisa, ordenada, manifestar sus cosas y el que la recibe, a la vez está preparado para recibirla, ya no como una forma personal sino como algo que nos puede mejorar institucionalmente y eso hace que nuestro clima mejore y que por lo tanto mejore nuestra labor, mejoren los aprendizajes y por supuesto los resultados no se van a hacer esperar” MP2.

“yo creo que es muy importante, porque una persona que es capaz de comunicar sus emociones de una manera sana, sin drama, sin creerse víctima, es una persona que puede además de comunicarse, manejar el conflicto con ayuda de sus pares, aportando a un clima laboral más favorable” OC3

Finalmente, los sujetos participantes de ambas instituciones valoraron las CSE como condiciones necesarias para la convivencia armónica en el ambiente laboral, las cuales aportan de manera positiva a la calidad de vida de todas las personas. Igualmente manifestaron que, la carencia de CSE genera un efecto en cadena en la cual las relaciones interpersonales se dificultan, las personas requieren de mayores esfuerzos para alcanzar sus logros, se dificulta el trabajo en equipo, disminuye la satisfacción personal y se perjudica el clima laboral de las instituciones.

En conclusión, a la hora de describir el estado de las CSE se puede indicar que la empatía y el comportamiento prosocial, son las competencias más desarrolladas entre los docentes de las instituciones participantes; dan cuenta de ello las actitudes de compañerismo, solidaridad, cooperación entre pares y manifestación de acogida a los docentes nuevos. En un nivel medio de desarrollo se encuentran la comunicación y la asertividad, cuyas dificultades se deben a la

carencia de la escucha activa, poder expresar sentimientos y opiniones, así como el respeto por las opiniones contradictorias. Así mismo, las carencias de la asertividad se relacionan con el nivel de bajo desarrollo de la regulación emocional, donde se encuentra que el manejo inadecuado de las emociones conlleva a la baja tolerancia a la crítica, escaso autocontrol y altos índices de susceptibilidad, lo que redundará en dificultades en las relaciones interpersonales y en la resolución adecuada de situaciones conflictivas.

Para dar respuesta al tercer objetivo, establecer la relación entre las competencias socioemocionales actuales de los docentes y el tipo de clima laboral que se encuentra en las instituciones educativas Oreste Sindici y Pedro Estrada, se organizó un grupo focal, donde se invitó a los sujetos que participaron en las entrevistas semiestructuradas, a realizar un taller lúdico y de trabajo activo.

El grupo focal se constituye como una técnica de contraste para validar lo obtenido en los instrumentos previos. Para dar inicio al grupo focal se formularon varios interrogantes, a partir de los resultados obtenidos previamente en las encuestas y las entrevistas, con el objeto de llevar a los participantes a generar una serie de reflexiones acerca de su rol docente, las habilidades y destrezas que requieren para el mismo y su relación con el ambiente laboral institucional. Con este ejercicio se evidenció cuáles prácticas y comportamientos son más comunes entre los maestros; dichas prácticas determinan la manera de relacionarse, resolver conflictos, enfrentar situaciones, percibir el entorno, entre otras; todo lo que hace parte de la cotidianidad de las instituciones educativas y afecta el clima de estas.

Se encontró que los docentes reaccionan de manera emotiva frente a situaciones difíciles que se les presentan, bien sea por el estrés generado por las demandas laborales o por falta de desarrollo de las competencias socioemocionales; en ambos casos se requiere de una autoevaluación para identificar los factores que provocan dichas reacciones para trabajar sobre ellos y buscar cambios favorables.

En un segundo momento se formularon una serie de preguntas que permitían establecer las relaciones entre clima laboral y CSE, para que hallaran similitudes en las realidades de ambas instituciones o contrastaran diferencias en la labor diaria.

En relación con las CSE en general, se resaltó la importancia de generar espacios para la escucha y la interacción que favorece el clima laboral de las instituciones, condiciones que los maestros aducen no tener por el mismo activismo de las instituciones, por la población numerosa por grupo, la jornada única y la falta de espacios para compartir sobre otro tema que no sea el académico. A este respecto, ellos mencionan:

“El autocontrol, la capacidad de escucha, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y ponerme en los zapatos del otro, permiten tener relaciones interpersonales adecuadas” Grupo focal.

“En el corre-corre de la cotidianidad tenemos pocos o ningún puntos de encuentro desde el ser, nos volvemos mecánicos y ejecutores, desconociendo las realidades familiares y personales que condicionan el comportamiento de nuestros compañeros” Grupo focal.

La competencia emocional implica autoconocimiento y control intencionado de las propias emociones para aceptar y comprender las emociones de los otros. El maestro trabaja desde el ejemplo, desde su coherencia, tiene autoridad moral cuando muestra equilibrio desde el manejo de la propia emocionalidad. Lo anterior se relaciona con afirmaciones como:

“Las CSE son fundamentales en la interacción humana, se deben desarrollar, incentivar y hacer seguimiento, estamos en campo minado de egos, que no nos permite ponernos en el lugar del otro”. Grupo focal.

Se reconoció el valor de la empatía en las relaciones como una facilitadora de los ambientes sociales y laborales, toda vez que reconoce al otro en su realidad y permite un acercamiento desde el ser, así mismo, permite entablar relaciones cordiales con los otros. Esto se entiende cuando se escucha el relato de:

“Ponernos en la situación del otro, hace que todo sea más entendible y amigable. Tenemos mucho para entregar, podemos construir mejores ambientes laborales cultivando empatía”. Grupo focal.

Con respecto a la comunicación se indicó que es un factor determinante en las relaciones interpersonales y en el ambiente laboral porque favorece el trabajo en equipo y el proceso de enseñanza–aprendizaje con los estudiantes. Resaltaron que una comunicación afectiva mejora el logro de los objetivos misionales y favorece la consecución de resultados en la medida que permite la expresión de opiniones y emociones, tanto de estudiantes como de docentes. Esta descripción se evidencia en el relato del grupo focal al afirmar:

“Una buena comunicación nos permite enriquecernos. Rescatar en el otro sus fortalezas. La comunicación debe ser afectiva para fortalecer el trabajo en equipo, somos seres emocionales y nuestros estudiantes también lo son”.

Los participantes relacionaron la comunicación con la asertividad. Reconocieron la asertividad como característica deseable de la comunicación, que permita a todos expresar de manera adecuada, oportuna y a quien corresponde, los sentimientos y puntos de vista, sin ser ofensivos ni tampoco complacientes, sin hacer omisiones, en aras de un mejor entendimiento entre las personas; la asertividad favorece el clima laboral en la medida que permite expresar aquellos momentos, emociones o situaciones con las que no se está de acuerdo o se desea plantear una posición, por lo que el sujeto se siente valorado y escuchado en su postura. Como se describe al indicar que:

“No dejar acumular para no afectar el clima laboral, los docentes necesitamos fluir, tener equilibrio emocional. La palabra se hace vida desde el pensamiento y se debe materializar en la capacidad de escuchar y de actuar. Habilitar canales de comunicación efectiva para tramitar los conflictos en el momento adecuado”. Grupo focal.

Referente al tema de la regulación emocional, se indicó que no implica aguantarse, quedarse callado, o reprimir; no dejarse acumular por una situación o sobrecargarse de emociones; implica reconocer las propias emociones, ir resolviendo en la medida de la situación y aprender a tomar decisiones tomando distancia. La regulación emocional facilita la solución de situaciones, toda vez que permite a las personas hacer una pausa para analizar las causas, establecer posibles alternativas y tomar decisiones de manera clara y efectiva.

Los participantes manifestaron que la regulación emocional favorece la armonía en ambientes laborales y familiares. Alcanzar la regulación de las emociones es un indicador de autoconocimiento que posibilita ser objetivos en las actuaciones diarias (en la vida personal, familiar y laboral) y en la toma de decisiones. Como lo afirman los participantes al indicar que:

“Equilibrar las emociones es un gesto de crecimiento integral que redundará en calidad. Crecer es saber ecualizar la sensibilidad en la interacción con los pares. Es necesario ecualizar todos los aspectos de la vida. No dejar acumular para no afectar el clima laboral, los docentes necesitamos fluir, tener equilibrio emocional”. Grupo focal.

De acuerdo con los anteriores hallazgos, a la hora de valorar la relevancia de las CSE en el clima laboral de las instituciones educativas participantes, se evidencia que el uso y aprovechamiento de las competencias permite mejores condiciones para un clima laboral adecuado en estas instituciones. Las CSE propician que los docentes puedan colaborarles a otros; tengan un mejor control y regulación de sus emociones para la resolución de una situación; puedan expresar lo que quieren y consideran necesario en la interacción con otros, así mismo, que lo que deseen comunicar lo hagan de la manera adecuada, pudiendo expresar posiciones a favor o en contra y sin necesidad de agredir, así como lograr colocarse en el lugar del otro o en otras palabras, acercarse a la forma como ese otro entiende una realidad.

En relación con ello, en estas instituciones puede indicarse que el clima laboral se ve afectado por la falta de regulación emocional y asertividad a la hora de interactuar con otros o en el momento de querer resolver una situación que genera conflicto. Así mismo, se plantea que la empatía y el comportamiento prosocial son factores favorecedores de un buen clima, toda vez que las actitudes de compañerismo y solidaridad hacen que las personas se sientan más aceptadas y satisfechas en su lugar de trabajo. En el caso de la comunicación y la asertividad, es necesario lograr su desarrollo para resolver problemas como la falta de confianza entre directivos y docentes y en general, mejorar la comunicación en los diferentes niveles. La baja regulación emocional de algunos docentes ocasiona dificultades en las relaciones interpersonales, desfavoreciendo el clima laboral y la resolución adecuada de conflictos.

En conclusión, se evidencia que una mayor presencia de las CSE en los docentes propicia unas características y condiciones de un clima laboral favorable en las instituciones educativas. Cuando hay un menor desarrollo de la regulación emocional, se dificulta el establecimiento de relaciones interpersonales adecuadas y la capacidad para resolver una situación conflictiva. En el caso de la comunicación y la asertividad, las cuales se encuentran en un nivel medio de desarrollo, deben fortalecerse en los docentes para que favorezcan los canales de interacción entre directivos y docentes desde un liderazgo proactivo y mejoren la confianza y la relación entre docentes de diferentes niveles educativos. Por último, en relación a la empatía y el comportamiento prosocial, que tienen un nivel de desarrollo satisfactorio en los docentes, deben ser aprovechados para facilitar el trabajo en equipo y reducir las dificultades en la comunicación, mejorando así el clima laboral en pro del servicio educativo que prestan.



## 6. CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 Conclusiones:

Los datos referentes al clima laboral encontrados mediante la aplicación de la encuesta, si bien están en el rango de **favorable**, se encuentran muy cerca del límite del rango **en riesgo**, esto se hizo más evidente en las entrevistas, donde los docentes participantes, quienes a menudo perciben alteraciones en el clima laboral de origen multicausal, fueron más abiertos para hablar de los factores que desfavorecen el clima en las instituciones.

En relación con lo anterior, existen coincidencias en la percepción positiva de varios componentes del clima laboral de ambas instituciones, en lo que se refiere a la relación con los compañeros de trabajo, la percepción acerca del rector, satisfacción con la institución y con la labor que desempeñan; no obstante, existen diferencias marcadas entre ambas instituciones en la percepción positiva de componentes como el bienestar laboral, el conocimiento institucional y la relación entre dependencias.

Según lo relatan los docentes, una de las fortalezas es la buena relación entre pares, el respaldo de los compañeros y la cooperación; corroborado con los postulados de Paredes (2011), quien concluye que a mayor grado de integración en los equipos de trabajo, mayor será la percepción de calidad en su clima laboral. Este aspecto se puede notar en ambas instituciones y es evidente que los docentes tienden a ser solidarios, acogedores y que tienen alta valoración de la cooperación entre pares, como característica que favorece el clima laboral.

Al mismo tiempo, se reconocieron debilidades en el ambiente laboral de las instituciones, como son el exceso de tareas, la falta de confianza entre docentes y directivos, la falta de un liderazgo proactivo y la deficiente comunicación; si bien no todas se pueden reducir, al menos se deben analizar para modificar las condiciones que las desencadenan.

A partir de la investigación, se evidencian semejanzas en ambas instituciones frente a los estilos de liderazgo directivo en relación con: el rector brinda apoyo pero en algunos casos no genera confianza; algunas veces la información no se transmite de la manera correcta ni en el momento adecuado, ni posibilita el crecimiento personal del otro; la escasa regulación emocional a la hora de tramitar conflictos y la ausencia de espacios planeados para el encuentro con el otro.

Por lo que se refiere a las CSE, se encontró un desconocimiento de la definición de estas, donde algunos participantes las vinculan con valores como afecto, respeto, solidaridad, tolerancia, comprensión, reconocimiento y confianza, pero todos tienen una idea clara sobre su utilidad y su funcionalidad. A pesar de carecer de una precisión conceptual, logran utilizar las CSE entendidas como el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes que permiten utilizar apropiadamente las emociones, comprendiéndolas y organizándolas para el manejo de una situación específica y lograr su resolución (Mikulic, Crespi y Radusky, 2015). Si bien es importante en esta investigación el manejo conceptual sobre competencias, resulta todavía más relevante el hecho de que los docentes puedan aprovecharlas para su ejercicio profesional y para establecer relaciones adecuadas con los otros.

Así pues, se reconoce como las CSE más destacadas en cuanto a su utilidad en las instituciones participantes son la empatía y la asertividad, las cuales se vincularon como características fundamentales de una comunicación afectiva y como condiciones que favorecen un adecuado clima laboral. Se hace énfasis en la importancia de la asertividad para el manejo de situaciones complejas o incluso estresantes, en donde la puesta en marcha de habilidades como decir lo que se piensa y se siente; expresar el estar de acuerdo o en desacuerdo, pueden colaborar en la reducción del activismo laboral o la sobrecarga que se imparte desde el nivel directivo.

También se reconoció la importancia de trabajar en el mejoramiento de la comunicación desde varios frentes como la escucha activa, la asertividad, la credibilidad y la confianza, toda vez que de una adecuada comunicación se derivan aspectos fundamentales como son el logro de los objetivos, ambientes laborales favorables, relaciones interpersonales cordiales y la mejora de resultados institucionales. Lo anterior se relaciona con lo descrito en el referente teórico sobre los tipos de competencias comunicativas relacionadas con escucha atenta, comunicación asertiva y capacidad argumentativa; las cuales son necesarias en cualquier proceso de resolución efectiva y comprensiva de problemas cotidianos.

Desde el punto de vista de los docentes, se reconoce la regulación emocional como una CSE que fortalece el uso de otras competencias, porque su aprovechamiento conlleva al mejoramiento del clima laboral, las relaciones interpersonales y la resolución efectiva de situaciones; esta regulación según Repetto (2010), implica la tolerancia a la frustración y la capacidad de postergar posibles recompensas en pro de una gratificación o meta a largo plazo. Se define como la capacidad para moderar nuestras propias reacciones emocionales, ya sea ante situaciones adversas o favorables y abarca estrategias de autocontrol, relajación y expresión adecuada de las emociones.

Así mismo, necesario vincular estas CSE con la planeación estratégica institucional, específicamente la asertividad en el rol del docente, para expresar claramente cuando hay un exceso de tareas; y desde la empatía, en el rol del directivo, para priorizar las tareas y actividades a desarrollar, evitando que el docente tenga una sobrecarga laboral, la cual podría generar un ambiente desfavorable en las instituciones.

Para finalizar, se encontró que los sujetos participantes vinculan un adecuado clima laboral o dificultades en el mismo, a partir de la apropiación que tienen los docentes de las CSE en los ambientes laborales. Destacan los participantes que un buen clima en la institución educativa se relaciona con la posibilidad de ser empático

con el otro, poder establecer una comunicación efectiva, ser asertivos, estar en disposición a colaborarle al otro y en mejorar el manejo y control de las emociones para lograr una regulación emocional. Por otra parte, los sujetos participantes refieren la importancia de la capacitación y la toma de conciencia personal para el aprovechamiento de las CSE en el fortalecimiento de su labor profesional.

## **6.2 Recomendaciones**

La baja valoración acerca del bienestar laboral en la Oreste Sindici, indica la necesidad de sistematizar y consolidar los planes y acciones de bienestar docente existentes, complementándolos con la formación en gestión personal, que es una de las debilidades detectadas en las instituciones objeto de este estudio.

Así mismo, es necesario propiciar espacios de encuentro entre los docentes con el objetivo de plantear estrategias para la resolución de situaciones cotidianas, apoyados en las experiencias significativas y las buenas prácticas de sus pares. Igualmente, estos espacios son útiles en pro de mejorar las relaciones interpersonales, el diálogo, la escucha, el reconocimiento del otro y en general, propiciar encuentros desde lo humano que fortalezcan los lazos del equipo de trabajo y el clima laboral.

Adicionalmente, para quienes desempeñamos un rol directivo, se sugiere intervenir y generar estrategias de control en las debilidades identificadas en el ambiente laboral de ambas instituciones como son el exceso de tareas, la falta de confianza entre docentes y directivos, la falta de un liderazgo proactivo y la deficiente comunicación. Para ello, se debe priorizar las actividades y programas propuestos por la Secretaría de Educación, fortalecer el trabajo en equipo, empoderar a directivos y docentes en la consecución de los objetivos misionales y optimizar los canales de comunicación entre los diferentes niveles y áreas institucionales.

Por lo que se refiere a la falta de confianza con los directivos, se recomienda generar espacios de encuentro e interacción donde se propicie la expresión con libertad acerca de sus emociones y percepciones, donde se le brinde la oportunidad de participar y proponer estrategias orientadas a mejorar las relaciones interpersonales.

Es relevante que las instituciones educativas participantes propicien el fortalecimiento de las CSE en pro del desarrollo personal y profesional de los docentes, para el mejoramiento del clima laboral y así favorecer la calidad del servicio educativo que prestan.

Se recomienda a las secretarías de educación que al elaborar los programas de capacitación docente se incluyan las CSE y no solo las competencias disciplinares o específicas, para brindar una formación más integral a los docentes en pro de mejorar la calidad del servicio educativo.

Se recomienda al Ministerio de Educación Nacional y los organismos encargados de los procesos de vinculación a la carrera docente, incluir una valoración de las competencias sociales y emocionales de los aspirantes, para que desde la gestión personal cuenten con mayores habilidades para el ejercicio de la labor pedagógica.

Queda para la discusión, el hecho que desde las instituciones educativas debemos valorar la importancia que tiene el reconocimiento de las CSE de los docentes hacia su adecuado desempeño laboral, por lo que se debe fundamentar un ejercicio intencionado con miras a la formación, capacitación y empoderamiento de los docentes para el uso y aprovechamiento de estas competencias.

Con base en lo anterior y para dar respuesta al cuarto objetivo 4, se presentan los elementos constitutivos de una **propuesta para la gestión de las**

**competencias socioemocionales**, la cual contribuye desde la gestión del talento humano al fortalecimiento de las CSE de los docentes participantes en este proyecto de investigación.

Se plantea como una estrategia a realizarse por módulos en los cuales se generen espacios de formación y profundización en las competencias, a partir de una organización por temas a desarrollar, y de los cuales se desprenden una serie de actividades con las que se busca generar conciencia en los participantes sobre la forma cómo sus actuaciones habituales favorecen o no el desarrollo de las CSE, y la manera como pueden empezar a comportarse (cumpliendo algunos compromisos en los módulos) para lograr el uso y aprovechamiento de estas en su labor profesional o en espacios de desempeño cotidiano.

A continuación, se describen los módulos y actividades a desarrollar en la propuesta:

<b>MÓDULO</b>	<b>EJE TEMÁTICO</b>	<b>TEMAS A DESARROLLAR</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
I	EMPATÍA	Capacidad de escucha Liderazgo	Cuestionario en habilidades empáticas. Mecanismos de defensa. Creencias limitantes vs creencias expansivas. Escucha activa. Rapport.
II	COMPORTAMIENTO PROSOCIAL	Relaciones interpersonales Trabajo colaborativo	Tóxicas y Antídotos en las relaciones.

			Comportamiento directivo y comportamiento de apoyo (Liderazgo situacional). Inteligencia interpersonal. Administración del tiempo.
III	REGULACIÓN EMOCIONAL	Inteligencia emocional Manejo de emociones Autoesquemas (autoconceptos)	Inteligencia intrapersonal. Modelo de responsabilidad personal. Gestión personal. Capacidad de gestión. Adaptación al cambio
IV	COMUNICACIÓN Y ASERTIVIDAD	Comunicación efectiva Comunicación interpersonal. Capacidad asertiva	Educación con amor. Poder del lenguaje. Modelo de retroalimentación efectiva - M.R.E. Toma de decisiones.

En el desarrollo de los módulos se utilizan las herramientas de trabajo de los procesos de Coaching, especialmente los relacionados con la línea de “Life coach” y “Coaching organizacional”, que están apoyados en las dinámicas de grupo y

técnicas de fortalecimiento del liderazgo. Así mismo, se utiliza la metodología de “Outdoor training” de la educación experiencial que busca llevar a los participantes a simular situaciones o recrear experiencias que permitan en el corto tiempo, elaborar aprendizajes y niveles de toma de conciencia sobre la forma de actuar o comportarse frente al tema que se está desarrollando.

Con el diseño de esta propuesta se espera contribuir al fortalecimiento de las CSE en los docentes pertenecientes a las dos instituciones participantes, lo que conlleve al mejoramiento del clima laboral en estos lugares. Igualmente, se espera que los docentes cuenten con otras herramientas que puedan utilizar en la labor diaria con sus estudiantes en los procesos de enseñanza – aprendizaje.

Así mismo, la labor de formación y capacitación en el aprovechamiento de estas competencias, no solo redundará en el ejercicio profesional; sino que a partir de constituirse en elementos que hacen parte de la gestión personal como es el caso de la capacidad de regulación emocional, los vínculos empáticos y la comunicación efectiva y asertiva, van a favorecer el establecimiento de cualquier tipo de relaciones interpersonales y podrían facilitar el manejo y resolución en el afrontamiento de una situación cotidiana desde lo socio-emocional.

### **6.3 Limitaciones:**

Es deseable ahondar en el estudio del clima laboral usando otros instrumentos diferentes a la escala EDCO, que permitan o un mayor reconocimiento de las características y componentes del clima, en relación con la percepción que tienen los docentes de las instituciones educativas o una confirmación de aquellas percepciones que se dejan ver a través de este tipo de instrumentos.

Los resultados obtenidos en la escala de valoración de clima laboral contrastan con los hallazgos obtenidos en las entrevistas, lo que en criterio de los investigadores no pone duda en la utilidad del instrumento sino que más bien ayuda a comprender la subjetividad propia de los maestros y la manera de responder a indagaciones acerca de la cotidianidad escolar cuando no media un ejercicio de



interacción personal con otro, léase investigador, que puede interpelar una respuesta dada, lo que sí sucede cuando se aplica una entrevista semiestructurada. Adicional a lo anterior, no se desconoce que a los maestros los asisten cierto temor de responder con objetividad y tranquilidad cuando se les indaga por asuntos del funcionamiento de la institución educativa, por considerar que lo que la información suministrada indique, pueda tener alguna repercusión que los afecte en lo personal o profesional, a la hora de ser analizada por las directivas.

De otro lado, a algunos docentes les cuesta hacer una autoevaluación objetiva sobre el uso y aprovechamiento que tiene de las CSE, toda vez que existe la tendencia a buscar los responsables en los otros y no en las propias actuaciones.

Para la recolección de la información a través de los instrumentos utilizados, se tuvieron dificultades por la disposición del tiempo y por el hecho que los docentes participantes no trabajan en la misma jornada ni en la misma institución, caso específico el grupo focal, en el cual fue necesario cambiar la programación en dos ocasiones por la disponibilidad horaria de los docentes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acero, Y., Echeverri, L., Lizarazo, S., Quevedo, A. & Sanabria, B. (2006). *Escala de clima organizacional (EDCO)*. Bogotá, Colombia. Recuperado de HYPERLINK"  
<http://www.monografias.com/trabajos35/escala-clima-organizacional>
- Álvarez-Gayou, J. L. (2003). *Introducción a la investigación cualitativa. Cómo hacer investigación cualitativa: fundamentos y metodología*. México: Paidós Ibérica
- Bach, E. (2017). *Educar para amar la vida*. España: Plataforma.
- Bar-On, R., & Parker, J. D. A. (2000). *Bar-On emotional quotient inventory: Youth version*. Toronto, Canadá: Multi-Health system, Incorporated.
- Bisquerra, R. (2003)a. Educación emocional y competencias básicas para la vida. *Revista de investigación educativa*, 21(1), 7-43.
- Bisquerra R. & Escoda, N. (2007)b. Las competencias emocionales. *Educación XX1*, 10, 61.
- Bonilla-Castro & Rodríguez (2005). *Más allá del dilema de los métodos: La investigación en ciencias sociales*. Colombia: Ediciones Uniandes, Grupo Editorial Norma. Parte II pág, 69-163.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias* (L. Páez, Trad.). México: Trillas (Trabajo original publicado en 1983).
- Cabello- Ruiz Aranda y Fernández Berrocal (2009): Maestros emocionalmente inteligentes. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 13 (1), 41-49. Barcelona
- Cassullo, G. L., & García, L. (2015). Estudio de las Competencias Socio Emocionales y su Relación con el Afrontamiento en Futuros Profesores de Nivel

Medio. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 18(1), 213-228.

Chaux, E.(2004). *Aproximación integral a la formación ciudadana. Competencias ciudadanas: de los estándares al aula*. Una propuesta de integración a las áreas académicas. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional. Universidad de los Andes.

Chiang, M., Nuñez, A. & Huerta, P. (2005)a. Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior. *Horizontes empresariales*, 4(1), 61-74.

Chiang, M., Nuñez, A. & Huerta, P. (2007)b. Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. *Revista Icade. Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, (72), 49-74.

Chiavenato, I. (1990)a. *Administración de recursos humanos*. México: Editorial McGraw – Hill.

Chiavenato, I. (2002)b. *Gestión del talento humano*. Distrito Federal, México: Editorial McGraw – Hill.

Cornell, F. (1955). *Socially perceptive administration*. New York, USA: Ronald press company

Denzin, N. K. (1994). Evaluating qualitative research in the poststructural moment: The lessons James Joyce teaches us. *Qualitative studies in education*, 7(4), 295-308.

Eisenberg, N., Fabes, R. A., & Spinrad, T. L. (1998). *Prosocial development*. New Jersey, USA: John Wiley & Sons, Inc.

Forehand, G.A. & Von Gilmer, B. (1964). Environmental variations in studies of organizational climate. *Psychological Bulletin* 62, 361-382.

Gan F. & Berbel G. (2007). *Manual de recursos humanos diez programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: Editorial UOC.

Garagalza, L. (2002). *Introducción a la hermenéutica contemporánea. Cultura, simbolismo y sociedad*. Barcelona, España: Anthropos.

Garza Puente, D. G. (2010). *Análisis del clima organizacional. Caso de estudio de la Coordinación de Seguridad y Custodia del Centro de Ejecución de Sanciones de la Secretaría de Seguridad Pública en Tamaulipas*. Tesis de pregrado no publicada. Universidad autónoma de Tamaulipas, México

Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Barcelona, España: Editorial Kairós.

González Portal, M. D. (2000). *Conducta prosocial: evaluación e intervención*.

Madrid, España: Ediciones Morata. *SL Madrid. Recuperado de <http://books.google.com.co/books>, A7-dq.*

Graczyk, P., Payton, J. y Wardlaw, D. (2000). Social and emotional learning: A framework for promoting mental health and reducing risk behavior in children and youth. *Journal of school health, 70(5)*, 179-185.

Juárez-Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista médica del instituto Mexicano del Seguro Social, 50(3)*.

Ley 9. Diario Oficial No. 35193. Código sanitario nacional. Título III: Salud ocupacional. Bogotá, Colombia, 24 de enero de 1979.

Ley 1010. Diario oficial No. 46160. Acoso laboral. 23 de enero de 2006.

Litwin, G y Stringer, R (1968). *Motivación y clima organizacional*. Universidad de Harvard, Cambridge USA.

Likert, R. (1976). *El factor humano en la empresa, su dirección y valoración*. Bilbao, España: Ediciones Deusto.

Martyniuk, C. (1994). *Positivismo, hermenéutica y los sistemas sociales*. Argentina: Ed. Biblos.

Mayer & Salovey (1997). *What is emotional intelligence?* España: Eds. Salovey y D. Sluyter.

Mikulic, I. M., Crespi, M., & Radusky, P. (2015). Construcción y validación del inventario de competencias socioemocionales para adultos (ICSE). *Interdisciplinaria*, 32(2), 307-329.

Morgan, D. L., & Krueger, R. A. (1997). *Focus group kit*. USA: SAGE publications. Vol 1-6.

Muñoz, A. M. (2007). La nueva legislación sobre acoso laboral en Colombia (ley 1010 de 2006). *Revista latinoamericana de Derecho Social*, (5), 239-246.

Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009.

Palma, S. (2000). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. *Revista de investigación en Psicología*, 3(1).

Paredes Saavedra, M. (2011). *Cohesión de equipos de trabajo y clima laboral percibido por los empleados de la Universidad de Montemorelos*. Tesis doctoral no publicada. México.

Pérez, L. M. (2016). *Comunicación Asertiva en la Empresa - 1º Parte*.

Pertegal-Felices, M., Castejón-Costa, J. L., & Martínez Ruiz, M. (2011). Competencias socioemocionales en el desarrollo profesional del maestro. *Educación XX1*, 14(2).

Proantioquia. 2009. Programa Ser Más Maestro.

Ramos Moreno, D. C. (2012). *El Clima organizacional: definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Tesis de psicología no publicada. Universidad nacional abierta y a distancia (UNAD), Cundinamarca, Colombia.

Rendón, A. (2015). Educación de la competencia socioemocional y estilos de enseñanza en la educación media. *Sophia*, 11(2), 237-256.

Repetto, E & Pena, M. (2009)a. *Formación en competencias socioemocionales (Libro del Formador+ CD)*. México: Editorial La Muralla.

Repetto, E., & Pena, M. (2010)b. Las competencias socioemocionales como factor de calidad en la educación. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 8(5).

Reyes, I. et al. (2010). Estandarización del inventario de asertividad de Gambrill y Richey-II. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación-e Avaliação Psicológica*, 1(29).

Sandín, M. P. (2003). *Investigación cualitativa en educación. Fundamentos y tradiciones*. España: Ed McGraw-Hill interamericana.

Schneider, B. (1972). Clima organizacional: preferencias individuales y realidades Organizacionales. *Revista de psicología aplicada*, 56, 211-217.

Secretaria de Educación de Itagüí. Planes de formación docente, periodos 2013-2016 y 2016-2019.

Tagiuri, R (1968). *The concept of organizational climate*. En TAGIURI R and LITWIN G, *Organizational Climate: Explorations of a concept*. Boston: Harvard Graduate School of Business Administration.

Valles, M. S. (2000). *Técnicas cualitativas de investigación social*. Madrid, España: Síntesis Editorial.

Weare, K. & Gray, G. (2003). *¿What works in developing children's emotional and social competence and wellbeing?* London: Department for Education and Skills.

Weinert, A. (1985). *Manual de psicología de la organización: la conducta humana en las organizaciones*. Barcelona: Editorial Herder.

Wentzel, K. R., et al. (2004). Friendships in middle school: Influences on motivation and school adjustment. *Journal of educational psychology*, 96(2), 195.

## ANEXOS

### ANEXO 1: Encuesta sobre Clima Laboral – Escala EDCO<sup>1</sup>

#### **Puntuaciones:**

Para determinar si el clima organizacional puntúa entre alto, medio o bajo se realiza la siguiente valoración: Entre el puntaje mínimo y el máximo posible (40 y 200) se establecen 3 intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes entre 3 y a partir del puntaje mínimo se suma el resultado obtenido así:

- Nivel Bajo: De 40 a 93 puntos.
- Promedio: De 94 a 147 puntos.
- Nivel alto: Puntajes entre 148 y 200.

#### **Calificación de la Prueba**

#### **Plantilla de calificación**

*EDCO*

---

<sup>1</sup> Autores: Acero Yusset, Echeverri Lina María, Lizarazo Sandra, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana. Santafé de Bogotá D.C., 2006.



**1. Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones : ➡**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**2. Soy aceptado por mi grupo de trabajo : ➡**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**3. Los miembros del grupo son distantes conmigo : ➡**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**4. Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo : ➡**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**5. El grupo de trabajo valora mis aportes : ➡**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

6. **Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo : ➤**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

7. **El jefe es mal educado: ➤**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

8. **Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo : ➤**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

9. **Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias: ➤**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

10. **El jefe desconfía del grupo de trabajo: ➤**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**11. Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa: ➤**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades: ➤**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**13. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial: ➤**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**14. Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Empresa: ➤**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**15. Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes: ➤**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**16. Realmente me interesa el futuro de la Empresa : ➤**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**17. Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo : ➤**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**18. Me avergüenzo de decir que soy parte de la Empresa : ➤**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**19. Sin remuneración no trabajo horas extras : ➤**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**20. Sería mas feliz en otra Empresa : ➤**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**21. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo : ➡**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**22. El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado : ➡**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**23. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo : ➡**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**24. Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo : ➡**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**25. La iluminación del área de trabajo es deficiente : ➡**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

26. La empresa despidе al personal sin tener en cuenta su desempeo : 

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Muchas veces	Muy pocas veces	Nunca

27. La empresa brinda estabilidad laboral : 

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

28. La empresa contrata personal temporal : 

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

29. La permanencia en el cargo depende de preferencias personales : 

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

30. De mi buen desempeo depende la permanencia en el cargo : 

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**31. Entiendo de manera clara las metas de la Empresa : ➤**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**32. Conozco bien como la empresa esta logrando sus metas : ➤**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**33. Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas : ➤**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**34. Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa : ➤**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Muchas veces	Muy pocas veces	Nunca

**35. Las metas de la empresa son poco entendibles : ➤**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**36. El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno : ➤**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**37. Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales : ➤**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**38. Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente : ➤**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**39. Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras : ➤**

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

**40. Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras : ➤**

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

En la valoración de ítems positivos la calificación se realiza:

Siempre = 5

Casi siempre=4

Algunas veces =3

Muy pocas veces =2

Nunca =1

Los ítems positivos son : 1, 2, 5, 6, 8, 11, 12, 13, 16, 17, 21, 22, 27, 30, 31, 32, 36, 37, 38, 40.

En la valoración de ítems negativos la calificación se realiza:

Nunca =5

Muy pocas veces =4

Algunas veces = 3

Casi siempre =2

Siempre =1

Los ítems negativos son : 3, 4, 7, 9, 10, 14, 15, 18, 19, 20, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 33, 34, 35, 39.



## **ANEXO 2: Consentimiento Informado**

La presente investigación es conducida por ALBEIRO HENAO GONZALEZ Y MONICA VELEZ FRANCO, ambos coordinadores del municipio de Itagüí, quienes son estudiantes de la maestría en educación de la Universidad de Medellín.

El propósito del estudio es: “Determinar la relación entre las competencias socioemocionales de los maestros y el clima laboral en las instituciones educativas Oreste Sindici y Pedro Estrada”.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. Si usted accede a participar en él, se le solicita responder unas preguntas elaboradas por medio de una encuesta, Esto tomará aproximadamente 20 minutos de su tiempo.

Usted puede ser elegido para presentar la entrevista a semiestructurada, esto le tomara aproximadamente 45 minutos de su tiempo.

Todo lo que conversemos durante las entrevistas se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

A la información recolectada se le brinda un manejo estrictamente confidencial y su propósito está limitado a los fines de esta investigación. En el caso de las entrevistas, estas se codifican utilizando un “alias” de identificación, por lo que el registro salvaguarda los datos del participante. Luego de transcribir la información, se destruyen los medios magnéticos de las grabaciones.

Si se le presenta alguna inquietud sobre el proyecto, puede solicitar a los investigadores le sea resuelta durante cualquier momento de su participación. Así mismo, puede retirarse de la investigación en el momento que lo considere pertinente, sin que ello represente algún contratiempo para usted. Si alguno de los interrogantes, le resulta inadecuado para contestar, usted está en derecho a negarse a responder. Desde este momento agradecemos su colaboración.

Por medio de la presente ACEPTO VOLUNTARIAMENTE PARTICIPAR EN ESTE ESTUDIO Y DECLARO HABER SIDO INFORMADO ACERCA DEL OBJETIVO QUE PERSIGUE; me ha sido informado que una copia del consentimiento me será entregada, y que luego de concluido el mismo, puedo

solicitar información acerca de los resultados. Puedo ser localizado en el siguiente correo \_\_\_\_\_.

Nombre del Participante:

Firma del Participante:

Fecha:

## **ANEXO 3: La Entrevista Semiestructurada**

### **FORMATO ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA**

Para la ejecución de la Entrevista semiestructurada en CSE se debe tener en cuenta la siguiente guía de Preguntas:

1. NOMBRE
2. CARGO EN LA IE
3. ÁREA A LA QUE PERTENECE
4. Entendiendo que las CSE son...Es claro para UD que los docentes aprovechan las CSE en la labor que realizan al interior de la IE?
5. ¿De acuerdo a la definición anterior, cuáles tipos de CSE identifica que pueden existir?
6. De acuerdo a su criterio cuáles son las CSE más presentes en la IE?
7. Cuáles son aquellas CSE que más se necesita desarrollar en la IE?
8. ¿Para UD el uso y aprovechamiento de las CSE, en qué favorecen a la IE y sus actividades?
9. Cómo considera UD que el uso y aprovechamiento de las CSE favorecen la calidad y aprovechamiento de los procesos de enseñanza – aprendizaje en el aula?
10. ¿Considera que la forma como los Docentes de la IE reaccionan de manera emocional frente a las situaciones, permite que hagan un buen uso de esas emociones, actúen de la manera que exige el momento, propicien la interlocución con otros y puedan expresar con lo que están de acuerdo y con lo que no?
11. Frente a las situaciones institucionales complejas del día a día, se evidencia en la mayoría de los docentes la disposición a colaborar a compañeros, cooperar en su labor, cuidar o apoyar a otros?
12. ¿La forma como los docentes establecen una comunicación con sus compañeros, denota la capacidad de decir realmente lo que quieren, de la manera correcta, en el momento adecuado y que posibilite el crecimiento del otro?
13. ¿En qué momentos del actuar de los docentes, se evidencia que puedan comprender las realidades o vivencias de otros compañeros y qué puedan comprender sus sentimientos o lo que le está ocurriendo frente a una situación específica?
14. ¿En el actuar cotidiano de los docentes se evidencia que tengan la disposición para expresar abiertamente sus sentimientos tanto positivos como negativos en una situación o para expresar estar de acuerdo o en desacuerdo frente a un evento, para expresar o recibir críticas? Describa un ejemplo.

#### ANEXO 4: Matriz de análisis de componentes del clima laboral<sup>2</sup>

<b>ANALISIS DE COMPONENTES DEL CLIMA</b>	<b>I.E. ORESTE SINDICI</b>	<b>I.E. PEDRO ESTRADA</b>
Relación entre compañeros de trabajo		
Percepción acerca del rector		
Satisfacción con la labor desempeñada		
Satisfacción con la institución		
Bienestar laboral de los docentes		
Estabilidad laboral		
Conocimiento de la institución y sus metas		
Relaciones entre diferentes dependencias		

---

<sup>2</sup> Construcción de Albeiro Henao González y Mónica Vélez Franco. Proyecto de investigación sobre competencias socioemocionales y clima laboral de las IE Oreste Sindici y Pedro Estrada.

### ANEXO 5: Matriz de categorización de las entrevistas<sup>3</sup>

Categoría	Texto en vivo	Referente teórico (Además de la definición en donde se hace referencia al término dentro del proyecto)
CSE		
EMPATÍA		
COMUNICACION		
ASERTIVIDAD		
COMPORTAMIENTO PROSOCIAL		
REGULACIÓN EMOCIONAL		
CLIMA LABORAL		

### MATRIZ DE TENDENCIAS EN LAS CATEGORÍAS DE ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS

Categoría	Tendencia (sale del texto en vivo estableciendo las relaciones entre los conceptos emitidos)	Informante	Observaciones
CSE			
EMPATÍA			
COMUNICACIÓN			
ASERTIVIDAD			
COMP. PROSOCIAL			
REG. EMOCIONAL			
CLIMA LABORAL			

<sup>3</sup> Construcción de Albeiro Henao González y Mónica Vélez Franco. Proyecto de investigación sobre competencias socioemocionales y clima laboral de las IE Oreste Sindici y Pedro Estrada.

## ANEXO 6: Grupo Focal

### OBJETIVO DEL TALLER

Establecer la relación entre las competencias socioemocionales actuales de los maestros y el tipo de clima laboral que se encuentra en las IE. PE y OS.

<b>Tiempo AM</b>	<b>Actividad</b>	<b>Foco de Aprendizaje</b>	<b>Proceso / Desarrollo de la actividad</b>	<b>Recursos</b>	<b>Líder</b>
<b>5 min</b>	<b>SALUDO</b>		Los investigadores dan la bienvenida y explican el objetivo del encuentro.		<b>M.V.F. A.H.G.</b>
<b>5 MIN</b>	<b>ACTIVACIÓN</b>	Generar un ambiente de confianza para que los participantes se dispongan a participar del taller.	El arranzanzan- arranzanzan.		<b>A.H.G.</b>

20 min	<b>CONDUCTA DE ENTRADA “CRUZANDO EL PUENTE”</b>	Llevar a los participantes a generar una serie de inquietudes acerca de su rol docente, las habilidades y destrezas para el mismo y su relación con el ambiente laboral institucional.	<p>Se coloca una cinta en la mitad del salón y se le pide a los participantes que se ubiquen a un lado de ella. Se les indica que se les va hacer una serie de preguntas y que si se sienten identificados con ella, pasen al otro lado de la cinta. Se deben devolver a su ubicación inicial antes de la siguiente pregunta.</p> <p>Preguntas: De un paso al frente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El que ha reaccionado inadecuadamente desde sus emociones en una situación de convivencia con los estudiantes</li> <li>• El que se le facilita colaborarle a sus pares, cuidar y apoyar en su labor</li> <li>• El que en alguna ocasión le han dado ganas de salir corriendo de la institución y dejar la labor docente</li> <li>• El que se siente incómodo cuando ha recibido una critica</li> <li>• El que ha sentido rabia cuando le reconocen a un compañero lo que ha hecho bien.</li>   <li>• El que cuando hace un comentario en el pasillo o sala de profes busca el crecimiento del otro</li> <li>• El que se ha quedado callado cuando sabía que debió haber hablado en un momento específico</li> <li>• El que se le ha dificultado comprender la situación o problema que tiene un compañero.</li> </ul>	Cinta de enmascarar. Guía de preguntas	<b>A.H.G.</b>
30 min	<b>ACTIVIDAD CENTRAL “EL</b>	Puesta en común sobre la vivencia de las CSE en la	En parejas, los participantes van dialogando sobre la pregunta que se les plantea. La siguiente pregunta deben responderla con otro de	Guía de Preguntas	<b>M.V.F. A.H.G.</b>

	<b>CARRUSEL”</b>	IE y su relación con el clima laboral.	<p>los participantes que no haya interactuado. Se continúa de la misma forma con el resto de las preguntas.</p> <p>Al finalizar las rotaciones, se reúnen por parejas y plasman en el Papel periódico los aprendizajes y puestas en común o divergencias sobre las preguntas planteadas.</p> <p>Se genera un espacio para que socialicen y generen conclusiones sobre el trabajo desarrollado.</p> <p>VARIANTE: Se coloca a las parejas a que representen escénicamente la manera como se vive en la IE la pregunta planteada.</p>	<p>establecidas en el Protocolo</p> <p>·</p> <p>Hojas de Papel periódico</p> <p>·</p>	
<b>20min</b>	<b>ACTIVIDAD DE CIERRE</b>		<p>Se cierra la actividad preguntando a cada participante:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qué sintió antes, durante y después de la actividad?</li> <li>• Qué aprendizajes se lleva de este encuentro?</li> </ul>		<b>M.V.F. A.H.G.</b>



## ANEXO 7: MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN DEL GRUPO FOCAL<sup>4</sup>

Categoría	Texto en vivo	Análisis
CSE		
Ambientes laborales sostenibles		
Comunicación		
Empatía		
Regulación emocional		
Activismo		

---

<sup>4</sup> Construcción de Albeiro Henao González y Mónica Vélez Franco. Proyecto de investigación sobre competencias socioemocionales y clima laboral de las IE Oreste Sindici y Pedro Estrada.