

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

**MAESTRÍA EN
EDUCACIÓN**



Título

**Propuesta de mejora del clima laboral post-Covid en
docentes del Centro de educación inicial “Luxemburgo”**

Trabajo de Investigación

para optar el Grado a Nombre de la Nación de:

Maestro en
Educación

Autores:

Bach. Barrera Almeida, Laura Marina

Director:

Mgs. Flores Núñez, Magaly Clara Ynes

TACNA – PERÚ

2023

13%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

"El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo
son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)"

INDICE

PORTADA.....	¡Error! Marcador no definido.
PAGINAS DE DERECHOS DE AUTOR	¡Error! Marcador no definido.
INDICE.....	III
RESUMEN	¡Error! Marcador no definido.
INTRODUCCIÓN	¡Error! Marcador no definido.
Capítulo I Antecedentes del Estudio	¡Error! Marcador no definido.
1.1 Título del Tema:.....	¡Error! Marcador no definido.
1.2 Planteamiento del Problema:	¡Error! Marcador no definido.
1.3 Objetivos.....	¡Error! Marcador no definido.
Objetivo General	¡Error! Marcador no definido.
Objetivos Específicos.....	¡Error! Marcador no definido.
1.4 Metodología	¡Error! Marcador no definido.
1.4.1 Enfoque de investigación	¡Error! Marcador no definido.
1.4.2 Tipo de investigación.....	¡Error! Marcador no definido.
1.5 Justificación.....	¡Error! Marcador no definido.
Justificación Teórica.....	12
Justificación Práctica.....	13
1.6 Definiciones.....	14
Variables de investigación.....	16

1.7 Alcances y Limitaciones	¡Error! Marcador no definido.
1.7.1 Alances	¡Error! Marcador no definido.

CAPITULO II CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS VARIABLES ¡Error! Marcador no definido.

2.1 Conceptualización de las variables o tópicos clave	19
2.1.1 Variable dependiente: Clima Laboral.....	19
2.1.2 Variable independiente: Propuesta de mejora	35
2.2 Modelos de las variables	43
2.3 Análisis comparativo	¡Error! Marcador no definido.
2.4 Análisis crítico.....	47

CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL..... ¡Error! Marcador no definido.

3.1 Reseña histórica	¡Error! Marcador no definido.
3.2 Filosofía organizacional	50
Misión.....	50
Visión.....	50
3.3 Diseño organizacional.....	52
3.4 Productos y/o servicios.....	54
3.1 Diagnostico organizacional	55

CAPÍTULO IV RESULTADOS **¡Error! Marcador no definido.**

4. Propuesta	¡Error! Marcador no definido.
4.1 Diagnóstico Interno y Externo.....	¡Error! Marcador no definido.

4.2 Diseño o Rediseño de Filosofía Organizacional **¡Error! Marcador no definido.**

Misión: **¡Error! Marcador no definido.**

Visión: **¡Error! Marcador no definido.**

Valores Institucionales: **¡Error! Marcador no definido.**

Políticas institucionales **¡Error! Marcador no definido.**

Organigrama institucional **¡Error! Marcador no definido.**

Manual de Funciones del Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo **¡Error! Marcador no definido.**

4.3 Formulación de Estrategias **¡Error! Marcador no definido.**

4.4 Diseño de Planes de Acción **¡Error! Marcador no definido.**

CAPÍTULO V SUGERENCIAS 81

Conclusiones 81

Recomendaciones 82

Bibliografía **¡Error! Marcador no definido.**

Índice de tablas

Tabla 1 Análisis comparativo 44

Tabla 2 Cuadro de plan de acción 77

Índice de figuras

Figura 1 Organigrama Institucional 65

Índice de anexos

Anexo 1. Centro de educación inicial Gran Ducado “Luxemburgo” - Macas ..	88
Anexo 2. Socialización la guía de entrevista de con los docentes	88
Anexo 3. Guía de entrevista.....	89

RESUMEN

La presente propuesta titulada Propuesta de mejora del clima laboral post-Covid en docentes del Centro de educación inicial “Luxemburgo”, tiene como objetivo principal desarrollar un plan para mejorar el clima laboral de los docentes en el Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo, ubicado en Macas Ecuador, en el contexto post COVID-19. Debido a que la pandemia ha generado diversos problemas para la comunidad educativa, afectando la dinámica laboral y emocional de los docentes. Para llevar a cabo esta investigación, se planteó un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos, lo que permitió recopilar datos cuantificables sobre el clima laboral proporcionando una comprensión más profunda de las experiencias y percepciones de los docentes. La población objetivo de este estudio incluyó a los 9 docentes y 3 administrativos de la institución. La muestra se seleccionó de manera estratificada para asegurar una representación equitativa de los diferentes roles y niveles de experiencia. La propuesta se estructuró en varias etapas, comenzando con un diagnóstico institucional que analiza las afectaciones al clima laboral causadas por la pandemia, revisión de marco teórico y desarrollo de estrategias en base a las necesidades de los docentes; los resultados contienen estrategias de mejora en la comunicación y retroalimentación, el fortalecimiento del apoyo y colaboración entre el equipo docente, el reconocimiento y valoración del trabajo, la promoción de la autonomía y participación, así como el fomento de un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, implementado mediante un sistema continuo con evaluación y seguimiento para medir el impacto de las estrategias y realizar ajustes si es necesario. Las conclusiones exponen el cumplimiento de las metas, el proceso de recolección de información y la viabilidad de las estrategias desarrolladas.

Palabras clave: Propuesta de mejora, Clima laboral, Covid-19, Docentes

SUMMARY

The present proposal entitled Proposal for the improvement of the post-Covid work environment in teachers of the "Luxembourg" Initial Education Center, has as its main objective to develop a plan to improve the work environment of teachers in the Grand Duchy of Luxembourg Initial Education Center, located in Macas Ecuador, in the post COVID-19 context. Because the pandemic has generated various problems for the educational community, affecting the labor and emotional dynamics of teachers. To carry out this research, a mixed approach is proposed, combining quantitative and qualitative methods. Quantitative research will allow the collection of quantifiable data on the work environment, while qualitative research will provide a deeper understanding of teachers' experiences and perceptions. The target population of this study includes the 9 teachers and 3 administrators of the institution. The sample will be selected in a stratified manner to ensure an equitable representation of the different roles and levels of experience. The proposal is structured in several stages, beginning with an institutional diagnosis that analyzes the effects on the work environment caused by the pandemic, review of the theoretical framework and development of strategies based on the needs of teachers; These propose strategies seeking to improve communication and feedback, strengthening support and collaboration between the teaching team, recognizing and valuing work, promoting autonomy and participation, as well as promoting a healthy balance between work life. and personal. A constant evaluation and monitoring system will be established to measure the impact of the strategies and make adjustments if necessary.

Keywords: Improvement proposal, Work environment, Covid-19, Teachers

INTRODUCCIÓN

En el contexto post COVID-19, la educación se ha visto enfrentada a desafíos sin precedentes que demandan respuestas innovadoras y adaptativas, por lo cual, este escenario, el bienestar y la satisfacción laboral de los docentes se erigen como pilares fundamentales para garantizar la calidad educativa y el desarrollo integral de los estudiantes. La presente tesis se adentra en el Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo, ubicado en Macas, Ecuador, proponiendo y desarrollando estrategias concretas para mejorar el clima laboral de sus docentes.

La pandemia de COVID-19, con su impacto en la dinámica laboral y emocional, ha subrayado la importancia crítica de un entorno de trabajo enriquecedor y positivo para el cuerpo docente. En este sentido, esta investigación se desarrolla como un mecanismo que pretende ser el camino hacia la revitalización de la comunidad educativa en un periodo de cambios y desafíos sin precedentes.

La propuesta se desarrolla con un enfoque metodológico mixto, esta tesis amalgama el poder de la cuantificación con la profundidad de la cualitativa. Se busca tanto medir los indicadores cuantitativos del clima laboral como comprender las experiencias subyacentes de los docentes a través de narrativas enriquecedoras. Esta combinación proporcionará una visión integral y matizada de la situación.

Para llegar a determinar el nivel de afectaciones que ha provocado la crisis sanitaria, es necesario realizar un diagnóstico profundo de las secuelas del COVID-19 en el clima laboral de los docentes, para luego proponer e implementar estrategias que contrarresten los efectos negativos y fomenten un ambiente laboral más saludable y motivador. Cada estrategia debe ser concebida con el objetivo de no solo mitigar las dificultades actuales, sino también sentar las bases para un futuro educativo más robusto y resiliente.

Esta tesis no solo representa un ejercicio académico, sino una contribución tangible al bienestar de los docentes y, por extensión, a la calidad de la educación que se brinda en el Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo. Al mejorar el entorno laboral de los docentes, no solo se eleva su satisfacción y rendimiento, sino que se sienta un precedente de cuidado y atención hacia todos los miembros de la comunidad educativa, sentando las bases para un futuro educativo más vibrante y enriquecedor.

La estructura de la investigación esta desarrollada por capítulos; en el primer capítulo, se presentan los fundamentos y contexto que motivan la investigación. Se aborda el planteamiento del problema, resaltando la relevancia y actualidad del tema. Se define el objetivo general, el cual persigue un propósito específico en el ámbito del clima laboral y las propuestas de mejora. Asimismo, se detallan los objetivos específicos que delinear los logros concretos que se buscan alcanzar. La metodología se describe con precisión, especificando el enfoque y tipo de investigación, así como las técnicas e instrumentos que serán empleados.

En el capítulo II se profundiza en las variables clave del estudio; primero, se aborda la conceptualización de las variables, donde se define el clima laboral como la percepción colectiva del ambiente de trabajo, y la propuesta de mejora como las estrategias y acciones diseñadas para optimizar dicho ambiente. Se presentan modelos teóricos que enmarcan estas variables, proporcionando una perspectiva crítica y comparativa que enriquece la comprensión del tema.

En el capítulo se redacta la información sobre el Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo, contextualizando su desarrollo y crecimiento a lo largo del tiempo. Se detalla la filosofía organizacional de la institución, incluyendo su misión y visión, que sirven como brújula que guía sus acciones y metas. Se describe el diseño

organizacional, estableciendo la estructura jerárquica y funcional de la institución. También se presentan los productos y servicios que ofrece, así como un diagnóstico organizacional que identifica fortalezas y áreas de mejora.

En el capítulo IV se exponen los resultados derivados de la investigación. Se presenta la propuesta, resultado del diagnóstico interno y externo de la institución. Se detalla el diseño o rediseño de la filosofía organizacional, incluyendo la misión, visión, valores institucionales y políticas que orientarán su actuar. Se presenta el organigrama y el manual de funciones, delineando claramente las responsabilidades de cada miembro del equipo. Se formulan estrategias y se diseñan planes de acción concretos para implementar la propuesta y alcanzar los objetivos planteados.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones finales de la investigación. Las conclusiones destacan los hallazgos más relevantes y los logros alcanzados. Las recomendaciones ofrecen orientaciones específicas para la implementación de la propuesta y sugieren posibles áreas de mejora o desarrollo futuro.

Capítulo I Antecedentes del Estudio

1.1 Título del Tema:

Propuesta de mejora del clima laboral post-Covid en docentes del Centro de educación inicial “Luxemburgo”.

1.2 Planteamiento del Problema:

El contexto actual ha sido marcado por la pandemia de Covid-19, la cual ha tenido un impacto significativo en diversos aspectos de la sociedad, incluyendo el entorno laboral y educativo. En el caso específico de esta investigación, se ha observado una serie de desafíos y dificultades en el clima laboral que requieren una atención urgente.

Debido a que la crisis sanitaria del Covid-19 ha provocado cambios drásticos en la forma en que se lleva a cabo la educación, con la adopción masiva de modalidades virtuales y el distanciamiento social. Estos cambios repentinos han generado una serie de consecuencias negativas en las funciones de los docentes. Se ha realizado múltiples estudios donde se han identificado varios problemas que afectan directamente el bienestar y la satisfacción laboral. (Organización Mundial de la Salud, OMS, 2020)

En ese sentido, una de las complicaciones más palpables ha sido la transición abrupta hacia la educación en línea ha requerido una adaptación rápida y demandante para los docentes. Además de las responsabilidades académicas regulares, los docentes se han visto enfrentados a la necesidad de aprender nuevas tecnologías, desarrollar materiales didácticos para cátedras digitales y brindar apoyo adicional a los estudiantes y sus familias. (Niño et al., 2021)

Además, la adaptación a las nuevas modalidades de enseñanza, la gestión de la carga de trabajo adicional y la preocupación constante por la salud y seguridad propias y de los estudiantes han contribuido a un aumento significativo en los niveles de estrés y agotamiento, afectando su bienestar emocional y físico de los docente .

Por otro lado, partiendo de que la educación forja relaciones cercanas, la educación en línea ha limitado la interacción entre los docentes y sus colegas, así como con los estudiantes y sus padres. Esta falta de interacción social puede llevar a sentimientos de aislamiento, disminución de la motivación y la colaboración, y afectar negativamente el desempeño de sus laborales. (Ribeiro et al., 2020, pág 26)

Si no se abordan de manera adecuada los problemas identificados en el clima laboral de los docentes de esta institución, se espera que se mantengan y se intensifiquen, debido a la falta de atención a estas dificultades puede tener consecuencias graves tanto para los docentes como para la calidad educativa de la institución.

Esta falta de atención al problema, puede provocar un clima laboral deficiente que puede afectar directamente la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, provocando falta de motivación, disminución de la colaboración de equipo y agotamiento de los docentes que puede repercutir en la calidad de la educación que se brinda. (Condori et al., 2021)

La persistencia de un clima laboral desfavorable puede tener muchos efectos negativos en el bienestar físico, emocional y mental de los docentes, pasando también a los estudiantes. Esto puede resultar en un aumento de los problemas de salud, agotamiento crónico y una disminución general de la calidad de vida de los componentes de la educación.

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad proponer mejoras concretas en el clima laboral post Covid para los docentes del Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo, a través del análisis exhaustivo de la problemática y la revisión de literatura especializada, se lograra identificar las principales áreas problemáticas y las causas subyacentes que afectan el clima laboral; investigar las mejores prácticas y estrategias utilizadas en otros contextos similares para mejorar el clima laboral en situaciones de crisis, verificando los resultados obtenidos; y, diseñar una propuesta de mejora específica y adaptada al contexto institucional, que aborde las áreas problemáticas identificadas y promueva un clima laboral más saludable y favorable.

1.3 Objetivos

Objetivo General

Desarrollar una propuesta para la mejora del ambiente laboral post COVID, en el Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo de la ciudad de Macas, para el año 2023, mediante la aplicación de metodologías, estrategias y técnicas que permitan optimizar el clima laboral del personal institucional.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar los aspectos más relevantes sobre el clima laboral actual como consecuencias del Covid-19 en la institución educativa.
- Diseñar las metodologías, estrategias y técnicas más efectivas para el mejoramiento del clima laboral en los ámbitos de la educación, que se puedan aplicar dentro del contexto institucional.
- Presentar los mecanismos de control de una propuesta para la

adaptación a las necesidades institucionales, optimizando el mejoramiento del clima laboral, afectado como efecto del Covid-19.

1.4 Metodología

1.4.1 Enfoque de investigación

El presente estudio requiere de una aplicación de la investigación cualitativa, misma que implica la selección de técnicas y herramientas adecuadas para la recopilación de datos a través de entrevistas, focalización de grupos, observación y análisis de documentos bibliográficos. El análisis sistemático de los datos cualitativos y la interpretación y presentación de los resultados para obtener una comprensión más profunda y rica del clima laboral de los docentes.

En este sentido, se debe establecer un diseño de investigación cualitativa que se ajuste a los objetivos y preguntas de investigación, lo que supone decidir sobre el enfoque metodológico, como el estudio de casos, la etnografía o la fenomenología, y determinar las técnicas y herramientas específicas que se utilizarán para recopilar y analizar los datos.

Además, este enfoque permite utilizar un muestreo intencional o criterios específicos, como la diversidad en términos de experiencia laboral, edad o roles dentro del centro educativo, para asegurar una representación amplia de las voces y perspectivas de los docentes; diferenciando las secuelas derivadas del COVID para características específicas, para saber cómo desarrollar y ejecutar una propuesta de regeneración.

Tipo de investigación

Los tipos de investigación que se adaptan mejor a las necesidades de implementación de esta propuesta son una combinación de investigación exploratoria

y descriptiva; la investigación exploratoria se enfocaría en explorar y comprender en profundidad las experiencias, percepciones y desafíos que enfrentan los docentes en relación con el clima laboral, para descubrir nuevas perspectivas, identificar problemas y generar hipótesis para futuras investigaciones. La investigación exploratoria emplea técnicas cualitativas, como entrevistas o grupos focales, para recopilar datos ricos y detallados sobre el clima laboral.

Por otro lado, la investigación descriptiva se centra en describir y caracterizar el clima laboral de los docentes en el contexto post Covid, lo que contribuye a la recopilación de datos cualitativos para obtener una imagen completa y precisa de las condiciones laborales, las percepciones de los docentes, los niveles de satisfacción, entre otros aspectos relevantes; estos datos se pueden obtener a través de entrevistas o análisis de documentos bibliográficos de estudios similares, realizados anteriormente.

Las técnicas e instrumentos de investigación

Como técnica de investigación, se van a aplicar dos diferentes, por una parte, la aplicación de entrevistas individuales. Esta técnica permite obtener información detallada y en profundidad sobre las experiencias, percepciones y sugerencias de mejora de los docentes en relación con el clima laboral. Las entrevistas van a ser semiestructuradas, lo que significa que se sigue una guía de preguntas, pero también se permite una conversación más flexible y espontánea.

Para las entrevistas individuales, se pretende elaborar una guía de entrevista que incluya preguntas abiertas y específicas para abordar aspectos clave del clima laboral, como las relaciones interpersonales, el apoyo institucional o los desafíos enfrentados. Esta guía ayudará a mantener el enfoque y asegurar que se cubran todos los temas relevantes correspondientes al caso.

Por otro lado, se va a utilizar la técnica de revisión bibliográfica, mediante el instrumento análisis de documentos, esta técnica implica la revisión y el análisis de documentos relevantes, como estudios temáticos de tipo científico realizados anteriormente cuyos resultados se adapten a esta investigación, además de la revisión de políticas institucionales, informes de evaluación o registros y sugerencias dentro de la institución. Esto proporcionará información adicional sobre el clima laboral y las áreas de mejora identificadas en documentos formales.

La población y muestra

La población estaría conformada por los 6 docentes que trabajan en el centro educativo donde se plantea la propuesta. Estos docentes representan el grupo objetivo de la investigación, ya que se centra en mejorar el clima laboral en su contexto específico.

Además, el área administrativa está compuesta por 2 personas que trabajan en el centro educativo. Aunque el enfoque principal de la investigación está en los docentes, también es importante tener en cuenta la perspectiva de los administrativos, ya que su contribución y apoyo pueden influir en el clima laboral en general.

Dado el tamaño relativamente pequeño de la población, se va a incluir a todos los docentes y administrativos en la muestra. Esto permite obtener una visión completa y representativa de la situación del clima laboral en el centro educativo, considerando que la muestra se refiere al subconjunto de la población que se selecciona para participar en la investigación, para el caso, la muestra se obtiene por consideraciones prácticas y la representatividad de la población.

1.5 Justificación

Justificación Teórica

La justificación teórica de esta investigación se sustenta en que se erige como el sustento conceptual que respalda cada uno de los elementos que conforman el estudio. En primer lugar, esta investigación tiene como finalidad principal expandir el conocimiento existente en relación a las variables de estudio, el clima laboral y las propuestas de mejora en el contexto del Centro de Educación Inicial de Luxemburgo. A través de una revisión exhaustiva de la literatura académica y los enfoques teóricos pertinentes, se busca profundizar en la comprensión de cómo estas variables interactúan y se ven influenciadas por diversas dinámicas y contextos específicos. (Vilcanqui Et al., 2022)

Además, se pretende proporcionar una base sólida para la formulación de hipótesis y la construcción de marcos conceptuales robustos. Al abordar teorías y modelos previos relacionados con el clima laboral y las propuestas de mejora en el ámbito educativo, se establece un punto de partida desde el cual se pueden derivar suposiciones y predicciones pertinentes para la investigación en cuestión. Asimismo, esta fundamentación teórica permite contextualizar los resultados obtenidos en el estudio, facilitando su interpretación y extrapolación a otros escenarios educativos. (Pérez García, 2021)

Finalmente, la relevancia de esta investigación en el contexto más amplio del conocimiento científico y educativo, al aportar nuevas perspectivas y enfoques teóricos, se contribuye de manera significativa al avance y enriquecimiento del campo de estudio relacionado con el clima laboral y las estrategias de mejora en instituciones educativas. Esto, a su vez, puede tener implicaciones prácticas importantes para la

gestión y el desarrollo de políticas educativas que promuevan un entorno laboral favorable y estimulante para el cuerpo docente, lo que se traduce en una educación de mayor calidad y efectividad para los estudiantes. (Daiana, 2020)

Justificación Práctica

La justificación práctica de esta investigación se basa en la necesidad de abordar y mejorar el clima laboral de los docentes, en el contexto post Covid, dado los cambios que negativos que esta pandemia ha producido.

Es fundamental reconocer y abordar estas preocupaciones, ya que el bienestar y la satisfacción laboral de los docentes influyen directamente en su desempeño y en la calidad de la educación que brindan. Un clima laboral positivo y saludable puede fomentar compromiso, motivación y creatividad, lo que se traduce en una mayor efectividad pedagógica y en un ambiente de aprendizaje más enriquecedor para los estudiantes.

La importancia de implementar esta propuesta radica en la necesidad de identificar las áreas de mejora y diseñar estrategias efectivas para promover un clima laboral saludable y positivo en la institución. Al realizar esta investigación, se podrán recopilar datos y obtener información directamente de los docentes y administrativos, lo que permitirá comprender sus experiencias, preocupaciones y necesidades específicas en relación con el clima laboral. (García y Herrera, 2015)

Los resultados de esta investigación serán de utilidad práctica para la toma de decisiones y la implementación de acciones concretas destinadas a mejorar el clima laboral post Covid, que contiene programas de apoyo, capacitación y bienestar, así como implementar cambios organizacionales que promuevan un ambiente de trabajo más colaborativo, inclusivo y satisfactorio para los docentes y el personal administrativo.

1.6 Definiciones

A) Clima Laboral: El clima laboral se refiere al conjunto de condiciones, percepciones, actitudes y relaciones que existen dentro de un entorno de trabajo, que representa la calidad y el ambiente psicológico en el que los empleados realizan sus labores diarias, y que engloba aspectos como las relaciones interpersonales, la comunicación, el liderazgo, la cultura organizacional, las políticas y prácticas de recursos humanos, la satisfacción y bienestar de los trabajadores.

B) Desempeño docente: El desempeño docente es la manera en que los profesores llevan a cabo su labor educativa y cumplen con sus responsabilidades en el ámbito de la enseñanza; está relacionado con la eficacia y la calidad educativa, así como con el logro de los objetivos educativos y el impacto en el aprendizaje de los alumnos; que además implica una serie de aspectos y habilidades, como la planificación y organización de clases, la impartición efectiva de los contenidos, la utilización de métodos pedagógicos adecuados, la evaluación de los estudiantes, la gestión del aula y el establecimiento de un ambiente propicio para el aprendizaje.

Evaluación docente: La evaluación docente se trata del proceso mediante el cual se evalúa el desempeño de un docente en el ámbito educativo; tiene como objetivo principal medir y analizar la calidad de la enseñanza impartida, así como su capacidad para promover el aprendizaje de los estudiantes y alcanzar los objetivos educativos establecidos.

COVID19: La pandemia de COVID-19 es una crisis sanitaria sin precedentes que a afectando a millones de personas y causando un alto número de muertes en todo el mundo. Además de los impactos en la salud física, también ha tenido efectos significativos en la salud mental, la economía global, la educación y otros aspectos de la vida cotidiana.

Calidad educativa: La educación de calidad se refiere a un sistema educativo que proporciona a todos los estudiantes oportunidades equitativas para desarrollar plenamente su potencial y adquirir los conocimientos, habilidades y competencias necesarias para tener éxito en la vida; se caracteriza por disponibilidad de recursos adecuados, como aulas bien equipadas, materiales didácticos actualizados, tecnología educativa y personal docente capacitado.

Estrés: El estrés es una respuesta fisiológica y psicológica que experimenta una persona cuando se enfrenta a situaciones o demandas que percibe como desafiantes, amenazantes o abrumadoras, como una reacción natural del organismo ante estímulos externos o internos que generan tensión y presión. El estrés puede ser desencadenado por situaciones laborales exigentes, problemas personales, cambios significativos en la vida, preocupaciones financieras, conflictos interpersonales, entre otros.

Nueva normalidad: En el contexto de la pandemia, la nueva normalidad implica la implementación de medidas de prevención y control para minimizar los riesgos de propagación del virus, como el uso de mascarillas, el distanciamiento social, el lavado frecuente de manos y el teletrabajo. También puede implicar la adopción de tecnologías digitales para facilitar la educación a distancia, el trabajo remoto y la comunicación virtual.

Herramientas tecnológicas: Las herramientas tecnológicas son herramientas que aprovechan la tecnología para mejorar la eficiencia, la productividad, la comunicación y la colaboración en diferentes ámbitos, ya sea en la educación, el trabajo, la salud, el entretenimiento o cualquier otro sector. Estas herramientas pueden variar ampliamente en función de su propósito y aplicaciones específicas, pero en conjunto tienen como objetivo facilitar y mejorar nuestras actividades diarias.

Relaciones interpersonales: Las relaciones interpersonales se refieren a las conexiones y vínculos que se establecen entre las personas; es decir, son las interacciones y comunicaciones que tenemos con los demás en diferentes contextos, como en el trabajo, en la familia, en la escuela o en la comunidad. Estas relaciones se basan en la capacidad de establecer y mantener la comunicación, el respeto mutuo, la empatía, la confianza y la reciprocidad.

Estrategias: Las estrategias de intervención se refieren a las acciones planificadas y sistemáticas que se llevan a cabo con el objetivo de abordar y solucionar problemas, dificultades o situaciones específicas, que se utilizan en diversos campos, como la psicología, la educación, el trabajo social y la salud, y se aplican para ayudar a las personas a superar obstáculos, mejorar su bienestar y alcanzar metas específicas.

Variables de investigación

La variable dependiente en esta investigación, el clima laboral, que abarca diversos elementos del entorno laboral y la experiencia de los docentes después del impacto del Covid-19. Además, se refiere al ambiente psicológico y social que se percibe y experimenta en el lugar de trabajo, tanto los aspectos tangibles como los intangibles que conforman el entorno laboral y que influyen en las actitudes, comportamientos y percepciones de los docentes.

Los componentes clave del clima laboral, la calidad de la comunicación dentro del centro educativo, tanto vertical como horizontal; el nivel de apoyo y las relaciones interpersonales, es decir la existencia de un ambiente de trabajo colaborativo, de respaldo mutuo, cooperación y ayuda entre colegas; la percepción de ser reconocido y valorado por el trabajo realizado; la posibilidad de tener autonomía en la toma de

decisiones y participar en la planificación y desarrollo de las actividades educativas; y, la distribución equitativa de la carga de trabajo.

Por su parte, la variable independiente en esta investigación se refiere a las propuestas de mejora, que se proponen implementar con el objetivo de influir positivamente en el clima laboral de los docentes; mismas que incluyen un compendio estructurado, de estrategias, técnicas, recursos y herramientas.

Se considera como variable independiente, dado que las propuestas de mejora son acciones específicas, estrategias o cambios organizacionales que se plantean con el fin de abordar los aspectos identificados como problemáticos o que requieren mejoras en el clima laboral. Estas propuestas se basan en la revisión de la literatura existente, buenas prácticas en el ámbito educativo, en las necesidades y preferencias específicas de los docentes del centro educativo.

Es decir, el nivel de implementación de las propuestas de mejora puede variar desde una implementación completa y efectiva hasta una implementación parcial o nula. Esta variable independiente se refiere al grado en el que se aplican y se ponen en práctica las estrategias y acciones diseñadas para mejorar el clima laboral.

1.7 Alcances y Limitaciones

1.7.1 Alcances

Esta investigación se enfoca en el Centro de Educación Inicial Luxemburgo de la ciudad de Macas, Ecuador y se llevará a cabo dentro de esta institución educativa de manera específica, considerando el contexto local y las características particulares del centro; además, señalar que la investigación se centrará en los docentes que trabajan en este centro educativo y su clima laboral post Covid.

El estudio se llevará a cabo con la colaboración y participación de los docentes y administrativos de esta institución, y las propuestas de mejora se diseñarán específicamente para su implementación en este contexto organizacional. Los resultados y las recomendaciones obtenidas estarán directamente relacionados con este entorno particular y pueden ser generalizables a otros contextos geográficos, sectores educativos o instituciones, que presenten secuelas similares dentro del tema.

Además, el alcance de la investigación incluye el diseño y la presentación de propuestas de mejora específicas para abordar las áreas identificadas como problemáticas o con potencial de mejora en el clima laboral. Esta propuesta se basará en la revisión de la literatura existente, las mejores prácticas en el ámbito educativo y las necesidades y preferencias de los docentes del centro educativo.

1.7.2 Limitaciones

Las limitaciones de la investigación que se identifican son la muestra reducida de docentes y administrativos del centro educativo, que podría afectar la representatividad de los resultados y la generalización de las conclusiones a un contexto más amplio.

En cuanto a la organización interna, la estructura de la institución comprende una jerarquía donde existe una dirección pedagógica y administrativa encargada de la toma de decisiones y la supervisión general del funcionamiento; bajo esta dirección, existe personal que supervisan áreas específicas, como la planificación curricular, la evaluación o la gestión de recursos; no obstante, la limitación es que el número de personas encargadas es demasiado reducido.

Los alcances del funcionamiento interno, en este centro educativo tiene una dinámica de trabajo en la que se llevan a cabo reuniones periódicas de coordinación y planificación, se establecen comunicaciones internas para la distribución de tareas

y se implementan mecanismos de seguimiento y evaluación del desempeño de manera sistemática.

La investigación se llevará a cabo con la colaboración y participación activa de los docentes y administrativos de esta institución, que significa que los miembros de la organización serán involucrados en el proceso de recolección de datos y en la implementación de las propuestas de mejora diseñadas.

Se reconoce que existen limitaciones en la investigación, como la muestra reducida de docentes y administrativos del centro educativo, lo que puede afectar la representatividad de los resultados y su generalización a un contexto más amplio. Además, otros factores externos, como cambios en las políticas educativas, aspectos sociales o económicos, influyen en el clima laboral y que no están directamente relacionados con la pandemia del COVID-19.

Entre los factores externos al alcance de esta investigación, como cambios en las políticas educativas, aspectos sociales o económicos, que podrían tener un impacto en el clima laboral, y que no surgen específicamente del COVID. Además, los participantes pueden tener diferentes percepciones o interpretaciones de los conceptos relacionados con el clima laboral, lo que podría influir en las respuestas.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Conceptualización de las variables o tópicos clave

2.1.1 Variable dependiente: Clima Laboral

a) Definición y concepto de clima laboral

El clima laboral es un elemento multidimensional que describe el entorno psicológico y emocional en el lugar de trabajo, que se refiere a la percepción colectiva

de los empleados sobre las condiciones, las relaciones interpersonales, las políticas y prácticas organizacionales, así como las normas y valores compartidos en la organización. Es una medida subjetiva del ambiente laboral y está influenciada por las experiencias, interacciones y percepciones individuales de cada uno de los miembros.

Desde un enfoque más filosófico se considera que el clima laboral es una construcción social y psicológica compleja que involucra la interacción entre diversos factores y dimensiones. Se reconoce que el clima laboral puede variar en diferentes unidades organizativas dentro de una misma institución y que también puede influir en el bienestar y el rendimiento de los empleados. (Chiang et al., 2011)

Así mismo, el clima laboral está estrechamente relacionado con aspectos como la cultura organizacional, el liderazgo, las prácticas de gestión de recursos humanos y las políticas organizacionales. Incluye factores como la comunicación efectiva, la colaboración, el apoyo emocional y social, el reconocimiento y la valoración, la autonomía y la participación en la toma de decisiones, entre otros. (Luna et al., 2019)

También, se mencionan que un clima laboral positivo se caracteriza por la existencia de relaciones saludables, un ambiente de confianza y respeto, un sentido de pertenencia y una motivación intrínseca para el trabajo. Este tipo de clima fomenta el compromiso de los empleados, su satisfacción laboral, la creatividad y la productividad. (Molina y Pérez, 2006)

Por otro lado, el mismo autor menciona que un clima laboral negativo se caracteriza por tensiones, conflictos, desconfianza, falta de comunicación efectiva y una percepción general de insatisfacción en el trabajo. Este tipo de clima puede generar estrés laboral, desmotivación y un menor rendimiento de los empleados.

b) Factores que influyen en el clima laboral

El clima laboral es el resultado de la interacción de diversos factores que pueden influir en la percepción y experiencia de los empleados en el lugar de trabajo. es importante considerar factores clave que tienen un impacto significativo en el clima laboral:

Primero, liderazgo ejercido en la organización desempeña un papel fundamental en la configuración del clima laboral, dado que los líderes que fomentan la comunicación abierta, la participación de los empleados, el apoyo y el reconocimiento, contribuyen a un clima laboral más positivo. Por otro lado, un liderazgo autoritario, poco comunicativo o poco participativo puede generar un clima laboral negativo.

Segundo la cultura organizacional es un aspecto que representa valores, creencias y normas compartidas en la organización, ya que una cultura organizacional orientada hacia el respeto, la colaboración, la innovación y el aprendizaje continuo tiende a generar un ambiente equilibrado. En contraste, una cultura organizacional tóxica, basada en la competencia desmedida, la falta de ética o la falta de apoyo mutuo, puede generar inestabilidad.

Tercero, una comunicación abierta, honesta y transparente es fundamental para un clima laboral saludable; la falta de comunicación, la comunicación deficiente o la existencia de rumores y malentendidos pueden generar desconfianza y tensiones en el ambiente. Una comunicación efectiva facilita la comprensión mutua, el intercambio de ideas y la resolución de conflictos de manera constructiva.

Cuarto, las relaciones entre los empleados y con los superiores tienen un impacto significativo; un ambiente de trabajo caracterizado por el apoyo mutuo, el respeto y la colaboración promueve un desempeño óptimo; mientras que las

relaciones conflictivas, la falta de confianza y la falta de cooperación pueden generar constante discordia dentro de una organización.

Quinto, la forma en que se recompensa y reconoce el desempeño de los empleados tiene un efecto directo en el clima laboral, que de cierta forma tiene relación directa con capacidad de los empleados para cumplir sus responsabilidades laborales, respetando los derechos de sus compañeros.

En su estudio titulado, *Factores del clima laboral que influyen en el rendimiento de los trabajadores del sector público en el Ecuador*, Barzola et al. (2017) concluyen que las organizaciones que promueven un equilibrio saludable y brindan apoyo a sus empleados para gestionar sus responsabilidades personales tienden a tener un clima laboral más positivo, contrario a la organización que no tienen capacidad para resolver dichos inconvenientes, que trae como consecuencia falta de flexibilidad laboral y la sobrecarga de trabajo, estrés general y un deficiente rendimiento de la organización.

c) Importancia del clima laboral en el entorno educativo

Considerando diferentes enfoques teóricos que han construido algunos autores a través de los tiempos, que han abordado esta temática desde diferentes perspectivas; se puede mostrar los resultados Frederick Herzberg, a través de su teoría de los dos factores, sostiene que existen factores higiénicos y motivacionales que influyen en la satisfacción laboral de los docentes; el primero se refieren a las condiciones de trabajo, como el salario, los beneficios y las políticas organizacionales.

Por otro lado, los factores motivacionales están relacionados con aspectos intrínsecos del trabajo, como el reconocimiento, el crecimiento profesional y la autonomía. Un clima laboral positivo en el entorno educativo debe abordar tanto los factores higiénicos como los motivacionales para promover la satisfacción y el compromiso de los docentes. (Kohler, 2005)

Otro autor que ha tratado extensamente el clima laboral es Christina Maslach, quien ha investigado ampliamente el síndrome de burnout en el contexto educativo, el cual se refiere a un agotamiento emocional, despersonalización y disminución de la realización personal en el trabajo. Un clima laboral negativo, caracterizado por altas demandas laborales, falta de apoyo y recursos limitados, puede contribuir al desarrollo del burnout en los docentes; por lo tanto, es fundamental promover un clima laboral que fomente el equilibrio, el apoyo emocional y el desarrollo profesional, con el fin de prevenir el síndrome de burnout y promover el bienestar de los docentes. (Olivares, 2017)

Por su parte, Andy Hargreaves ha destacado la importancia de una cultura de compromiso en el entorno educativo, relacionando la colaboración, el apoyo mutuo y la participación activa de los docentes en la toma de decisiones. Un clima laboral positivo, basado en una cultura de compromiso, promueve el desarrollo profesional de los docentes, el intercambio de buenas prácticas y la mejora continua de la enseñanza; esto, a su vez, tiene un impacto positivo en la calidad de la educación que se brinda. (Moreno, 2005)

Otra investigación relevante es la realizada por Kenneth Leithwood que señala la importancia del liderazgo distribuido en el entorno educativo, que abarca la distribución de responsabilidades y la participación activa de diferentes actores en la toma de decisiones, donde se fomenta la colaboración entre los docentes, los directivos y otros miembros de la comunidad educativa. Esto contribuye a la creación de un entorno de trabajo colaborativo y de aprendizaje mutuo, que tiene un impacto positivo en la calidad de la educación y en el bienestar de los docentes. (López, 2010)

d) Importancia de una comunicación efectiva en el entorno laboral

La comunicación efectiva desempeña un papel fundamental en el entorno laboral de cualquier institución, ya que influye en diversos aspectos como la productividad, la colaboración, la toma de decisiones y las relaciones interpersonales. Mediante una revisión de estudios realizados se puede profundizar este aspecto; Para Robbins y Coulter (2018), la comunicación efectiva es un factor crítico para el éxito de las organizaciones. Identifican que una comunicación clara, precisa y oportuna mejora la coordinación entre los miembros de un equipo de trabajo, facilitando la resolución de problemas y la toma de decisiones.

En tanto que, se destaca que la comunicación efectiva promueve un clima laboral positivo y una mayor satisfacción de los empleados. Una comunicación abierta, honesta y transparente fomenta la confianza y la colaboración, lo que a su vez fortalece las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia en el entorno laboral. (Eisenberg y Goodall, 2019)

En ese sentido, se va marcando que el entorno laboral contribuye a una mayor eficiencia y efectividad en las tareas y proyectos; cuando la comunicación es clara y concisa y así evitar malentendidos, reduciendo errores y conflictos; además, una comunicación abierta facilita la retroalimentación constructiva, permitiendo el aprendizaje y la mejora continua. (Argyle y Dea, 2019)

Igualmente, mucho se ha enfatizado a lo largo de los años, sobre que una comunicación efectiva es esencial en entornos laborales culturalmente diversos; y precisamente este es el enfoque cuando la capacidad de adaptarse a diferentes estilos de comunicación, comprender las normas culturales y mostrar respeto por las diferencias lingüísticas y de comportamiento mejora la comunicación intercultural en

el lugar de trabajo, promoviendo un ambiente inclusivo y colaborativo. (Gudykunst y Kim, 2018)

Así como también, se menciona que la comunicación efectiva tiene un impacto positivo en la motivación y el compromiso de los empleados. Una comunicación clara de los objetivos, expectativas y retroalimentación constructiva ayuda a los empleados a comprender su rol en la organización y a sentirse valorados, lo que se traduce en un mayor nivel de motivación y compromiso con el trabajo. (Hackman y Johnson, 2017)

e) Tipos de comunicación: formal e informal

La comunicación formal se refiere a la transmisión de información a través de canales oficiales y estructurados dentro de una organización, cuya principal característica es seguir un flujo predefinido, siguiendo las líneas jerárquicas y los protocolos establecidos. Por otro lado, la comunicación informal es más espontánea y se produce a través de canales no oficiales, como conversaciones informales, reuniones informales o interacciones en el entorno de trabajo

La comunicación formal es esencial para la coordinación, la transmisión de políticas y procedimientos, y la toma de decisiones en una organización, pues proporciona estructura y claridad en las relaciones laborales, asegurando que la información relevante llegue a las personas adecuadas en el momento oportuno. Por otro lado, la comunicación informal desempeña un papel crucial en el intercambio de información no estructurada, el fomento de relaciones sociales y la construcción de redes de apoyo. (Papic, 2019)

En una propuesta de mejora del clima laboral, la consideración de los tipos de comunicación formal e informal es fundamental para establecer canales de comunicación formales claros y efectivos entre la dirección, los administrativos y los

docentes. Las políticas, los protocolos y las expectativas laborales se transmitan de manera clara y oportuna, donde se puede implementar un sistema de comunicación formal que incluya reuniones periódicas, circulares, boletines informativos y canales digitales para asegurar que la información relevante llegue a todos los implicados. (Pazmay et al., 2017)

Reconocer y fomentar la comunicación informal entre los miembros del personal es esencial para fortalecer las relaciones interpersonales, la colaboración y el apoyo mutuo. Se puede promover un ambiente propicio para la comunicación informal, por ejemplo, facilitando espacios de encuentro y diálogo, como áreas de descanso, grupos de discusión y actividades recreativas, esto permitirá que los docentes interactúen de manera más fluida, intercambien ideas y experiencias, y establezcan conexiones más sólidas entre ellos.

Ambos tipos de comunicación, son complementarios y desempeñan como papel proporcionar estructura y transmisión de información oficial, mientras que la comunicación informal fomenta la colaboración, la cohesión y el intercambio de conocimientos; integrar ambos tipos de comunicación de manera efectiva en la propuesta de mejora ayudará a crear un entorno laboral más enriquecedor y fortalecerá las relaciones entre los docentes, contribuyendo a un clima laboral más positivo y satisfactorio.

f) Retroalimentación y su impacto en el clima laboral

La retroalimentación efectiva es un componente esencial para el desarrollo y la mejora del clima laboral en cualquier organización. Un avanzado estudio desarrollado demuestra que la retroalimentación continua y constructiva fomenta un clima laboral de aprendizaje y crecimiento, que siendo adecuada proporciona a los empleados información específica y relevante sobre su desempeño, permitiéndoles realizar

ajustes y mejoras. Esto promueve la confianza, la motivación y la sensación de que el trabajo de los empleados es valorado. (Ashford y Cummings, 2020),

Otros investigadores que ha dado de que hablar en el tema, resaltando que la retroalimentación efectiva debe ser oportuna, clara y centrada en el desarrollo, y la retroalimentación que se brinda de manera inmediata y con enfoque en el crecimiento personal y profesional de los empleados tiene un impacto en el clima laboral; lo que ayuda a establecer expectativas claras, mejora la comunicación entre los miembros del equipo y fomenta un ambiente de confianza y colaboración. (Hattie y Timperley, 2019)

Así mismo remarcando la importancia de una retroalimentación psicológicamente se indica que debe proporcionarse en un entorno en el que los empleados se sientan seguros para expresar sus opiniones, hacer preguntas y cometer errores sin temor a represalias; generando una retroalimentación segura que fomenta la apertura, el aprendizaje y el intercambio de ideas, contribuyendo a un clima laboral inclusivo y de confianza. (Edmondso, 2018),

g) Apoyo y colaboración

El apoyo emocional y social entre los miembros del equipo docente desempeña un papel crucial en el clima laboral y en la calidad del trabajo realizado en el ámbito educativo. Hallazgos importantes encontrados por Jennings y Greenberg (2021), revelan que el apoyo emocional y social entre los miembros del equipo docente está asociado con una mayor satisfacción laboral y un menor nivel de estrés; los docentes que se sienten respaldados emocionalmente por sus colegas tienen una mayor capacidad para hacer frente a los desafíos del trabajo y experimentan una mayor sensación de bienestar en el entorno laboral.

Igualmente, la investigación de McAllister et al. (2019), muestra resultados de esta que exponen que el apoyo emocional y social entre los docentes contribuye a un clima laboral con un mayor compromiso con el trabajo. El apoyo mutuo y la solidaridad entre los colegas crean un entorno en el que se promueve el crecimiento profesional, se comparten ideas y se fomenta el aprendizaje colaborativo.

De forma similar se aborda en investigación científica la colaboración y el trabajo en equipo como elementos fundamentales para el desarrollo de un clima laboral en el entorno docente; la investigación de Johnson et al. (2020) muestra que la colaboración entre los miembros del equipo docente tiene un impacto eficaz en el clima laboral y en la calidad del trabajo realizado. La colaboración fomenta el intercambio de ideas, la creatividad y la resolución de problemas conjunta, lo que se traduce en una mayor eficacia y satisfacción laboral.

Para Bryk y Schneider (2017) el trabajo en equipo entre los docentes está asociado con mejores resultados académicos de los estudiantes; mientras que para Riehl y Sipple (2017) el trabajo en equipo entre los docentes contribuye a un clima laboral en el que se promueve la confianza, el respeto mutuo y la comunicación. Cuando los docentes colaboran y comparten responsabilidades, se promueve una enseñanza más efectiva y se crea un ambiente de apoyo y cooperación que impacta positivamente en el rendimiento de los estudiantes.

Aspecto igual de relevante dentro de la colaboración es las relaciones interpersonales entre los miembros de un equipo docente, ya que tienen un impacto significativo en el bienestar general en el entorno educativo. Cohen et al. (2021), destacan que las relaciones interpersonales positivas entre los docentes están asociadas con una mayor satisfacción laboral y una mayor retención del personal. Las

relaciones basadas en la confianza, el respeto y el apoyo mutuo promueven un clima laboral saludable y estimulante.

Con el mismo enfoque, el estudio de Leithwood y Jantzi (2017) resalta que las relaciones interpersonales positivas entre los docentes tienen un impacto directo en la calidad de la enseñanza y en los resultados de los estudiantes. Un clima laboral caracterizado por relaciones sólidas y respetuosas facilita la colaboración, el intercambio de conocimientos y el trabajo en equipo, lo que se traduce en una mejora de la práctica docente y de los logros educativos.

- **Reconocimiento y valoración**

El reconocimiento del trabajo docente es de suma importancia en el ámbito educativo, ya que juega un papel fundamental en la motivación, satisfacción y clima laboral de los docentes; tanto así que se ha identificado que la falta de reconocimiento puede llevar a la desmotivación y el agotamiento de los docentes. Cuando los esfuerzos y logros de los docentes no son reconocidos, pueden sentirse desvalorizados y experimentar una disminución en su compromiso y satisfacción laboral. Esto puede afectar negativamente el clima laboral, generando un ambiente de descontento y desmotivación. (Brown y Jones, 2019)

Complementariamente se ha demostrado que el reconocimiento del trabajo docente tiene un impacto positivo en la autoestima y la satisfacción laboral de los docentes cuando los docentes son valorados y apreciados por su labor, experimentan un mayor sentido de pertenencia, confianza y motivación en su trabajo. El reconocimiento también fortalece la identidad profesional de los docentes y promueve la continuidad y retención del personal educativo. (Thomas y Velthouse, 2021)

Los mecanismos de valoración y recompensa son herramientas utilizadas para reconocer el trabajo docente y fomentar un clima laboral positivo; García Cabrera et

al. (2020) remarcan esta importancia de implementar sistemas de evaluación justos y transparentes para valorar el desempeño docente; mencionando que los mecanismos de valoración deben basarse en criterios claros y objetivos, que permitan identificar y reconocer tanto los logros individuales como los colectivos. Esto promueve la equidad y la confianza en el proceso de evaluación.

No obstante, se destaca la importancia de proporcionar recompensas tangibles e intangibles a los docentes como forma de reconocimiento. Las recompensas tangibles pueden incluir incentivos económicos o beneficios adicionales, mientras que las recompensas intangibles pueden ser elogios públicos, oportunidades de desarrollo profesional o mayor autonomía en la toma de decisiones. Estas recompensas contribuyen a fortalecer la motivación y el compromiso de los docentes. (Grant, 2018)

Es decir, el reconocimiento del trabajo docente tiene un impacto significativo en la motivación laboral; así, quienes sostiene que el reconocimiento del trabajo docente satisface la necesidad de autonomía, competencia y relaciones sociales, lo que aumenta la motivación intrínseca de los docentes. Cuando se sienten valorados y reconocidos, los docentes experimentan un mayor sentido de propósito y disfrute en su labor, lo que contribuye a un clima laboral más positivo. (Ryan y Deci, 2017)

- **Autonomía y participación**

La capacidad de los docentes para tomar decisiones y tener control sobre su propio trabajo y proceso de enseñanza, se define como La autonomía en el trabajo docente; la autonomía es un factor clave para la motivación intrínseca, cuando los docentes tienen la libertad de tomar decisiones sobre su enseñanza, se sienten más comprometidos, creativos y experimentan un mayor sentido de pertenencia y responsabilidad en su trabajo. (Deci y Rya, 2012)

Por otro lado, la autonomía docente está asociada con una mayor satisfacción laboral y una mayor calidad de enseñanza. Los docentes que tienen la capacidad de tomar decisiones relacionadas con el currículo, la metodología de enseñanza y la evaluación tienden a sentirse más comprometidos y motivados en su labor. (Leithwood y Jantzi, 2008)

La autonomía está directamente relacionada con la participación en la toma de decisiones, que implica involucrar a los docentes en el proceso de toma de decisiones relacionadas con su trabajo y el entorno; la participación está relacionada con un mayor compromiso y una mayor eficacia en la implementación de políticas y prácticas educativas. La participación activa de los docentes fomenta la colaboración, la responsabilidad compartida y una mayor coherencia en el trabajo en equipo. (Bryk y Schneider, 2002)

Otro elemento que se integra es el empoderamiento, mismo que se refiere al grado en que los docentes tienen la capacidad y autoridad para influir en su trabajo y entorno laboral. Los docentes empoderados tienen un mayor sentido de control, confianza en sus habilidades y una mayor autonomía para tomar decisiones, lo que contribuye al clima laboral. (Spreitzer, 1995)

Igualmente, el empoderamiento está asociado con un mayor compromiso y una mayor eficacia, ya que, docentes que se sienten empoderados, tienen la confianza y la capacidad de tomar decisiones, colaborar con otros y asumir responsabilidad, lo que promueve un clima laboral favorable y un mejor desempeño profesional. (Tschannen, 2009)

- **Equilibrio trabajo-vida personal**

Cruz (2018) propone algunas estrategias para lograr un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, entre ellas;

- Establecer límites claros entre el trabajo y la vida personal, que implica definir horarios de trabajo y tiempo dedicado a actividades personales, evitando la sobre exigencia laboral y permitiendo el tiempo necesario para el descanso y el disfrute personal.
- Priorizar y delegar tareas, identificando las tareas más importantes y urgentes, y aprender a delegar responsabilidades cuando sea posible. De esta manera, se evita la acumulación de trabajo excesivo y se distribuye la carga laboral de manera más equilibrada.
- Practicar la autogestión del tiempo, utilizando técnicas, como la pomodoro o la planificación diaria, para organizar las tareas y maximizar la productividad. Establecer momentos específicos para el trabajo y para las actividades personales ayuda a mantener un equilibrio adecuado.
- Fomentar el autocuidado, dedicando tiempo para cuidar la salud física y mental, que puede incluir la práctica de ejercicio físico, la meditación, el descanso adecuado y la búsqueda de actividades que generen bienestar personal.
- Establecer límites tecnológicos, limitando el tiempo dedicado al uso de dispositivos electrónicos, especialmente fuera del horario laboral, para evitar la invasión constante del trabajo en la vida personal. Establecer períodos de desconexión digital puede contribuir a un equilibrio más saludable.

Diversas investigaciones han demostrado que el equilibrio entre la vida laboral y personal tiene un impacto significativo en el clima laboral; uno de estos estudios es expuesto por Allen et al. (2013), que encontraron una relación positiva entre el equilibrio trabajo-vida personal y la satisfacción laboral. Los empleados que lograban un equilibrio saludable experimentaban un mayor bienestar, lo que se traduce en un clima laboral más positivo.

Igual de interesante es que se ha demostrado que el equilibrio entre el trabajo y la vida personal está asociado con una mayor retención de empleados y una menor intención de abandonar el trabajo. Concluyendo en qué ambiente laboral que promueva el equilibrio puede ser un factor determinante para la satisfacción y el compromiso de los empleados. (Carlson et al., 2011)

h) Evaluación del clima laboral

- Instrumentos y metodologías de evaluación del clima laboral

La evaluación del clima laboral es fundamental para comprender la percepción de los empleados sobre su entorno de trabajo y detectar áreas de mejora. Existen diferentes instrumentos y metodologías utilizados en la evaluación del clima laboral, entre ellos:

Cuestionarios o encuestas: Son herramientas ampliamente utilizadas para recopilar información sobre la percepción de los empleados respecto a diferentes aspectos del clima laboral, como el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, la satisfacción laboral, entre otros. Algunos cuestionarios populares incluyen el "Cuestionario de Clima Organizacional" de Litwin y Stringer, y la "Encuesta de Clima Organizacional" de Denison.

Entrevistas individuales o grupales: Las entrevistas permiten obtener información más detallada y enriquecedora sobre las percepciones y experiencias de los empleados en relación con el clima laboral. Las entrevistas pueden ser estructuradas, semiestructuradas o abiertas, y suelen ser utilizadas en combinación con otros instrumentos de evaluación.

Observación directa: Consiste en la observación directa de los comportamientos y dinámicas en el entorno laboral. A través de esta metodología, se

pueden recopilar datos sobre el ambiente físico, las interacciones entre los empleados, el grado de colaboración y otros aspectos relevantes para evaluar el clima laboral.

- **Análisis de resultados y su interpretación**

Una vez recopilados los datos de la evaluación del clima laboral, es necesario llevar a cabo un análisis de resultados y su interpretación. Algunos enfoques y técnicas utilizadas en esta etapa incluyen:

Análisis estadístico: Se emplean técnicas estadísticas para analizar los datos recopilados y obtener medidas descriptivas, como medias, desviaciones estándar y correlaciones. Esto permite identificar patrones, tendencias y relaciones entre las variables evaluadas.

Análisis cualitativo: Se realiza una interpretación cualitativa de los datos, considerando las respuestas abiertas de los empleados y las observaciones cualitativas realizadas. Este enfoque permite comprender en profundidad las percepciones y experiencias de los empleados, brindando información adicional al análisis estadístico.

Comparación con criterios o benchmarks: Se compara los resultados obtenidos con criterios establecidos previamente o benchmarks externos, como promedios sectoriales o estándares de mejores prácticas. Esto permite evaluar el desempeño relativo de la organización y identificar áreas de mejora.

- **Importancia de la retroalimentación y la mejora continua**

La retroalimentación y la mejora continua son aspectos fundamentales en la evaluación del clima laboral, ya que permiten cerrar el ciclo de mejora y promover un ambiente de trabajo provechoso; Saks y Gruman (2014) destaca que la

retroalimentación efectiva en relación al clima laboral tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral, el compromiso de los empleados y el rendimiento organizacional proporcionar a los empleados información sobre los resultados de la evaluación y acciones de mejora genera un ambiente de confianza y promueve la participación activa.

Según el estudio de Denison y Mishra (1995), la mejora continua del clima laboral está relacionada con el éxito organizacional a largo plazo; las organizaciones que fomentan un enfoque de mejora continua, basado en la retroalimentación y la acción correctiva, tienden a tener un clima laboral más favorable y un mayor desempeño global.

2.1.2 Variable independiente: Propuesta de mejora

a) Definición y características de una propuesta de mejora

Quesada et al. (2016) definen la propuesta de mejora diciendo que es un conjunto de acciones y recomendaciones diseñadas para optimizar un proceso, sistema o situación existente, su objetivo principal es identificar y abordar áreas de oportunidad con el fin de lograr mejoras significativas en términos de eficiencia, efectividad o calidad.

Una propuesta de mejora debe estar respaldada por información objetiva y fundamentada en evidencia científica. Esto implica realizar un análisis exhaustivo de la situación actual, recopilando datos cuantitativos y cualitativos relevantes para respaldar las recomendaciones propuestas.

No hay mejora, si la propuesta no es alineada con los objetivos estratégicos de la organización o del contexto específico, para esto se debe considerar el impacto a

largo plazo y buscar resultados sostenibles en lugar de soluciones temporales o superficiales.

Además, una propuesta debe contener acciones concretas y factibles que se puedan implementar, especificando claramente qué se debe hacer, quién será responsable de llevar a cabo las acciones, los recursos necesarios y los plazos para su ejecución, desarrollado para alcanzar el éxito.

Es recomendable involucrar a los actores relevantes en el proceso de formulación de la propuesta de mejora. Esto puede incluir la participación de los empleados, expertos en el área, líderes y otras partes interesadas. La colaboración y la diversidad de perspectivas pueden enriquecer la propuesta y aumentar su aceptación y efectividad.

También, una propuesta de mejora debe incluir indicadores y métricas para evaluar su impacto y realizar un seguimiento de los resultados obtenidos, esto permite verificar si las acciones implementadas están logrando los resultados esperados y realizar ajustes si es necesario.

La estructura para implementar una propuesta de mejora tomo fuera en las últimas décadas del siglo XIX; Deming (1986) propuso el enfoque de mejora continua, basado en el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) donde destaca la importancia de planificar, implementar, evaluar y ajustar las acciones de mejora de manera continua y sistemática.

Tomando como base la investigación de Deming, Juran (1989) introdujo el concepto de la trilogía de la calidad, que incluye la planificación de la calidad, el control de la calidad y la mejora de la calidad, que se centra en establecer metas claras, medir los resultados y aplicar métodos de mejora para alcanzar y mantener altos estándares de calidad.

Pero si existe un estudio base para el proponer mejoras dentro de las organizaciones, es el estudio de Shewhart (1939), quien propuso la mejora a través del control estadístico de procesos, que se basa en la recopilación y análisis de datos para identificar las causas de la variabilidad en los procesos y tomar acciones correctivas para reducir esa variabilidad.

b) Importancia de la implementación de propuestas de mejora en el entorno laboral

La implementación de propuestas de mejora en el entorno laboral es de suma importancia debido a los múltiples beneficios que conlleva; en primer lugar, estas propuestas buscan optimizar los procesos y resultados del trabajo. Al identificar y abordar las deficiencias y áreas de oportunidad, se busca mejorar la eficiencia, reducir los errores y desperdicios, y aumentar la productividad. Esto tiene un impacto directo en los resultados obtenidos y en la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos.

Además, la implementación de propuestas de mejora contribuye a incrementar la satisfacción y compromiso de los empleados. Al involucrarlos en el proceso de mejora y darles la oportunidad de participar activamente, se fomenta un sentido de pertenencia y empoderamiento. Esto a su vez genera mayor motivación, compromiso y retención del talento.

Otro aspecto relevante es el desarrollo de habilidades y competencias. La implementación de propuestas de mejora implica la adopción de nuevas prácticas, tecnologías o enfoques de trabajo. Esto brinda a los empleados la oportunidad de desarrollar nuevas habilidades y competencias, lo cual tiene un impacto positivo en su crecimiento profesional y en su empleabilidad a largo plazo.

Asimismo, la implementación de propuestas de mejora tiene un impacto directo en la calidad y satisfacción del cliente. Al mejorar la calidad de los productos o servicios ofrecidos por la organización, se incrementa la satisfacción del cliente y se fortalece la percepción de valor que estos tienen de la organización. Esto contribuye a fidelizar a los clientes existentes y a generar nuevas oportunidades de negocio.

Por último, la implementación de propuestas de mejora permite a las organizaciones adaptarse al cambio y al entorno competitivo. En un entorno laboral en constante evolución, es fundamental para las organizaciones estar a la vanguardia, adoptar nuevas tecnologías y prácticas, y responder de manera efectiva a las demandas del mercado. Esto garantiza su supervivencia y su crecimiento sostenible.

c) Identificación de áreas de mejora en el clima laboral

El clima laboral post Covid ha presentado desafíos y problemáticas particulares que requieren ser analizados; diversos estudios han abordado esta temática, proporcionando información relevante sobre los impactos de la pandemia en el entorno laboral. Por ejemplo, se ha examinado el efecto del trabajo remoto en el clima laboral y encontró que, si bien algunos empleados experimentaron una mayor flexibilidad y autonomía, también surgieron desafíos relacionados con la comunicación y la colaboración en equipos virtuales. (Smith et al., 2022)

Es fundamental identificar las necesidades y preferencias de los docentes para mejorar el clima laboral; investigaciones han utilizado encuestas y entrevistas para recopilar datos sobre las necesidades de los docentes en términos de apoyo emocional, desarrollo profesional y recursos. Los resultados revelaron la importancia de brindar programas de apoyo emocional, oportunidades de desarrollo profesional y acceso a recursos educativos de calidad para promover un clima laboral favorable. (Johnson y Brown, 2021)

La revisión de estudios y buenas prácticas permite conocer las estrategias efectivas para mejorar el clima laboral en el ámbito educativo; analizando programas de bienestar docente implementados en diferentes escuelas. Los resultados destacaron la importancia de promover el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, proporcionar oportunidades de desarrollo profesional y fomentar un ambiente de colaboración y apoyo entre los docentes. (García et al., 2020)

Además, es importante mencionar que estos estudios utilizaron métodos estadísticos para analizar los datos recopilados, se emplearon análisis descriptivos para identificar las problemáticas y desafíos del clima laboral post Covid, así como análisis de contenido para analizar las respuestas de las encuestas y entrevistas; igualmente se utilizaron técnicas de análisis cualitativo para comprender las percepciones y experiencias de los docentes.

d) Diseño de propuestas de mejora

Una vez identificadas las áreas de mejora en el clima laboral, es necesario diseñar estrategias efectivas para abordarlas; la implementación de programas de desarrollo de habilidades de liderazgo y de comunicación efectiva para abordar las problemáticas relacionadas con la falta de liderazgo y la comunicación deficiente en el entorno laboral. (Lee et al., 2019)

Otro estudio realizado por Johnson et al. (2020) recomendó la creación de programas de bienestar y promoción de la salud para abordar el estrés laboral y mejorar el bienestar emocional de los docentes.

De igual forma, establecidas las estrategias, es importante definir acciones concretas y cambios organizacionales necesarios para implementar las propuestas de mejora. Estas acciones pueden incluir capacitaciones, cambios en las políticas internas, creación de nuevos roles o departamentos, entre otros. Es así que, se

propuso la implementación de un programa de mentoría entre los docentes para fomentar la colaboración y el apoyo mutuo. Este programa requería cambios en la estructura organizacional para asignar tiempo y recursos a la mentoría. Smith et al. (2021)

Es fundamental respaldar las propuestas de mejora con fundamentos teóricos y evidencia empírica; es lo que trata de explicar Johnson et al. (2018) cuando revisó la literatura existente sobre el impacto de la participación en la toma de decisiones en el clima laboral y encontró evidencia sólida de que la participación activa de los empleados en la toma de decisiones contribuye a un clima laboral efectivo.

Similar a García et al. (2022), quien analizó los resultados de encuestas y entrevistas para respaldar la implementación de un programa de reconocimiento y recompensas en el entorno educativo, demostrando su impacto en la motivación y satisfacción de los docentes.

Estos estudios utilizaron métodos de investigación que incluyeron análisis estadísticos para respaldar sus hallazgos. Por ejemplo, se utilizaron pruebas de hipótesis, análisis de regresión u otras técnicas estadísticas para analizar la relación entre variables, evaluar la significancia estadística y determinar la fuerza de las asociaciones.

En conclusión, el diseño de propuestas de mejora implica el desarrollo de estrategias efectivas, acciones concretas y cambios organizacionales basados en fundamentos teóricos y evidencia empírica. Estos enfoques, respaldados por estudios de autores reconocidos, proporcionan una base sólida para implementar cambios significativos y positivos en el clima laboral de un entorno educativo.

e) Implementación de las propuestas de mejora

La implementación de las propuestas de mejora requiere una planificación cuidadosa y un enfoque estratégico; se destaca la importancia de establecer metas claras, asignar responsabilidades y recursos adecuados, creando un cronograma detallado para la implementación de las propuestas de mejora. (Jackson et al., 2019)

Además, se resalta la necesidad de contar con un liderazgo comprometido y capacitado para guiar el proceso de implementación de manera efectiva. Haciendo además hincapié en la importancia de utilizar múltiples canales de comunicación, como reuniones regulares, boletines informativos y plataformas digitales, para garantizar una comunicación efectiva y transparente durante el proceso de implementación. (Wilson et al., 2020)

La comunicación efectiva y la capacitación adecuada son fundamentales para el éxito de las propuestas de mejora; el impacto de la capacitación en habilidades de comunicación en el clima laboral y encontró que la capacitación mejoró la comunicación interpersonal, promoviendo un ambiente laboral más colaborativo y positivo. (Brown et al., 2018)

El seguimiento y la evaluación han demostrado ser indispensables para la implementación, utilizar encuestas y evaluaciones periódicas para recopilar datos sobre el impacto de las propuestas de mejora, donde los resultados revelaron mejoras significativas en la satisfacción laboral, el compromiso y la productividad de los docentes. (Johnson et al., 2020)

En conjunto, estos estudios demuestran la importancia de una planificación adecuada, estrategias de comunicación efectivas y un seguimiento constante para asegurar el éxito en la implementación de las propuestas de mejora. Además, el respaldo teórico y empírico proporcionado por investigaciones de autores

reconocidos, respaldados por resultados estadísticos, fortalece la base de conocimiento y la eficacia de las estrategias de implementación y seguimiento.

f) Evaluación de resultados

La evaluación de resultados es una etapa crucial en el proceso de mejora del clima laboral; donde se deben analizar los impactos de las propuestas implementadas, evaluar la satisfacción de los docentes y su percepción del cambio, y realizar ajustes necesarios para lograr una mejora continua.

El análisis de los impactos de las propuestas de mejora en el clima laboral es fundamental para comprender su eficacia y los cambios generados; este autor analizó el impacto de un programa de desarrollo profesional en el clima laboral de los docentes y encontró mejoras significativas en la colaboración, la comunicación y la satisfacción laboral. (Smith et al., 2019)

Por otro lado, impacto de un programa de flexibilidad laboral y encontró que, si bien mejoró el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, no tuvo un impacto significativo en la satisfacción laboral. (Johnson et al., 2021)

Igualmente, la evaluación de la satisfacción de los docentes y su percepción del cambio es clave para comprender su experiencia y el grado de aceptación de las propuestas implementadas. También un aumento en la satisfacción y la motivación de los docentes, en contraste la implementación de un programa de participación en la toma de decisiones no tuvo un impacto significativo en la satisfacción de los docentes, sugiriendo la importancia de considerar otros factores contextuales. (García et al., 2020)

Por su parte, Jackson et al. (2020) enfocó su investigación en la retroalimentación y los ajustes necesarios para una mejora continua, destacando la importancia de recopilar la retroalimentación de los docentes de manera regular para

identificar áreas de mejora y realizar ajustes en las propuestas implementadas; similar a lo que hizo Brown et al. (2021) quien sugirió la implementación de un sistema de retroalimentación 360 grados, que involucra a colegas, estudiantes y padres, para obtener una visión más completa y objetiva del clima laboral.

g) Modelos de las variables

En el contexto de la investigación sobre la propuesta de mejora en el clima laboral post Covid, y teniendo como base los antecedentes de investigación referidos se pueden desarrollar modelos de las variables de investigación.

Para la variable dependiente, el clima laboral puede ser modelado considerando múltiples dimensiones que influyen en la percepción y experiencia de los docentes en su entorno laboral. Algunas dimensiones comunes incluyen la comunicación efectiva, el apoyo emocional y social, el reconocimiento del trabajo, la autonomía y participación en la toma de decisiones, entre otras. Un posible modelo para el clima laboral podría ser:

Clima laboral igual a Comunicación efectiva + Apoyo emocional y social + Reconocimiento del trabajo + Autonomía y participación + ϵ . En este modelo ϵ es el término de error.

Para la variable independiente, la propuesta de mejora puede considerar diversas estrategias y acciones específicas para abordar las áreas de mejora identificadas en el clima laboral. Algunas variables que podrían incluirse en un modelo de propuesta de mejora son la implementación de acciones concretas, cambios organizacionales, estrategias de comunicación y capacitación, entre otros. Un posible modelo para la propuesta de mejora podría ser:

Propuesta de mejora es igual a Implementación de acciones + Cambios organizacionales + Estrategias de comunicación y capacitación + ϵ .

2.2 Análisis comparativo

Tabla 1 Análisis comparativo

Tema	Autor	Definición	Comentario
Clima laboral	Robbins, S.P. y Judge, T.A.	El ambiente psicológico y emocional que se experimenta en un entorno laboral.	El clima laboral influye en la satisfacción, motivación y rendimiento de los empleados.
Comunicación efectiva	Adler, R.B. y Elmhorst, J.M.	Proceso de intercambio de información claro, coherente y comprensible.	La comunicación efectiva fomenta la colaboración, evita malentendidos y mejora el clima laboral.
Apoyo emocional y social	Maslach, C.	La percepción de que se recibe apoyo emocional y social de los compañeros y superiores en el trabajo.	El apoyo emocional y social contribuye a un clima laboral positivo y a la reducción del estrés laboral.
Reconocimiento del trabajo	Maslow, A.H.	Valoración y apreciación del trabajo	El reconocimiento del trabajo mejora la motivación,

		realizado por parte de la organización.	satisfacción y compromiso de los empleados.
Autonomía y participación	Deci, E.L. y Ryan, R.M.	Grado de libertad y participación que tienen los empleados en la toma de decisiones.	La autonomía y participación aumentan la satisfacción laboral y la motivación intrínseca de los empleados.
Implementación de acciones	Kotter, J.P.	Proceso de poner en práctica acciones y cambios planificados en la organización.	La implementación efectiva de acciones es clave para lograr mejoras significativas en el clima laboral.
Cambios organizacionales	Cameron, K.S. y Quinn, R.E.	Modificaciones en la estructura, procesos y cultura de la organización.	Los cambios organizacionales pueden impactar en el clima laboral, generando resistencia o mejoras positivas.

Estrategias de comunicación y capacitación	Argote, L. y Miron-Spektor, E.	Enfoques y prácticas para mejorar la comunicación y capacitar a los empleados.	Estas estrategias promueven la eficacia comunicativa y el desarrollo de habilidades en el entorno laboral.
Planificación y desarrollo de la implementación	Eisenhardt, K.M.	Proceso de diseñar y ejecutar un plan detallado para implementar propuestas de mejora.	La planificación adecuada es esencial para garantizar una implementación efectiva de las mejoras propuestas.
Estrategias de comunicación y capacitación	Rummler, G.A. y Brache, A.P.	Métodos y enfoques para comunicar y capacitar a los empleados en el contexto de la mejora organizacional.	Estas estrategias facilitan la adopción de cambios y promueven la efectividad de las propuestas de mejora.

2.3 Análisis crítico

- Análisis crítico

La conceptualización de variables presentada demuestra un enfoque integral y sólido en el estudio del clima laboral y las propuestas de mejora en el entorno educativo. Se observa una organización adecuada de los temas, comenzando con una introducción que establece la importancia del clima laboral y su relevancia en el ámbito educativo. Esto brinda un contexto sólido para la investigación y muestra una comprensión clara de la problemática abordada.

En cuanto a la conceptualización del clima laboral, se proporciona una definición general, pero sería recomendable profundizar en su comprensión. Dado que el clima laboral es un constructo complejo y multifacético, es fundamental proporcionar una definición precisa y detallada que contemple sus diferentes dimensiones y elementos constitutivos. Esto permitiría una comprensión más profunda de cómo se manifiesta el clima laboral en el entorno educativo y cómo afecta a los docentes.

Además, se destaca la importancia de los factores que influyen en el clima laboral, como la comunicación, el apoyo emocional y social, el reconocimiento, la autonomía y la participación. Estos factores son clave para comprender cómo se configura el clima laboral y cómo puede influir en el desempeño docente y la satisfacción laboral. Sin embargo, sería beneficioso proporcionar una revisión más exhaustiva de la literatura existente que respalde estos factores y sus efectos en el clima laboral.

En relación a las propuestas de mejora, se presentan estrategias para abordar las áreas identificadas en el clima laboral, así como acciones concretas y cambios organizacionales propuestos. Esto demuestra un enfoque práctico y aplicado para mejorar el clima laboral en el entorno educativo. Sin embargo, sería necesario

respaldar estas propuestas con fundamentos teóricos sólidos y evidencia empírica relevante. Se sugiere incluir referencias a estudios científicos y mejores prácticas que respalden la efectividad de las estrategias propuestas.

En términos de evaluación del clima laboral y las propuestas de mejora, se aborda la importancia de los instrumentos y metodologías de evaluación, el análisis de resultados y su interpretación, así como la retroalimentación y la mejora continua.

Estos elementos son esenciales para evaluar la efectividad de las propuestas de mejora implementadas. Sin embargo, se sugiere profundizar en la discusión de cómo se seleccionan y aplican los instrumentos de evaluación, cómo se analizan los resultados y cómo se utiliza la retroalimentación para ajustar y mejorar continuamente las propuestas.

En general, la conceptualización de variables proporciona una base sólida para la investigación sobre el clima laboral y las propuestas de mejora en el entorno educativo. Sin embargo, se sugiere un enfoque más crítico y reflexivo al analizar y discutir la literatura existente. Esto implica examinar diferentes perspectivas, resultados de investigaciones y enfoques teóricos para tener una comprensión más completa de los conceptos abordados. Además, se recomienda fortalecer la conexión entre la teoría y la práctica, proporcionando ejemplos concretos y evidencia empírica que respalden las afirmaciones y propuestas presentadas.

CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL

3.1 Reseña histórica

El Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo, con código AMIE 14H00010, es una institución educativa ubicada en la provincia de Morona Santiago, cantón Morona, parroquia Macas, en la ciudad de Macas, Ecuador. Esta institución brinda educación regular a nivel inicial y se encuentra en la zona urbana.

La historia de esta institución educativa se remonta a finales del siglo pasado, cuando un grupo de visionarios educadores y miembros de la comunidad de Macas, preocupados por el desarrollo educativo de los niños de la localidad, se unieron para fundar un centro educativo que brindara una educación de calidad desde los primeros años de vida.

Fue así como en el año 1993 se estableció el Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo, con la misión de proporcionar una educación integral que fomente el desarrollo cognitivo, emocional y social de los niños en sus primeros años de vida. Desde sus inicios, la institución adoptó un enfoque pedagógico innovador y centrado en el juego como herramienta fundamental para el aprendizaje.

A lo largo de los años, el centro educativo ha experimentado diversas transformaciones y mejoras en sus instalaciones y recursos pedagógicos. Gracias al esfuerzo y dedicación de sus docentes, personal administrativo y el apoyo de la comunidad, esta institución se ha consolidado como una institución referente en la formación inicial de los niños en Macas y sus alrededores.

Actualmente, la institución cuenta con un equipo de 7 docentes altamente capacitados y comprometidos con la educación de los estudiantes. La modalidad de enseñanza es presencial y la jornada es matutina, permitiendo a los niños disfrutar de un ambiente educativo estimulante y seguro.

Con una matrícula de 133 estudiantes, en el presente año lectivo, 2022 – 2023, el Centro de Educación Luxemburgo continúa brindando una educación de calidad que promueve la creatividad, el pensamiento crítico y el desarrollo integral de los niños en sus primeros años de escolaridad.

Esta institución educativa se enorgullece de su compromiso con la comunidad y su contribución al desarrollo educativo de la provincia de Morona Santiago. Con una larga trayectoria y un enfoque pedagógico actualizado, sigue siendo un pilar fundamental en la formación de las futuras generaciones de la ciudad. Su legado educativo perdura en la memoria colectiva de la comunidad y continúa preparando niños y niñas para alcanzar sus metas académicas y personales.

3.2 Filosofía organizacional

Misión

La misión del Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo es brindar una educación integral y de calidad a los niños en sus primeros años de vida, fomentando el desarrollo de habilidades cognitivas, emocionales y sociales, a través de un enfoque pedagógico basado en el juego y la creatividad. Buscando cultivar el amor por el aprendizaje y promover valores como el respeto, la solidaridad y la responsabilidad, para formar ciudadanos comprometidos con la comunidad y el entorno.

Visión

La visión del Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo es proyectarse como una institución educativa líder en el ámbito de la educación inicial en la provincia de Morona Santiago. Enfocados en ser reconocidos por la excelencia

académica, innovación pedagógica y el impacto positivo que generan en el desarrollo integral de los estudiantes. El objetivo es crear un ambiente educativo estimulante, inclusivo y seguro, que inspire a los niños a descubrir su potencial y alcanzar el éxito en su formación académica y personal.

Por otro lado, la filosofía organizacional se fundamenta en una serie de principios y valores que guían todas las acciones y decisiones dentro de la institución; estos principios reflejan la visión de una educación integral y de calidad, centrada en el desarrollo armónico de cada niño y en la construcción de una comunidad educativa sólida y comprometida.

En primer lugar, buscan promover un enfoque de aprendizaje significativo, donde cada experiencia educativa tenga relevancia y significado para los niños; entendiendo que el juego y la exploración son elementos esenciales para estimular la curiosidad natural de los niños y potenciar su capacidad para adquirir nuevos conocimientos y habilidades. Además, se busca despertar su interés por aprender y fomentar su creatividad, permitiéndoles descubrir y construir su conocimiento de manera activa y significativa.

La base de su filosofía son los valores; resaltando la diversidad y reconociendo la importancia de crear un ambiente seguro y acogedor donde cada niño se sienta valorado y respetado por su individualidad. Asimismo, fomentan una cultura de empatía, donde los niños aprendan a ponerse en el lugar del otro, cultivando la solidaridad y la tolerancia como pilares fundamentales en la convivencia diaria.

El esfuerzo es constante por asegurar que todos los niños tengan igualdad de oportunidades para aprender y desarrollarse, independientemente de sus capacidades y características individuales. Creen firmemente que una educación

inclusiva es esencial para formar ciudadanos respetuosos, comprensivos y comprometidos con la diversidad de su entorno.

El trabajo en equipo y la colaboración son valores esenciales en la comunidad educativa; fomentar una estrecha colaboración entre docentes, personal administrativo, familias y otros actores involucrados es fundamental, pues el éxito educativo de los niños depende de un esfuerzo conjunto y coordinado, donde cada miembro de la comunidad aporta sus habilidades y conocimientos para brindar una educación de excelencia.

La mejora continua es un pilar en la institución; estar a la vanguardia de las mejores prácticas en educación, manteniéndose actualizados en cuanto a pedagogía, recursos didácticos y tecnologías educativas constantemente para mejorar los procesos y recursos.

Finalmente, la responsabilidad social y ambiental es un aspecto importante como institución educativa, ya que, una educación que sensibilice a los niños sobre la importancia de cuidar y preservar su entorno, así como de contribuir positivamente a la sociedad; esforzándose por ser un ejemplo de sostenibilidad y responsabilidad, tanto en nuestras prácticas educativas como en el cuidado del medio ambiente.

3.3 Diseño organizacional

En esta institución, donde hay dos encargados de la parte administrativa y siete docentes, la necesidad de contar con un organigrama es evidente. Los administradores deben tener definido su alcance y responsabilidades para garantizar una gestión eficiente de los recursos, planificación financiera y toma de decisiones importantes. Asimismo, los docentes deben conocer claramente su cadena de mando y roles dentro del establecimiento para mejorar la comunicación y colaboración entre ellos, lo cual impactará directamente en el bienestar y el rendimiento de los alumnos.

La falta de un organigrama institucional en el Centro de Educación Inicial Gran Ducado Luxemburgo es una situación que sin duda puede generar complicaciones y desafíos en su funcionamiento diario. Un organigrama funcional es esencial para cualquier institución, ya que proporciona una estructura organizativa clara y jerárquica que define las responsabilidades, roles y relaciones entre los diferentes miembros del personal; y su ausencia puede llevar a problemas de coordinación, toma de decisiones confusa y falta de claridad en las responsabilidades de cada individuo.

Dicho diseño organizacional también puede ayudar a identificar posibles brechas en el personal y necesidades de contratación, ya que se pueden visualizar con mayor claridad las áreas que necesitan más apoyo o especialización. Además, facilitará la delegación adecuada de tareas y responsabilidades, evitando la sobrecarga de trabajo y asegurando un equilibrio en la distribución de las labores.

Además de los beneficios internos, un organigrama bien definido también puede tener un impacto positivo en las relaciones externas con los padres, representantes y otras instituciones. Una estructura organizativa clara y transparente transmitirá confianza y profesionalismo, lo que mejorará la percepción de la institución en la comunidad y reforzará su reputación.

En vista de la importancia de un diseño organizacional, es fundamental tomar acciones para su pronta implementación, dentro de este proceso de propuesta de mejora en el clima laboral docente, en el que desde luego influirá directamente. Se debe iniciar un proceso participativo que involucre a todos los miembros del personal, permitiendo que aporten sus opiniones y sugerencias para diseñar una estructura organizativa que se ajuste a las necesidades específicas de la institución.

3.4 Productos y/o servicios

El Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo se enorgullece de brindar servicios educativos de alta calidad en el nivel inicial, atendiendo a niños de 3 a 5 años de edad, de acuerdo al currículo educativo de Ecuador. La institución está comprometida con el desarrollo integral de los niños en sus primeros años de vida, proporcionándoles un ambiente estimulante y seguro que fomente su crecimiento académico, emocional y social.

Los servicios educativos se dividen en dos etapas, educación inicial 1 y educación inicial 2; en la primera etapa, se enfocan en brindar a los niños una experiencia educativa enriquecedora, donde el juego, la exploración y la creatividad son elementos clave para su aprendizaje. Los docentes están capacitados y diseñan actividades pedagógicas que se adaptan a las necesidades e intereses individuales de cada niño, promoviendo su curiosidad natural y fomentando habilidades fundamentales como la comunicación, la motricidad y el pensamiento lógico.

En la etapa de educación inicial 2, se da continuidad al proceso educativo, profundizando en el desarrollo de competencias académicas y emocionales. Los programas educativos están diseñados para fortalecer las habilidades lingüísticas, matemáticas y de expresión artística de los niños, preparándolos para su transición a la educación primaria; también se brinda atención especial a la socialización y el trabajo en equipo.

Además de las actividades educativas, ofrecen una serie de servicios complementarios que enriquecen la experiencia de los estudiantes y sus familias. Cuentan con un equipo de docentes y psicopedagogos que brindan apoyo y orientación a los niños y sus padres, contribuyendo al bienestar emocional de toda la comunidad educativa; desarrollando talleres y eventos culturales y deportivos, a lo

largo del año lectivo, que fortalecen el sentido de participación activa de los estudiantes.

3.1 Diagnostico organizacional

El surgimiento del Covid-19 a finales de 2019 marcó un antes y un después en la historia de la humanidad; la pandemia de Covid-19 se propagó rápidamente generando graves consecuencias en diversos ámbitos de la sociedad, incluyendo el sector educativo. El Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo, al igual que muchas instituciones educativas, se vio enfrentado a un desafío sin precedentes ante la necesidad de adaptarse a una nueva realidad.

Las autoridades educativas se vieron en la obligación de suspender las clases presenciales para mitigar la propagación del virus. Esto llevó a una rápida transición hacia la educación a distancia, donde se implementaron estrategias de enseñanza en línea para continuar con el proceso educativo de los niños. Esta transformación implicó el uso de plataformas digitales, herramientas tecnológicas y recursos virtuales para impartir las clases de manera remota.

La adaptación a la educación en línea generó diversos desafíos para los docentes de esta institución, afectando significativamente el clima laboral. En primer lugar, la falta de experiencia previa en la enseñanza virtual generó incertidumbre y ansiedad entre los docentes, quienes debieron enfrentarse a nuevas metodologías y tecnologías educativas en un corto período de tiempo.

Además, la separación física y el trabajo en aislamiento provocaron una disminución en la interacción y el contacto humano, aspectos esenciales en el entorno educativo. Los docentes se vieron obligados a romper la dinámica del aula presencial y la cercanía con estudiantes y compañeros docentes, lo que impactó negativamente en su bienestar emocional y en su satisfacción laboral.

De igual manera, la pandemia también afectó la vida personal de los docentes, ya que muchos de ellos tuvieron que enfrentar dificultades familiares y de salud debido al contexto de crisis sanitaria. El aumento de la carga de trabajo se convirtió en un desafío para los docentes; la planificación y ejecución de clases en línea requerían una mayor dedicación y adaptación constante, lo que se tradujo en jornadas laborales más extensas y un mayor nivel de estrés.

Considerando que la adaptación excesivamente rápida e inesperada a la educación virtual y el trabajo remoto llevaron a una fatiga por parte los docentes. La transición constante entre modalidades de enseñanza y la sobrecarga de trabajo han dejado secuelas en la motivación y el bienestar general del personal docente.

Los docentes podrían requieren de mayor apoyo emocional y profesional para hacer frente a los desafíos que surgieron durante la pandemia. Programas de apoyo en temas de salud mental y capacitación en tecnología y pedagogía digital son sido necesarios para respaldarlos en este nuevo entorno educativo.

La experiencia de la pandemia ha impulsado una mayor integración de la tecnología en el aula, incluso después de que se ha controlado la crisis sanitaria. Por lo que la educación en general se ha vuelto más adeptas a utilizar herramientas digitales y recursos en sus clases presenciales y virtuales.

La experiencia de la educación a distancia a modificado las expectativas sobre la flexibilidad del trabajo docente y la posibilidad de ofrecer opciones de enseñanza híbrida. Esto requiere de un enfoque más equilibrado entre la enseñanza presencial y virtual con visión a futuro.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4. Plan estratégico.

4.1 Diagnóstico Interno y Externo

El impacto que tuvo la pandemia del COVID-19 en el clima laboral de los trabajadores en Ecuador, es bastante significativo, incluidos personal de salud, docentes y personal administrativo. El riesgo a contagiarse del virus fue uno de los factores más relevantes que afectaron el clima laboral de los distintos sectores; los docentes, quienes también enfrentaron la posibilidad de contagiarse mientras asistían a sus centros educativos para impartir clases presenciales o al adaptarse a la enseñanza en línea; el temor al contagio ha generado emociones negativas, como ansiedad y miedo, lo que afectó el bienestar emocional de los docentes.

El sistema de salud de Ecuador se vio desafiado por la llegada del virus, especialmente en las primeras etapas de la pandemia. La falta de infraestructura y recursos médicos suficientes, así como la alta demanda de atención médica, generaron tensiones en el sistema y limitaron el acceso a servicios de salud para algunas personas. Además, los trabajadores en general, enfrentaron una gran carga de trabajo y riesgos significativos debido a la exposición directa al virus.

El gobierno ecuatoriano implementó diversas medidas para hacer frente a la pandemia, incluyendo la cuarentena obligatoria, el cierre de fronteras, restricciones de movilidad y la promoción del teletrabajo. Sin embargo, la efectividad de algunas de estas medidas fue objeto de debate y críticas por parte de algunos sectores de la sociedad.

De igual manera, la pandemia afectó negativamente la economía ecuatoriana, causando una contracción económica y una disminución en la actividad comercial, que hasta la actualidad no se ha superado completamente. La cuarentena y las restricciones de movilidad implementadas para contener la propagación del virus impactaron negativamente en varios sectores productivos, como el turismo, la industria manufacturera, el comercio y la educación.

El COVID-19 provocó un aumento significativo en la tasa de desempleo en el país, La crisis económica y las restricciones para el funcionamiento de ciertos negocios llevaron a una disminución en la oferta laboral y a la pérdida de empleos en diversos sectores, aumentando la tasa de desempleo hasta la fecha; generando una situación de vulnerabilidad económica para muchas familias y un aumento en la pobreza.

El impacto en el bienestar social y emocional de la población ecuatoriana, debido al distanciamiento social y el confinamiento afectaron las relaciones personales y generaron sentimientos de soledad y ansiedad en muchas personas. Además, la pérdida de seres queridos debido al virus causó un profundo dolor y luto en las familias afectadas.

Por su parte, el sistema educativo ecuatoriano también se vio afectado de manera considerable. La suspensión de clases presenciales llevó a la implementación de la educación a distancia, lo que generó desafíos tanto para los docentes como para los estudiantes. La falta de acceso a internet y dispositivos electrónicos fue una barrera para muchos estudiantes, especialmente aquellos de áreas rurales y comunidades con menos recursos. La adaptación rápida a la educación en línea y la nueva dinámica de enseñanza generaron estrés y dificultades para los docentes.

La adopción de medidas de prevención y protocolos institucionales en los hospitales, instituciones educativas y otras organizaciones para controlar eficazmente las infecciones ha sido relevante en el sector educativo, implementado medidas de seguridad y protocolos para reducir el riesgo de contagio entre el personal docente y los estudiantes.

La jornada laboral generó una correlación con la estabilidad laboral, ya que algunos docentes temían perder sus puestos de trabajo, sintiendo la presión de mantener sus empleos en un contexto económico difícil debido a la crisis generada por la pandemia. La incertidumbre sobre la estabilidad laboral afectó negativamente la percepción del clima laboral y aumentado el estrés de todo trabajador.

En ese sentido, el COVID-19 ha tenido un impacto significativo en el bienestar y la salud mental de los docentes del centro de educación inicial Gran Ducado Luxemburgo de la ciudad de Macas. El teletrabajo, como resultado de la educación remota, ha generado una serie de desafíos y factores estresantes que afectan directamente la calidad de vida laboral de los profesionales de la educación.

Uno de los principales factores estresantes a los que se enfrentan los docentes es la necesidad de volver a adaptarse a la educación presencial con los cambios generados, al igual que lo fue en su momento a la educación remota por la pandemia. Esta doble transición a la enseñanza ha implicado largas horas de trabajo, especialmente en la creación y actualización constante de materiales y recursos para el estudio.

Además, algunos docentes pueden haber enfrentado dificultades económicas al tener que costear tecnologías, acceso a internet de banda ancha y aplicaciones específicas para llevar a cabo la educación de manera efectiva; creando inestabilidad en su planificación económica y afectando directamente sus bolsillos.

La falta de reconocimiento social por su actuación profesional y la pérdida de contacto directo con estudiantes y colegas debido al aislamiento también han sido desafíos emocionales para los docentes, dejando secuelas. El teletrabajo ha llevado a una pérdida de autonomía para administrar su propio tiempo de trabajo, lo que genera jornadas laborales extensas y un trabajo más intenso.

La falta de límites claros entre el trabajo y la vida personal también ha sido un factor de estrés, ya que algunos docentes al verse obligados a realizar actividades relacionadas con el teletrabajo en momentos no tradicionales para prestar servicios educativos, ha visto cambiar su horarios y tiempo para realizar otras actividades generando desconcierto.

Además, los docentes han tenido que enfrentar una carga adicional al combinar el teletrabajo con otras responsabilidades, como el cuidado de hijos y deberes personales. Esto a la larga ha terminado afectando su capacidad para concentrarse plenamente en el trabajo y aumentado el estrés y la ansiedad.

En cuanto a la salud mental, el teletrabajo ha llevado a una mayor exposición a la depresión, el estrés y una disminución de la salud mental en algunos docentes. La falta de seguimiento y apoyo adecuado por parte de las instituciones educativas y las organizaciones de salud puede contribuir al sufrimiento emocional de los docentes en este contexto.

Es esencial que se preste atención a la salud mental de los docentes durante la etapa post pandemia de COVID-19. Se requieren estrategias preventivas y de apoyo para ayudar a los docentes a manejar el estrés acumulado y volver a adaptarse a las condiciones de trabajo actuales. Los profesionales de la salud ocupacional y mental pueden desempeñar un papel fundamental en la promoción y el bienestar de

los docentes, brindando capacitación y apoyo para afrontar los desafíos emocionales y laborales relacionados con el teletrabajo.

Se necesita una reorganización de la docencia en el marco de lo sucedido para garantizar condiciones laborales adecuadas y promover el equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los docentes que le haga volver a un equilibrio adecuado para la educación. Es fundamental que se cree un ambiente de trabajo seguro y saludable que permita a los docentes desarrollar estrategias y mantener su bienestar físico y emocional en la actualidad.

4.2 Diseño o Rediseño de Filosofía Organizacional

Misión:

El Centro de Educación Inicial "Luxemburgo" tiene como misión brindar una educación de calidad y un ambiente acogedor para niños y niñas de la ciudad de Macas, en el Gran Ducado de Luxemburgo. El compromiso es potenciar el desarrollo integral de los niños, fomentando su curiosidad, creatividad y habilidades sociales, en un entorno seguro y estimulante. Buscando sentar las bases para un aprendizaje significativo, promoviendo el respeto, la tolerancia y el amor por el conocimiento desde sus primeros años de vida.

Visión:

La visión es ser el referente en educación inicial en la ciudad de Macas, reconocidos por la excelencia académica y el cuidado integral de los niños y niñas. Procurando ser un centro educativo que promueva la innovación pedagógica, la formación continua del personal docente y la estrecha colaboración con las familias. Convirtiéndose en un espacio donde cada niño se sienta valorado, motivado y feliz, y

donde sus experiencias de aprendizaje sean significativas y enriquecedoras para su desarrollo futuro.

Valores Institucionales:

Excelencia: Compromiso para ofrecer una educación de calidad, basada en las mejores prácticas pedagógicas y en la constante búsqueda de la mejora continua en todos los aspectos del sistema educativo.

Respeto: Valorando la diversidad y promoviendo el respeto hacia cada niño, niña, familia y miembro del personal, reconociendo y apreciando sus diferencias individuales.

Cuidado y Seguridad: La seguridad y el bienestar de los niños y niñas son prioridad. Brindar un ambiente seguro, cariñoso y protector que les permita explorar, aprender y crecer con confianza.

Creatividad: Fomentar la creatividad y la imaginación en el proceso educativo, proporcionando experiencias lúdicas y estimulantes que permitan a los niños desarrollar sus capacidades artísticas y expresivas.

Responsabilidad: Ser conscientes de la importancia del rol como educadores y el compromiso a asumir las responsabilidades con pasión y dedicación, buscando siempre el bienestar de los niños y su desarrollo integral.

Colaboración: Reconocer la importancia de trabajar en equipo, tanto con las familias como con el personal del centro, para lograr un ambiente de aprendizaje positivo y enriquecedor para todos.

Integridad: Actuar con honestidad, transparencia y ética en todas las acciones y decisiones, manteniendo la confianza de las familias y la comunidad educativa.

Adaptabilidad: Adaptarse a las necesidades y características individuales de cada niño y niña, promoviendo un enfoque educativo flexible que potencie sus talentos y

habilidades únicas; así como también a los cambios en la educación generados por la pandemia del COVID-19.

Políticas institucionales

Seguridad y Bienestar Infantil: La institución se compromete a garantizar un ambiente seguro y acogedor para todos los niños y niñas; implementando medidas de seguridad adecuadas, como sistemas de vigilancia, control de acceso y protocolos de emergencia. Además, promover prácticas que fomenten el bienestar físico, emocional y social de los niños, trabajando en estrecha colaboración con las familias para garantizar el cuidado integral de cada niño.

Calidad Educativa: Ofrecer una educación de calidad, basada en metodologías pedagógicas actualizadas y en la formación continua del personal docente; comprometidos a proporcionar un currículo enriquecido y adaptado a las necesidades individuales de cada niño, promoviendo el desarrollo de habilidades cognitivas, sociales, emocionales y motoras.

Inclusión y Diversidad: En el Centro de Educación Inicial "Luxemburgo", se valora y respeta la diversidad de cada niño y niña. Promoviendo la inclusión de niños con necesidades educativas especiales y proporcionando ajustes razonables para garantizar su participación plena en el proceso educativo. Asegurando un ambiente libre de discriminación y estigma, fomentando el respeto hacia todas las culturas, religiones y tradiciones.

Comunicación y Participación Familiar: Se considera a las familias como los aliados fundamentales en la educación de los niños, estableciendo una comunicación fluida y constante con las familias, brindando información sobre el progreso académico y el bienestar emocional de los niños; para fomentar la participación activa de las

familias en la vida escolar, promoviendo actividades de colaboración y espacios de diálogo.

Cuidado del Medio Ambiente: Promover prácticas amigables con el medio ambiente dentro y fuera del centro educativo; la educación ambiental entre los niños y el personal, promoviendo el reciclaje, el ahorro de recursos y el cuidado de la naturaleza. Buscar ser un ejemplo de sostenibilidad y responsabilidad ambiental para la comunidad.

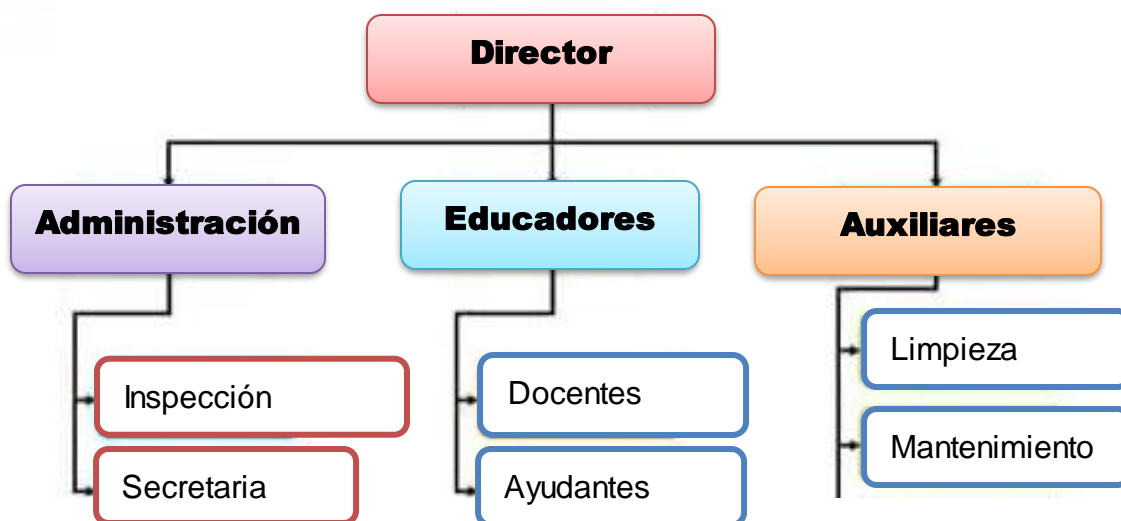
Formación y Desarrollo del Personal: Reconocer la importancia del desarrollo profesional del personal docente y administrativo, implementado programas de formación y capacitación continua que promuevan la actualización de conocimientos y habilidades pedagógicas; para alcanzar un ambiente de trabajo colaborativo y enriquecedor, que permita a todo el personal crecer tanto profesional como personalmente.

Evaluación y Mejora Continua: Realizar una evaluación constante de los procesos educativos, buscando identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento, tratando de implementar acciones correctivas y preventivas para asegurar el cumplimiento de los objetivos y mantener altos estándares de calidad educativa.

Uso Responsable de Tecnología: Impulsar el uso responsable y seguro de la tecnología en el proceso educativo; estableciendo pautas claras para el uso de dispositivos electrónicos y plataformas digitales, protegiendo la privacidad y seguridad de los niños e integrando la tecnología de manera creativa y significativa en el aprendizaje de los niños, sin perder de vista el valor de las experiencias presenciales y el juego libre.

Organigrama institucional

Figura 1 Organigrama Institucional



El diseño organizacional del Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo se estructura de manera eficiente y coherente para garantizar el adecuado funcionamiento de la institución y el óptimo desarrollo de sus actividades educativas, bajo las regulaciones normativas y la dirección del ministerio de educación y el distrito de zona 6 Morona. El organigrama institucional refleja una jerarquía clara y una distribución de roles.

En la cúspide de la organización se encuentra el director, quien ostenta la máxima autoridad y liderazgo en la institución. Es responsable de establecer la visión, misión y objetivos estratégicos del centro, así como de tomar decisiones importantes para su funcionamiento y crecimiento institucional; encargándose de coordinar y supervisar todas las áreas de la institución, buscando garantizar la calidad de la educación y el bienestar de los estudiantes.

El área de administración se subdivide en dos secciones principales, inspección y secretaría; la primera tiene como función principal asegurar el cumplimiento de las políticas educativas y normativas establecidas por las autoridades educativas;

supervisando el trabajo de los docentes y el desarrollo de los planes educativos. La secretaría, por otro lado, se encarga de las labores administrativas y de apoyo, como la gestión de documentación, matrículas y comunicación con los padres y representantes.

El área de Educadores comprende a los profesionales directamente involucrados en la enseñanza y el desarrollo educativo de los niños. En este grupo se encuentran los docentes, quienes tienen a su cargo la planificación y ejecución de las actividades pedagógicas, así como la evaluación del progreso de los estudiantes. También se incluyen los Ayudantes, quienes brindan apoyo a los docentes en sus labores educativas y asisten en la atención y cuidado de los niños.

Por otro lado, el área de Auxiliares se divide en limpieza y mantenimiento; encargados de mantener las instalaciones limpias y ordenadas, asegurando un ambiente higiénico y seguro para los estudiantes, además de la reparación de las instalaciones y equipos, asegurando que todo funcione correctamente para el óptimo desarrollo de las actividades.

Manual de Funciones del Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo

a) Director

- Establecer la visión, misión y objetivos estratégicos del centro en línea con las regulaciones normativas y las directrices del Ministerio de Educación y el Distrito de Zona 6 Morona.
- Tomar decisiones importantes para el funcionamiento y crecimiento institucional, asegurando el cumplimiento de las políticas educativas establecidas.
- Coordinar y supervisar todas las áreas de la institución para garantizar la calidad de la educación y el bienestar de los estudiantes.

- Representar a la institución en eventos y actividades públicas y privadas.
- Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y positivo entre el personal docente y administrativo.
- Establecer mecanismos de evaluación y seguimiento del desempeño institucional.

b) Inspección

- Asegurar el cumplimiento de las políticas educativas y normativas establecidas por las autoridades educativas.
- Supervisar el trabajo de los docentes y el desarrollo de los planes educativos, garantizando la calidad del proceso educativo.
- Realizar evaluaciones periódicas del rendimiento académico y pedagógico de los estudiantes.
- Proporcionar retroalimentación y asesoramiento a los docentes para mejorar su desempeño profesional.
- Implementar estrategias para el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas del personal docente.

c) Secretaría

- Gestionar la documentación administrativa y académica de la institución.
- Realizar el proceso de matrículas y llevar un registro actualizado de la información de los estudiantes.
- Coordinar la comunicación con los padres y representantes, manteniéndolos informados sobre actividades y eventos escolares.
- Apoyar en la organización de eventos institucionales y actividades administrativas.
- Asistir al director y a las demás áreas de la institución en labores administrativas y de gestión.

d) Docentes

- Planificar y ejecutar actividades pedagógicas que fomenten el desarrollo integral de los estudiantes.
- Evaluar el progreso académico y emocional de los niños, identificando áreas de mejora y fortalezas.
- Brindar apoyo y atención individualizada a los estudiantes que lo requieran.
- Fomentar un ambiente de aprendizaje inclusivo, respetuoso y seguro.
- Participar en reuniones de coordinación con el equipo docente y la dirección.

e) Ayudantes de docencia

- Brindar apoyo a los docentes en la implementación de actividades pedagógicas y en el cuidado de los niños.
- Asistir en la atención de las necesidades básicas de los estudiantes, como alimentación e higiene.
- Colaborar en la organización y limpieza del aula y las áreas comunes.
- Contribuir al mantenimiento de un ambiente seguro y acogedor para los niños.

f) Personal de Limpieza

- Realizar la limpieza y desinfección de las instalaciones de acuerdo con los protocolos establecidos.
- Mantener en buen estado las áreas comunes y los espacios de trabajo.
- Reportar al director cualquier problema o daño que requiera reparación.

g) Personal de Mantenimiento:

- Realizar reparaciones y mantenimiento de las instalaciones, mobiliario y equipos de la institución.
- Realizar inspecciones periódicas para garantizar el buen funcionamiento de las infraestructuras.

- Coordinar con la dirección y el personal de limpieza para mantener un ambiente seguro y funcional.

4.3 Formulación de Estrategias

Habiendo identificado los problemas y conscientes de la importancia de contar con un clima laboral positivo y motivador, es importante desarrollar estrategias que tienen como objetivo contrarrestar los problemas que afectan el bienestar y la satisfacción en el clima laboral para los docentes de la institución. Estas estrategias están enfocadas en fortalecer la comunicación, el apoyo mutuo, el reconocimiento del trabajo docente y la promoción de un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal.

Estas estrategias están desarrolladas como una guía para mejorar el clima laboral buscando promover un ambiente de trabajo colaborativo, inclusivo y enriquecedor para el equipo docente; considerando que el bienestar y desarrollo profesional de los docentes son fundamentales para brindar una educación de calidad, óptima y efectiva.

Es importante también señalar que los miembros de esta comunidad educativa tienen que sumarse a la implementación de estas estrategias, trabajando juntos para construir un entorno que promueva el crecimiento académico y emocional del equipo docente.

Con un clima laboral fortalecido, es seguro que se podrá enfrentar con éxito los desafíos futuros y seguir construyendo un centro de educación que fomente la formación integral de los niños y niñas, con una educación de excelencia y un ambiente de aprendizaje inspirador apegado a las regulaciones del sistema educativa nacional.

Estrategias de comunicación y retroalimentación

La comunicación efectiva y la retroalimentación adecuada son elementos fundamentales para el funcionamiento armonioso y la mejora continua del clima laboral en la institución. La comunicación es el pilar que sostiene la interacción entre todos los miembros de la comunidad educativa, permitiendo compartir información relevante, expresar ideas, inquietudes y opiniones, y establecer relaciones de confianza y respeto.

Una comunicación transparente y abierta entre el director, los docentes y el personal administrativo, garantiza que todos estén al tanto de los objetivos y metas institucionales, así como de los cambios o decisiones importantes que afecten el funcionamiento de la institución. Un canal de comunicación fluido y directo facilita la resolución de conflictos y malentendidos, evitando la acumulación de tensiones que puedan afectar el ambiente laboral.

Es fundamental que la dirección del centro fomente espacios de retroalimentación periódica, donde los docentes puedan expresar sus inquietudes, sugerencias y necesidades de manera libre y confidencial. Estos momentos de diálogo promueven una cultura de escucha activa y empatía, donde los sentimientos y perspectivas de los docentes son valorados y tenidos en cuenta en la toma de decisiones.

Además, la retroalimentación constante y constructiva es esencial para el crecimiento profesional de los docentes. A través de evaluaciones periódicas y sesiones de retroalimentación, los docentes reciben información sobre su desempeño pedagógico y su impacto en el aprendizaje de los estudiantes; esta retroalimentación personalizada permite identificar áreas de mejora y fortalezas individuales, brindando la oportunidad de implementar estrategias de crecimiento y desarrollo profesional.

Para promover una comunicación y retroalimentación efectiva, se deben establecer canales de comunicación claros y accesibles, como reuniones regulares de equipo, correos electrónicos, foros virtuales o espacios de diálogo en línea. Además, se deben fomentar prácticas de escucha activa, donde se preste atención a las necesidades y perspectivas de los demás sin prejuicios ni juicios.

Estrategias de apoyo y colaboración

El apoyo emocional y la colaboración son dos pilares fundamentales para fortalecer el clima laboral; reconocer la importancia de establecer vínculos de apoyo y trabajo en equipo entre los miembros de la comunidad educativa contribuye a crear un ambiente positivo y enriquecedor que impacta directamente en el bienestar de los docentes y en el desarrollo integral de los estudiantes.

El apoyo emocional entre los miembros del equipo docente es esencial para promover un sentido de pertenencia y confianza. Como institución educativa, es fundamental que se promuevan espacios de escucha activa y comprensión, donde los docentes puedan expresar sus emociones, inquietudes y logros de manera abierta y respetuosa. Brindar apoyo emocional no solo fortalece el bienestar de los docentes, sino que también contribuye a generar un ambiente de trabajo saludable y motivador que se refleja en la calidad de la educación que se brinda a los estudiantes.

La colaboración y el trabajo en equipo son fundamentales para optimizar los recursos y habilidades de los miembros del personal docente y administrativo. Fomentar la colaboración en la planificación y ejecución de actividades pedagógicas permite enriquecer las experiencias de aprendizaje de los estudiantes y promover enfoques innovadores en la enseñanza; además de que facilita la identificación y resolución de desafíos, al permitir compartir conocimientos y experiencias entre los docentes y encontrar soluciones conjuntas a situaciones complejas.

Además, la colaboración también puede extenderse a la participación activa de los padres y representantes en la educación de los niños; invitando a los padres a participar en actividades escolares, reuniones y proyectos educativos fomenta la construcción de una relación positiva y de cooperación entre la institución educativa y las familias.

Para fomentar el apoyo y la colaboración en el Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo, es importante establecer una cultura de trabajo en equipo, donde cada miembro se sienta valorado y escuchado. Se pueden implementar estrategias como la realización de reuniones de coordinación y trabajo conjunto, la creación de grupos de discusión y reflexión pedagógica, y la organización de eventos y actividades institucionales que promuevan la integración y el intercambio de ideas.

Estrategias de reconocimiento y valoración

El reconocimiento y valoración del trabajo docente son también aspectos cruciales para el fortalecimiento del clima laboral, ya que los docentes son el pilar fundamental de la enseñanza; y su dedicación y esfuerzo merecen ser reconocidos y valorados de manera constante y significativa.

El reconocimiento se refiere a la apreciación y valoración pública del trabajo realizado por los docentes. Es importante que el director y el personal administrativo destaquen y elogien los logros individuales y colectivos de los docentes, resaltando su compromiso y contribución al desarrollo académico y emocional de los estudiantes. El reconocimiento puede ser a través de palabras de agradecimiento, premios, menciones especiales en eventos institucionales, entre otras formas que evidencien el valor del trabajo docente.

La valoración, por su parte, implica la consideración de los docentes como profesionales altamente capacitados y fundamentales para el éxito de la institución.

Es esencial que el centro educativo brinde oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento a los docentes, reconociendo su experiencia y habilidades; estimulando la formación continua, la participación en capacitaciones y la actualización en nuevas metodologías pedagógicas fortalece la confianza y el sentido de pertenencia de los docentes.

Para promover el reconocimiento y valoración del trabajo docente, es esencial establecer una cultura organizacional que fomente el respeto, la colaboración y la gratitud hacia los docentes. El diálogo abierto entre la dirección y los docentes, así como el reconocimiento del valor de su labor en el proceso educativo, fortalece el sentido de pertenencia y compromiso con la institución.

Además, la participación de los docentes en la toma de decisiones y la inclusión de sus ideas y opiniones en temas relevantes para la institución, demuestra el reconocimiento de sus dones y conocimiento como profesionales de la educación.

Asimismo, es importante implementar un sistema de evaluación del desempeño docente que sea justo, objetivo y basado en criterios claros y transparentes. Una evaluación adecuada permite identificar las fortalezas y áreas de mejora de cada docente, brindando la oportunidad de establecer planes de desarrollo personalizados y acompañamiento en su crecimiento profesional.

Estrategias de autonomía y participación

La autonomía y la participación funcionan como herramientas para empoderar al equipo docente y fortalecer el clima laboral; brindar a los docentes la posibilidad de tomar decisiones y participar activamente en la vida institucional genera un ambiente de trabajo colaborativo, motivador y enriquecedor.

Permitir a los docentes una mayor libertad en la planificación de sus clases y la elección de estrategias educativas adecuadas aporta un enfoque personalizado y

creativo en el proceso de enseñanza-aprendizaje. La autonomía también implica brindar a los docentes la posibilidad de proponer y desarrollar proyectos educativos innovadores, que promuevan el desarrollo integral de los estudiantes y se adapten a la realidad de su entorno.

La participación, por su parte, consiste en involucrar activamente a los docentes en la toma de decisiones y en la definición de políticas y objetivos institucionales. Incluir a los docentes en procesos de planificación estratégica y en la discusión de temas relevantes para la institución demuestra el reconocimiento de su experiencia y conocimientos como profesionales de la educación. La participación también implica escuchar y valorar las opiniones y sugerencias de los docentes en el diseño de planes de mejora y en la implementación de proyectos educativos.

La promoción de la autonomía y la participación docente se logra a través de la creación de espacios de reflexión, donde se fomenta el intercambio de ideas y se brindan oportunidades para expresar puntos de vista y propuestas. Establecer comités y grupos de trabajo que involucren a los docentes en la planificación y ejecución de actividades institucionales contribuye a fortalecer su sentido de pertenencia y compromiso con la institución.

Es importante destacar que estos aspectos deben estar respaldados por un clima organizacional que promueva la confianza y la apertura al diálogo, siendo los líderes educativos quienes deben estar dispuestos a escuchar y considerar las opiniones de los docentes, y a tomar decisiones de manera colaborativa y consensuada.

Estrategias de Equilibrio Trabajo-Vida Personal

Es importante lograr el bienestar y la satisfacción de los docentes de la institución, tanto dentro de sus roles laborales, como de su vida personal, ya que, la

naturaleza exigente de la docencia puede llevar a una carga emocional y física considerable, y es fundamental que se implementen estrategias que promuevan un equilibrio saludable entre las responsabilidades laborales y la vida fuera del centro educativo.

El primer paso para fomentar el equilibrio trabajo-vida personal es reconocer la importancia de este aspecto y priorizar el bienestar de los docentes como parte integral de la comunidad educativa. La dirección y el equipo administrativo deben estar comprometidos en garantizar que los docentes tengan tiempo para dedicarse a sus actividades personales, familiares y de ocio, sin que esto afecte negativamente su desempeño laboral.

Es esencial establecer una planificación adecuada que permita una distribución equitativa de las responsabilidades y las cargas de trabajo entre los docentes. Proporcionar tiempo para la preparación de clases, corrección de exámenes y otras tareas administrativas dentro de la jornada laboral, permite que los docentes dispongan de tiempo libre para su vida personal fuera del horario escolar.

Además, fomentar una cultura de respeto al tiempo libre de los docentes es fundamental. Evitar interrupciones innecesarias fuera del horario laboral y respetar los días de descanso y vacaciones contribuye a que los docentes puedan desconectar y recargar energías para afrontar sus responsabilidades con mayor eficacia y entusiasmo.

La promoción de prácticas de autocuidado también es relevante para el equilibrio trabajo-vida personal; brindar capacitaciones y talleres sobre manejo del estrés, técnicas de relajación y bienestar emocional puede ser beneficioso para que los docentes desarrollen habilidades que les permitan gestionar de manera más saludable las demandas del trabajo y de la vida diaria.

Además, ofrecer incentivos y beneficios que promuevan la conciliación laboral y familiar, como flexibilidad de horarios o facilidades para el cuidado de los hijos, también contribuye a mejorar el equilibrio en la práctica docente y a generar un ambiente laboral más satisfactorio y motivador.

Estrategias Capacitación y Desarrollo Profesional

La capacitación es fundamental para el crecimiento y alcance de la excelencia de un equipo docente; la formación continua y el acceso a oportunidades de desarrollo profesional promueve un ambiente de aprendizaje enriquecedor que beneficia tanto a los docentes como a los estudiantes.

La capacitación constante permite a los docentes estar al tanto de las últimas tendencias y enfoques educativos, así como de las innovaciones tecnológicas que pueden aplicarse en el aula; asistir a talleres, seminarios y conferencias les brinda la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y habilidades, que luego pueden implementar en sus prácticas pedagógicas para mejorar la calidad de la educación que brindan a los estudiantes.

El desarrollo profesional también incluye la participación en comunidades de aprendizaje, donde los docentes pueden compartir experiencias, reflexionar sobre sus prácticas y recibir retroalimentación de sus pares. Estas instancias colaborativas fortalecen la confianza y el sentido de pertenencia del equipo docente, fomentando un ambiente de trabajo colaborativo y enriquecedor.

Es importante que el centro educativo promueva una cultura de aprendizaje constante y mejora continua, donde se valore la iniciativa de los docentes para buscar oportunidades de desarrollo profesional. Esto puede incluir incentivos para aquellos docentes que se capaciten en áreas específicas o que propongan proyectos de mejora para el centro educativo.

Además de la capacitación externa, es relevante que el centro de educación también brinde espacios internos para el desarrollo profesional. Establecer programas de mentoría y acompañamiento, donde docentes con mayor experiencia guíen a los más nuevos, es una forma efectiva de transmitir conocimientos y experiencias enriquecedoras.

El acceso a bibliotecas y recursos educativos actualizados también es clave para el desarrollo profesional del equipo docente. Tener acceso a libros, revistas, plataformas digitales y otros materiales educativos enriquece su bagaje de conocimientos y les brinda herramientas para implementar nuevas estrategias en el aula.

4.4 Diseño de Planes de Acción

Dentro del plan de acción cada estrategia se implementará de manera secuencial y se realizará un seguimiento y evaluación constante de los resultados. En ese sentido, el plan de acción es fruto de la planificación donde se ha valorado y tenido en cuenta el análisis institucional y las necesidades de los docentes.

La implementación de este plan de acción, requiere del compromiso y el apoyo de todos los miembros de la comunidad educativa, se espera lograr un clima laboral positivo y enriquecedor que favorezca el desarrollo integral de los docentes y contribuya a una educación de calidad; además de contrarrestar las consecuencias de la pandemia del Covid-19 en el clima laboral de la institución.

Tabla 2 Cuadro de plan de acción

Estrategia	Objetivo	Actividades	Responsable	Plazo
		Realizar reuniones	Director	Mensual

Comunicación y Retroalimentación	Mejorar la comunicación interna y la retroalimentación entre docentes.	periódicas de equipo		
		Establecer canales de comunicación interna	Equipo Administrativo	Continuo
		Fomentar la retroalimentación entre docentes	Director	Continuo
Apoyo y Colaboración	Fomentar el apoyo emocional y social entre el equipo docente	Organizar actividades de integración y trabajo en equipo	Director	Trimestral
		Implementar un programa de mentoría	Equipo Administrativo	Anual
Reconocimiento y Valoración	Reconocer el trabajo y valorar la contribución de los docentes.	Establecer un sistema de reconocimiento de logros y méritos.	Director	Continuo
		Realizar ceremonias de reconocimiento	Director	Continuo
Autonomía y Participación	Fomentar la participación activa de los docentes en la toma de decisiones.	Establecer espacios de diálogo y reflexión	Director	Mensual
		Crear comités de trabajo para planificación y ejecución de proyectos.	Equipo administrativo	Anual

Equilibrio Trabajo-Vida Personal	Promover el bienestar y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.	Implementar políticas de horarios flexibles	Director	Continuo
		Brindar talleres y capacitaciones sobre manejo del estrés y autocuidado.	Equipo Administrativo	Semestral
Capacitación y Desarrollo Profesional	Mejorar las competencias y habilidades del equipo docente.	Ofrecer cursos, talleres y conferencias de formación para el equipo docente.	Director	Anual
		Establecer programas de mentoría y acompañamiento para nuevos docentes.	Equipo Administrativo	Anual

En este cuadro de plan de acción, se presentan las diferentes estrategias para mejorar el clima laboral en el Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo, junto con los objetivos específicos que se busca alcanzar con cada una de ellas. Además, se detallan las actividades que se llevarán a cabo para implementar cada estrategia, los responsables encargados de llevar a cabo estas actividades y el plazo estimado para su realización.

Es importante destacar que el plan de acción se ha estructurado de forma flexible y está sujeto a revisiones y ajustes según las necesidades y el contexto específico de la institución y los cambios que se vayan dando. Asimismo, es fundamental contar con el compromiso y la colaboración de todos los miembros de la

comunidad educativa para asegurar el éxito de la implementación de estas estrategias y mejorar significativamente el clima laboral en el centro educativo.

La implementación de las estrategias propuestas para mejorar el clima laboral en el Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo puede tener un impacto significativo y positivo en el bienestar y la satisfacción de los docentes. Al proyectar los posibles resultados, podemos anticipar algunos beneficios clave que podrían derivarse de la puesta en marcha de estas estrategias.

La promoción de una comunicación más abierta y fluida, así como la retroalimentación constructiva, podría generar un ambiente laboral más positivo y colaborativo. Esto contribuiría a fortalecer las relaciones entre los docentes y a crear un sentido de comunidad y apoyo mutuo.

El reconocimiento y valoración del trabajo de los docentes, así como la participación activa en la toma de decisiones, podrían aumentar la motivación y el compromiso de los docentes con la institución. Esto se traduciría en un mayor esfuerzo y dedicación en su labor educativa.

La capacitación y desarrollo profesional continuo brindaría a los docentes la oportunidad de adquirir nuevas habilidades y conocimientos, lo que les permitiría mejorar su desempeño pedagógico y estar al día con las últimas tendencias educativas.

La implementación de políticas que fomenten el equilibrio trabajo-vida personal y el autocuidado podría ayudar a reducir los niveles de estrés y agotamiento entre los docentes. Esto favorecería su bienestar y salud emocional, lo que tendría un impacto positivo en su desempeño laboral.

La combinación de todas estas estrategias podría contribuir a mejorar la satisfacción laboral de los docentes, lo que se traduciría en un mayor grado de satisfacción en su trabajo y un aumento en su sentido de realización profesional.

CAPÍTULO V SUGERENCIAS

Conclusiones

- La presente investigación ha culminado con la consecución exitosa del objetivo general: desarrollar una propuesta destinada a mejorar el ambiente laboral en el Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo de la ciudad de Macas, durante el año 2023, a raíz de las repercusiones post COVID-19. A través de la aplicación de diversas metodologías, estrategias y técnicas, se ha logrado trazar un plan detallado que apunta a optimizar el clima laboral del personal institucional.
- A través de la formulación y diseño de metodologías, estrategias y técnicas específicas, se ha trazado un camino concreto para mejorar el clima laboral en el ámbito educativo. Estas herramientas son resultado de una cuidadosa consideración de las necesidades y particularidades del Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo, y se erigen como un marco orientador para la implementación de acciones concretas.
- La implementación de estas estrategias tiene el potencial de generar un impacto positivo y significativo en el clima laboral de la institución. La mejora en la comunicación y retroalimentación, el fortalecimiento del apoyo y colaboración, el reconocimiento y valoración del trabajo, la promoción de la autonomía y participación, el equilibrio trabajo-vida personal, y el desarrollo profesional continuo contribuirán a crear un ambiente de trabajo enriquecedor y positivo para el equipo docente.

- Se generaron mecanismos de control, asegurando que la iniciativa esté alineada con las necesidades y dinámicas cambiantes de la institución. Estos mecanismos permiten un seguimiento detallado y una evaluación periódica de la efectividad de las acciones implementadas, garantizando así la adaptabilidad y el ajuste constante para optimizar el clima laboral en el contexto post Covid-19.

Recomendaciones

- Es principalmente recomendable que la institución, incluido el director y los administradores, muestren un compromiso sólido con la implementación de la propuesta de mejora en el clima laboral; liderando el proceso, brindar su apoyo y fomentar una cultura organizacional que valore el bienestar y la satisfacción de los docentes.
- Involucrar a todos los miembros de la comunidad educativa en la planificación y desarrollo de las estrategias propuestas es esencial para el éxito del plan de acción. Se deben crear espacios de diálogo y reflexión para escuchar las necesidades y preferencias de los docentes, lo que contribuirá a generar un sentido de propiedad y compromiso con la propuesta.
- Establecer un sistema de evaluación y seguimiento regular para medir el impacto de las estrategias y los resultados obtenidos. La retroalimentación de los docentes y otros actores clave permitirá realizar ajustes y mejoras en la implementación para asegurar la efectividad de la propuesta.
- Es necesario ampliar la investigación de estrategias para contrarrestar las secuelas del COVID-19 en la comunidad educativa; estas estrategias podrían incluir el estudio de programas de apoyo emocional para los estudiantes y docentes que hayan experimentado traumas o dificultades durante la pandemia, proceso de capacitación para el personal administrativo en la gestión de

situaciones de crisis, y actividades que promuevan la resiliencia y el bienestar emocional en toda la comunidad educativa.

Bibliografía

- Barzola Zambrano, I., Barzola Véliz, V., & Flores Barzola, W. (2017). Factores del clima laboral que influyen en el rendimiento de los trabajadores del sector público en el Ecuador. *Dominio de las Ciencias, Vol. 3, N°. 3*, pp. 917-937.
- Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M., & Nuñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Chiang Vega, M., Salazar Botello, C., Martín Rodrigo, M., & Nuñez Partido, A. (2011). Clima organizacional y satisfacción laboral: Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los Trabajadores, 19(1)*, pp. 05-16.
- Condori Melendez, H., Borja Villanueva, C., Saravia Alviar, R., Barzola Loayza, M., & Rodríguez Ruiz, J. (2021). Efectos de la pandemia por coronavirus en la educación superior universitaria. *Conrado, 17(82)*, pp. 286-292.
- Cruz Velazco, J. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento & Gestión, (45)*, pp. 58-81.
- Daiana Yamila, R. (2020). Percepciones del estudiantado argentino de nivel superior acerca del compromiso, clima del aula virtual y tendencias a futuro: entre posibilidades y limitaciones en tiempos de pandemia. *Revista Innovaciones Educativas, 22 (Suppl. 1)*, pp. 143-161.
- García Pérez, Y., & Herrera Rodríguez, J. (2015). El trabajo colaborativo y su influencia en el desarrollo de la cultura profesional docente. *Revista Gaceta Médica Espirituana vol.17 no.1*.

- Kohler Herrera, J. (2005). Importancia de las estrategias de enseñanza y el plan curricular. *Liberabit v.11 No.1*, pp. 43-57.
- León Serrano, L., Noriega Tito, E., & Murillo Guevara, M. (2018). Impacto del clima organizacional sobre el rendimiento laboral del docente. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 16(16), pp. 15-32.
- López Leiva, Verónica. (2010). Liderazgo y Mejora Educativa. *Psicoperspectivas*, 9(2), 1-8. Recuperado en 17 de octubre de 2023, de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-69242010000200001&lng=es&tlng=es.
- Luna Montesdeoca, O., Ronald Armendariz, C., & Andrade Zamora, F. (2019). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeros de educación en el Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), pp. 327-335.
- Molina de Colmenares, N., & Pérez, I. (2006). El clima de relaciones interpersonales en el aula un caso de estudio. *Paradigma*, 27(2), pp. 193-219.
- Moreno Olivos, Tiburcio. (2005). Reseña de "Replantear el cambio educativo. Un enfoque innovador" de Andy Hargreaves (comp.) *Perfiles Educativos*, vol. XXVII, núm. 108, pp. 117-121 Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación Distrito Federal, México.
- Niño Carrasco, S., Castellanos Ramírez, J., & Huerta Domínguez, L. (2021). Implicaciones de la Covid-19 en la educación escolar; una revisión temprana de los artículos publicados en revistas académicas. *Nóesis. Revista de ciencias sociales*, 30(59), pp. 20-40.

- Olivares Faúndez, Víctor. (2017). Laudatio: Dra. Christina Maslach, Comprendiendo el Burnout. *Ciencia & trabajo*, 19(58), 59-63. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100059>
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (27 de Abril de 2020). COVID-19: cronología de la actuación de la OMS. Obtenido de Who.int: <https://www.who.int/es/news/item/27-04-2020-who-timeline---covid-19>
- Papic Domínguez, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 10(1), pp. 63-83.
- Pazmay Ramos, S., Pardo Paredes, E., & Ortiz del Pino, Á. (2017). Características de la comunicación en empresas ecuatorianas: una primera aproximación. *Acta de investigación psicológica*, 7(2), pp. 2704-2716.
- Pérez García, Á. (2021). Retos y desafíos de la educación post pandémica. *Aula De Encuentro*, 23(1), pp. 1-4.
- Quesada Sevilla, A., Zamora Fonseca, R., & Brito, A. (2016). Quesada Sevilla, A., Zamora Fonseca, R., & Brito Brito, A. Propuesta de mejoras para el proceso de gestión de la información bibliográfica en la Universidad de Cienfuegos. *Revista Universidad y Sociedad [seriada en línea]*, 8(2), pp. 57-64.
- Ribeiro, B., Dos Santos, S., Scorsolini Comin, F., & Dalri, R. (2020). Ser docente en el contexto de la pandemia de COVID-19: reflexiones sobre la salud mental. *Index de Enfermería*, 29(3), pp. 137-141.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Vilcanqui Maraza, N., Choque Flores, G. M., & Vilcanqui Maraza, Q. (2022). Percepción del Clima organizacional en la escuela y su incidencia en la

educación. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(22), pp. 213-226.

ANEXOS

Anexo 1. Centro de educación inicial Gran Ducado "Luxemburgo" - Macas**Anexo 2. Socialización la guía de entrevista de con los docentes**



Anexo 3. Guía de entrevista

Guía de entrevista	
a) Experiencia Laboral y Contexto	
Pregunta 1.	¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo?
Pregunta 2.	¿Cuál es su rol o cargo actual? ¿Podría describir brevemente sus responsabilidades principales?
Pregunta 3.	¿Cómo describiría el ambiente laboral desde su perspectiva?
Impacto del COVID-19	
Pregunta 1.	¿Cómo percibe que el COVID-19 ha afectado su experiencia laboral en el centro educativo?
Pregunta 2.	¿Qué desafíos específicos ha enfrentado como docente debido a la pandemia?
Comunicación y Apoyo	
Pregunta 1.	¿Cómo evaluaría la comunicación interna en el centro educativo, especialmente durante la pandemia?

Pregunta 2.	¿Ha sentido que se proporciona el apoyo necesario para su desarrollo profesional y bienestar emocional? ¿En qué aspectos?
Propuestas de Mejora	
Pregunta 1.	Desde su perspectiva, ¿qué aspectos podrían mejorarse para optimizar el clima laboral en el Centro de Educación Inicial Gran Ducado de Luxemburgo?
Pregunta 2.	¿Tiene alguna sugerencia o propuesta específica para mejorar la colaboración y el trabajo en equipo entre el personal?