

**FACTORES PSICOSOCIALES, AUTOEFICACIA PERCIBIDA Y ENGAGEMENT  
EN LOS DOCENTES DE LA ACADEMIA NACIONAL DE APRENDIZAJE SEDES  
MANIZALES Y PEREIRA.**

***MARTA ELENA ECHEVERRY OSPINA***

***JANETH FRANCO CUARTAS***

***MONICA LILIANA HENAO***

UNIVERSIDAD DE MANIZALES  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS  
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO  
MANIZALES

2017

## Tabla de contenido

<b>1. Planteamiento del Problema</b> .....	5
<b>2. Objetivos</b> .....	9
<b>3. Justificación</b> .....	10
<b>4. Antecedentes</b> .....	13
<b>5. Marco Conceptual</b> .....	18
Tabla 1: Dominios y dimensiones intralaborales .....	23
Tabla 2: Constructo extra laboral y sus dimensiones .....	25
<b>6. Metodología</b> .....	35
Tabla 3: Datos generales .....	36
Tabla 4: Datos ocupacionales .....	38
Tabla 5: Condiciones intralaborales .....	41
Tabla 6: Dimensiones del Dominio Liderazgo y relaciones en el trabajo .....	42
Tabla 7: Dimensiones del Dominio Control y Autonomía sobre el Trabajo .....	44
Tabla 8: Dimensiones Demandas de Trabajo .....	47
Tabla 9: Dimensiones Dominio recompensas .....	50
Tabla 10: Factores Extra laborales .....	52
Tabla 11: Promedio General de ENGAGEMENT .....	55
Tabla 12: Resultados de DEDICACION .....	56
Tabla 13 Resultados VIGOR .....	57
Tabla 14 Resultados de ABSORCION .....	58
Tabla 15 Resultados AUTOEFICACIA .....	59
Tabla 16 Correlación Dominios Psicosociales y Engagement .....	60
Tabla 16.1 Correlación Dominio Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo y Engagement .....	61
Tabla 16.2 Correlación Dominio Control sobre el trabajo y Engagement .....	63
Tabla 16.3 Correlación Dominio Demandas del trabajo y Engagement .....	65
Tabla 16.4 Correlación Dominio Recompensas y Engagement .....	67

Tabla 17 Correlación Dominios Psicosociales y Autoeficacia .....	69
Tabla 17.1 Correlación Dominio Liderazgo y Relaciones sociales en el trabajo y Autoeficacia .....	70
Tabla 17.2 Correlación Dominio Control sobre el Trabajo y Autoeficacia .....	71
Tabla 17.3 Correlación Dominio Demandas del Trabajo y Autoeficacia .....	73
Tabla 17.4 Correlación Dominio Recompensas y Autoeficacia .....	74
<b>7. Discusión</b> .....	<b>75</b>
<b>8. Conclusiones</b> .....	<b>76</b>
<b>9. Propuesta de intervención y anexos</b> .....	<b>78</b>
<b>13. Cronograma Plan de Acción</b> .....	<b>95</b>
Tabla 18. Cronograma Plan de Acción .....	95
<b>14. Bibliografía</b> .....	<b>96</b>

## **Introducción**

Repensar factores psicosociales en el mundo actual representa un desafío para los profesionales de las ciencias humanas y sociales debido a las particularidades que nos ofrece el mercado, el fenómeno de la globalización y la importancia del capital humano y el desarrollo de la reserva intelectual innovadora que hoy día es exigida en la competitividad laboral. Para ello, no es necesario solamente adaptarse a una realidad cambiante sino en constante desarrollo y ascenso.

Ya la antropología nos dijo alguna vez que el hombre siempre aspira a lo mejor y desde lo psicológico esto puede ser explicado desde los conceptos de placer y displacer: todo ser humano huye a lo displacentero y en esa medida, hace un camino hacia las experiencias que le producen placer y satisfacción; este argumento extrapolado a las organizaciones funciona de similar manera teniendo en cuenta que las organizaciones están compuestas por capital humano: una organización aspira a optimizar sus recursos, a tener una oferta de selección agradable al mercado y económicamente satisfactoria y sobre todo, a convencer y persuadir al cliente para que este considere que cada cosa que posee, sea indispensable para sostener su calidad de vida, por lo tanto,

huye de las experiencias desagradables para sus clientes, presiona la demanda, maneja los precios y la competencia.

Nada de esto es posible sin humanos detrás del diseño de estas estrategias comerciales competitivas globalmente. Si no hay sujetos motivados e intelectualmente capacitados en estas responsabilidades, las organizaciones no triunfan. Esto quiere decir que el capital humano forma parte del capital activo de una organización, porque sin trabajadores no hay producción, y si no hay producción eficiente, no hay organizaciones competentes.

Por lo tanto, la Gerencia del Talento Humano es quizá uno de los componentes por los cuales el mercado de capitales puede sostener su estructura: las organizaciones funcionan en la medida en que sus trabajadores estén motivados, puedan crecer no solamente en lo cognitivo y lo económico, sino en sus esferas afectiva, social y espiritual.

Así, el talento humano debe velar porque el comportamiento del ser humano como individuo aporte significativamente a la organización, pero esto solamente se logra si detrás de esto hay un individuo sano, que tiene la suficiente motivación para capacitarse, para comprometerse y ser autoeficaz, controlando de manera balanceada las demandas laborales y sociales de sus entornos intra y extra laborales, por lo tanto se hace necesario tener en cuenta variables como la autoeficacia y el engagement.

Así las cosas, este estudio pretende analizar los factores psicosociales, la autoeficacia percibida y el engagement en los docentes de la Academia Nacional de Aprendizaje (ANDAP) de las sedes Manizales y Pereira. Para ello, la estructura del trabajo presenta un planteamiento del problema, antecedentes, trabajo del arte o referencias teóricas, un trabajo de medición cualitativa y análisis de resultados y posterior a ello, el planteamiento de una propuesta de intervención de acuerdo a los resultados del estudio.

## **1. Planteamiento del Problema**

La globalización ha afectado significativamente las condiciones de trabajo en la sociedad, la definición de nuevas formas de organización del trabajo y la creciente flexibilidad de las empresas ha generado importantes cambios en las relaciones entre empresa y trabajador, demandando cada vez más entrega de esfuerzo físico y mental, mayor demanda de tiempo y presiones emocionales que han facilitado la aparición de nuevos riesgos en la salud de la población trabajadora, aumentando en gran medida los riesgos de naturaleza psicosocial.

Según el Ministerio de la Protección Social, esta problemática afecta de manera perjudicial a la población trabajadora, la cual es cada vez mayor, esto se refleja en la reducción de la calidad de vida del trabajador y el efecto negativo en sus condiciones de salud y bienestar, así mismo, los costos insostenibles que implican para el Sistema General de Seguridad Social de Salud y para la productividad laboral misma, la perdurabilidad empresarial, competitividad y el sostenimiento de las organizaciones. (Beltrán Cabrejo, 2012)

Este contexto se hace visible a nivel mundial, de acuerdo a la Encuesta de Condiciones de Trabajo de España realizada por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2009) (como se citó en (Cubillos, 2015) concluye que “los trabajadores que se perciben expuestos a factores de riesgo psicosocial (sobre carga de trabajo, exceso de carga mental, realización de tareas repetitivas y de muy corta duración), presentan mayores proporciones de síntomas somáticos (problemas de sueño, cansancio, dolores de cabeza, mareos, etc.) que los no expuestos”. Según esta encuesta, el 22.5% de los empleados, considera que el trabajo les está afectando a su salud.

Gil, 2009, en Cubillos (2015) afirma que la mayor frecuencia de problemas psicológicos se presenta en los trabajadores del sector de la educación, salud y administración pública en general, sectores en los que trabaja cerca de un 70% de la población ocupada en Europa. Los datos de la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (2005), ratifican que el estrés el segundo problema de salud relacionado con el trabajo en la Unión Europea, el cual afecta al 22% de los trabajadores.

A nivel Nacional, la Primera Encuesta frente a las Condiciones de Salud y Trabajo realizada en Colombia, señala en sus resultados generales que “dos de cada tres trabajadores manifestaron estar expuestos a factores de riesgo psicosocial”. En esta misma encuesta se detectó que la atención al público y el trabajo monótono y repetitivo ocupan los dos primeros lugares de riesgo psicosocial en más del 50% de los encuestados. También reveló que el 33% de los trabajadores no reciben una clara definición de responsabilidades y para el 18% no es claro lo que se espera de ellos.

El acoso laboral lo percibieron entre un 3% y 6% de los trabajadores, con especial énfasis en dirección vertical, de superiores a subalternos. Entre tanto el 20% -33% de los encuestados manifestaron sentir altos niveles de estrés. Estos datos evidencian la necesidad de intervenir dichos factores de riesgo en diversos sectores económicos debido a la magnitud de la problemática relacionada. (Ministerio de la Protección Social, 2007)

Así mismo, como lo evidencia el Decreto 1477 de 2014, con la expedición por parte del Ministerio de Trabajo de la tabla de enfermedades laborales, se observa que los factores psicosociales dentro del marco organizacional, ocupan un papel muy importante asociado a deficiencias en la Gestión del recurso humano en cuanto a características de la organización del trabajo, de los grupos sociales, de las condiciones de la tarea, condiciones de carga física,

condiciones medioambientales, relación persona-tarea y jornadas de trabajo extenuantes. (Ministerio del trabajo, 2014)

Estos factores afectan significativamente las personas, su calidad de vida, comportamiento y desempeño, ocasionando desmotivación, falta de pertenencia a la organización y por ende insatisfacción, accidentes de trabajo y enfermedades de diversa índole, dando cabida a patologías y/o enfermedades laborales relacionadas.

En Colombia la situación del docente no es ajena a esta problemática, el rol actual del docente además de ser retador es ambivalente, lo que se manifiesta con la presencia de factores de riesgo psicosocial, no solo a nivel profesional, pues el desarrollo de su rol se ve afectado por inequitativas políticas de evaluación, reestructuraciones constantes del sector educativo, baja retribución económica que de acuerdo a su escalafón no facilitan su desarrollo profesional y calidad de vida, además de las cargas físicas por jornadas extensas, cargas psicológicas y afectivas representadas en la violencia social, los problemas familiares, los traslados forzados, las características de las familias de los alumnos, por la demanda de un rol exigente estigmatizado por la sociedad como modelo de conocimientos y conductas que a su vez representan un peso más en su vida personal y por ende en la aparición de los factores psicosociales, que son cada vez más significativos cuando las demandas de su rol exceden los recursos con los que cuenta. Todo esto ha desencadenado en el docente percepciones desmotivantes en torno a su profesión, insatisfacción y desgaste emocional dando paso a alteraciones en su salud mental con trastornos de ansiedad y estrés.

En Risaralda por ejemplo, se puede observar claramente las alteraciones físicas que padecen los docentes y que son muy comunes, en este caso el 68% se desespera ante alguna situación que se presenta en su desempeño profesional, y un 60% se irrita con facilidad, es de anotar que la función docente, además de la asignación académica, comprende también

las actividades curriculares no lectivas, el servicio de orientación estudiantil, la atención a la comunidad, en especial de los padres de familia de los educandos; las actividades de actualización y perfeccionamiento pedagógico; las actividades de planeación y evaluación institucional; otras actividades formativas, culturales y deportivas, contempladas en el proyecto educativo institucional; y las actividades de dirección, planeación, coordinación, evaluación, administración y programación relacionadas directamente con el proceso educativo. (Restrepo, 2008)

Esta situación no es ajena a los docentes de la Academia Nacional de Aprendizaje ANDAP población objeto de este estudio, cuya misión busca capacitar con calidad y en forma integral ciudadanos idóneos a fin de promover su progreso personal y de la sociedad, exponiéndose en el cumplimiento de esta importante misión, a inestables condiciones laborales con diferentes tipos de contrato, largas jornadas, pues es muy común en la población docente evidenciar alta demanda de tiempo por turnos rotativos y nocturnos, horas extras, además de pocos e inadecuados espacios para descansos, tareas repetitivas o monótonas, aumento e intensificación de las cargas o tareas laborales y baja remuneración salarial. Esta labor además se ha caracterizado por tener una alta demanda emocional, propia del proceso de enseñanza que implica en muchas ocasiones condiciones especiales que pueden generar riesgos psicosociales afectando la salud física y emocional del docente, manifestándose de múltiples formas, entre ellas la baja concentración, angustia, ansiedad, dificultades con la memoria, aparición o somatización de enfermedades reflejadas en trastornos psicológicos y emocionales, generando alteraciones en el comportamiento.

Si bien un entorno saludable puede contrarrestar o minimizar el impacto de estos riesgos, son los factores individuales como el engagement y la autoeficacia los que tienen una influencia importante en la actividad docente pues son los que ayudan a mantener la salud mental y

emocional incluso cuando estos riesgos son permanentes, docentes con estas características positivas tendrán mayor capacidad de afrontamiento en el manejo de estos factores, pues la autoeficacia fortalecerá las creencias que tiene el profesor sobre sus propias habilidades y capacidad para la enseñanza lo que le permitirá a su vez, lograr los objetivos que el nivel educativo establece, con estos recursos suficientes, tanto personales como laborales para afrontar las demandas, su estado psicológico podrá ser positivo con resultados como la satisfacción en su trabajo o el engagement.

### **1.1. Pregunta de Investigación**

¿Cuál es la relación existente entre los factores psicosociales, la autoeficacia percibida y el engagement en los Docentes de la Academia Nacional de Aprendizaje ANDAP?

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo General:**

Analizar la relación existente entre los factores psicosociales, la autoeficacia percibida y el engagement en los docentes de la Academia Nacional de Aprendizaje sedes Manizales y Pereira.

### **2.2. Objetivos Específicos:**

- Describir los factores psicosociales intralaborales protectores y de riesgo, en los Docentes de la Academia Nacional de Aprendizaje sedes de Manizales y Pereira.
- Describir los factores psicosociales extra laborales protectores y de riesgo, de los Docentes de la Academia Nacional de Aprendizaje sedes de Manizales y Pereira.
- Identificar las creencias de autoeficacia percibida en los Docentes de la Academia Nacional de Aprendizaje sedes de Manizales y Pereira.

- Identificar las dimensiones del engagement (referidas a vigor, dedicación y absorción) en los Docentes de la Academia Nacional de Aprendizaje sedes de Manizales y Pereira.
- Establecer la relación existente entre los factores psicosociales, las creencias de autoeficacia y el engagement en los Docentes de la Academia Nacional de Aprendizaje sedes de Manizales y Pereira.
- Diseñar una propuesta de intervención a partir de los hallazgos evidenciados en el estudio y los conceptos adquiridos que permitan impactar los factores de riesgo psicosocial y potencializar los resultados de los factores individuales de engagement y autoeficacia en los docentes de la academia Nacional de Aprendizaje sedes Manizales y Pereira.

### **3. Justificación**

El capitalismo como modelo de producción desde su inicio, ha determinado el carácter desigual del trabajo, con las tendencias en los modelos productivos actuales como la globalización, que ha exigido cada vez mayor competitividad y mayor nivel de productividad acelerando el ritmo de vida de la población trabajadora, pues sin duda el mundo de la organización constituye el escenario de mayor impacto en la dinámica de transformación de la civilización moderna, es en ella donde se permean todos los ámbitos en donde la actividad humana tiene lugar.

El ser humano juega un papel fundamental en toda organización pues es quien la construye, de su presencia, desempeño, motivaciones y aportes, dependen la calidad del producto final, sea éste considerado como un tangible o un intangible, esta premisa que al parecer es obvia y que siempre ha sido un postulado básico en cualquier entorno administrativo y organizacional, no siempre ha sido considerado así en todos los contextos; pues en muchas ocasiones, no se

reconoce que la dinámica que se genera entre individuo y ambiente es la que determina su desempeño; y por ende, contribuye en gran medida al éxito o fracaso de cualquier organización.

Según Bauman y Sennet citado por Gómez (2007, pág. 106), en los últimos veinte años, se han operado una serie de cambios en el contexto del trabajo, y no todas las personas están preparadas para afrontar las nuevas realidades laborales que implican cambios inciertos, con demandas de disponibilidad y actualización permanentes, más allá de las capacidades y la formación específicas.

Los requerimientos constantes de la revolución tecnológica, han redefinido el contexto físico y social del trabajo, su intensificación y el ambiente retador de las organizaciones definen cada vez estándares más altos de desempeño y desarrollo de habilidades y destrezas a ritmos acelerados que los trabajadores no alcanzan a asumir, mayores demandas de tiempo que sobrepasan el espacio laboral y que trascienden al espacio personal del individuo como lo es el caso claro de la población docente con la doble jornada que representa preparación de asignaturas, procesos administrativos de evaluaciones y otras demandas que son incalculables y que terminan siendo críticos e impactando negativamente la calidad de vida de esta población.

Estas situaciones son identificadas como factores de riesgo psicosocial, los cuales según el informe mixto de la OIT y la OMS consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo (Comité Mixto OIT/OMS, 1984).

Estas interacciones actualmente son cada vez más complejas para el docente teniendo en cuenta que la nueva gestión pública y sus constantes reformas han generado un contexto organizacional muy exigente con mayores demandas de tipo cognitivo, emocional, psicológico y personal, generando la necesidad de políticas y programas de seguridad en el trabajo que velen por unas adecuadas condiciones laborales para el docente que faciliten estados mentales y emocionales óptimos, a través de los cuales se potencialice el vigor, la dedicación y la absorción por el trabajo, si se tiene en cuenta que el rol del docente es determinante en el desarrollo social de un país.

De acuerdo con el PNUD, (2008), citado en Trueba (2012) la educación favorece el desarrollo humano al proporcionar las bases para que los individuos puedan desenvolverse con autonomía. Para ser “agentes” de su propio desarrollo las personas necesitan una formación en valores propios, pero también del aprendizaje de las habilidades que contribuyan a ampliar sus opciones en la vida.

El reto de formar profesionales cada vez más estructurados y con habilidades para sobresalir en el entorno laboral es muy grande, por lo tanto abordar al docente como ser humano e indagar sobre las diferentes variables de riesgo psicosocial que impactan en su ejercicio profesional, es de suma importancia así como identificar la presencia de variables de engagement y autoeficacia como recursos personales con los que cuenta el docente, con el fin de poder diseñar estrategias de promoción de la salud e intervención desde el contexto empresarial que contribuyan a crear un ambiente más adecuado para su desarrollo integral, teniendo en cuenta que un entorno laboral adecuado potencializa el desarrollo del engagement y sentimientos de autoconfianza que permitirá tener actitudes positivas para enfrentar las demandas propias de su labor.

El papel del docente tiene un rol especial como modelo a seguir, representando esta responsabilidad asignada difícil de cumplir cuando individualmente el desarrollo de su función es afectado por factores externos que condicionan su excelencia y la efectividad, es por esto que desde la intervención y liderazgo de las áreas de Talento Humano, se hace útil adelantar este tipo de estudios que movilicen propuestas estratégicas que posibiliten la práctica de organizaciones saludables, orientadas al beneficio del docente, dentro de la nueva gestión en las instituciones públicas educativas, habilitadoras y facilitadoras del desarrollo humano de docentes que a su vez tienen este importante rol de facilitación organizacional.

Este estudio es novedoso, porque existen pocos estudios que se han realizado en docentes de educación media en nuestro país, además porque los estudios existentes están muy enfocados al estrés y síndrome de Burnout y no contemplan la interrelación con factores individuales que atenúan el impacto de estos riesgos, como lo son el engagement y la autoeficacia percibida; lo que marcará el desempeño del rol y por ende el tipo de educación que sea impartida, pues la presencia de factores facilitadores en su función, que impacten positivamente su calidad de vida, generaran un factor diferencial desde la pedagogía como factor de éxito en las diversas y globalizadas estrategias educativas que se requiere implementar en la época actual, pues es claro que la efectividad docente tiene una relación directa con: su situación, los aspectos que afectan su trabajo, la tarea de enseñar y los resultados que alcanzan.

#### **4. Antecedentes**

De acuerdo al objeto de este estudio se pretende, a través de las diferentes investigaciones y estudios realizados desde los contextos internacional, nacional y local, situar las variables y profundizar en cómo se relacionan en la investigación referente al contexto educativo.

Los docentes son seres humanos que requieren una visión integral desde los aspectos biopsicosociales, ya que como conceptualiza la OMS citado en Gómez, Gomez Villanueva, Guzmán Cañas , & Ortiz Perez (2015) sobre la salud “es el estado de completo bienestar físico mental y social y no tan solo la ausencia de enfermedad o afección”. Además de factores intralaborales, hay factores extra-laborales que afectan el desempeño laboral del docente tales como: la violencia social, los problemas familiares, los traslados forzados, las características de las familias de los alumnos, estos factores extra laborales no son del alcance de este análisis. Una buena educación impartida por los profesores puede reducir significativamente las diferencias sociales o reproducir aún más la pobreza.

Gil (2009), citado en Cubillos (2015) hace referencia a un informe del National Institute for Occupational Safety and Health de Estados Unidos realizado en el año 2001, en el cual menciona que la proporción de trabajadores que informó que su trabajo resultaba estresante estaba entre el 28% y el 40%, hallazgo relativamente similar al de la Unión Europea. La Agencia Europea para la salud en el Trabajo, revela que existen 5 áreas que agrupan los factores que están incidiendo en la salud de los trabajadores. La primera son las formas de contratación, la segunda es el envejecimiento de la población activa, la tercera es la intensificación del trabajo, la cuarta son las exigencias emocionales y la quinta el desequilibrio y el conflicto.

Dentro de este contexto internacional también se encuentra el estudio realizado en Lleida España, sobre Riesgo Psicosocial en docentes de secundaria del que se concluyó que “ésta es una población de riesgo para el desarrollo de patologías psicosociales; además, el ser mujer y el tener un escaso apoyo por parte del equipo directivo y de los compañeros, puede favorecer la presentación de trastornos”. Sugiere en el estudio que se implementen programas que incrementen el apoyo social de los directivos y autoridades a los docentes, con especial atención

en el colectivo de mujeres por ser más vulnerables a las patologías psicosociales (Cubillos, 2015)

Otro estudio encontrado de la universidad de Coruña España dio como resultado que los principales problemas del colectivo docente estudiado en relación con la exposición a factores de riesgo psicosocial derivados de las características de la organización del trabajo son: a) las altas exigencias psicológicas, b) la baja estima y c) el alta doble presencia. Como “otras exposiciones problemáticas”, se encuentra la relacionada con la alta inseguridad en el empleo y el bajo apoyo social y calidad de liderazgo. Por el contrario, se considera favorable la dimensión trabajo activo y posibilidades de desarrollo. (García, Iglesias, Suleta, & Romay , 2016).

Dentro del contexto nacional se encuentran algunas investigaciones en el ámbito educativo como lo son la prevalencia del riesgo psicosocial en un grupo de docentes y directivos del distrito capital. Este estudio evidencia que los factores de riesgo psicosocial no solo afectan a los trabajadores sino también el rendimiento de la empresa, por lo que se hace importante monitorearlos con el fin de intervenir las condiciones de riesgo que puedan afectar la salud del trabajador y mantener los factores protectores que ofrece el trabajo y el entorno. Se llevó a cabo un estudio de corte transversal en una muestra no probabilística, constituida por 182 registros de docentes de la Secretaría de Educación, pertenecientes a diez y ocho localidades del Distrito Capital. El riesgo psicosocial fue evaluado empleando los cuestionarios de la Batería de evaluación de riesgo psicosocial del Ministerio de la Protección Social y la Universidad Javeriana, validada en Colombia (2010). Esta investigación proporciona el análisis de los factores psicosociales en un grupo de docentes, grupo en el cual no se habían hecho estudios de esta naturaleza. Los resultados, por tanto, aportan insumos para el desarrollo del sistema de

vigilancia epidemiológica y ofrecen una base para la implementación de acciones de mejoramiento. El estudio permitió establecer que los niveles de riesgo con síntomas de estrés son altos; el 62% presenta riesgo muy alto y alto, los síntomas de estrés y los factores de riesgo psicosocial intralaborales tienen una asociación moderada pero significativa con el liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, con el control sobre el trabajo y con las demandas del trabajo y las recompensas, factores que se deben priorizar para formular programas o estrategias de intervención, por tanto se recomienda implementar un Sistema de Vigilancia Epidemiológica para riesgo psicosocial con base en los diagnósticos y sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo. (Cubillos, 2015, pág. 1)

En Colombia, las investigaciones encontradas en mayor proporción, se refieren a factores psicosociales relacionados con el síndrome de burnout, sin embargo, pocos estudios colombianos en el sector educativo se han preguntado por los factores protectores individuales que atenúan el riesgo de la presencia de factores psicosociales negativos en el entorno laboral. Este es el caso del estudio denominado: “El engagement y su relación con las condiciones del trabajo bajo la nueva gestión pública en algunas instituciones del sector educativo colombiano”. El estudio, enmarcado en un macroproyecto internacional de calidad de vida laboral en organizaciones de servicios humanos, analiza dentro del contexto neoliberal y la flexibilización laboral, el engagement y su relación con las condiciones de trabajo bajo la nueva gestión pública en algunas instituciones colombianas. La muestra estuvo constituida por 704 docentes pertenecientes a 13 instituciones educativas ubicadas en la región del centro occidente del país. La muestra fue seleccionada bajo criterios no probabilísticos y la selección de las unidades de observación se desarrolló bajo los siguientes criterios:

1. Organizaciones del sector educativo del régimen público, pudiendo ser estas universidades, escuelas, colegios, en los niveles de básica secundaria y media, que presentaban un número de personal contratado superior a treinta empleados.

2. Personal docente que tuviera más de dos años de vinculación a su labor profesional y que no se encontraran próximos a su proceso de jubilación.

La investigación fue de carácter empírico con un diseño descriptivo transversal y pretendió realizar un análisis estadístico, de tal manera que de los resultados obtenidos derivados de la aplicación del instrumento se pudiera caracterizar la población estudiada, arrojando datos generales sobre el objetivo de la investigación. Los resultados del estudio llevan a concluir que se evidencian bajas condiciones laborales que necesitan mejorar, observándose que el engagement como factor protector no depende de las condiciones laborales que el sistema les ofrece, sino de los recursos laborales del profesional para disminuir el potencial impacto negativo de los factores de riesgo psicosocial, evidenciándose el vigor, la dedicación y la absorción como inherentes al quehacer docente. Estas condiciones a mejorar indicaron un potencial de riesgo psicosocial para los docentes, así mismo, la correlación detectada entre las dos dimensiones del engagement, lo que quiere decir que ambas son necesarias para que el trabajador pueda sentir que su trabajo es beneficioso para sí mismo y para la organización. Finalmente se estableció que no existía correlación entre el engagement y las condiciones laborales, lo que encuentra explicación en los altos niveles de recursos laborales que se hallaron en los docentes estudiados como el apoyo de colegas y de los directivos y jefes, de los cuales pueden hacer uso constante para adaptarse y sortear las consecuencias del impacto negativo que dichas condiciones laborales puedan generar en su salud y en el rendimiento laboral de los maestros. (Méndez Solarte, Ruiz Gutierrez, & León Jaramillo, 2015)

## 5. Marco Conceptual

Cada vez se hace más creciente la preocupación por parte de las entidades gubernamentales en materia de seguridad y salud en el trabajo por adelantar estudios que ya no se limitan a los factores de riesgo físico en la organización, sino que ahora los factores psicosociales ocupan un lugar importante en este foco de acción debido a las crecientes cifras de trastornos que se originan en el marco organizacional como consecuencia de los grandes cambios generados por los procesos de globalización en todos los sectores del país, haciendo más necesaria la identificación, evaluación y control de los riesgos psicosociales en el trabajo con el fin de evitar su impactos asociados al trabajo.

Uno de los primeros documentos oficiales e internacionales en abordar el tema de los factores psicosociales en el trabajo fue un estudio publicado en 1984 por la OIT llamado “Los Factores Psicosociales en el Trabajo: Reconocimiento y Control”, en el cual se comienza a reconocer la complejidad del tema. De acuerdo a ello, en el documento se afirma que “los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos” (OIT, 1986, pg. 3 citado en (Moreno Jiménez & Báez León, 2010, pág. 5) Por lo mismo, se considera que cualquier intento de definición tiene que ser amplio y complejo, al menos lo suficiente como para recoger su problemática global.

En 1986 la OIT define los factores psicosociales como: “...las interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo a través de percepciones y experiencias, puede influir

en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo”. Citado por (Moreno Jiménez & Báez León, 2010, pág. 5)

De la anterior definición se concluye que el impacto de los factores psicosociales trasciende a las personas y se extiende al rendimiento y los resultados del trabajo, además mientras mayor sea el carácter negativo del factor psicosocial, mayor será la repercusión en el trabajador y en su labor identificándose como factor de riesgo.

Al respecto son muchos los conceptos y definiciones existentes del factor de riesgo psicosocial; Cox y Griffiths citados por Moreno Jiménez & Báez León (2010), definen los factores psicosociales como “los aspectos del trabajo, de la organización y de la gestión laboral, y sus contextos sociales y organizacionales” (pg., 6).

En este contexto, el Ministerio de Protección Social (2008) citado en (Beltrán Cabrejo, 2012), refiere que los factores psicosociales comprenden aquellos aspectos intralaborales, extra laborales y condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador, las cuales, en una interrelación dinámica, a través de percepciones y experiencias, cuentan con la capacidad de influir en la salud y el desempeño de las personas. Lo que involucra una valoración, estudio e intervención del trabajador orientada hacia una visión humana integral desde las organizaciones abarcando sus tres contextos: el individual, el intralaboral y el extra laboral. (pg. 17)

Teniendo en cuenta los efectos de los factores de riesgo psicosocial, es de mucha importancia conocer algunas de las bases teóricas del origen de estos factores.

Por ejemplo, (García M. H., 2013) citan a *Karasek*, 1979; Karasek y Theorell, 1990; Johnson y Johansson, 1991, quienes a su vez proponen el modelo *demanda-control* el cual postula que las principales fuentes de estrés se encuentran en dos características básicas del

trabajo: (1) las *demandas* laborales y (2) el *control* que se tiene sobre las mismas. La dimensión *demandas* (*job demand*), hace referencia a las exigencias psicológicas del trabajo (exceso de trabajo, falta de tiempo, ritmo e intensidad del trabajo y conflictividad en las demandas). En la dimensión *control* (*job decision latitude*) es importante tanto el control sobre las tareas (*decision authority*), como el control de las capacidades (*skill discretion*). El control sobre las capacidades determina la posibilidad de nuevos aprendizajes, el desarrollo de habilidades, así como la creatividad en el trabajo. (pg. 36).

Otra teoría que investiga los factores psicosociales es la teoría desequilibrio esfuerzo-recompensa de Siegrist (1998) citado por (García M. H., 2013) Investiga la relación entre factores psicosociales y salud, a través de las relaciones que se producen entre la empresa y el trabajador, aborda además el desequilibrio entre los esfuerzos que el trabajador realiza y las ganancias que obtiene. En este enfoque el rol laboral juega un papel fundamental en la vida del trabajador ya que las experiencias desarrolladas en su entorno laboral van a impactar su autoestima, sentimiento de pertenencia con la organización y su autoeficacia, estas funciones de autorregulación proporcionan bienestar y salud al trabajador cuando los intercambios entre los roles laborales y las recompensas se realizan con éxito. (Siegrist, 2000). Sin embargo, la amenaza de un desequilibrio entre costos y ganancias, o el estar excluido de ese intercambio, puede deteriorar estas funciones de autorregulación del sujeto, ya que bajo estas condiciones es probable que aparezcan sentimientos recurrentes de amenaza, ira, depresión o desmoralización aumentan la susceptibilidad a la enfermedad como resultado de reacciones de tensión. (pg. 41).

De acuerdo a lo anterior, en relación al entorno psicosocial del trabajo, la OMS (2010) citada en (Beltrán Cabrejo, 2012) menciona que se encuentran algunos riesgos en diversos aspectos:

“organización del trabajo, cultura organizacional, estilos de liderazgo, la aplicación y protección inconsistente de los derechos básicos de los trabajadores, rotación de los turnos, ausencia de apoyo social y temor a perder el empleo, entre otros”. (pg. 23)

Estos contextos organizacionales poco saludables, impactan en gran medida el bienestar de la persona, su calidad de vida y por ende su desempeño y desarrollo.

Es por esto que la evaluación de factores psicosociales se convierte en una herramienta preventiva de gran importancia, puesto que la identificación, valoración y control de los factores de riesgo de origen psicosocial y la planificación de las medidas preventivas correspondientes, conduce a una gestión eficaz de las personas de la organización, en el sentido de una mejor adecuación a la tarea a desempeñar, al entorno, a la empresa, y se traduce en la eficacia de la organización: mejor rendimiento, menor absentismo y mayor satisfacción”. Lahera y Góngora (2006) citado en (Meliá, y otros, 2006, pág. 16)

Su importancia radica en que muchas de las actuaciones del trabajador se encuentran determinadas por circunstancias extra laborales e intralaborales; desde entonces y cada vez con mayor frecuencia, se ha venido implementando el estudio del riesgo psicosocial de manera sistemática, aportando diferentes herramientas para la comprensión de este riesgo, que si bien no se percibe en muchas empresas como algo fundamental, si afecta el rendimiento y el desempeño del trabajador pues es claro que las condiciones organizacionales dentro de las cuales el individuo desarrolla su función, tiene implícita una afectación positiva o negativa y de esta relación depende el desarrollo de sus capacidades en un ambiente que responda a sus expectativas.

Es importante anotar que la evaluación de estos riesgos no se debe limitar a las variables que intervienen, sino que se requiere ahondar en sus causas, tendencias y efectos dentro de un contexto de calidad de vida laboral.

De acuerdo a la resolución 2646 de 2008, “en la cual se establece las disposiciones y se definen responsabilidades para identificar, evaluar, prevenir, intervenir y monitorear de manera constante, la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para determinar el origen de enfermedades causadas por el estrés en el trabajo”, citada en (Beltrán Cabrejo, 2012) “los factores psicosociales comprenden los aspectos intralaborales, extra laborales y las condiciones individuales o características intrínsecas al trabajador, los cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas” (pg.5).

El desarrollo de la función en la organización, está influenciada por factores internos que de acuerdo a la percepción del trabajador generan diferentes comportamientos o situaciones que lo pueden impactar de alguna manera, es así como “las condiciones intralaborales son entendidas como aquellas características del trabajo y de su organización que influyen en la salud y bienestar del individuo”. (Beltrán Cabrejo, 2012, pág. 7)

Con el fin de analizar estas condiciones internas asociadas a la función dentro de la organización se definieron dominios y dimensiones encontrados en la batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial del Ministerio de Educación Nacional (2010) que se relacionaran a continuación:

**Tabla 1: Dominios y dimensiones intralaborales**

CONSTRUCTO	DOMINIOS	DIMENSIONES
CONDICIONES INTRALABORALES	DEMANDAS DEL TRABAJO	Demandas cuantitativas Demandas de carga mental Demandas emocionales Exigencias de responsabilidad del cargo Demandas ambientales y de esfuerzo físico Demandas de la jornada de trabajo Consistencia del rol Influencia del ambiente laboral sobre el extralaboral
	CONTROL	Control y autonomía sobre el trabajo Oportunidades de desarrollo y uso de habilidades y destrezas Participación y manejo del cambio Claridad de rol Capacitación
	LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	Características del liderazgo Relaciones sociales en el trabajo Retroalimentación del desempeño Relación con los colaboradores (subordinados)
	RECOMPENSA	Reconocimiento y compensación Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza

**Fuente:** Batería de instrumento para la evaluación de factores de riesgo psicosocial Ministerio de la Protección Social (Pg. 22)

Es importante para efectos del análisis del presente estudio conceptualizar cada dominio de acuerdo a la batería de instrumentos para la evaluación de riesgo psicosocial del Ministerio de la Protección Social (2010)

**a. Demandas del trabajo:** son las exigencias que el trabajo impone al individuo, pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, referidas a la de responsabilidad, al ambiente físico y laboral y las correspondientes a la jornada de trabajo.

**b. Control sobre el trabajo:** oportunidades que ofrece el trabajo al individuo para tomar decisiones sobre los diversos aspectos que intervienen en su realización, la iniciativa y autonomía el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, la participación y manejo del cambio, claridad de rol y la capacitación son aspectos que le dan al individuo la posibilidad de influir sobre su trabajo.

**c. Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo:** el liderazgo alude a un tipo particular de relación social que se establece entre los superiores jerárquicos y sus colaboradores y cuyas características influyen en la forma de trabajar y en el ambiente de relaciones de un área.

El concepto de relaciones sociales en el trabajo indica la interacción que se establece con otras personas en el contexto laboral y abarca aspectos como la posibilidad de contactos las características de las interacciones, los aspectos funcionales de las interacciones como la retroalimentación del desempeño, el trabajo en equipo y el apoyo social, y los aspectos emocionales, como la cohesión.

**d. Recompensa:** este término trata de la retribución que el trabajador obtiene a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales. Este dominio comprende diversos tipos de retribución: la financiera (compensación económica por el trabajo), de estima (compensación psicológica, que comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo) y de posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo; otras formas de retribución que se consideran en este dominio comprenden las posibilidades de educación, la satisfacción y la identificación con el trabajo y con la organización.

Respecto a las condiciones extra laborales son todos los aspectos externos al contexto familiar como lo es el entorno familiar, social y económico del trabajador, está asociado a las condiciones

de su vivienda y todo lo relacionado con este contexto que puede influir en la salud y el bienestar del trabajador. Tomado sin cambios desde (Ministerio de la Protección Social, 2010, págs. 22-26)

**Tabla 2: Constructo extra laboral y sus dimensiones.**

CONSTRUCTO	DIMENSIONES
CONDICIONES EXTRALABORALES	Tiempo fuera del trabajo Relaciones familiares Comunicación y relaciones interpersonales Situación económica del grupo familiar Características de la vivienda y de su entorno Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda

**Fuente:** Batería de instrumento para la evaluación de factores de riesgo psicosocial Ministerio de la Protección Social (Pg. 26)

Así entonces, se puede evidenciar que la profesión docente ha estado sujeta a muchos cambios originados por el nuevo modelo de educación dentro de un contexto sociocultural donde cada día aumenta el nivel de exigencia profesional en los diferentes espacios donde debe cumplir con sus funciones y responsabilidades en el mundo globalizado y competitivo; que demanda necesidades como la investigación, la innovación, transferencia y administración estratégica, además de educar los profesionales del mañana comprendiendo y orientando sus percepciones, formas de ser y actuar en pro del crecimiento de una sociedad; el desarrollo de este rol tiene asociados efectos personales en su vida dentro del contexto organizacional, causando el deterioro en la salud manifestada en determinadas enfermedades de orden psicofisiológico que pueden llegar a repercutir en su vida personal, social y en la misma organización que van más allá de los costos

económicos por concepto de tiempo perdido en incapacidades médicas y ausentismos laborales. (Alvarez, 2012, pág. 119).

Calvete y Villa en Ponce Díaz, Bulnes Bedón, Aliaga Tovar, Atalaya Pisco, & Huertas Rosales (2006), arguyen que “algunos profesiones por sus características y el contexto en que se ejercen, tienen más riesgo de ser estresantes (...) lo cual ha dado lugar a numerosos estudios sobre los factores implicados y las vías de intervención. Además, algunos autores han identificado las fuentes del estrés más relevantes de los profesores:” (pg. 92)

- (1) Actitudes negativas por parte de los alumnos.
- (2) Problemas de disciplina en el aula.
- (3) Malas condiciones de trabajo (número excesivo de alumnos en las aulas y falta de equipo adecuado).
- (4) Presiones temporales y sobrecarga de trabajo.
- (5) Conflictos entre los profesores.
- (6) Cambios rápidos en las demandas de currículo y organización.

Moreno, Garroza, Rodríguez, Martínez y Ferrer (2009) citados en (Alvarez, 2012) indican que se cuenta con reportes y estudios de la OIT que indican que la población docente es uno de los grupos laborales con mayor riesgo para el desarrollo de afecciones físicas y psicológicas que inciden en su salud y bienestar, al existir nuevas demandas organizacionales que conllevan a multiplicidad de roles, tareas y funciones, productos del malestar y la crisis habitual del sistema educativo, hecho por el que se debe reconocer la naturaleza psicosocial asociado con el estrés ocupacional, por medio de la descripción de las condiciones presentes en el contexto de trabajo que pueden ser consideradas negativas y de riesgo para el potencial desarrollo del mismo.(pg. 128).

Todos estos hechos generan sin duda alguna fuente de estrés, más aún cuando son constantes y sin solución esperada, dañan seriamente la habilidad del docente para la realización de sus funciones a nivel físico y mental, mermando los niveles de productividad y en general, las emociones se vuelven negativas, se desarrolla una actitud de cinismo, se pierde la importancia con los alumnos, aumentan los diagnósticos en enfermedades físicas y mentales ocasionando altos niveles de rotación, incrementando el ausentismo y en general, disminuyendo la rentabilidad empresarial, hasta causar repercusiones en su vida personal como el consumo de drogas y alcohol.

A todo lo anteriormente señalado, se pueden agregar trastornos depresivos, ansiedad, irritabilidad, descenso en la autoestima, sentimientos de indefensión, obesidad, consumo de tabaco, insomnio (consecuencias psicológicas) e hipertensión, úlceras, asma, trastornos coronarios (consecuencias psicofisiológicas). “Incluso, algunos profesionales abandonan la docencia, "quemados" o "hastados" por la labor diaria para incorporarse en otras actividades laborales”. (Ponce Díaz, Bulnes Bedón, Aliaga Tovar, Atalaya Pisco, & Huertas Rosales, 2006, pág. 92)

Para atenuar el impacto de todo lo descrito anteriormente la OMS (2010) afirma que:

(...) el lugar de trabajo debe ser denominado como uno de los principales escenarios, para promover la salud de los trabajadores. Pues, es a partir de allí donde se puede influenciar de manera positiva, los estilos de vida de los trabajadores, causando un impacto benéfico en la salud y la seguridad del trabajador. (Beltrán Cabrejo, 2012, pág. 18)

Respecto a lo anterior la Organización Internacional del Trabajo citada por (Toro, Londoño, Sanin & Valencia, 2010) expone que los factores psicosociales pueden tener un efecto positivo, de manera tal que cumplen con una función protectora del bienestar y la salud del trabajador y esta función, es el resultado del encuentro y del permanente equilibrio entre las condiciones laborales y el factor humano. El trabajo genera sentimientos de confianza en el trabajador, incremento de la

motivación del trabajador y de la capacidad para el trabajo. Es así como las mismas características de las personas en un entorno psicosocial favorable equilibran y fomentan el rendimiento y desarrollo personal, (Gómez I. C., 2007) así como el bienestar mental y físico del trabajador.

Si bien el ideal de organización se podría definir desde lo planteado como entorno de trabajo saludable, existen factores individuales que ayudan a mantener la salud mental incluso en condiciones de alta probabilidad de riesgos psicosociales, por presencia de factores internos y externos del trabajo. Algunos de los factores individuales que pueden cumplir este papel son el engagement y la autoeficacia percibida.

### **Engagement en el trabajo**

El *Engagement* se define como “un estado mental positivo, de realización, relacionado con el trabajo que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción”. (Arenas Ortiz & Andrade Jaramillo, 2013). El engagement se considera como un contribuyente directo al desempeño de la persona dando resultados exitosos en el campo laboral, donde se muestra el compromiso, sentido de pertenencia en las organizaciones siendo esta una de las mayores razones en la actualidad para buscar el máximo rendimiento con altos niveles de calidad buscando reducir costos y alcanzar mayores utilidades. En la actualidad lograr esa sinergia entre el empleado y las metas organizacionales implica un trabajo arduo donde se tenga sincronía entre la relación ser humano – trabajo, es decir, el trabajo se convierte no en un factor generador de estrés y frustración, sino que pasa a ser visto como algo positivo para el ser humano y una fuente de felicidad.

Para esto es necesario tener presente y puntualizados sus componentes expresando que

- 1) el *vigor* se caracteriza por altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, por el deseo de esforzarse, incluso antes de que surjan dificultades; 2) La *dedicación* hace referencia a una alta implicación laboral, junto con la manifestación de un

sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo, y finalmente 3) la *absorción* que se produce cuando la persona está totalmente concentrada en su trabajo, cuando el tiempo pasa rápidamente y presenta dificultades a la hora de desconectarse de lo que se está haciendo, debido a las fuertes dosis de disfrute y concentración experimentadas. (Lorente, Laura, & María, 2010, pág. 18).

Se debe resaltar que el engagement según el concepto dado anteriormente, deriva unas consecuencias que se ven reflejadas directamente en las actitudes relacionadas con los docentes hacia el trabajo que ejercen por el alto grado de responsabilidad al brindar prácticas y métodos de conocimiento a sus estudiantes al igual que el cumplimiento administrativo en las entidades educativas, lo que implica una alta satisfacción, compromiso y lealtad que crea un sentimiento de pertenencia y genera una estabilidad emocional y psicológica; generando conductas proactivas y motivacionales que favorecen en todos los aspectos a las entidades educativas y al logro de sus intereses.

Asociado a este concepto, existe el modelo teórico sobre *demandas y recursos laborales* establecido por Bakker y Demerouti 2007, el cual plantea que las condiciones de trabajo se pueden clasificar en dos categorías: las demandas y los recursos laborales; el primero hace referencia a aquellos aspectos del trabajo del trabajo que requieren esfuerzo y se relaciona con costes fisiológicos y psíquicos, como la fatiga; y el segundo se refiere a los aspectos físicos, sociales o de organización del trabajo que pueden a) reducir las demandas del trabajo y los costes fisiológicos y psicológicos asociados; b) ser decisivos en la consecución de los objetivos de trabajo, o c) estimular el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo (Bakker B & Demerouti, 2013, pág. 108)

Se evidencia entonces que las demandas hacen referencia a aspectos más negativos provenientes de la ejecución de la labor, y los recursos hacen hincapié en aspectos positivos y motivadores entendiéndose que “los recursos laborales deben hacerle frente a las demandas, y estos a su vez integran los recursos físicos que hacen referencia a los equipos de oficina ergonómicamente bien diseñados, climatización, herramientas adecuadas de trabajo, tecnología adaptadas; también los recursos de tarea, representados por la variedad, claridad del rol, autonomía en el puesto de trabajo; así mismo los recursos sociales, que abarca el apoyo social de los compañeros, trabajo en equipo, participación en la toma de decisiones; y otra parte están los recursos de la organización como oportunidades de participación en proyectos; perspectivas de poder desarrollar carrera profesional, y finalmente los recursos trabajo-familia, familia-trabajo, mediante la flexibilización horaria y el apoyo social por parte de la pareja y familia. (Salanova & Schaufeli, 2009, pág. 112)

Con lo anterior se puede considerar la relación existente con los factores psicosociales, resaltando entre los recursos laborales los aspectos intralaborales y extra labores relacionados anteriormente con sus dominios y dimensiones, los cuales determinan la aparición de las características principales del engagement e influyen de forma directa en que este se presente de forma negativa o positiva en el trabajador sin descartar el impacto positivo que realizan las organizaciones que consideran que sus empleados son el activo más valorado, por lo que deberían interesarse por su bienestar y salud psicológica.

Así mismo Maslow, a través de su modelo de necesidades, aporta a la teoría del engagement componentes relacionados con las necesidades de cada persona dentro del ámbito laboral. Su teoría arguye que para vivir, el individuo necesita satisfacer: “las necesidades de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización” (Vázquez, 2000, pág. 119)

Conforme a lo anterior, Maslow, a través de su modelo de necesidades, aporta a la teoría del engagement, componentes relacionados con las necesidades de cada persona dentro del ámbito laboral, “las necesidades de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización” (Cárdenas&Jaik, 2014, p. 27), en el caso de la seguridad, esta se analiza desde el punto de vista financiero, como la estabilidad que se percibe al recibir un pago por la labor realizada; por su parte la necesidad de pertenencia, se relaciona con los sentimientos de afecto, identidad y aceptación, al formar parte de un equipo de trabajo, a través del cual obtiene reconocimiento por valorarse su trabajo, dentro de la organización, hasta llegar a ser valorado por sí mismo, generando sentimientos de valía y logrando posicionarse en su ámbito laboral; finalmente la autorrealización, se ve reflejada en la productividad y trascendencia, que pueden lograr las acciones realizadas en el desempeño de su labor, beneficiando la organización y por su puesto su propio estado mental. (León Jaramillo, Méndez Solarte, & Ruiz Gutierrez, 2015, pág. 59)

Con lo anterior se puede concluir que la generación de condiciones que faciliten un estado psicológico equilibrado y positivo en el docente tanto sociocultural como profesionalmente frente a la labor que desarrolla, impacta significativamente en su desempeño y productividad, además del aporte que realiza al ambiente laboral con sus grupos de pares y la percepción colectiva frente a la organización. Pues como lo menciona Salanova& Llorens, 2008, citados por Cárdenas &Jaik, quienes a su vez son citados por (León Jaramillo, Méndez Solarte, & Ruiz Gutierrez, 2015) el engagement se proyecta como una “perspectiva creciente que promueve la salud, considerada como un estado de completo bienestar físico, mental y social de manera que sitúa en este concepto integral promoviendo el bienestar y la felicidad de los trabajadores”. (pg. 66)

## **Autoeficacia Percibida**

Los investigadores de la Corporación RAND fueron los pioneros en el desarrollo de la investigación de la autoeficacia del profesor. A mediados de los años setenta, Armor y otros investigadores (1976) pertenecientes a esta asociación desarrollan un estudio para analizar el rendimiento en lectura que alcanzan los alumnos de veinte escuelas diferentes. Las conclusiones son amplias, pero uno de los factores que más relacionados se hallan con los resultados obtenidos resulta ser el sentimiento de autoeficacia de los profesores que aplican los programas diseñados. A partir de entonces la autoeficacia docente se convierte en foco de interés en diversos ámbitos de la investigación sobre la enseñanza y aún en la actualidad existe una preocupación creciente por conocer más a fondo el modo en que se construyen y manifiestan este tipo de creencias, dada su influencia en múltiples aspectos de la actividad profesional de los profesores. De modo similar, Berman y otros (1978) desarrollan una investigación para esta misma asociación en la que concluyen que las creencias de autoeficacia docente se encuentran fuertemente asociadas al éxito de determinados programas instructivos. (Navarro, 2002, pág. 595)

La autoeficacia es entendida como una creencia específica acerca de la externalidad o internalidad del control de las acciones que la persona lleva a cabo y de la teoría socio cognitiva de Bandura (1986). Las creencias de autoeficacia se refieren a los juicios que cada individuo hace acerca de sus capacidades para llevar a cabo una tarea teniendo presente que el ser humano está dotado de una gran diversidad de capacidades; sin embargo, el éxito en general que pueda lograr durante el transcurso de su vida dependerá en gran parte de la manera en que se perciba. (Navarro, 2002, pág. 598).

En la actualidad existen suficientes pruebas sobre la influencia de la autoeficacia percibida en el desarrollo profesional teniendo presente que esta distinción también se da en cuanto a desarrollo cognitivo, emocional y social, personalidad, aptitudes, rendimiento, intereses y actitudes. Bandura plantea que los individuos poseen un sistema interno que les permite ejercer control sobre sus propias acciones, conductas y pensamientos, siendo este sistema un componente fundamental de influencia en el logro de las metas que cada quien se propone. (Blanco Vega, Ornelas Contreras, Aguirre Chàvez, & Guedea Delgado, 2012, pág. 558)

Bandura 1977 sostiene,

(...) los docentes que poseen sólidas creencias de autoconfianza en sus capacidades y habilidades para promover el cambio en el aula, crean experiencias directas que conducen al éxito de sus estudiantes, mientras que aquellos quienes dudan de su autoeficacia docente establecen en sus aulas un ambiente que tiende a debilitar la autopercepción de eficacia de los alumnos acerca de sus habilidades y desarrollo cognitivo. Citado por (Chacón, 2006, pág. 47)

Para Chacón (2006) la autoeficacia percibida hace referencia a la capacidad que cree una persona tener para llevar a cabo una determinada acción. La autoeficacia percibida fue un concepto ofrecido por Bandura dentro de la teoría del Aprendizaje Social.

Bandura afirma que si las personas no están totalmente convencidas de su eficacia personal tienden a abandonar rápidamente las competencias que les han sido enseñadas, en cuanto dejan de obtener resultados rápidos o experimentan algún revés. La autoeficacia no hace referencia a los recursos de que disponga el sujeto, sino a la opinión que uno tenga sobre lo que puede hacer con ellos. Citado de (Chacón, 2006, pág. 45.)

En cuanto a la formación de docentes en una sociedad globalizada como la actual cada día es más exigente tener alto conocimiento; para esto se necesita compromiso, actualización y cambio constante según las necesidades del medio. Se debe mantener bajo una mirada vanguardista tanto para la enseñanza como para la evaluación empleando formas de conexiones apropiadas.

### **Algunos estudios**

Gibson y Dembo, (1984) muestran una correlación positiva entre la autoeficacia docente y el logro académico de los estudiantes. A manera de ejemplo, Gibson y Dembo (1984), encontraron que los maestros de autoeficacia alta hacían uso óptimo del tiempo escolar, criticaban menos a sus alumnos y empleaban un mayor esfuerzo en promover el aprendizaje, sobre todo en alumnos desaventajados, mientras que los de eficacia baja malgastaban el tiempo de clase, enfocaban la retroalimentación hacia la crítica y no mostraban mayor esfuerzo por estimular el aprendizaje en sus estudiantes. Por tanto, puede decirse que a mayor percepción de autoeficacia docente, mejor rendimiento académico por parte de los estudiantes”. (Chacon Corzo Carmen Teresa, 2006, pág. 47).

De acuerdo a lo anterior es importante registrar que no son suficientes las competencias excepcionales que pueda tener un docente para tener éxito en su rol, mantener una adecuada seguridad frente a su propia habilidad y alto conocimiento garantiza en gran medida el desarrollo para alcanzar las metas propuestas tanto profesionales como personales desde el ámbito intra y extralaboral, los estados de ánimo positivos incrementan la competencia percibida, mientras que los estados de ánimo negativos la disminuyen esto, obedece generalmente a los continuos cambios impulsados por las reformas que se han ido introduciendo en el sistema educativo.

Las expectativas y los retos que recaen en los docentes incrementan cada vez más el nivel de exigencia, por lo tanto el sentimiento de autoeficacia no sólo depende de la seguridad de la persona

hacia sus propias capacidades para llevar a cabo sus ocupaciones, sino que esta percepción está también muy influenciada por el ámbito sociocultural donde el docente desarrolla no sólo la actividad del aula de clase sino también varios inconvenientes socioculturales del día a día ajenos al conocimiento intelectual y esto imposibilita darse a la tarea de mejorar la percepción de ser capaz, creando una barrera al aprender, cambiar y crear nuevo conocimiento, bajo el supuesto implícito de que su potenciación servirá como vehículo para la mejora de otros resultados tales como el logro académico y la autoestima, tomando en cuenta que la continua conciencia de fracaso reduce las expectativas de éxito y no favorece en ningún modo ni el aprendizaje ni el desarrollo personal. (García Renedo, Llorens, Cifre, & Salanova, 2006)

## **6. Metodología**

### **6.1. Tipo de investigación y Diseño**

Esta investigación es de tipo descriptivo pues está orientada a describir las variables de las dimensiones analizadas en el estudio y su manifestación en el contexto de la población objeto, es de tipo no experimental, pues lleva implícita un proceso de observación del desarrollo de actividades en su contexto natural, el cual luego es sometido a un análisis para llegar a las conclusiones; tiene un alcance correlacional pues su finalidad es determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables; relacionando las diferentes variables a investigar identificando sus implicaciones en el contexto organizacional como lo es la relación entre factores de riesgo psicosocial en sus dimensiones intralaborales, extra laborales e individuales, el engagement con sus dimensiones de vigor, dedicación y absorción y la autoeficacia, como factores individuales positivos que logran minimizar el impacto negativo de las demandas propias de la actividad docente.

Este estudio es “ex-post-facto” que significa “después de hecho”, pues se realiza una búsqueda para realizar el análisis de las posibles causas y consecuencias sin modificar las variables objeto de este estudio.

## 6.2. Población y muestra

En el presente estudio participaron 108 docentes de la Academia Andap de las sedes Manizales y Pereira que representan el 60% del total de la población, para participar en el estudio se definió como requisito una antigüedad de 6 meses.

A continuación, se presenta información sociodemográfica y ocupacional de los docentes participantes en el estudio.

**Tabla 3: Datos generales**

Variable	Características	Porcentajes
<b>Genero</b>	Femenino	58%
	Masculino	42%
<b>Estado Civil</b>	Soltero	44%
	Casado	22%
	Separado	6%
	Unión libre	27%
	Viudo	1%
<b>Rango Edad</b>	20-30	54%
	31-40	30%
	41-50	12%
	51-65	4%
<b>Formación</b>	Técnico / Tecnológico incompleto	2%
	Técnico / Tecnológico completo	22%
	Profesional incompleto	6%
	Profesional completo	65%
	Post grado incompleto	2%
	Post grado completo	3%
<b>Estrato</b>	1 y 2	20%
	3 y 4	79%
	5	1%
<b>Tipo de Vivienda</b>	En arriendo	59%
	Propia	27%
	Familiar	14%
<b>Personas a Cargo</b>	0-2	90%
	3-4 y 5	10%

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

Dentro de las características de la población encuestada se observa que el 58% de los docentes de la empresa son mujeres y el 42% son hombres, el 54% de la población docente está en el rango de edad de 20 a 30 años y el 30% de 32 a 40 años.

Respecto al estado civil; el 46% de los docentes son solteros seguido de un 27% en unión libre y casados un 20% y un 7% son separados.

En cuanto al grado de escolaridad se observa que el 65% de los docentes tiene su pregrado completo, el 22% es técnico o tecnólogo, el 6% está pendiente de su grado profesional y solo el 3% tiene postgrado

79% de los docentes viven en estrato 3 y 4 un 20% en estrato 1 y 2 y solo el 1% pertenece al estrato 5, asociado a esto en cuanto al tipo de la vivienda se observa que 59% de la población vive en vivienda arrendada, el 27% en vivienda propia y un 14% en vivienda familiar.

El 90% de los docentes tienen bajo su responsabilidad de 0 a 2 personas a cargo, y solo el 10% de 3 a 5 personas a cargo.

**Tabla 4: Datos ocupacionales**

Variable	Características	Porcentajes
<b>Tipo de Contrato</b>	Termino indefinido	8%
	Temporal de 1 año o mas	26%
	Temporal menos de 1 año	32%
	Prestación de servicios	32%
	No sabe	2%
<b>Antigüedad</b>	Menos de 1 año	23%
	De 1 a 5 años	39%
	De 6 a 10 años	33%
	De 11 a 15 años	3%
	De 16 a 20 años	1%
	De 21 a 25 años	1%
<b>Forma de Salario</b>	Fijo	77%
	Una parte fija y una variable	6%
	Todo variable	17%
<b>Jornada laboral</b>	Mixta	
<b>Horas de Trabajo</b>	1 a 5 horas	25%
	6 a 10 horas	72%
	11 a 15 horas	3%
<b>Actividad Economica</b>	EDUCACION	

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

Respecto al tipo de contrato se observa que el mayor porcentaje lo ocupa la modalidad de contrato temporal menos de un año o por prestación de servicios con un 32% cada uno, el 26% de los docentes tiene contrato temporal hace 1 año o más, y solo el 8% tiene contrato a término indefinido, evidenciándose la poca estabilidad laboral generada por políticas de contratación actual al sector docente, asociado a esto se observa que el nivel de antigüedad en el cargo de mayor prevalencia es de 1 a 5 años con el 39% de los docentes, seguido de 6 a 10 años con el 33% y menos de un año con el 23% de la población, solo el 5% de los docentes lleva más de 10 años, lo que demuestra la gran rotación de docentes que tiene la institución.

Es importante anotar que el 73% de la población vive en la ciudad de Manizales, 27% vive en la ciudad de Pereira.

### **6.3. Instrumentos**

La medición de los Factores de Riesgo Psicosocial se hizo a través de la Batería para la evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial del Ministerio de la Protección Social y la Universidad Javeriana, se utilizaron 3 de los 7 instrumentos con los que cuenta la Batería a través de los cuales se recopiló la información:

**6.3.1. Ficha de Datos Generales:** recoge la información sobre características individuales sociodemográficas y ocupacionales de los Docentes.

**6.3.2 Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaborales:** a través del cual se evalúa las dimensiones de Características de Liderazgo, retroalimentación del desempeño, Relaciones sociales en el trabajo, Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, Reconocimiento y compensación, solo se diligenció la forma A teniendo en cuenta que el 100% de la población objeto es profesional o técnica.

**6.3.3 Cuestionario de factores de riesgo psicosocial extra laborales:** a través de los cuales se evalúan las dimensiones de tiempo fuera del trabajo, relaciones familiares, comunicación y relaciones interpersonales, situación económica del grupo familiar, características de la vivienda y de su entorno, influencia del entorno extra laboral sobre el trabajo, desplazamiento vivienda - trabajo – vivienda.

#### **6.3.4 Engagement:**

Esta variable se evaluó por medio de la escala Utrecht Work, la cual cuenta con 3 variables que son : vigor, dedicación, absorción; este instrumento cuenta con 17 preguntas que son respondidas mediante la escala Likert que va desde 0 hasta 6 siendo –0 nunca–, –1 pocas

veces al año–, –2 una vez al mes o menos–, –3 pocas veces al mes, –4 una vez por semana–, – 5 pocas veces por semana– y 6 todos los días.

### **6.3.5 Autoeficacia percibida:**

Se midió por medio de la Escala de Autoeficacia General, la cual está conformada por 10 reactivos que pueden responderse mediante una escala tipo Likert que va desde 0 a 3, siendo – 0 incorrecto–, –1 apenas cierto–, –2 más bien cierto– y 3 cierto.

## **6.4. Procedimiento**

Este estudio hace parte del macro proyecto de investigación identificación de factores psicosociales y la relación con engagement y autoeficacia percibida de la especialización Gerencia del Talento Humano de la Universidad de Manizales, y se desarrollará a través de 4 etapas:

- 1. Etapa:** Construcción del documento teórico como base conceptual de presente investigación.
- 2. Etapa:** Recolección de la información entre los meses de septiembre y octubre del año 2016 en la Academia Nacional de Aprendizaje ANDAP sedes Manizales y Pereira, que iniciará con reuniones de sensibilización e información general del propósito del estudio, seguida de la firma del consentimiento informado y la aplicación de las encuestas, acompañado de una psicóloga ocupacional.
- 3. Etapa:** Análisis y procesamiento de la información
- 4. Etapa:** Diseño de la propuesta de intervención

## **6.5. Análisis de Resultados**

A continuación, se describirán los resultados de la investigación realizada con la análisis de la evaluación de riesgo psicosocial y la descripción del tipo de factor presente en los dominios intralaborales y Extra laborales, de los docentes objeto de esta investigación a los cuales se les aplico el instrumento forma A que de acuerdo a la batería para la evaluación de riesgo

psicosocial constituye los cargos de dirección o jefatura que tienen persona a cargo, posteriormente se analizarán los resultados de los cuestionarios de las variables de Engagement y de Autoeficacia percibida, identificando la correlación de las dos variables con los dominios y dimensiones asociadas a los resultados de los factores de riesgo psicosocial.

**Tabla 5: Condiciones intralaborales**

CONDICIONES INTRALABORALES					
	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
DOMINIOS	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	14%	20%	15%	22%	29%
CONTROL SOBRE EL TRABAJO	17%	18%	10%	26%	29%
DEMANDAS DEL TRABAJO	18%	13%	24%	24%	21%
RECOMPENSAS	10%	15%	15%	10%	50%

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

Respecto a los dominios de condiciones intralaborales, se observa la valoración de porcentajes en nivel de riesgo Alto y Muy Alto por parte de los docentes que sumados superan el 50%, siendo el mayor porcentaje el dominio de recompensas con un 50% en nivel de muy alto riesgo, expresando grandes limitantes respecto a las retribuciones que la organización le otorga al docente en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo.

Seguido se encuentra el dominio de Control sobre el trabajo con un 55% en nivel alto y muy relacionado sobre la toma de decisiones que puede tener el docente frente a sus actividades y jornadas de descanso si se tiene en cuenta las largas jornadas que tiene el docente incluso en su ámbito familiar con las tareas administrativas de preparación de clase y evaluaciones que están asociadas a su rol.

El dominio de Liderazgo y Relaciones sociales en el trabajo presenta un 51% de nivel de riesgo entre alto y muy alto, mostrando dificultades de empoderamiento de los jefes, baja gestión en relación con la planificación y poca interacción con sus colaboradores, situación que genera ambiente poco sano si se tiene en cuenta el papel fundamental del líder en la construcción del clima organizacional pues un líder centrado en las personas genera un efecto positivo tanto en el desarrollo del docente como en el nivel de compromiso con la organización.

Y por último demandas en el trabajo con un 45% entre los niveles alto y muy alto que tiene un porcentaje importante, y está asociado a las demandas que trae implícito su trabajo en términos de duración y jornada que no son estables y hacen parte de la preparación y escogencia de su rol. Es importante entonces analizar más profundamente las dimensiones que integran los 4 dominios con el fin de precisar claramente el tipo de afectación de cada uno de ellos.

### 1. Dominio Liderazgo y Relaciones sociales en el trabajo

**Tabla 6: Dimensiones del Dominio Liderazgo y relaciones en el trabajo**

<b>LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO</b>					
<b>DIMENSIONES</b>	<b>Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo</b>				
	<b>SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
<b>CARACTERISTICAS DEL LIDERAZGO</b>	17%	17%	23%	18%	26%
<b>RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO</b>	15%	15%	17%	20%	33%
<b>RETROALIMENTACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>	25%	20%	20%	21%	13%
<b>RELACION CON LOS COLABORADORES (Sólo aplica forma A)</b>	76%	7%	5%	6%	6%
<b>LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO</b>	14%	20%	15%	22%	29%

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

De acuerdo a la gráfica se observa que este dominio tiene un promedio general en nivel de riesgo alto 23% y riesgo muy alto 30% conteniendo porcentajes muy significativos que lo definen como un factor de riesgo, por consiguiente se debe definir intervención prioritaria a las dimensiones de estos dominios en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica. La mayoría de personas ubicadas en riesgo Alto y Muy alto

La dimensión de **Relaciones sociales en el trabajo** que se refiere a las interacciones que se establecen con otras personas en el trabajo, y coadyudan al establecimiento de apoyo social y cohesión de equipo, presenta un 53% de valoración de los docentes como **factor de riesgo** (20% riesgo alto y 33% riesgo Muy Alto) esto refleja que las interacciones que se establecen entre los docentes no son funcionales, falta de colaboración y canales de comunicación inadecuados que pueden estar afectando el clima organizacional.

En la dimensión de **Características de Liderazgo** que hace referencia a los atributos de la gestión de los jefes inmediatos en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, presenta una valoración de **riesgo muy alto** para el 26% de los docentes y 18% **riesgo Alto**, con amplia posibilidad de asociarse a respuestas muy altas de estrés teniendo en cuenta el papel fundamental que tiene el líder en un buen clima organizacional.

Respecto a la dimensión de **Retroalimentación de desempeño** la cual hace referencia a la retroalimentación que el trabajador recibe frente a la manera como realiza y/o ejecuta su trabajo, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades para facilitar los espacios de mejoramiento, el 21% de los docentes la valoran **en riesgo muy Alto** seguido de un 13% que la valoran **en riesgo Alto**, se puede inferir que no toda la población docente ha tenido una evaluación y/o

retroalimentación del desempeño, lo que puede generar una respuesta de estrés para los docentes quienes no están recibiendo información oportuna sobre su desempeño en el trabajo.

La tabla de la dimensión **Relación con los colaboradores muestra** que el 76% de la población docente valora esta dimensión sin factor de riesgo ubicando esta dimensión como un **factor protector** en el sentido que muestra una subordinación en relación con la ejecución del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos y participación, además muestra que las características de interacción y formas de comunicación con la jefatura son funcionales.

## 2. Dominio de Control y Autonomía

Hace referencia a la posibilidad que el trabajo ofrece al individuo de influir y tomar decisiones sobre los diferentes aspectos que intervienen en su realización.

**Tabla 7: Dimensiones del Dominio Control y Autonomía sobre el Trabajo.**

CONTROL SOBRE EL TRABAJO					
DIMENSIONES	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
CLARIDAD DE ROL	19%	11%	13%	29%	28%
CAPACITACION	13%	12%	28%	32%	15%
PARTICIPACIÓN Y MANEJO DEL CAMBIO	17%	26%	20%	20%	18%
OPORTUNIDADES PARA EL USO Y DESARROLLO DE HABILIDADES Y DESTREZAS	20%	11%	15%	16%	38%
CONTROL Y AUTONOMIA SOBRE EL TRABAJO	15%	20%	22%	23%	19%
<b>CONTROL SOBRE EL TRABAJO</b>	17%	18%	10%	26%	29%

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

El promedio general de la valoración de este dominio es del 29% en riesgo **muy Alto** y un 26% en riesgo alto, evidenciando que el margen de decisión y autonomía sobre la cantidad, ritmo y orden del trabajo es limitado o no existe, así mismo se requiere un análisis más detallado de las dimensiones de claridad del Rol y Capacitación que presentan porcentajes importantes en niveles de riesgo Alto y muy alto impactando el promedio general.

Respecto a la dimensión de **Oportunidades para el uso y Desarrollo de habilidades y destrezas** que se refiere a la posibilidad que el trabajo le brinda al individuo de aplicar, aprender y desarrollar sus habilidades y conocimientos, se observa que el 38% de los docentes valoran esta dimensión en **riesgo muy Alto** y el 16% de los docentes en riesgo **Alto**, presumiendo que la empresa no le ofrece a sus docentes herramientas y espacios para aprender, afianzar y desarrollar sus habilidades y conocimientos y /o le asigna tareas o responsabilidades para las cuales el docente no se encuentra lo suficiente empoderado o calificado, lo cual puede ser limitante en la efectividad de su rol y/o avances en su carrera profesional.

La dimensión **Claridad del Rol** que está asociada a la definición y comunicación clara del papel que se espera del docente desempeñe en la organización, específicamente en torno a los objetivos del trabajo, las funciones y resultados, así como el impacto del ejercicio del cargo en la empresa, está valorada en **riesgo muy alto** por el 29% de los docentes y en riesgo alto por el 28%; lo que permite deducir que la empresa no puede estar brindando una información clara a los docentes sobre sus funciones, lo que se espera de su desempeño, sus resultados y el impacto de su rol en términos de contribución en los objetivos organizacionales, lo que puede impactar por ende en la efectividad en la consecución de sus resultados de los docentes.

En la dimensión de **Capacitación** que son todas las actividades de inducción, entrenamiento y formación que la organización brinda al trabajador con el fin de desarrollar y fortalecer sus conocimientos y habilidades de sus trabajadores, se observa que el 32% de los docentes valoran esta dimensión en **riesgo Alto**, seguido de 15% de docentes que la valoran en riesgo muy Alto lo que hace suponer que los colaboradores no cuentan con programas de inducción, entrenamiento y formación orientadas a mejorar su desempeño y el desarrollo de habilidades, o los programas existentes no cubren con las necesidades de formación para el desempeño efectivo de su labor.

Respecto a la dimensión **Control y Autonomía sobre el trabajo** que está referida al margen de las decisiones que tiene un individuo sobre aspectos como el orden de las actividades, la cantidad, el ritmo, la forma de trabajar, las pausas durante la jornada y los tiempos de descanso, se evidencia de acuerdo a la tabla que el 23% de los docentes valoran esta dimensión en **riesgo Alto**, seguido de un 19% que lo valoran en riesgo muy Alto, evidenciando de acuerdo a esta información, limitada posibilidad de decisión que tienen los docentes sobre la planeación de sus actividades en términos de cantidad, ritmo además de las pausas durante la jornada laboral y sus tiempos de descanso, esto demuestra que la disponibilidad de tiempo por parte del docente va más allá de la jornada laboral en la institución si se tiene en cuenta los requerimientos administrativos que tienen en cuanto a preparación de clase y evaluaciones que pueden impactar su calidad de vida por las cortas jornadas de descanso o la poca calidad de estas jornadas.

La dimensión de **Participación y manejo del Cambio** que hace referencia al conjunto de herramientas con las que cuenta la organización para generar un proceso de adaptación de sus trabajadores a los cambios que tiene a lugar toda organización se identifica que el 38% de los docente valoran esta dimensión como **factor de riesgo** ( el 20% en riesgo Alto y el 18% en riesgo muy alto) deduciendo que no se brinda suficiente información sobre los diferentes cambios que

se realizan en la organización o que esta información no es oportuna, además de baja vinculación a los aportes del docente lo que puede generar malestar en el docente y baja adaptación a los cambios asociados. Es importante anotar que el 26% de los docentes valoraron este factor en riesgo bajo, lo que puede mostrar es que para algunos docentes los mecanismos utilizados para generar procesos de cambio son efectivos, sin embargo esta dimensión por el porcentaje valorado en Alto y muy alto por la población objeto de estudio es identificado como factor de riesgo.

**Tabla 8: Dimensiones Demandas de Trabajo**

DEMANDAS DEL TRABAJO					
DIMENSIONES	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
DEMANDAS AMBIENTALES Y DE ESFUERZO FISICO	14%	14%	12%	11%	49%
DEMANDAS CUANTITATIVAS	19%	14%	26%	31%	10%
DEMANDAS EMOCIONALES	44%	18%	14%	14%	11%
INFLUENCIA DEL TRABAJO SOBRE EL ENTORNO EXTRALABORAL	11%	20%	24%	14%	31%
DEMANDAS DE CARGA MENTAL	59%	11%	16%	5%	9%
DEMANDAS DE LA JORNADA DE TRABAJO	13%	17%	9%	39%	22%
EXIGENCIAS DE RESPONSABILIDAD DE CARGO	29%	44%	12%	9%	6%
<b>DEMANDAS DEL TRABAJO</b>	<b>18%</b>	<b>13%</b>	<b>24%</b>	<b>24%</b>	<b>21%</b>

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

El promedio general de este dominio tiene una valoración del 24 % en un nivel de riesgo **Alto** y el 21% riesgo **Muy Alto**, representando un factor de riesgo significativo, teniendo en cuenta además que las Demandas cuantitativas y Demandas de la jornada de trabajo se encuentran en **Alto** nivel de Riesgo.

Las **Demandas Ambientales y de esfuerzo físico** están referidas a la cantidad de energía y esfuerzo físico que demanda el desarrollo de la función además de las condiciones del lugar de trabajo como (ruido, iluminación, temperatura, ventilación), diseño del puesto de trabajo, de saneamiento (orden y aseo), teniendo en cuenta que esta dimensión tiene un porcentaje de 49% de valoración de **riesgo muy alto** por los docentes, se podría interpretar que existen dificultades respecto a las condiciones del lugar de trabajo, en términos de ruido, iluminación, temperatura, ventilación que pueden estar exigiendo del docente un esfuerzo extra de adaptación, fatiga que pueden estar afectando el desempeño de su rol.

Respecto a las **Demandas de la jornada de Trabajo** que son los requerimientos de cada labor desempeñada, en la cual se ve reflejado el tiempo de duración de una actividad, horarios y descansos periódicos; se observa una valoración de **riesgo Alto** por el 39% de los Docentes seguido de una valoración de riesgo muy Alto por el 22% ,concluyendo que las exigencias en términos de duración y horarios de la jornadas de trabajo son prolongadas y extenuantes para los docentes sin tener injerencia en definir pausas o descansos periódicos para su descanso.

En cuanto a la dimensión de **Influencia del trabajo sobre el entorno Extra laboral que está relacionada con** las exigencias de tiempo y esfuerzo que se hacen a un individuo en su trabajo y que impactan su vida extra laboral se observa una valoración de **riesgo muy alto** por el 31% de los docentes, evidenciando que las exigencias de su trabajo en cuanto a tiempo y esfuerzo están impactando negativamente su vida personal y familiar.

En relación a la **dimensión Demandas cuantitativas** que hace alusión a los requerimientos de los puestos de trabajo en términos de cantidad y el tiempo que tiene disponible para realizarlo, el 41% de los docentes valoran esta dimensión como **factor de riesgo**, de los cuales el (30% en riesgo alto y el 10% en riesgo muy alto) teniendo en cuenta los periodos críticos para el docente

de parciales y finalización del semestre que implica que los docentes no manejan el tiempo necesario para cada actividad, y lo deban hacer bajo presión sin tener posibilidad de cumplir sus responsabilidades y distribuir un tiempo de calidad para realizarlo, así mismo es importante tener en cuenta los cambios en la forma de contratación han llevado a que muchos docentes laboren en dos instituciones de la misma naturaleza y que se aumente la carga de trabajo sumado a las responsabilidades que tiene en el hogar. Situación que también incrementa el estrés y la afectación en la salud de los docentes.

Respecto a la dimensión de **Demandas Emocionales** que son exigencias emocionales que demandan del trabajador la habilidad para entender situaciones y sentimientos de otras personas, ejercer el autocontrol, habilidad para entender situaciones de otras personas, se observa que el 44% de los docentes la valoran esta dimensión **sin riesgo despreciable** evidenciando que los docentes poseen la habilidad para entender las situaciones y sentimientos de las otras personas, ejercen autocontrol sobre sus propios sentimientos y emociones sin tener ninguna afectación en el desempeño de su labor. Esta dimensión se considera un **factor protector**, pues el docente en el desarrollo de su función se ve expuesto en muchas ocasiones al trato negativo de sus alumnos sin tener afectación en su estados emocionales y continuando con el desarrollo efectivo de su labor.

La dimensión de **Demandas de Carga Mental** está referida a las demandas de procesamiento cognitivo que implica la tarea y que involucra procesos mentales superiores de atención, memoria y análisis de la información en un tiempo requerido para generar una respuesta, la cual fue valorada **sin riesgo despreciable** por el 59% de los docentes, lo que permite inferir que las demandas de procesamiento cognitivo que involucran su labor no representa una exigencia significativa, no hay mucho grado de complejidad frente a la información generada desde su rol y por ende para el desarrollo efectivo de su trabajo.

En la dimensión **Exigencias de Responsabilidad en el Cargo que tiene** que ver con al conjunto de obligaciones implícitas en el desempeño de un cargo, cuyos resultados no pueden ser transferidos a otras personas, se observa de acuerdo a la tabla que el 44% de los docentes valoran esta dimensión en **riesgo bajo** lo cual traduce que el docente asume directamente la responsabilidad de los resultados de su área , información confidencial, seguridad y/o la salud de sus grupos de estudiantes, sin representar una exigencia que requiere esfuerzo importante para mantener el control de determinadas situaciones que puedan suscitar.

**Tabla 9: Dimensiones Dominio recompensas**

RECOMPENSAS					
DIMENSIONES	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
RECOMPENSAS DERIVADAS DE LA PERTENENCIA A ORGANIZACIÓN Y DEL TRABAJO QUE SE REALIZA	19%	8%	6%	14%	54%
RECONOCIMIENTO Y COMPENSACION	8%	20%	10%	20%	42%
RECOMPENSAS	10%	15%	15%	10%	50%

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

En el Dominio de Recompensas que se refiere al sentido de pertenencia que le da cada trabajador al ser parte de una organización, se observa que el 68% de los docentes lo valoran como factor de riesgo psicosocial entre los cuales ( el 54% lo valora en riesgo muy alto y el 14% en riesgo Alto, siendo este un factor prioritario para intervenir si se tiene en cuenta que esta dominio tiene que ver con las dimensiones asociadas al orgullo con la institución, reconocimiento, compensación y acceso a programas y/ o beneficios de bienestar. .

En cuanto a la dimensión **Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza** esta referida al sentimiento de orgullo y a la percepción de estabilidad laboral que experimenta una persona por estar vinculado a una organización , así como el sentimiento de autorrealización que experimenta por efectuar su trabajo, esta dimensión presenta una valoración de **riesgo muy alto** por el 54% de los docentes, evidenciando una percepción de inestabilidad laboral, bajo sentimiento de orgullo empresarial y baja autorrealización con la tarea desarrollada, esta dimensión requiere intervención prioritaria si se tiene en cuenta la importancia del nivel de autorrealización en un rol como el del docente que es orientador y modelo fundamental para el desarrollo de un grupo.

Respecto al **Reconocimiento y compensación** que tiene que ver con los diferentes reconocimientos que la organización realiza a las personas vinculadas, en lo cual tienen en cuenta sus esfuerzos y se ven reflejados en un incremento salarial o motivacional, el 42 % de los docentes valoraron esta dimensión en **riesgo Alto**, lo cual puede significar que el reconocimiento (confianza, remuneración y valoración) que se hace de la contribución del docente, no corresponde con sus esfuerzos y logros. Posiblemente el salario es bajo en cuanto a la exigencia o se paga tardíamente o incluso puede estar por debajo de los acuerdos pactados entre el docente y la institución, así mismo se infiere que en la empresa no considera el desempeño del trabajador para tener oportunidades de desarrollo ni cuenta con programas de bienestar para los docentes.

**Tabla 10: Factores Extra laborales**

DIMENSIONES	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
TIEMPO FUERA DEL TRABAJO	16%	22%	7%	34%	21%
RELACIONES FAMILIARES	39%	13%	8%	21%	19%
COMUNICACIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES	20%	6%	6%	31%	36%
SITUACION ECONOMICA DEL GRUPO FAMILIAR	14%	13%	13%	45%	15%
CARACTERISTICAS DE LA VIVIENDA Y DEL ENTORNO	14%	14%	10%	11%	51%
INFLUENCIA DEL ENTORNO EXTRALABORAL SOBRE EL TRABAJO	16%	4%	8%	25%	47%
DESPLAZAMIENTO VIVIENDA-TRABAJO-VIVIENDA	19%	9%	9%	19%	44%

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

A pesar que el constructo de condiciones extra laborales tiene un promedio general de valoración del 57% sin riesgo despreciable, se observan varias dimensiones en factor de riesgo considerable, lo que evidencia que los docentes tienen dificultades en aspectos de su entorno familiar, social y económico, como inadecuadas condiciones del lugar de vivienda, que pueden estar influyendo en su salud y bienestar.

**Las Características de la vivienda y del Entorno** que está relacionada con la infraestructura, ubicación y entorno de las instalaciones de la vivienda tiene una valoración del 62% de la población docente como **factor de riesgo** de los cuales (51% en riesgo muy alto y 11% en riesgo alto) asociado a las inadecuadas condiciones de la vivienda y el entorno propio de los docentes que viven en estratos 1 y 2, lugares en los que se presentan mayores índices de inseguridad de la ciudad, la ubicación geográfica que dificulta acceder fácilmente a su sitio de

trabajo además de entorno inseguro afectando el descanso y la tranquilidad del Docente y su familia.

La dimensión de **influencia del entorno sobre el trabajo** que corresponde a las exigencias de los roles familiares y personales que afectan el bienestar e influyen en la actividad laboral del trabajador, se observa una valoración del 47% de los docentes en **riesgo muy Alto** seguido de un 27% de los docentes que lo valoran en riesgo Alto, asociado a la falta de tiempo del docente para compartir con su familia y participar en círculos sociales, generando desconexión, aislamiento, dificultad para mantener relaciones sociales incidiendo esta situación en su rendimiento laboral.

Respecto a la Dimensión **Desplazamiento Vivienda- Trabajo que tiene que ver con las condiciones en que realiza el desplazamiento el trabajador desde su sitio de trabajo y viceversa**, se evidencia que el 44% de los docentes valoran esta dimensión en **riesgo muy Alto**, seguido de un 19% que la valora en riesgo Alto, este resultado es coherente con los resultados de la dimensión características de la vivienda y el entorno como factor de riesgo ALTO, en cuanto a las dificultades que se evidencia en los docentes para trasladarse desde su sitio de vivienda hasta su lugar de trabajo y viceversa, siendo limitada, con pocas rutas, incomoda y con recorridos de larga duración para llegar a su lugar de trabajo.

Al referirse a la dimensión de **Situación económica**, se observa que el 45% de los docentes valoran como factor de riesgo **MUY ALTO** seguido de un 15% que la valoran como un factor de **riesgo Alto** al no contar con la suficiente disponibilidad de medios económicos para que el docente y su familia cubran las necesidades, es muy coherente con los resultados de la dimensión de recompensa, y tipo de contrato existente en la empresa que genera que el docente haga una baja contribución en su hogar a través de su salario.

Respecto a la dimensión **Tiempo fuera del Trabajo** se evidencia que el 34% de los docentes hacen una valoración de riesgo **Muy Alto** seguido de un 27% en **riesgo Alto**, mostrando este resultado que los docentes tienen limitantes para desarrollar otro tipo de actividades diferentes a la laboral, orientadas al descanso, compartir con familia y amigos, dedicación a hobbies personales, o actividades de recreación como se confirma en los resultados de la Dimensión analizada **Comunicación y relaciones interpersonales** representando una necesidad fundamental para todo ser humano, representado en un descanso de calidad y tiempo para invertir en escenarios diferentes al laboral como acciones de promoción de la salud mental y física.

La dimensión **Comunicación y relaciones interpersonales** es valorada en **riesgo muy Alto por el 36%** de los docentes seguido de un 36% que la valoran en **riesgo muy Alto**, estos resultados evidencian inadecuados o limitados canales de comunicación del docente con amigos, falta de una red de apoyo social, dificultad o limitante de tiempo para establecer relaciones e invertir tiempo en relaciones sociales que impactan negativamente el equilibrio y calidad de vida del Docente.

La Dimensión de Relaciones **familiares** es valorada por el 39% los docentes como **un factor protector**, por adecuadas relaciones familiares, comunicación y apoyo ofrecido por núcleo familiar. Sin embargo se observa un porcentaje del 21% de docentes que identifican esta dimensión como factor de riesgo Alto y un 19% como factor de riesgo muy alto, por tener dificultades en sus relaciones familiares y con ausencia de apoyo familiar, es importante anotar que se hacer necesario implementar acciones de promoción de estas variables para mantener tendencia en la población para la cual es factor protector y de intervención para revertir la tendencia de la población docente que la tienen identificada como factor de riesgo.

De acuerdo al anterior análisis se puede identificar que las condiciones extra laborales de los docentes objeto de estudio son consideradas un factor de riesgo psicosocial, especialmente en las variables de Comunicación y relaciones interpersonales, situación económica del grupo familiar, influencia del entorno extra laboral sobre el trabajo, características de la vivienda y desplazamiento vivienda trabajo, las cuales en su mayoría tienen porcentajes de valoración de más del 60% en factor de riesgo que representan impactos negativos para el docente.

### **Análisis resultados Engagement y Autoeficacia**

**Tabla 11: Promedio General de ENGAGEMENT**

<b>Dimension</b>	<b>Promedio General</b>
ENGAGEMENT	4,73

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

El Engagement hace alusión al estado mental positivo de realización de una persona relacionado con el trabajo y que se caracteriza por altos niveles de energía, de acuerdo al promedio general de 4,73 en esta dimensión, se evidencian altos niveles de engagement en los docentes encuestados lo que refleja que la relación que mantienen los docentes con su trabajo genera en ellos un estado mental positivo y de realización a través del mismo.

Teniendo en cuenta que el engagement tiene 3 variables representativas que son el vigor, la dedicación y la absorción, se analizarán los resultados de esta dimensión más específicamente a la luz de cada una de ellas

**Tabla 12: Resultados de DEDICACION**

DIMENSION	PROMEDIO DE LA DIMENSION	ITEM DE LA DIMENSION	PROMEDIO DEL ITEM
DEDICACION	4,9	Mi trabajo satisface mis necesidades y le da significado a mi vida profesional.	4,77
		Me entusiasma mi trabajo.	4,92
		Mi trabajo me motiva.	4,95
		Estoy orgulloso y comprometido con el trabajo que hago.	4,95
		Mi trabajo me plantea retos constantes.	4,7

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

De acuerdo a los resultados del estudio se puede evidenciar que los docentes valoran en el promedio más alto la variable de Dedicación con una puntuación de 4.9 sobre 6; la dedicación está relacionada con una alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo, las preguntas con las que más se identifican los docentes fueron las relacionadas con la motivación que les genera el trabajo con un promedio de 4,95 seguida del orgullo y compromiso que sienten los docentes por su labor con un promedio de 4,95 además del entusiasmo que el trabajo les genera con un promedio de 4.92

La preguntas relacionadas con el significado del trabajo en su vida profesional y como medio de satisfacer sus necesidades básicas tuvo un promedio de 4.77 reflejando el grado de satisfacción de su trabajo como medio para satisfacción emocional y física, así mismo y con un promedio de

4,7 se observa la valoración del ítem que hace referencia a los retos constantes que representa el trabajo para la población objeto de este estudio.

**Tabla 13 Resultados VIGOR**

<b>DIMENSION</b>	<b>PROMEDIO DE LA DIMENSION</b>	<b>ITEM DE LA DIMENSION</b>	<b>PROMEDIO DEL ITEM</b>
<b>VIGOR</b>	<b>4,8</b>	En mi trabajo me siento lleno de energía.	<b>4,94</b>
		Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.	<b>5</b>
		mañanas tengo ganas de ir a trabajar.	<b>4,86</b>
		Aguanto trabajar durante largos periodos de tiempo.	<b>4,57</b>
		Soy persistente en mi trabajo.	<b>4,62</b>
		Incluso cuando las cosas no van bien, saco fuerzas para seguir trabajando.	<b>4,63</b>

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

En la variable vigor que hace alusión a altos niveles de energía y resistencia mental que tiene el docente mientras trabaja, el deseo de esforzarse, incluso antes de que surjan dificultades; se observa una valoración con un promedio de 4,8 sobre 6, asociados a este promedio se identifican como ítems de mayor aportación con los cuales se identificaron en mayor medida los docentes, los relacionados con la sensación de fortaleza y vigor en el trabajo con un promedio de 5 seguido de

la energía que genera el trabajo con un promedio de 4,94, y con un promedio de 4,86 el deseo del docente de madrugar a trabajar lo que evidencia satisfacción y gusto por el trabajo que realizan.

**Tabla 14 Resultados de ABSORCION**

<b>DIMENSION</b>	<b>PROMEDIO DE LA DIMENSION</b>	<b>ITEM DE LA DIMENSION</b>	<b>PROMEDIO DEL ITEM</b>
<b>ABSORCION</b>	<b>4,5</b>	Cuando estoy trabajando el tiempo pasa volando.	<b>4,88</b>
		Cuando estoy trabajando me desconecto de lo que pasa a mi alrededor.	<b>4,71</b>
		Me concentro en mi trabajo.	<b>4,96</b>
		Mi trabajo me absorbe.	<b>4,11</b>
		Me “dejo llevar” por mi trabajo.	<b>4,39</b>
		Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo.	<b>4,03</b>

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

Respecto a la variable absorción se evidencia un promedio de 4,5 de 6 que está relacionada con la concentración que la persona tiene cuando está en su trabajo, los ítems de mayor promedio están asociados precisamente con la concentración total que tiene el docente durante el desarrollo de su labor y la percepción de paso del tiempo rápido cuando está trabajando lo que refleja el disfrute que experimenta el docente mientras desarrolla su trabajo.

Es importante anotar que el ítem con promedio más bajo en relación con los demás con un promedio de 4.0 está relacionado con la dificultad para desconectarse del trabajo que está realizando.

**Tabla 15 Resultados AUTOEFICACIA**

Variable	Promedio
Autoeficacia	2,2

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

Con relación a la autoeficacia que hace alusión a juicio que tiene cada individuo acerca de sus capacidades y la ejecución de sus acciones, de acuerdo a los resultados de esta variable, se observa un promedio de 2,2 de 3 que refleja una percepción de alta eficacia por la mayoría de los docentes con alta nivel de persistencia para alcanzar sus metas, recursos personales para solucionar situaciones imprevistas y capacidad para la resolución de problemas difíciles.

Se puede inferir que los docentes con altos niveles de autoeficacia pueden mostrar mayor apertura a nuevas ideas, a métodos innovadores lo que impactara en la efectividad de sus clases y disponen de más energía y tiempo para la orientación a sus alumnos.

Es importante anotar que el promedio más bajo asociado a esta variable lo constituye con un promedio de 1,84 de 3, el ítem relacionado con el logro de resultados aún por encima de la oposición de otros, que puede estar relacionado con la coherencia por parte del docente al seguimiento a la norma y la valoración de los conductos regulares organizacionales para lograr resultados.

A continuación se presentan las correlaciones de los factores de riesgo psicosocial intralaboral con las variables del engagement

**Tabla 16 Correlación Dominios Psicosociales y Engagement**

		VIGOR	DEDICACION	ABSORCION
<b>DOMINIO: Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,662**	-,402**	-,327**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,001
	N	108	108	108
<b>DOMINIO: Control sobre el trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,638**	-,442**	-,290**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,002
	N	108	108	108
<b>DOMINIO: Demandas del trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,367**	-,081	-,025
	Sig. (bilateral)	,000	,406	,799
	N	108	108	108
<b>DOMINIO: Recompensas</b>	Correlación de Spearman	-,717**	-,408**	-,328**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,001
	N	108	108	108
<b>PUNTAJE TOTAL Factores de riesgo psicosocial intralaboral</b>	Correlación de Spearman	-,716**	-,415**	-,305**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,001
	N	108	108	108

Fuente: Elaboración propia, resultados de investigación

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

\* La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

Con base a los resultados de esta tabla se observa que: el *dominio de liderazgo y relaciones sociales* en el trabajo evidencia correlaciones significativas (al nivel de 0.01) y negativa con las tres dimensiones del Engagement, presentándose la correlación más alta con vigor (nivel alto), seguida de dedicación (nivel medio) y absorción (nivel medio bajo).

El dominio Control sobre el trabajo evidencia correlaciones significativas (al nivel de 0.01) y negativa con las tres dimensiones del Engagement, presentándose la correlación más alta con vigor (nivel alto), seguida de dedicación (nivel medio) y absorción (nivel bajo).

El dominio Demandas del trabajo evidencia correlaciones significativas (al nivel de 0.01) y negativa únicamente con la dimensión Vigor (nivel medio bajo).

El dominio Recompensas evidencia correlaciones significativas (al nivel de 0.01) y negativa con las tres dimensiones del Engagement, presentándose la correlación más alta con vigor (nivel alto), seguida de dedicación (nivel medio) y absorción (nivel medio bajo).

Para profundizar los hallazgos evidenciados en cada dominio, a continuación se presentan sus dimensiones constituyentes con el respectivo coeficiente de correlación con cada una de las dimensiones del Engagement.

**Tabla 16.1 Correlación Dominio Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo y Engagement**

DIMENSIONES PSICOSOCIALES		VIGOR	DEDICACION	ABSORCION
<b>Características de Liderazgo</b>	Correlación de Spearman	-,629**	-,375**	-,219*
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,023
	N	108	108	108
<b>Relaciones sociales en el trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,601**	-,418**	-,390**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
	N	108	108	108
<b>Retroalimentación del desempeño</b>	Correlación de Spearman	-,628**	-,350**	-,325**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,001
	N	108	108	108
<b>Relación con los colaboradores</b>	Correlación de Spearman	,199*	,171	,068
	Sig. (bilateral)	,039	,077	,486
	N	108	108	108
<b>DOMINIO: Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,662**	-,402**	-,327**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,001
	N	108	108	108

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

Al analizar la *dimensión Características del Liderazgo* se evidencia una correlación significativa (al nivel de 0.01) – negativa con las dimensiones vigor y dedicación. En este sentido, en la medida en que el jefe inmediato evidencie dificultades para comunicarse y relacionarse respetuosa y eficientemente, para estimular y permitir la participación de sus colaboradores, para planear y organizar el trabajo de manera que sea efectivo para el alcance de resultados, los docentes experimentarían menos niveles de energía, entusiasmo y dedicación en su trabajo. En absorción se observa una correlación baja y negativa, aunque significativa (al nivel de 0.05).

Respecto a la dimensión *Relaciones sociales en el trabajo* se evidencia una correlación significativa (al nivel de 0.01) – negativa con las dimensiones vigor, dedicación y absorción. En este sentido, cuando en el trabajo existen pocas posibilidades de cohesión de equipo, el trato no es respetuoso y hay desconfianza con los compañeros de trabajo, se genera un ambiente deficiente con poco apoyo social que afecta significativamente el nivel de resistencia del docente, su capacidad de esfuerzo, además de su sentimiento de orgullo e inspiración, disminuyendo el nivel de disfrute de su trabajo.

Al analizar la *dimensión Retroalimentación del desempeño* se evidencia una correlación significativa (al nivel de 0.01) – negativa con las dimensiones vigor, dedicación y absorción. En este sentido se evidencia que cuando en la organización la información sobre cómo el docente está realizando su trabajo y/o cómo mejorar su desempeño, es deficiente o no existe, afecta notablemente los niveles de resistencia mental y deseo de esfuerzo que tiene el docente, al no tener espacios que clarifiquen sus fortalezas y debilidades, este factor de riesgo disminuye el agrado con que se realiza el trabajo al no tener un norte claro de su desarrollo eficaz además de disminuir el sentimiento de implicación y compromiso con la organización.

**Tabla 16.2 Correlación Dominio Control sobre el trabajo y Engagement**

DIMENSIONES PSICOSOCIALES		VIGOR	DEDICACION	ABSORCION
<b>Claridad de rol</b>	Correlación de Spearman	-,577**	-,423**	-,257**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,007
	N	108	108	108
<b>Capacitación</b>	Correlación de Spearman	-,381**	-,238*	-,153
	Sig. (bilateral)	,000	,013	,115
	N	108	108	108
<b>Participación y manejo del cambio</b>	Correlación de Spearman	-,551**	-,369**	-,266**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,005
	N	108	108	108
<b>Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos</b>	Correlación de Spearman	-,619**	-,379**	-,253**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,008
	N	108	108	108
<b>Control y autonomía sobre el trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,465**	-,386**	-,286**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,003
	N	108	108	108
<b>DOMINIO: Control sobre el trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,638**	-,442**	-,290**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,002
	N	108	108	108

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

Al analizar la *dimensión claridad del Rol* se evidencia una correlación significativa (al nivel de 0.01) – negativa con las dimensiones vigor, en nivel (medio alto) con la variable dedicación en (nivel medio) y con la variable absorción (nivel bajo), al respecto se puede inferir que cuando es deficiente o limitada la información que provee la organización sobre la forma en que el docente debe hacer su trabajo, lo que se espera de su rol entorno a los objetivos de la organización y el impacto de su ejercicio en ellos, la energía e ímpetu para lograr las metas propuestas se ve disminuida además de afectar el grado de amor y motivación por el desarrollo de su función.

La ***dimensión capacitación*** presenta una correlación significativa (al nivel de 0.01) –negativa con la variable vigor, mostrando que los procesos de entrenamiento o formación dentro de la organización que no están bien estructurados no llevan al desarrollo de conocimientos ni a fortalecer habilidades de los trabajadores, lo cual al no ejecutarse bien influirían en los niveles de energía afectando el entusiasmo, orgullo y reto por el trabajo en el docente. Esta dimensión presenta una correlación significativa (al nivel de 0.05)-negativa con la variable dedicación en rango bajo.

Respecto a la ***dimensión de Participación y manejo del cambio*** se observa una correlación significativa (al nivel 0.01)-negativa con las variables de vigor en nivel medio, dedicación en nivel medio bajo y absorción en nivel bajo, en este, en este sentido se puede evidenciar que los mecanismos que utiliza la organización con el fin de incrementar la capacidad de adaptación de los docentes hacia las diferentes transformaciones, afecta los sentimientos de vigor de los docentes su motivación hacia su labor motivación que tiene una persona para desarrollar sus funciones y el nivel de compromiso con la empresa.

En la ***dimensión Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos*** se evidencia una correlación significativa (al nivel 0.01)-negativa con las variables de vigor en (nivel alto), (nivel media baja) con la variable dedicación y ( nivel baja) con la variable absorción, lo que concluye que cuando el trabajo no facilita al docente desarrollar conocimientos y nuevas habilidades, su entusiasmo y ganas por desarrollar las funciones se ve disminuido además de trabajar a un ritmo que no aporta al mejoramiento de la productividad.

Por último la ***dimensión de autonomía y control sobre el trabajo*** presenta una correlación significativa (al nivel 0.01)-negativa con la variable vigor en( nivel medio), con la variable dedicación en nivel ( media baja) y nivel baja con la variable absorción, , en este sentido se puede

concluir que el hecho que el docente no tenga autonomía y control sobre el orden y cantidad de su trabajo así como los ritmos y tiempos su trabajo además de jornadas prolongadas o se trabaja durante los días previstos para el descanso la energía y dedicación en el desarrollo de las actividades encomendadas no serán las adecuadas y los pensamientos positivos frente a la capacidad de realización serán cada vez menos.

**Tabla 16.3 Correlación Dominio Demandas del trabajo y Engagement**

DIMENSIONES PSICOSOCIALES		VIGOR	DEDICACION	ABSORCION
<b>Demandas ambientales y de esfuerzo físico</b>	Correlación de Spearman	-,548**	-,268**	-,184
	Sig. (bilateral)	,000	,005	,057
	N	108	108	108
<b>Demandas emocionales</b>	Correlación de Spearman	-,118	-,055	,003
	Sig. (bilateral)	,225	,570	,979
	N	108	108	108
<b>Demandas cuantitativas</b>	Correlación de Spearman	-,545**	-,304**	-,191*
	Sig. (bilateral)	,000	,001	,047
	N	108	108	108
<b>Influencia del trabajo sobre el entorno extra laboral</b>	Correlación de Spearman	-,247**	-,026	-,017
	Sig. (bilateral)	,010	,790	,863
	N	108	108	108
<b>Exigencias de responsabilidad del cargo</b>	Correlación de Spearman	-,124	,070	-,009
	Sig. (bilateral)	,202	,471	,929
	N	108	108	108
<b>Demandas de carga mental</b>	Correlación de Spearman	,335**	,420**	,287**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,003
	N	108	108	108
<b>Consistencia del rol</b>	Correlación de Spearman	-,295**	-,052	-,014
	Sig. (bilateral)	,002	,592	,884
	N	108	108	108
<b>Demandas de la jornada de trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,397**	-,246*	-,121
	Sig. (bilateral)	,000	,010	,213
	N	108	108	108
<b>DOMINIO: Demandas del trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,367**	-,081	-,025
	Sig. (bilateral)	,000	,406	,799
	N	108	108	108

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

Respecto a la *dimensión las demandas ambientales y de esfuerzo físico* se evidencia en correlación significativa al (nivel 0.01) –negativa con la variable vigor en un (nivel alto) y en un (nivel bajo) con la variable absorción con lo que se puede concluir que cuando las condiciones del lugar de trabajo y/o carga que involucra las actividades del docente representan un nivel de riesgo generando molestia, desgaste, preocupación o molestia disminuye los niveles de energía, entusiasmo e implicación del docente además de niveles de concentración y disfrute por su rol.

La dimensión de *demandas cuantitativas* presenta un nivel de correlación significativa al (nivel 0.01) –negativa con las variables de vigor en (rango alto) y (rango medio bajo) con la variable dedicación

Mostrando que evidenciando que el tiempo del que dispone el docente para ejecutar el trabajo es insuficiente para atender el volumen de tareas asignadas, por lo tanto se requiere trabajar a un ritmo muy rápido (bajo presión de tiempo), limitar en número y duración de las pausas o trabajar tiempo adicional a la jornada para cumplir con los resultados esperados, lo que impacta en sus nivel de resistencia, energía además del sentimiento de entusiasmo y significación. Esta dimensión presenta una correlación significativa (al nivel de 0.05)-negativa con la variable absorción en nivel bajo.

La *dimensión influencia del trabajo sobre el entorno Extra laboral* presenta una correlación significativa al (nivel 0.01) –negativa con la variable vigor a nivel bajo, lo que evidencia que de incrementarse el riesgo en esta dimensión se verían afectados los niveles de energía de los docentes de forma negativa, puesto que las exigencias de tiempo y esfuerzo físico desgastan al trabajador, e impide que se relacione de forma saludable con su familia.

Respecto a la *dimensión demandas de carga mental* se identifica correlación significativa al (nivel 0.01) –negativa con la variable vigor en un (rango medio), seguido de la variable dedicación en un (rango bajo) y con la variable absorción en un (rango medio bajo), concluyendo que las tareas que tienen exigencias importantes de memoria y de concentración sobre estímulos o información detallada disminuyen el nivel de energía y resistencia mental además de impactar en el disfrute del trabajo por la presión de tiempo que este puede implicar generando además sentimientos de baja significación y entusiasmo por el rol .

Para la *dimensión consistencia del Rol* se identifica una correlación significativa al (nivel 0.01) –negativa con la variable vigor en un ( nivel bajo) concluyendo que así sea en baja medida, se presenta un riesgo cuando las exigencias que le hacen al docente propias de su rol, al no controlarse mejor pueden afectar la motivación y el deseo de esfuerzo.

En cuanto a las *demandas de la jornada de trabajo* presenta una correlación significativa al (nivel 0.01) –negativa con la variable vigor en (rango medio) con la variable vigor en concordancia con las jornadas laborales largas, en turnos rotativos y sin pausas se evidencia afectación de la energía del docente y sentimientos de entusiasmo en el desarrollo de su labor.

Esta dimensión presenta una correlación significativa al (nivel 0.05) –negativa con la variable dedicación en un (nivel bajo).

**Tabla 16.4 Correlación Dominio Recompensas y Engagement**

DIMENSIONES PSICOSOCIALES		VIGOR	DEDICACION	ABSORCION
<b>Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza</b>	Correlación de Spearman	-,722**	-,426**	-,356**
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000
	N	108	108	108
<b>Reconocimiento y compensación</b>	Correlación de Spearman	-,644**	-,350**	-,249**
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.009
	N	108	108	108
<b>DOMINIO: Recompensas</b>	Correlación de Spearman	-,717**	-,408**	-,328**
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.001
	N	108	108	108

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

De acuerdo a los resultados de esta tabla, se manifiesta que la *dimensión de recompensas derivadas de la pertenencia de la organización* por el trabajo que realiza, presenta correlación significativa en el (nivel de 0.01) –negativa con las variables de Engagement, cabe resaltar que la correlación con la variable vigor es de (nivel alto) en dependencia a la variable vigor en (nivel alto) indicando que cuando las personas no perciben sentimiento de estabilidad valoración al sentirse parte de una organización, se ve disminuido su sentido de orgullo, implicación deseo de esfuerzo e impulso además de disfrute en el desarrollo de su función.

Respecto a la *dimensión de reconocimiento y compensación* se identifica una correlación significativa a (nivel 0.01)-negativa con las variables del engagement, lo que lleva a significar muy en coherencia con la anterior dimensión que beneficios integrales en cuanto a compensación, oportunidades, y bienestar en general, su estabilidad, sentido de orgullo y pertenencia entusiasmo, y entrega para realizar las Funciones, se verán disminuidas y no corresponderán con los resultados esperados, además de sentir baja significación con el desarrollo de su rol.

#### **Autoeficacia:**

A continuación se presenta los resultados de la correlación entre factores de riesgo intralaboral y la Autoeficacia.

**Tabla 17 Correlación Dominios Psicosociales y**

<b>Autoeficacia</b>		AUTOEFICACIA
<b>DOMINIO: Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</b>	Coeficiente de correlación	-,465**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108
<b>DOMINIO: Control sobre el trabajo</b>	Coeficiente de correlación	-,471**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108
<b>DOMINIO: Demandas del trabajo</b>	Coeficiente de correlación	-,263**
	Sig. (bilateral)	,006
	N	108
<b>DOMINIO: Recompensas</b>	Coeficiente de correlación	-,435**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108
<b>PUNTAJE TOTAL Factores de riesgo psicosocial intralaboral</b>	Coeficiente de correlación	-,515**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108

Fuente: Resultados de investigación

Con base a los resultados de esta tabla, se evidencia que todos los dominios psicosociales intralaborales evidencian correlación significativa (al nivel de 0.01) – negativa con autoeficacia. *Liderazgo y Relaciones sociales en el trabajo*, *Control sobre el trabajo* y *Recompensas* presentan correlaciones que oscilan entre -0,435 y -0.471 (nivel medio) y *Demandas del trabajo* presenta una correlación también significativa – negativa, pero baja.

Para profundizar los hallazgos evidenciados en cada dominio, a continuación se presentan sus dimensiones constituyentes con el respectivo coeficiente de correlación con Autoeficacia.

**Tabla 17.1 Correlación Dominio Liderazgo y Relaciones sociales en el trabajo y Autoeficacia**

DIMENSIONES PSICOSOCIALES		AUTOEFICACIA
<b>Características de Liderazgo</b>	Correlación de Spearman	-,444**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108
<b>Relaciones sociales en el trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,425**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108
<b>Retroalimentación del desempeño</b>	Correlación de Spearman	-,451**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108
<b>Relación con los colaboradores</b>	Correlación de Spearman	,126
	Sig. (bilateral)	,194
	N	108
<b>DOMINIO: Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,465**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

Analizando el *dominio Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo* se identifica correlación significativa (al nivel 0,01) – negativa (en rango medio) de sus dimensiones *características de liderazgo, relaciones sociales en el trabajo y retroalimentación del desempeño* con Autoeficacia, manifestando de esta forma que las dificultades de planeación, comunicación, limitados espacios de retroalimentación e inadecuadas formas de relacionamiento entre líderes y colaboradores, impactara negativamente en la capacidad de los docentes de identificar sus debilidades y fortalezas

además de valorar sus capacidades para enfocar la mejora de su desempeño, así mismo un ambiente de poca cohesión y apoyo de equipo no facilitara mayores niveles de confianza en las propias capacidades.

**Tabla 17.2 Correlación Dominio Control sobre el Trabajo y Autoeficacia**

DIMENSIONES PSICOSOCIALES		AUTOEFICACIA
<b>Claridad de rol</b>	Correlación de Spearman	-,454**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108
<b>Capacitación</b>	Correlación de Spearman	-,240*
	Sig. (bilateral)	,012
	N	108
<b>Participación y manejo del cambio</b>	Correlación de Spearman	-,394**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108
<b>Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos</b>	Correlación de Spearman	-,478**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108
<b>Control y autonomía sobre el trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,359**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108
<b>DOMINIO: Control sobre el trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,471**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

Al analizar cada una de las **dimensiones del dominio Control sobre el trabajo** se evidencia una correlación significativa (al nivel del 0.01 )-negativa en (rango medio) entre las dimensiones *claridad del rol* y *oportunidad para el uso y desarrollo de habilidades* con Autoeficacia, concluyendo en este sentido que la falta de claridad en la información por parte de la organización

sobre los objetivos y funciones del rol del docente así como las pocas posibilidades de desarrollarse y aprender en el rol que desempeña no facilitarán en el docente sentimientos de seguridad y confianza en sí mismo, y por lo tanto mayores niveles de estrés, ansiedad y percepción de amenaza en el entorno laboral al no tener un camino claro para cumplir sus funciones y pocas posibilidades de avanzar en su desarrollo profesional.

Respecto a las ***dimensión de participación y manejo del cambio*** se evidencia correlación significativa al (nivel 0.01)- negativa en (rango medio baja) con autoeficacia, en este sentido se evidencia que en la medida que el docente no tiene toda la información de primera mano sobre los cambios a realizarse en la organización además de no ver valorados sus aportes para el mismo menor será el nivel de interés, y sostenibilidad que le pongan a las acciones que apoyen el cambio y al contrario lo verán como procesos negativos que no aportan a su significación ni realización personal.

Respecto a la ***dimensión de control y autonomía sobre el trabajo*** se evidencia correlación significativa al (nivel 0.01)- negativa en (rango medio bajo) con autoeficacia concluyendo que el hecho que el docente no tenga poder de decisión sobre la organización el ritmo y tiempos en que el docente desarrolla su labor afecta el sentimiento de autoeficacia que tiene el docente para desarrollar la tarea y sentirse efectivo en su labor.

Por último la ***dimensión de capacitación*** presenta una correlación significativa al (nivel 0.05)- negativa en (nivel bajo) baja con autoeficacia mostrando como la falta de entrenamiento y formación que se le brinde al docente para el desarrollo de su rol tiene un impacto en su sentimiento de confianza, de su capacidad y el desarrollo de sus habilidades si se tiene en cuenta que el docente es por naturaleza es estudioso y en búsqueda permanente de conocimiento como base de su rol.

**Tabla 17.3 Correlación Dominio Demandas del Trabajo y Autoeficacia**

DIMENSIONES PSICOSOCIALES		AUTOEFICACIA
<b>Demandas ambientales y de esfuerzo físico</b>	Correlación de Spearman	-,324**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	108
<b>Demandas emocionales</b>	Correlación de Spearman	-,129
	Sig. (bilateral)	,184
	N	108
<b>Demandas cuantitativas</b>	Correlación de Spearman	-,442**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108
<b>Influencia del trabajo sobre el entorno Extra laboral</b>	Correlación de Spearman	-,042
	Sig. (bilateral)	,666
	N	108
<b>Exigencias de responsabilidad del cargo</b>	Correlación de Spearman	-,055
	Sig. (bilateral)	,569
	N	108
<b>Demandas de carga mental</b>	Correlación de Spearman	,290**
	Sig. (bilateral)	,002
	N	108
<b>Consistencia del rol</b>	Correlación de Spearman	-,198*
	Sig. (bilateral)	,040
	N	108
<b>Demandas de la jornada de trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,234*
	Sig. (bilateral)	,015
	N	108
<b>DOMINIO: Demandas del trabajo</b>	Correlación de Spearman	-,263**
	Sig. (bilateral)	,006
	N	108

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

Respecto a las dimensiones del dominio de demandas del trabajo se observan los siguientes resultados:

Las *dimensión de demandas cuantitativas, demandas ambientales y de esfuerzo físico*, presentan una correlación a (nivel del 0.01)-negativa con autoeficacia, significando que los largos periodos de la jornada laboral, pocos descansos, así como las exigencias derivadas del desarrollo de su función que impliquen un esfuerzo adaptativo y generen molestias fatiga o preocupación, demandas de concentración y atención, afectan la disposición y capacidad del docente de ser efectivo y sobreponerse y avanzar hacia el logro de sus objetivos.

En cuanto a la *dimensión de consistencia del rol* se evidencia una correlación significativa en el (nivel 0.05) positiva con respecto a la autoeficacia, manifestando exigencias inconsistentes o contradictorias respecto a su labor e incluso a la ética del docente impacta en el concepto de sus habilidades y capacidades en el desempeño de su rol.

La dimensión de *demandas de carga mental* presentan una correlación a (nivel del 0.01) positiva con autoeficacia.

**Tabla 17.4 Correlación Dominio Recompensas y Autoeficacia**

DIMENSIONES PSICOSOCIALES		AUTOEFICACIA
<b>Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza</b>	Correlación de Spearman	-,489**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108
<b>Reconocimiento y compensación</b>	Correlación de Spearman	-,356**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108
<b>DOMINIO: Recompensas</b>	Correlación de Spearman	-,435**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	108

Fuente: elaboración propia, resultados de investigación

En cuanto al dominio de Recompensas se identifica una correlación significativa (nivel del 0.01)-negativa con respecto a la Autoeficacia.

Las dimensiones de *recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y reconocimiento y compensación* presentan correlaciones en (rango medio y medio bajo) correspondientemente con la variable Autoeficacia, en este sentido se puede afirmar que a medida que el trabajador sienta inestabilidad laboral, no perciba beneficios representados en compensación

monetaria ni salario emocional, ni se sienta reconocido por el desarrollo de su labor, no desarrollará la motivación, ni realizara el esfuerzo para desarrollar las metas personales.

## **7. Discusión**

A pesar de que son pocas las investigaciones que se han realizado sobre estudios de factores de riesgo psicosocial relacionados con egagement y autoeficacia en Docentes de Risaralda y el país, en esta parte de la investigación se pretende analizar los resultados obtenidos con investigaciones similares para lo cual se tomará como referencia el engagement y su relación con las condiciones del trabajo bajo la nueva gestión pública en algunas instituciones del sector educativo colombiano”, El estudio estuvo enmarcado en un macro proyecto internacional de calidad de vida laboral en organizaciones de servicios humanos, analiza dentro del contexto neoliberal y la flexibilización laboral, el engagement y su relación con las condiciones de trabajo bajo la nueva gestión pública en algunas instituciones colombianas. La muestra estuvo constituida por 704 docentes pertenecientes a 13 instituciones educativas ubicadas en la región del centro occidente del país.

En el análisis de los resultados obtenidos de estas investigación a partir del instrumento aplicado en la Academia Nacional de Aprendizaje, en docentes pertenecientes a las sedes de Manizales y Pereira, para la medición de riesgo psicosocial, se evidencia como factor de riesgo muy alto las dimensiones de: Características de liderazgo, Relaciones sociales en el trabajo, correspondientes a al dominio LIDERAZGO Y RELACIONES, del cual se debe resaltar que la dimensión que presenta mayor nivel de riesgo es; relaciones sociales en el trabajo.

Oportunidades para el uso y desarrollo de destrezas influencia del trabajo que hace parte del dominio CONTROL, demandas ambientales y de esfuerzo físico que hace parte del Dominio DEMANDAS DEL TRABAJO, recompensas derivadas de la organización y reconocimiento que

hace parte del Dominio RECOMPENSAS y por último influencia del entorno laboral en el Extra laboral que hace parte de Las condiciones EXTRALABORALES. En comparación con los estudios realizados sobre docentes de las instituciones educativas del sector centro occidente del país, y las cuales concluyen que se evidencian bajas condiciones laborales que necesitan mejorar se observa que el engagement como factor protector no depende de las condiciones laborales que el sistema les ofrece, sino de los recursos laborales del profesional para disminuir el potencial impacto negativo de los factores de riesgo psicosocial, evidenciándose el vigor, la dedicación y la absorción como inherentes al quehacer docente. Estas condiciones a mejorar indicaron un potencial de riesgo psicosocial para los docentes, así mismo, la correlación detectada entre las dos dimensiones del engagement, lo que quiere decir que ambas son necesarias para que el trabajador pueda sentir que su trabajo es beneficioso para sí mismo y para la organización. Finalmente se estableció que no existía correlación entre el engagement y las condiciones laborales, lo que encuentra explicación en los altos niveles de recursos laborales que se hallaron en los docentes estudiados como el apoyo de colegas y de los directivos y jefes, de los cuales pueden hacer uso constante para adaptarse y sortear las consecuencias del impacto negativo que dichas condiciones laborales puedan generar en su salud y en el rendimiento laboral de los maestros. (Méndez Solarte, Ruiz Gutiérrez, & León Jaramillo, 2015).

## **8. Conclusiones**

Con base en los resultados del presente estudio se puede concluir lo siguiente:

La población objeto de estudio fue 58% Femenina y 48% Masculina, evidenciando incursión laboral que cada vez más tiene la mujer sobre todo en este rol que por años ha sido representativo en su condición.

Respecto al tipo de contrato se observa que el mayor porcentaje lo ocupa la modalidad de contrato temporal menos de un año o por prestación de servicios, con un 32% solo el 8% tiene contrato a término indefinido, evidenciándose la poca estabilidad laboral generada por políticas de contratación actual al sector docente e instituciones privada como lo es este caso, a esta situación de contrato temporal se le atribuye como fuente de la inseguridad en el empleo, demandando de trabajador una carga psicológica aun mayor, ya que el contrato puede durar solo un ciclo o depender de su desempeño para darle continuidad, sin embargo existe siempre el riesgo que la tarea sea limitada por la falta de tiempo y el corto periodo de la duración del contrato, y la terminación final de su trabajo sin posibilidades de acceder a una estabilidad que le otorgue bienestar psicológico.

Si bien la mayoría de los valores de los segmentos de Antigüedad en la docencia se encuentran en el nivel medio para la mayoría de ellos, cada uno registra comportamientos distintos. Si se analizan los segmentos en forma creciente se podría pensar que existe una oscilación ascendente y descendente alternada en los niveles de engagement y autoeficacia a medida que el docente acumula antigüedad.

Podemos evidenciar que al momento de realizar las funciones hay falta de comunicación y planificación o la información es poco clara por lo que esto no permite realizar en su totalidad las labores en los horarios establecidos esto obstaculiza la obtención de los beneficios integrales en cuanto a compensación, oportunidades, y bienestar en general, su estabilidad, sentido de orgullo y pertenencia entusiasmo, y entrega para realizar las funciones, y se verán disminuidas y no corresponderán con los resultados esperados, además de sentir baja significación con el desarrollo de su rol.

Se evidenció que los grupos familiares son un factor protector, ya que la mayoría describe fortalezas en los tipos de relaciones, nivel de comunicación y apoyo que reciben en su grupo familiar lo que indica que las variables de agotamiento emocional, despersonalización y falta de realización personal en el trabajo son significativamente negativas con el vigor, dedicación y absorción.

En términos generales los empleados y su relación con el bienestar del trabajador se encontraron diversas asociaciones referentes al dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo y su efecto negativo con el bienestar del trabajador.

## **9. Propuesta de intervención y anexos**

### **9.1. Presentación del problema**

Una vez analizados los resultados de los factores de riesgo psicosocial en relación a las variables de engagement y autoeficacia, se evidenció como porcentaje relevante en el nivel de riesgo al dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo con un 51%, este riesgo está asociado a la inadecuada gestión de los jefes inmediatos de los docentes de la academia ANDAP en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, especialmente en lo que respecta a la retroalimentación del desempeño por la carencia de espacios y herramientas con las que cuenta la Academia para realizar feedback a sus docentes sobre las fortalezas y debilidades en el desempeño de su rol además de facilitar estrategias de mejoramiento para la efectividad de su función, de acuerdo a los resultados se puede inferir que no toda la población docente ha tenido una evaluación y/o retroalimentación del desempeño, lo que puede generar una respuesta de estrés para los docentes quienes no están recibiendo información oportuna sobre su desempeño en el trabajo, esta

situación se constituye en un factor de riesgo cuando la empresa no considera el desempeño del trabajador para tener oportunidades de desarrollo y crecimiento personal y profesional, así mismo el estilo de liderazgo que trasciende el beneficio propio y genera un alto nivel de impactando incluso en niveles altos de cumplimiento de objetivos de desempeño y valoración positiva por parte del estudiante de las estrategias de enseñanza utilizadas por estos docentes.

De acuerdo a esta situación, se define la propuesta actual de intervención hacia el diseño de un sistema de Gestión de evaluación del desempeño, pues está relacionada directamente con las características del liderazgo y procesos de planeación y control que una vez instaurados y definidos desde un proceso sistémico puede impactar positivamente no solo la cualificación de los docentes de la Academia sino que se va a ver revertido directamente en los objetivos organizacionales y en la calidad de la educación de los futuros técnicos y profesionales afiliados a esta institución.

## **9.2 Referente Conceptual**

El desempeño del talento humano en toda organización representa uno de los factores más importantes para el logro de sus objetivos, de forma tal que facilitan mayor productividad, mayor eficiencia para lograr ser más exitosas y competitivas dentro del mercado.

En un entorno cambiante y competitivo como el de hoy, el reto por formar profesionales cada vez más estructurados y con habilidades para sobresalir en el entorno laboral es muy grande, por lo tanto abordar al docente como ser humano e indagar sobre las diferentes variables que impactan en su ejercicio profesional, es fundamental para garantizar que su rol trascienda e impacte positivamente en los futuros profesionales que estarán compitiendo en el mercado, además si se tiene en cuenta que la eficiencia en los procesos, desarrollo y potencialización del talento humano es un reto cada vez mayor dentro de los planes estratégicos a corto y mediano plazo, motivo por

el cual hay un interés constante por parte de las empresas en implementar sistemas de gestión del desempeño que permitan incentivar la consecución de resultados, pero a través de procesos de desarrollo.

De acuerdo a lo comentado por Henriquez (2012), a pesar de la importancia que ha tenido la gestión del desempeño en las organizaciones, no siempre se ha tomado con el peso y relevancia que requiere, ya que, como señala Lavanda (2005), la evaluación históricamente se restringió al simple juicio unilateral del jefe respecto al trabajo de su empleado, pero a medida que ha evolucionado la gestión de recursos humanos se han establecido generaciones de modelos de evaluación, hasta el punto que hoy en día se pueden encontrar modelos de evaluación de cuarta generación.

De acuerdo con Chiavenato, desarrollar personas no es solo darles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, y se tornen más eficientes en lo que hacen, sino darles información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamientos y les permitan ser más eficaces en lo que hacen: formar es mucho más que informar, pues representa el enriquecimiento de la personalidad humana. (Chiavenato, 2002, pág. s.p)

Cravino (2007) menciona que la evaluación del desempeño comienza con la etapa de planeamiento en donde el jefe orienta al empleado, sigue con la etapa de revisión continua durante todo el año en la cual el jefe le brinda feedback y coaching al colaborador y por último la etapa de revisión final, en la que en una entrevista profunda, jefe y empleado dialogan sobre cómo ha sido el desempeño de este último durante el año y de qué manera se puede mejorar para el siguiente (González, Mendoza & Opazo, 2008, p.19).

De acuerdo a lo anterior, se puede afirmar que el objetivo fundamental de la evaluación del desempeño es que el colaborador haga un reconocimiento de sí mismo frente a sus competencias y habilidades, en el desarrollo de su función, es por esto tan importante y relevantemente en la población docente que las instituciones educativas deben promover la evaluación constante de competencias y habilidades que generan una cualificación y reinversión continua a nivel personal sino también revertida en sus alumnos y en la misma organización con un gana reciproco al sentir que la organización lo apoya con la gestión de este desempeño; y que la mismo proceso de desarrollo de competencias le permite plantear objetivos estratégicos que van encaminados al logro de los objetivos de la organización.

Un efectivo sistema de evaluación del desempeño requiere de un acertado direccionamiento estratégico que garantice la claridad al personal sobre los lineamientos, objetivos y estrategias, para que estos, a su vez, logren adquirir ese compromiso que les genere competitividad ante los cambios que se dan a nivel interno y externo en la organización manteniendo así una cultura organizacional continua y sostenible en el tiempo.

Este sistema permitirá la empresa una medición sistemática, objetiva e integral del comportamiento, cumplimiento de sus funciones y el logro de los resultados por parte del colaborador, además permitirá la medición objetiva de los empleados generando resultados que permitan a la organización, ejecutar planes de mejoramiento para los colaboradores que así lo requieran, para el cumplimiento de dichos planes la empresa debe garantizar el apoyo constante al colaborador, generar planes de formación y desarrollo, y hacer planes de seguimiento y control, con el fin de que el empleado pueda cerrar cada una de las brechas identificadas durante su evaluación de desempeño y finalmente cumpla con los objetivos y requerimientos de la organización; así mismo se pueden evidenciar muchos casos en los que el colaborador cumple

con las competencias a cabalidad, razón por la cual la empresa debe poner su mirada en todo su equipo de trabajo desde el colaborador que no cumple, cumple o excede cada una de sus competencias, por lo que la organización debe generar para cada uno de estos empleados un plan de desarrollo que le permita mantener y exceder sus competencias a través del tiempo mediante actividades a lo largo del periodo con el fin de que se generen espacios de teoría, acompañamiento y práctica.

### **9.3. Resultados esperados**

Actualmente la Academia Nacional de Aprendizaje ANDAP tiene un norte estratégico a través de lo que tiene plasmado en su misión, visión y política de calidad.

#### ***Misión***

Capacitar con Calidad y en forma Integral, propiciando el desarrollo en los diferentes campos del saber, formando ciudadanos idóneos a fin de promover su progreso personal y el de la sociedad.

#### ***Visión***

“En el 2020 seremos una institución de formación para el trabajo y desarrollo humano, reconocida por la calidad y pertinencia de sus programas y su labor social, con un modelo de gestión basado en la excelencia y apoyado en su equipo humano y su infraestructura física y tecnológica.”

#### ***Política de Calidad***

La Academia Nacional de Aprendizaje, consciente de las necesidades de capacitación del País y del compromiso social impuesto por el servicio educativo, se compromete a brindar una formación de calidad que facilite la inserción laboral del egresado, mejorando continuamente sus procesos y la calidad educativa, orientando nuestra gestión administrativa hacia la satisfacción permanente de nuestros clientes, apoyados en un talento humano competente.

Este direccionamiento estratégico actualmente no cuenta con una estrategia organizacional que soporte su promesa de servicio respecto a Talento humano competente pues al no contar con un sistema de gestión del desempeño no cuenta con información clara ni herramientas que le permitan cualificar su personal docente además de ofrecer estrategias para desarrollar el talento de sus docentes.

## **ESTRATEGIA DISEÑO SISTEMA DE GESTION DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

### **OBJETIVOS**

- Apalancar los resultados de la organización a través de la cualificación del desempeño y desarrollo de competencias de los docentes, con objetivos cascadeados desde el direccionamiento estratégico de la institución.

- Identificar fortalezas y oportunidades de mejora en el desempeño de los Docentes de la Academia Nacional de Aprendizaje con el fin de fortalecer el desarrollo de competencias y efectividad del desempeño a través de planes de mejora acompañados por el líder en espacios formales periódicos.

Con el fin de garantizar la sostenibilidad del sistema de gestión del desempeño, su implementación debe estar articulada desde el direccionamiento estratégico de la organización para ello se propone los siguientes pasos:

### **FASE PLANEACION**

#### **Definición de Objetivos anuales de la institución**

De acuerdo al levantamiento de una matriz DOFA, la institución identificará su estado actual a nivel de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas con el fin de levantar objetivos de

negocio que permitan tener un norte en términos de resultados para el grupo de trabajo, y que permita cumplir la promesa de servicio propuesta por la institución, la definición de estos objetivos se realizará con el grupo de docentes que hacen parte de la institución bajo el siguiente modelo:

**Anexo N 1: Matriz DOFA**

<b>MATRIZ DOFA –Direccionamiento Estrategico</b>	
<b>FORTALEZAS</b> <i>(Internas)</i>	<b>OPORTUNIDADES</b> <i>(Externas)</i>
<b>DEBILIDADES</b> <i>(Internas)</i>	<b>AMENAZAS</b> <i>(Externas)</i>

Una vez diligenciada la matriz, se cruzan variables para definir planes estratégicos que permitan el cumplimiento de la misión y proyectar la institución a la visión definida.

Se definen objetivos estratégicos con asignación de indicadores, con el fin de identificar el nivel de contribución de cada área y persona dela organización desde su rol para el cumplimiento de estos objetivos organizacionales.

## Anexo N 2: Ruta modelo Ejercicio Direccionamiento estratégico ANDAP

Formato Direccionamiento Estrategico ANDAP AÑO 2018-2020			
Objetivos de negocio	Conector	Estrategias	Indicador
Mejoramos continuamente nuestros procesos educativos a través del empoderamiento y habilitación de nuestra gente para garantizar procesos sostenibles y satisfacción de nuestros clientes	Asegurar el desarrollo de competencias de DOCENTES	Definición de Sistema de Gestión de evaluación del Desempeño	% Adherencia plan de conversaciones de Desarrollo - % de cumplimiento plan de capacitación
		Desarrollo de competencias de liderazgo	% Adherencia pla de entrenamiento- % de

### Diseño Sistema de Evaluación del Desempeño

El espacio de evaluación de desempeño y acompañamiento al desarrollo de competencias, es un momento importante de contacto entre el colaborador y su líder para hablar sobre desempeño y desarrollo, trata de una conversación en dos-vías que incorpora coaching, feedback y reconocimiento, busca monitorear el Desempeño y Desarrollo a nivel de Avances, actividades, obstáculos y logros.

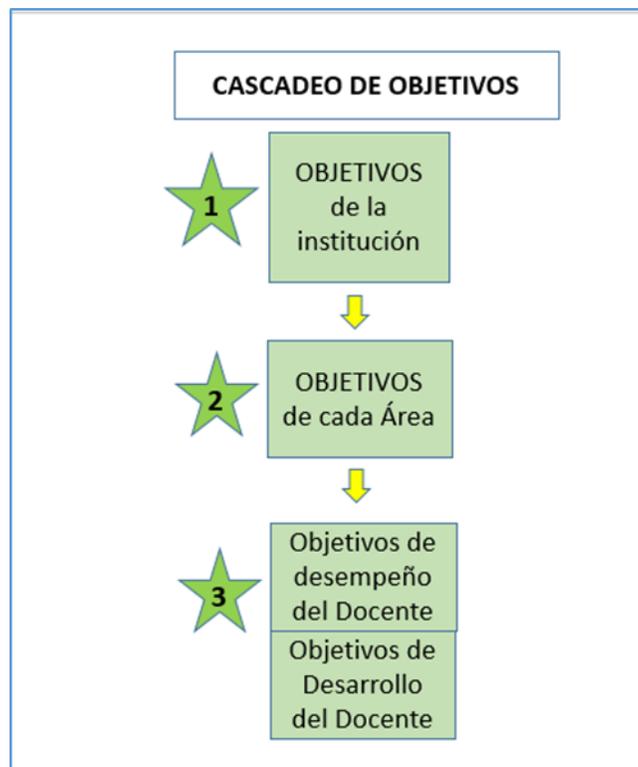
El sistema contará con *cuatro componentes* principales:

1. **Fijación de objetivos de desempeño anuales.**
2. **Fijación de competencias de liderazgo**
3. **Evaluación de cumplimiento de objetivos de desempeño, competencias funcionales y de liderazgo**
4. **Definición y seguimiento del plan individual de desarrollo**

#### 1. **Fijación de objetivos de Desempeño Anuales:**

La fijación de objetivos anuales se define entre líder y docente de acuerdo al cascadeo de objetivos desde el plan estratégico organizacional, es importante anotar que estos objetivos

deben estar claramente definidos desde el nivel de accionabilidad del docente para contribuir desde su función a los objetivos macros de la compañía.



Objetivos de Desempeño:

- Permite identificar las expectativas que tiene el líder del desarrollo de la función del docente
- Permite identificar el nivel de contribución del docente al cumplimiento de los objetivos de la institución.
- Permite la cooperación entre los equipos

Método:

El docente definirá sus objetivos de desempeño estratégicos, definiéndolos desde su contribución personal y grupal a los objetivos fijados por la institución, no deben ser más de 2, deben ser accionables desde su función y conciliados con su jefe inmediato.

## 2. Fijación de competencias de liderazgo

De acuerdo a la misión, visión y política de calidad planteada actualmente, la organización deberá definir competencias de liderazgo requeridas a desarrollar en el personal de la institución que representara el soporte de la misión, visión y política de calidad además de apoyar el logro de resultados de la organización.

Las competencias de liderazgo deberán ser definidas de acuerdo a los valores de la organización identificando claramente las conductas observables de cada competencia de liderazgo y definiendo 3 niveles de evaluación:

- No cumple
- Cumple
- Excede estándares

Las competencias funcionales deberán ser definidas de acuerdo a los requerimientos de conocimientos técnicos de los docentes que hacen parte de la institución de acuerdo al perfil de cada programa técnico y el perfil de coordinador de programas para esto se hace necesario realizar el levantamiento de perfiles de cargo.

### Anexo N. 3 Cartilla modelo para definición de competencias de Liderazgo

ANDAP		
COMPETENCIA : Energizar y Comprometer		
Niveles de cumplimiento		
NO CUMPLE	CUMPLE	EXCEDE ESTANDARES
Descriptor de comportamientos	Descriptor de comportamientos	Descriptor de comportamientos

### **3. Definición del sistema de evaluación de cumplimiento de objetivos de desempeño, competencias funcionales y de liderazgo**

La evaluación de Desempeño y de Competencias está orientada a:

- Comunicar expectativas acordando con el Docente en forma clara, explícita y oportuna lo que se espera de éste en cuanto a su desempeño.
- Retroalimentar periódicamente al Docente acerca de cómo está haciendo su trabajo
- Evaluar en qué medida el Docente ha cumplido los compromisos adquiridos para el período evaluado.
- Evaluar el nivel de desarrollo de las Competencias funcionales y de liderazgo definidas para el cargo.
- Acordar acciones de mejoramiento para el siguiente período
- Establecer compromisos, tanto por parte del líder en cuanto al soporte o ayuda a brindar al docente para su mejoramiento (Capacitación, recursos) como por parte del docente para superar las debilidades detectadas.

Esta evaluación se realizará a través de espacios formales y periódicos definidos por el ciclo de desempeño y desarrollo, el acompañamiento del líder se enfocara desde el rol de coaching, el cual busca habilitar a la gente para que encuentre la solución por sí misma para desbloquear de forma sostenible su rendimiento, se basa en un enfoque de coaching «Viendo hacia adelante» lo que incentiva ver las mejoras hacia el futuro no se centra en los porqués de las deficiencias presentadas.

### **3.1 Evaluación de Desempeño:**

Esta evaluación es orientada a evaluar el desarrollo de su función y cómo desde ella contribuye al plan estratégico de la institución y al cumplimiento de objetivos de prioridades de la institución medida en metas de desempeño, para evaluar el cumplimiento de objetivos de desempeño se definirán 3 niveles de medida:

- 80% Garantiza los básicos de su proceso
- 90% Realiza mejora sostenida a sus procesos }
- 100% Supera estándares establecidos ( proyectos innovadores)

### **3.2 Evaluación de Competencias funcionales y de liderazgo:**

Esta evaluación está orientada a evaluar EL COMO el docente desarrolla su labor, soportado en las

Competencias de Liderazgo definidas desde el direccionamiento estratégico y las evidencias del desarrollo de estas competencias en su labor del día a día a través de los descriptores de cada competencia.

Las competencias funcionales son revisadas a la luz de los conocimientos requeridos desde el perfil del

Cargo, levantando planes de mejora para cerrar las brechas existentes.

#### **Método:**

- El docente definirá 1 objetivo de desarrollo para trabajar una competencia de liderazgo en la cual presente oportunidad de mejora, de acuerdo a una autoevaluación los comportamientos observables de las competencias definidas por la institución y posteriormente la validará con su líder.

- El docente definirá 1 objetivo de desarrollo para trabajar una competencia funcional en la cual tenga necesidad de conocimiento técnico frente a su cargo actual y que impacten en la cualificación de sus competencias, la cual se levantará de acuerdo al perfil del cargo y conciliada con su líder.

El Docente deberá dejar definido en su formulario “Conversaciones de Desarrollo” en total 4 objetivos:

- ✓ 2 objetivos de Desempeño
- ✓ 1 objetivo de Desarrollo funcional
- ✓ 1 objetivo de Liderazgo.

Tanto los objetivos de Desempeño como de Desarrollo deben ser:

- Especifica con un foco clave
- Medible:
- Alcanzable
- Tiempos definidos

### **9.3 Asignación de Beneficios Extralegales por cumplimiento de objetivos**

Este sistema me permite definir un paquete de beneficios extra legales que no hacen parte de la remuneración legal, constituida por paquetes de bienestar para el docente y su familia, asignados por el cumplimiento de objetivos de desempeño y desarrollo de competencias atado a cumplimiento de objetivos anuales de la institución.

#### 4. Definición del plan de Desarrollo individual

Una vez definidos los objetivos de Desarrollo de competencias funcionales y de liderazgo, entre líder y docente se identificarán y priorizarán las acciones que movilizarán el desarrollo de competencias funcionales y de liderazgo con el fin de cerrar los gaps encontrados, estas acciones una vez identificadas además de quedar registradas en el formulario de “conversación con tu desarrollo”, específicamente en la sección de Plan individual de Desarrollo, *se deberán incorporar en el plan de entrenamiento de la institución, como responsabilidad directa del líder.*

#### Anexo N.4 Formato modelo Registro de conversaciones con tu Desarrollo

ACADEMIA NACIONAL DE APRENDIZAJE ANDAP FORMATO REGISTRO DE CONVERSACIONES DE DESARROLLO								
NOMBRE DOCENTE								
CARGO								
LIDER								
MI DESEMPEÑO	OBJETIVO 1	PESO	DESCRIPCION DEL OBJETIVO	AVANCES REVISION MITA DE AÑO	COMENTARIOS LIDER	REVISION FINAL DE AÑO	COMENTARIOS LIDER	STATUS FINAL
		80%						
		90%						
	100%							
	OBJETIVO 2	80%						
		90%						
100%								
MI DESARROLLO	OBJETIVO 1	EN DESARROLLO						
	OBJETIVO 2	EN DESARROLLO						
	OBJETIVO FUNCIONAL	COMPETENCIA TECNICA						
FIRMA DOCENTE					FIRMA LIDER			

### FASE IMPLEMENTACION

#### 1. Socialización del Sistema de Gestion de evaluación del Desempeño

Se realizara la socialización del sistema de gestión a todos los docentes, enlazando la evaluación del desempeño y desarrollo de competencias desde la planeación estratégica de la organización, mercadeando la herramienta para los docentes, como un facilitador de

gana-gana, Docente-institución, especificando los compromisos a asumir durante el proceso por parte del líder y el docente como propiciador del éxito del sistema, además de socializar el paso a paso metodológico de la propuesta.

Esta socialización se realizará desde un evento que se llamará “Conversemos con tu Desarrollo”, desde una temática de cultural donde se presentara el plan estratégico de la ANDAP para los siguientes dos años sino también donde se dará un papel protagónico al Docente como movilizador de los objetivos soñados por la organización.

Se entregará una cartilla que llevará el mismo título del evento, con toda la información del nuevo sistema para garantizar claridad del proceso.

## **2. Desarrollo de habilidades de liderazgo**

El sistema de Gestion del desempeño requiere preparación en desarrollo de competencias de liderazgo no solo de los lideres sino de los docentes donde a través de procesos de sensibilización, vivenciales y prácticos desde las habilidades del ser, se logren promover conversaciones significativas enfocadas a la construcción y facilitación de verdaderos procesos de mejoramiento del desempeño y el desarrollo de competencias.

La sesión de evaluación de desempeño que para efectos de potencializarlo como un verdadero espacio de acompañamiento al desempeño y desarrollo se llamara “CONVERSEMOS CON TU DESARROLLO” tendrá un enfoque de conversación informal dos-vías que incorpora coaching, feedback y reconocimiento

El plan de entrenamiento tendrá inmerso los siguientes temas como marco sensibilizador del proceso:

- Comunicación efectiva

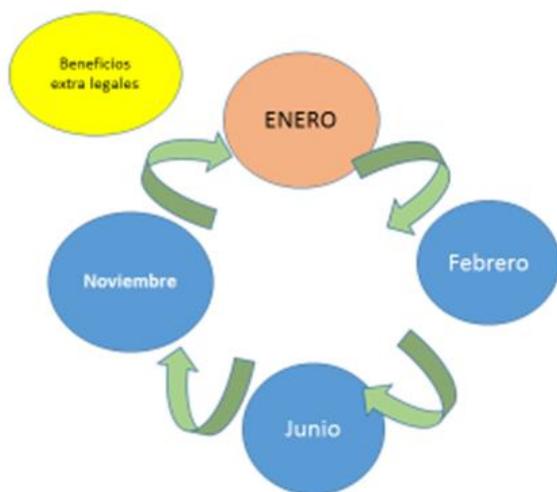
- ❖ Como desarrollar Empatía
- ❖ Coaching y Desarrollo
- ❖ Sesgos inconscientes
- ❖ Conversaciones difíciles
- ❖ Gerencia de sí mismo

### **3. Ciclo de Gestion de Desempeño y Desarrollo**

Define los tiempos cronológicos del año en que se debe ejecutar cada etapa y paso propuesto en el sistema de gestión de evaluación del desempeño y desarrollo, con el fin de cumplir con los espacios formales definidos para proceso de evaluación de desempeño y desarrollo.

1. Mes de Enero: Definición plan Estratégico – cascadeo objetivos docentes.
2. Mes de Febrero: Definición objetivos Desempeño y Desarrollo personales.
3. Mes de Junio: Revisión avance objetivos de Desempeño y Desarrollo.
4. Mes de Noviembre: Calibración de Desempeño y Desarrollo.
5. Mes de Diciembre: Definición de beneficios extralegales por cumplimiento de  
Objetivos de Desempeño y Desarrollo.

## Ciclo de gestión de desempeño y desarrollo ANDAP



Enero Definición plan Estratégico – cascadeo objetivos docentes

Febrero Definición objetivos Desempeño y Desarrollo personales

Junio Revisión avance objetivos de Desempeño y Desarrollo

Noviembre Calibración de desempeño y desarrollo

Definición de beneficios extralegales por cumplimiento de objetivos de desempeño y Desarrollo

### 4. Seguimiento del Sistema de Gestión de evaluación de desempeño y competencias

Se definen los siguientes indicadores de medida para monitorear el cumplimiento del sistema y la efectividad de su desarrollo.

Indicadores de Efectividad del sistema de gestión de evaluación del Desempeño	Numero de reuniones programadas para fijacion objetivos/ Numero de reuniones realizadas
	Nunero de sesiones programadas por docente en el año/ N sesiones realizadas por docente en el año
	% Cumplimiento cronograma de entrenamiento derivado de Planes de Desarrollo
	Cumplimiento de fechas establecidas en ciclo de Desempeño y Desarrollo
	% Encuesta de satisfaccion del docente con el proceso de evaluacion mayor al 80% primer año

## Anexo N5 Formato de Encuesta de satisfacción espacio de evaluación de Desempeño y Desarrollo

Encuesta de satisfaccion CONVERSEMOS CON TU DESARROLLO ANDAP									
Localidad:									
1	¿tuve reunion de fijacion de objetivos de Desempeño y Desarrollo con mi lider?	SI	NO	<b>Recomendaciones Generales</b>					
	2 los objetivos establecidos fueron propuestos por mi?	SI	NO						
	3 las fechas fueron las definidas dentro del ciclo de gestion de desempeño y desarrollo ?	SI	NO						
	4 Tengo claro que espera mi lider de mi Desempeño?	SI	NO						
	5 Revise con mi lider las necesidades en competencias funcionales ?	SI	NO						
6	Tengo a la fecha un plan de desarrollo definido y He iniciado los entrenamientos del plan de desarrollo	SI	NO	<b>Evalue las preguntas de 1 a 5 siendo 1 inadecuado y 5 muy bueno</b>					
	¿Mi LM utilizó coaching durante la reunión de establecimiento de metas de desarrollo y desempeño?	1	2				3	4	5
	7 Mi lider me esta apoyando a derrumbar barreras para realizar mejor mi trabajo?	1	2				3	4	5
8	grado de satisfaccion con el sistema de gestion de evaluacion del desempeño	1	2	3	4	5			
<b>TU DESARROLLO LO CONTRUIMOS JUNTOS!</b>									

### 13. Cronograma Plan de Acción

**Tabla 18. Cronograma Plan de Acción**

Fase	Actividad		Inicio	Fin	Poblacion	Status Ejección	Responsable
Entrega de Resultados	Devolución De Información	Socializar resultados de encuesta de riesgo psicosocial	15 de junio/2017	30 de julio /2017	Docentes		Administrador
PLANEACION	Direccionamiento estrategico	Construir matriz de Dofa- Definicion de objetivos estrategicos	15 de julio /2017	31 de junio/2017	Docentes		Administrador
	Gestion del Desempeño	Diseño de un sistema de gestion de evaluacion de desempeño y desarrollo con la instauracion de los 4 componentes	15 de agosto 2017	Septiembre 15 de 2017	Docentes		Administrador
FASE IMPLEMENTACION	Socializacion del sistema	Realizacion de evento "Conversemos con tu desarrollo" con el fin de socializar el paso a paso del sistema de gestion y evaluacion del desempeño	Octubre 15 de 2017	Octubre 30 de 2017	Docentes		Administrador
	Desarrollo habilidades	Programa de Entrenamiento de habiliades de liderazgo	15-nov-17	Mayo 30/2018	Docentes		Administrador
	ciclo de gestion del desempeño	Tiempos cronooogicos para la ejecucion de las etapas del sistema de evaluacion	15-ene-18	6 de Diciembre 2018	Docentes		Administrador
	Seguimieto al sistema	Validacion de indicadores	15-ene-18	15 de Diciembre de 2018	Docentes		Administrador

## 14. Bibliografía

- Alvarez, C. C. (2012). Riesgo social intralaboral y "burnout" en docentes universitarios de algunos países latinoamericanos. *Cuadernos de Administración*, 117-132.
- Arenas Ortiz, F., & Andrade Jaramillo, V. (30 de Junio de 2013). Factores de riesgo psicosocial y compromiso (engagement) con el trabajo en una organización del sector salud de la ciudad de Cali, Colombia. *Acta Colombiana de Psicología*, 16(1), 43\_56.
- Astudillo, P., Alarcón, A., & Lema, M. (2009). Protectores de estrés laboral: Percepción del personal de enfermería y médicos, Temuco, Chile. *Ciencia y Enfermería*, 15 (3), 111-122.
- Bakker B, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Journal of Work organizational Psychology*, 107-115.
- Beltrán Cabrejo, A. d. (15 de Marzo de 2012). *Factores psicosociales y bienestar del trabajador en investigaciones realizadas en Colombia y España, durante el período 2002-2012*. Recuperado el 18 de 04 de 2017, de Centro de Recursos para el aprendizaje y la investigación: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8886/63526324-2014.pdf?sequence=2>
- Benavides, F., Gimeno, D. B., Martínez, J. M., Jarque, S., & Berra, A. (2002). Descripción de los factores de riesgo psicosocial en cuatro empresas. *Gac Sanit*, 222-229.
- Blanco Vega, H., Ornelas Contreras, M., Aguirre Chàvez, J., & Guedea Delgado, J. (2012). Autoeficacia percibida en conductas académicas. Diferencias entre hombres y mujeres. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 557-571.
- C, Nogareda; Lahera, M; Duro, A; Salanova, M; Garcia, D;. (2006). *Principios comunes para la evaluación de riesgos psicosociales en la empresa*. Barcelona: Foment del Treball Nacional con la financiación de: fundación para la preservación de riesgos laborales.
- Chacon Corzo Carmen Teresa. (15 de marzo de 2006). *las creencias de la autoeficacia, un aporte para la formación del docente de ingles accion pedagogica*. Obtenido de las creencias de la autoeficacia, un aporte para la formación del docente de ingles accion pedagogica: [www.dialnet.unirioja.es](http://www.dialnet.unirioja.es)
- Chacón, C. T. (2006). Las creencias de autoeficacia: un aporte para la formación del docente de inglés. *Acción Pedagógica*, 44-54.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. s.c: McGrawHill.
- Comité Mixto OIT/OMS. (1984). *Factores psicosociales en el trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Cubillos, L. M. (2015). Prevalencia de Riesgo Psicosocial en un grupo de docentes y directivos del distrito capital. *s.n*, s.p.
- García Renedo, M., Llorens, S., Cifre, E., & Salanova, M. (2006). Antecedentes afectivos de la autoeficacia docente: un modelo de relaciones estructurales. *Revista de educación*, 387-400.
- García, M. H. (s.d de Febrero de 2013). *RIDUM*. Recuperado el 18 de Abril de 2017, de Nivel de estrés percibido por colaboradores de algunas instituciones públicas de salud en Colombia y su relación con algunos factores de riesgo psicosocial:

[http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/53/403\\_Zuluaga\\_Garcia\\_Maria\\_Helena\\_2013.pdf?sequence=1](http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/53/403_Zuluaga_Garcia_Maria_Helena_2013.pdf?sequence=1)

- García, M. M., Iglesias, S., Suleta, M., & Romay, J. (2016). Riesgos psicosociales en el profesorado de enseñanza universitaria: diagnóstico y prevención. *Journal of work and organizational psychology*, 1783-182.
- Gómez, I. C. (s.d de Enero- Abril de 2007). Salud laboral: una revisión a la luz de las nuevas condiciones de trabajo. *Univ Psychol Bogotá*, 105-113.
- Gómez, N. M., Gomez Villanueva, O., Guzmán Cañas, L. A., & Ortiz Perez, L. C. (2015). Identificación de los factores de riesgo psicosociales intralaborales relacionados con el síndrome de Burnout en docentes de colegios públicos y privados de Colombia e hispanoamérica en los últimos 10 años. *s.n*, s.p.
- Henriquez, j. s. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y principales tendencias que afectan su auditoria. *pensamiento y gestion*.
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job. *administrative Science*, 285-308.
- L. Luceño, J. Martín, M. Jaen, E. M. Diaz. (2005). Evaluación de los factores psicosociales en el entorno laboral. *Laboratorio de psicología del trabajo y estudios de seguridad universidad de Complutense Madrid*.
- León Jaramillo, L., Méndez Solarte, L., & Ruiz Gutierrez, A. (14 de Febrero de 2015). *El engagement y su relación con las condiciones del trabajo bajo la nueva gestión pública en el sector educativo*. Recuperado el 21 de Abril de 2017, de El engagement y su relación con las condiciones del trabajo bajo la nueva gestión pública en el sector educativo: [www.ridum.umanizales.edu.co](http://www.ridum.umanizales.edu.co)
- Lorente, Laura, & María, V. (Julio- Agosto de 2010). Las organizaciones saludables: "el engagement en el trabajo". *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*(73).
- Meliá, J. L., Nogareda, C., Lahera, M., Duro, A., Peiró, J. M., Salanova, M., y otros. (2006). Principios comunes para la evaluación de riesgos psicosociales en la empresa. *Perspectivas de intervención en riesgos psicosociales. Evaluación de Riesgos*, 13-36.
- Méndez Solarte, L. V., Ruiz Gutierrez, A., & León Jaramillo, L. M. (Febrero de 2015). *RIDUM*. Recuperado el 16 de Abril de 2017, de Repositorio Institucional Universidad de Manizales: [www.ridum.umanizales.edu.co](http://www.ridum.umanizales.edu.co)
- Ministerio de la Protección Social. (2007). *Primera encuesta Nacional de condiciones de Salud y Trabajo en el Sistema General de Riesgos Profesionales*. Bogotá: Ministerio de la Protección Social.
- Ministerio de la Protección Social. (2010). *Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial*. Ministerio de la Protección Social. Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Ministerio del trabajo. (05 de Agosto de 2014). *MINTRABAJO*. Obtenido de <http://www.mintrabajo.gov.co/agosto-2014/3709-gobierno-expide-nueva-tabla-de-enfermedades-laborales.html>

- Moreno Jiménez, B., & Báez León, C. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Madrid: s.e.
- Navarro, L. P. (2002). El análisis de las creencias de autoeficacia: un avance hacia el desarrollo profesional del docente. *Revista de Teología y Ciencias Humanas*, 591-612.
- Ponce Díaz, C. R., Bulnes Bedón, M. S., Aliaga Tovar, J. R., Atalaya Pisco, M. C., & Huertas Rosales, R. H. (07 de Julio de 2006). El síndrome del "quemado" por estrés laboral asistencial en grupos de docentes universitarios. *IIPSI Facultad de Psicología UNMSM*, 8(2), 87-112.
- Restrepo, G. C. (s.d de s.m de 2008). *Factores de Riesgo Psicosocial que afectan el ejercicio pedagógico de los docentes del núcleo educativo n8 de la ciudadela Cuba de Pereira*. Obtenido de RIBUC: <http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/398/completo.pdf?sequence=1>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo. cuando el trabajo se convierte en pasión*. España: Alianza editorial.
- Toro, Londoño, Sanin & Valencia. (2010). Modelo analítico de factores psicosociales en contextos laborales. *revista interamericana de psicología ocupacional*, 98.
- Trueba, C. (2012). La dimensión educativa del desarrollo humano. *Documentos de trabajo sobre cooperación y desarrollo*, s.p.
- Vázquez, A. L. (2000). La psicología y su impacto en las organizaciones. *Journal of Cross- Cultural psychology*, 110-128.
- Villalobos, G. (14 de marzo de 2010). *Factores de riesgo psicosocial. pontificia universidad Javeriana*. Obtenido de actores de riesgo psicosocial. pontificia universidad Javeriana: [www.fasecolda.com](http://www.fasecolda.com)
- World Health-organzanizacion entornos laborales saludables. (14 de marzo de 2010). *Fundamentos y modelo de la OMS contextualizacion, practicas y literatura de apoyo*. Obtenido de Fundamentos y modelo de la OMS contextualizacion, practicas y literatura de apoyo: [www.who.int/occupational\\_health/evelyn\\_hwp\\_spanish.pdf](http://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf)