

Universidad de Los Andes
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Doctorado en Ciencias Organizacionales
Grupo de Investigación de Legislación Organizacional y Gerencia
DCO-GILOG

TESIS DOCTORAL

**EL EMPODERAMIENTO PSICOLÓGICO Y LA SATISFACCIÓN
LABORAL COMO REFERENTE TEÓRICO DEL PERSONAL DOCENTE
DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR
EN EL ECUADOR: CASO UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

Autor: Mgtr. Ibett Mariela Jácome Lara

Tutor: Dr. Frank Eduardo Rivas Torres

Mérida, agosto de 2021

DEDICATORIA

Emprender un nuevo camino siempre es un desafío. El sueño conseguido ofrece satisfacción personal y esperanza de nuevos horizontes que enriquecen al ser humano. La elección de estudiar un doctorado cambia la vida de una persona, generando oportunidades profesionales y laborales que se ven reflejadas en mejores condiciones de vida.

Dedico esta tesis con mucho cariño a mi amado esposo por ser mi amante, amigo y compañero, pilar fundamental en todos los ámbitos de mi vida, quien con su paciencia, comprensión, conocimiento y amor me ayuda a cumplir mis sueños más anhelados.

A mis tres hijos hermosos quienes me llenan de felicidad todos los días y son el motor para seguir cosechando más éxitos.

A mis padres por todo el apoyo y el impulso brindado en mi formación académica y personal, quienes a lo largo de estos años han formado a la persona que ahora soy.

Ibett Mariela Jácome Lara

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por darme la dicha de vivir, y en ella disfrutar los éxitos familiares, profesionales y personales, porque siento su compañía en cada instante de mi vida.

Gracias a la Universidad de Los Andes por ser una institución de calidad al servicio de una sociedad internacional y brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente en lo que me apasiona.

Un especial agradecimiento al Dr. Williams Aranguren quien con su “don de gente” guió este proyecto, dedicando su valioso tiempo a sus alumnos y demostrando su interés por el bienestar de otras personas.

Finalmente, quiero agradecer al Dr. Frank Eduardo Rivas Torres, Coordinador del Programa Doctoral en Ciencias Organizacionales, tutor, maestro y amigo, por su pasión, su acervo, su ánimo y toda la colaboración para hacer de este sueño una realidad.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
RESUMEN.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
APARTADO I: VISIÓN ONTOLÓGICA.....	4
1.1. Realidad de la Educación Superior	4
1.2. El Docente	10
1.3. Docencia en Ecuador.....	14
1.4. Identificando la Problemática en la Docencia Universitaria.....	16
1.5. Interrogante de Investigación	19
1.6. Objetivo General	19
1.7. Objetivos Específicos.....	19
1.8. Justificación.....	20
APARTADO II: VISIÓN TEÓRICA.....	23
2.1. Antecedentes	23
2.2. Empoderamiento Psicológico.....	25
2.2.1. Perspectivas del Empoderamiento.....	25
2.2.2. Conceptos y Definiciones de Empoderamiento.....	28
2.2.3. Tipos de Empoderamiento.....	29
2.2.4. Empoderamiento Psicológico	30
2.2.5. Importancia del Empoderamiento	34
2.2.6. Empoderamiento en la Educación Superior	35
2.3. Satisfacción Laboral.....	37

2.3.1. Perspectivas de la Satisfacción Laboral.....	37
2.3.2. Definición de la Satisfacción Laboral	38
2.3.3. Importancia de la Satisfacción Laboral	40
2.3.4. Satisfacción Laboral en el Ámbito Educativo	42
2.4. Empoderamiento Psicológico y Satisfacción Laboral.....	44
2.5. Macro Teorías	45
2.5.1. Teorías del Empoderamiento Psicológico	45
2.5.2. Teorías de la Satisfacción Laboral.....	49
2.6. Instituciones de Educación Superior	55
2.7. Ejes Temáticos y Categorías	57
APARTADO III: VISIÓN METODOLÓGICA	58
3.1. Corriente Epistémica	58
3.2. Filosofía en la Ciencia.....	60
3.3. Enfoque de Investigación.....	63
3.4. Perspectiva Ontoepistémica	65
3.5. Método de Investigación	66
3.6. Diseño del Proceso de Investigación.....	69
3.7. Métodos para la Recolección de la Información.....	70
3.8. Sujetos de la Investigación.....	72
3.9. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	75
APARTADO IV: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	77
4.1. Comprensión y Sistematización de la Información.....	77
Etapa I.....	77
Etapa II	77
4.2. Análisis Hermenéutico	80
4.3. Análisis Hermenéutico del Empoderamiento Psicológico	84
4.4. Análisis Hermenéutico de la Satisfacción Laboral	104
APARTADO V: TEORIZACIÓN DEL EMPODERAMIENTO PSICOLÓGICO.....	148
Categoría 1: Significado del Valor del Trabajo	149
1.1. Valor como Parte del Ser	149
1.2. El Trabajo como Necesidad Complemento de los Propósitos Personales	150

1.3. Valor Agregado Generado desde la Docencia	150
Categoría 2: Competencia en el Rol del Trabajo	151
2.1. Habilidades y Capacidades de los Docentes	151
2.2. Cualidades Internas del “Ser” como Componente de un Comportamiento Positivo	152
2.3. Aptitud/Actitud Positiva-Propositiva Sustentada en la Creatividad y la Iniciativa	154
Categoría 3: Autodeterminación para la Toma de Decisiones	155
3.1. Libertad Relativa para la Toma de Decisiones.....	155
Categoría 4: Impacto del Trabajo en los Resultados.....	156
4.1. Desempeño Efectivo como Práctica Organizacional	156
4.2. El Control como Práctica Organizacional.....	157
4.3. El Trabajo Docente como Precursor del Desarrollo Intelectual de una Persona	159
Construyendo una Nueva Visión del Empoderamiento Psicológico	160
APARTADO VI: TEORIZACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL	163
Categoría 5: Satisfacción con las Oportunidades de Desarrollo	164
5.1. Oportunidades Profesionales y Cumplimiento de Aspectos Legales como Prácticas Permanentes de la Organización	164
Categoría 6: Satisfacción con la Forma que Realiza su Trabajo.....	166
6.1. Sentimiento de Satisfacción Laboral, Personal y Familiar en el Ámbito de la Docencia	166
6.2. Oportunidades Académicas como Práctica Organizacional.....	167
6.3. Resultados Laborales Satisfactorios Medidos a través de una Evaluación Integral	168
Categoría 7: Satisfacción con el Ambiente Físico del Trabajo	169
7.1. Limitaciones en el Entorno Físico.....	169
Categoría 8: Satisfacción con el Trabajo en General	170
8.1. Inclusión en el Planteamiento de Objetivos Genera Satisfacción y Empoderamiento	170
8.2. Toma de Decisiones en Función de las Competencias Genera Satisfacción y Empoderamiento	170
8.3. Adecuadas Relaciones Interpersonales como Prácticas para la Comunicación y la Colaboración de los Docentes.....	171
8.4. Trabajo en Equipo Necesario para el Logro de Objetivos	172
Categoría 9: Satisfacción con las Prestaciones Recibidas.....	172
9.1. Prestaciones Naturales y Legales Elementos Motivacionales.....	172

9.2. Prestaciones Recreativas Fundamentales para la Salud	173
Categoría 10: Satisfacción con la Supervisión	174
10.1. Visión Humanista en la Relación Supervisor Empleado	174
Construyendo una Nueva Satisfacción Laboral con Visión Humanista	175
APARTADO VII: EDIFICANDO UNA TEORÍA SUSTANTIVA	179
Dinamización del Empoderamiento Psicológico y la Satisfacción Laboral	179
APARTADO VIII: EDIFICANDO LAS REFLEXIONES.....	185
Respecto del Empoderamiento Psicológico	188
Respecto de la Satisfacción Laboral.....	188
REFERENCIAS.....	191
APÉNDICE: UNIDADES DE SIGNIFICANCIA	208

www.bdigital.ula.ve

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tendencias de la evolución de la educación superior	6
Figura 2. Instituciones pertenecientes al Sistema de Educación Superior de acuerdo con la LOES Art. 11	8
Figura 3. Universidades públicas del Ecuador	11
Figura 4. Jerarquía de las necesidades de Maslow (1943)	52
Figura 5. Teoría de la motivación – higiene de Frederick Herzberg (1959)	55
Figura 6. Abordaje metodológico basado en el enfoque cualitativo	59
Figura 7. Diseño de la investigación	71
Figura 8. Análisis de contenidos	76
Figura 9. Sistema de códigos	83
Figura 10. Categoría 1: Significado del valor del trabajo	84
Figura 11. Categoría 2: Competencia en el rol del trabajo	88
Figura 12. Categoría 3: Autodeterminación para la toma de decisiones	94
Figura 13. Categoría 4: Impacto del trabajo en los resultados	98
Figura 14. Categoría 5: Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	104
Figura 15. Categoría 6: Satisfacción con la forma que realiza su trabajo	107
Figura 16. Categoría 7: Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	113
Figura 17. Categoría 8: Satisfacción con el trabajo en general	116
Figura 18. Categoría 9: Satisfacción con las prestaciones recibidas	121
Figura 19. Categoría 10: Satisfacción con la supervisión	125
Figura 20. Triangulación teórico fenomenológico del empoderamiento psicológico	148
Figura 21. Nuevo concepto del empoderamiento psicológico	149
Figura 22. Segmentos codificados en orden de importancia del empoderamiento psicológico	161
Figura 23. Triangulación teórico fenomenológico de la satisfacción laboral	163
Figura 24. Nuevo concepto de la satisfacción laboral	164
Figura 25. Segmentos codificados en orden de importancia de la satisfacción laboral	176
Figura 26. Red de significados de la dinámica del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral	181
Figura 27. Dinámica del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral	182

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Fines de la Educación Superior	8
Tabla 2. Funciones del Sistema de Educación Superior	9
Tabla 3. Lineamientos para la política docente en América Latina y el Caribe	14
Tabla 4. Actividades de docencia	15
Tabla 5. Grados escalafonarios y escalas remunerativas del personal académico de las universidades y escuelas politécnicas públicas del Ecuador	16
Tabla 6. Antecedentes de la investigación	23
Tabla 7. Teorías que sustentan el empoderamiento psicológico	47
Tabla 8. Teorías que sustentan la satisfacción laboral	50
Tabla 9. Ejes temáticos y categorías de la investigación	57
Tabla 10. Tamaños de muestra comunes en estudios cualitativos	73
Tabla 11. Versionantes de la investigación	74
Tabla 12. Operalización de las variables	81
Tabla 13. 1.1. Valor del objetivo del trabajo	85
Tabla 14. 1.2. Relación trabajo, valores y creencias	87
Tabla 15. 1.3. Necesidad del trabajo	88
Tabla 16. 2.1. Habilidades y capacidades	89
Tabla 17. 2.2. Confianza y empatía	91
Tabla 18. 2.3. Aptitud y comportamiento	93
Tabla 19. 3.1. Libertad y autonomía para la toma de decisiones	95
Tabla 20. 3.2. Liderazgo	97
Tabla 21. 4.1. Desempeño efectivo	99
Tabla 22. 4.2. Manejo del control de actividades	101
Tabla 23. 4.3. Influencia del trabajo en los resultados	102
Tabla 24. 5.1. Cumplimiento laboral de la institución	105
Tabla 25. 5.2. Oportunidades profesionales	106
Tabla 26. 6.1. Satisfacción en el ámbito laboral	108
Tabla 27. 6.2. Oportunidades académicas	110
Tabla 28. 6.3. Satisfacción personal y familiar	111

Tabla 29. 6.4. Resultados laborales	112
Tabla 30. 7.1. Condiciones del entorno físico	114
Tabla 31. 7.2. Disponibilidad de recursos tecnológicos	115
Tabla 32. 8.1. Participación y cumplimiento de objetivos	117
Tabla 33. 8.2. Participación en la toma de decisiones	118
Tabla 34. 8.3. Comunicación y colaboración entre compañeros	119
Tabla 35. 8.4. Trabajo en equipo	120
Tabla 36. 9.1. Prestaciones naturales	122
Tabla 37. 9.2. Prestaciones legales	123
Tabla 38. 9.3. Prestaciones recreativas	124
Tabla 39. 10.1. Relación supervisor – empleado	126
Tabla 40. 10.2. Comunicación supervisor – empleado	127
Tabla 41. Categorías emergentes del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral	128
Tabla 42. Características del empoderamiento psicológico	161
Tabla 43. Características de la satisfacción laboral	177

www.bdigital.ula.ve

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Categoría 1: Significado del valor del trabajo	85
Gráfico 2. Categoría 2: Competencia en el rol del trabajo	89
Gráfico 3. Categoría 3: Autodeterminación para la toma de decisiones.....	95
Gráfico 4. Categoría 4: Impacto del trabajo en los resultados	98
Gráfico 5. Categoría 5: Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	105
Gráfico 6. Categoría 6: Satisfacción con la forma que realiza su trabajo.....	108
Gráfico 7. Categoría 7: Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	114
Gráfico 8. Categoría 8: Satisfacción con el trabajo en general	117
Gráfico 9. Categoría 9: Satisfacción con las prestaciones recibidas	122
Gráfico 10. Categoría 10: Satisfacción con la supervisión	126

www.bdigital.ula.ve

RESUMEN

EL EMPODERAMIENTO PSICOLÓGICO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL COMO REFERENTE TEÓRICO DEL PERSONAL DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL ECUADOR: CASO UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

El empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral son herramientas fundamentales dentro de las organizaciones. Se explica que el empoderamiento psicológico es conceptualizado como la interpretación mental que realiza cada individuo en torno a los cambios estructurales del ambiente de trabajo, razón por lo que es considerado como un motivador intrínseco que puede generar en las personas sentimientos de satisfacción laboral.

Las investigaciones en el ámbito de la educación respecto a estas definiciones han generado mucho interés por los efectos positivos que conlleva mantener a los docentes universitarios empoderados y satisfechos. Ello por cuanto dichos resultados se ven reflejados en procesos de calidad y acreditación de las instituciones de educación superior.

Sin embargo, en los últimos años, motivado al incremento del número de estudiantes que ingresan a los centros educativos para obtener un título académico, se ha generado insatisfacción laboral por la sobrecarga de trabajo impuesta a los docentes universitarios. Es así que entre los diferentes aspectos de presión que tienen los docentes se pueden mencionar los factores intrínsecos del puesto de trabajo, los diferentes roles que ejercen, el escenario físico donde realizan sus actividades, entre otros.

Como consecuencia de lo señalado, los docentes pueden experimentar problemas en su salud como irritabilidad, tensión y un alto nivel de estrés, lo que podría influir negativamente en su desempeño como guía del proceso de aprendizaje, generando una baja calidad de profesionales al servicio de la sociedad.

Dentro de este marco, la presente investigación plantea como objetivos principales: comprender la dinámica del empoderamiento psicológico en la satisfacción laboral del personal docente de las instituciones públicas de educación superior en el Ecuador; contrastar las posturas teóricas acerca del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral; develar las características del empoderamiento psicológico y de la satisfacción laboral que presenta el personal docente de las instituciones públicas de educación superior en Ecuador y generar aportes teóricos acerca del empoderamiento psicológico en la satisfacción laboral del personal docente de las instituciones de educación superior en el Ecuador. Destaca que para el logro de estos objetivos se tomó como estudio de caso a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Dado lo expuesto, se precisa una metodología cualitativa, sustentada en el constructivismo. Por consiguiente, la fenomenología como hermenéutica interpretativa y la teoría fundamentada permitieron la interpretación del fenómeno social que se hizo evidente con el análisis de los datos recogidos a través de las entrevistas a profundidad de los sujetos de investigación.

Entre los principales hallazgos de la investigación están la identificación de la satisfacción laboral como dinamizador del empoderamiento y la generación de nuevos conceptos sobre el empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral, basados en la realidad compleja de los docentes universitarios y exponiendo como aspecto fundamental al “ser”.

Descriptor: Empoderamiento psicológico, satisfacción laboral, docentes universitarios, instituciones de educación superior.

www.bdigital.ula.ve

C.C.Reconocimiento

INTRODUCCIÓN

El tema de los recursos humanos es de gran importancia dentro de las organizaciones. En todos los contextos laborales, y especialmente en el contexto educativo, los líderes deben generar ambientes adecuados que les permitan a sus empleados ser eficientes para lograr resultados positivos que generen márgenes representativos de calidad y desarrollo institucional. Por tanto, los administradores se enfrentan a varios desafíos entre ellos que sus colaboradores contribuyan a alcanzar los objetivos institucionales. En este marco, la satisfacción laboral es una condición para lograr que el trabajo sea verdaderamente representativo.

De la misma manera, el empoderamiento psicológico es una herramienta de gestión utilizada en la organización como motivador intrínseco para el desarrollo adecuado de las tareas en el lugar de trabajo. Alhama Belamaric et al. (2001) resaltan la relevancia del empoderamiento psicológico, subrayando que:

es considerado un nuevo paradigma de la gestión del talento humano que inserta como miembros activos y con capacidad de decisión a todas y cada uno de las personas que laboran en una empresa, promoviendo la comunicación y descentralizando el poder en todas las direcciones, al mismo tiempo que debilita la estructura jerárquica logrando que esta sea más eficiente y menos burocrática.

Con base en estas premisas, una de las estrategias que podrían adoptar los líderes educativos para lograr la satisfacción de los docentes es elevar su empoderamiento psicológico, término que ha sido utilizado de manera importante en la psicología comunitaria para originar derechos en las personas desfavorecidas. Es entonces uno de los conceptos más promisorios y sin embargo ha sido poco considerado en el ámbito educativo.

Además de lo anteriormente expuesto, debe distinguirse que el incremento del empoderamiento psicológico en los docentes universitarios contribuye a mejorar su satisfacción laboral, contando así con docentes motivados que: desarrollan sus tareas con autonomía y participación en la toma de decisiones, mejoran el rendimiento de sus estudiantes y contribuyen con la formación de profesionales de calidad para la sociedad.

En razón de tales planteamientos, se justifica la principal intención del presente trabajo: comprender y valorar al empoderamiento psicológico y a la satisfacción laboral en el contexto educativo, habida cuenta que las instituciones que emplean estos enfoques obtienen rendimientos favorables.

Por otra parte, el aporte de un nuevo conocimiento en referencia a la dinámica que puede existir entre el empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral forja interés en las ciencias organizacionales, por cuanto permite descifrar este fenómeno social de manera descriptiva. A tal fin, se adoptó el enfoque cualitativo como guía para la búsqueda de conocimientos a partir de la lógica respecto del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral, con lo que se persigue encontrar un concepto que abarque una parte de la realidad bajo una perspectiva holística.

El desarrollo de la investigación comprende ocho apartados. En el primer apartado se plasman el planteamiento, los objetivos y la justificación del estudio, epígrafes que sirven para la comprensión del tratado. En el segundo apartado se realiza el marco conceptual, en el cual se sistematizan las diferentes teorías, doctrinas y filosofías referentes a los conceptos a investigar. En el tercer apartado se describe la metodología aplicada para la creación de definiciones en función de los hallazgos y su triangulación con los compendios epistémicos. En el cuarto apartado se muestran los hallazgos de la investigación del fenómeno social, fruto de la información obtenida de los sujetos de estudio. En el quinto, el sexto y el séptimo apartados se

construye el nuevo conocimiento como aporte a la ciencia para finalmente, en el octavo apartado, elucidar las reflexiones producto de la investigación.

www.bdigital.ula.ve

C.C.Reconocimiento

APARTADO I: VISIÓN ONTOLÓGICA

1.1. Realidad de la Educación Superior

La educación superior en el mundo está teniendo una transformación, por cuanto se considera que es pilar para conseguir mejores niveles de vida y para lograr que los ciudadanos obtengan conciencia sobre su nación y que esta sea independiente. Al respecto, Enríquez Clavero (2005) expresó que:

una nueva visión de la educación superior constituye quizás el más importante medio con que cuenta un país para promover su desarrollo y fortalecer su identidad nacional y autodeterminación, lo que se fundamenta en la contribución que esta puede hacer a la modernidad, plasmada en un proyecto de sociedad comprometido con el desarrollo humano sustentable. (p.7)

De este modo, los avances educativos y el desarrollo económico, político y cultural de los pueblos tienen una estrecha relación. Por tanto, el desarrollo educativo en los países es un factor de mejoramiento de las condiciones de vida de las sociedades y guarda una relación de influencia recíproca, es decir, por un lado, mientras más extendida y mejor sea la educación esta contribuirá al progreso general y, por el otro, la misma ausencia de progreso constituye a su vez una limitante al crecimiento de las oportunidades educativas (Bellei, 2013).

Es así que en la actualidad la educación se ha convertido en un aspecto de gran relevancia, evidenciado en la existencia de varios tratados internacionales, dado que las organizaciones internacionales han considerado a la educación como una tarea ineludible (Chabbott y Ramírez, 2006), siendo considerada como un sinónimo de desarrollo.

Será a partir de los años cincuenta cuando en América Latina se den algunas transformaciones importantes en la educación superior, tales como: la gran expansión

cuantitativa del sector, la notable diversificación institucional, el aumento de la participación del sector privado, el incremento de la internalización, el cambio de la actitud de los gobiernos y los esfuerzos de transformación de algunas universidades (Enríquez Clavero, 2005).

Por otra parte, a finales de los ochenta e inicios de los noventa las tendencias internacionales se caracterizaron por una serie de procesos simultáneos y a veces contradictorios: la democratización, la mundialización, la regionalización, la polarización, la marginación y la fragmentación, los cuales influyeron en el desarrollo de la educación superior y exigieron respuestas rápidas y adecuadas (Bellei, 2013).

Los cambios sobrevinieron, y en marzo de 1995, en el “Documento de la política para el cambio y desarrollo en la educación superior”, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1995) indicó que la educación superior había alcanzado grandes e importantes cambios a nivel nacional, regional y local. Asimismo, identificó tres tendencias respecto de la evolución de la educación superior: la expansión cuantitativa, la diversificación de estructuras y formas y las restricciones de la financiación y los recursos. Estas se representan en la Figura 1.

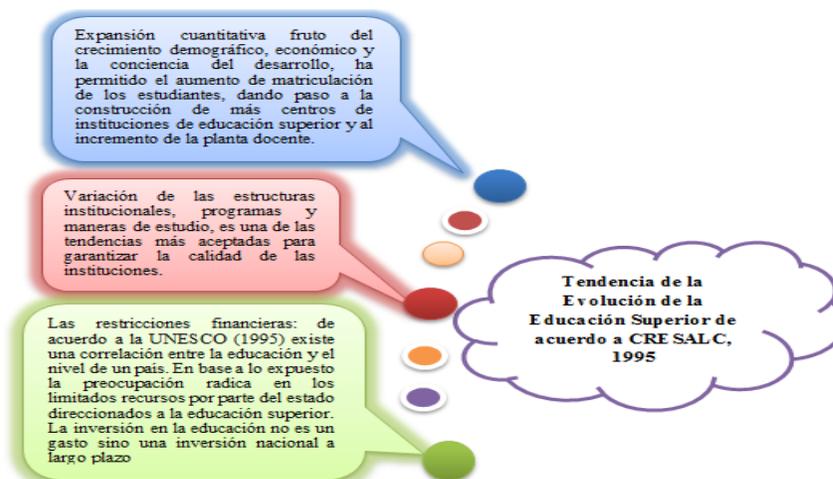
Ahora bien, es importante señalar que la educación superior ha tenido un crecimiento representativo en América Latina. Según Bellei (2013):

se expandió aceleradamente durante la década del 2000, acumulando un promedio de crecimiento de aproximadamente 40%, lo que permitió que la región se situará -como conjunto- en el promedio de la tendencia internacional. Aunque la tendencia a la expansión fue muy extendida, persiste entre los países de la región una enorme heterogeneidad en este nivel educativo. El patrón de crecimiento de la educación superior

fue, sin embargo, muy inequitativo, beneficiando especialmente a los sectores de mejores ingresos y de zonas urbanas. (p. 28)

Figura 1

Tendencias de la evolución de la educación superior



Sin duda la situación de Ecuador no dista en mucho del marco internacional anteriormente referido. En este contexto, a partir de la aprobación de la nueva Carta Política, en octubre de 2008, se reconoció el papel de la educación en el desarrollo sustentable del país que es reafirmado en la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES, 2010), publicada en el Registro Oficial el 12 de octubre del 2010, y en la Ley Orgánica Reformatoria a Ley Orgánica de Educación Superior, publicada en el Registro Oficial del 2 de agosto de 2018 (Ley Orgánica Reformatoria a Ley Orgánica de Educación Superior, 2018).

Destaca que la LOES con base en el mandato constitucional que determina que el Estado es el órgano director, regulador y supervisor de las IES, en el artículo 15 (sustituido por el artículo 12 en la Ley Orgánica Reformatoria a Ley Orgánica de Educación Superior de Educación Superior) estableció que los organismos públicos del Sistema Nacional de Educación Superior son: el Consejo de Educación Superior, el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de

la Educación Superior (CACES) y el órgano rector de la política pública de Educación Superior. Además, agregaba que “estos organismos actuarán en ámbito de sus competencias conforme a la Constitución de la República y la presente ley y deberán coordinar entre sí el ejercicio de sus funciones, deberes y atribuciones”.

Por otra parte, en el artículo 12, la LOES (reemplazado por artículo 9 de la Ley Orgánica Reformatoria a Ley Orgánica de Educación Superior) indicó que:

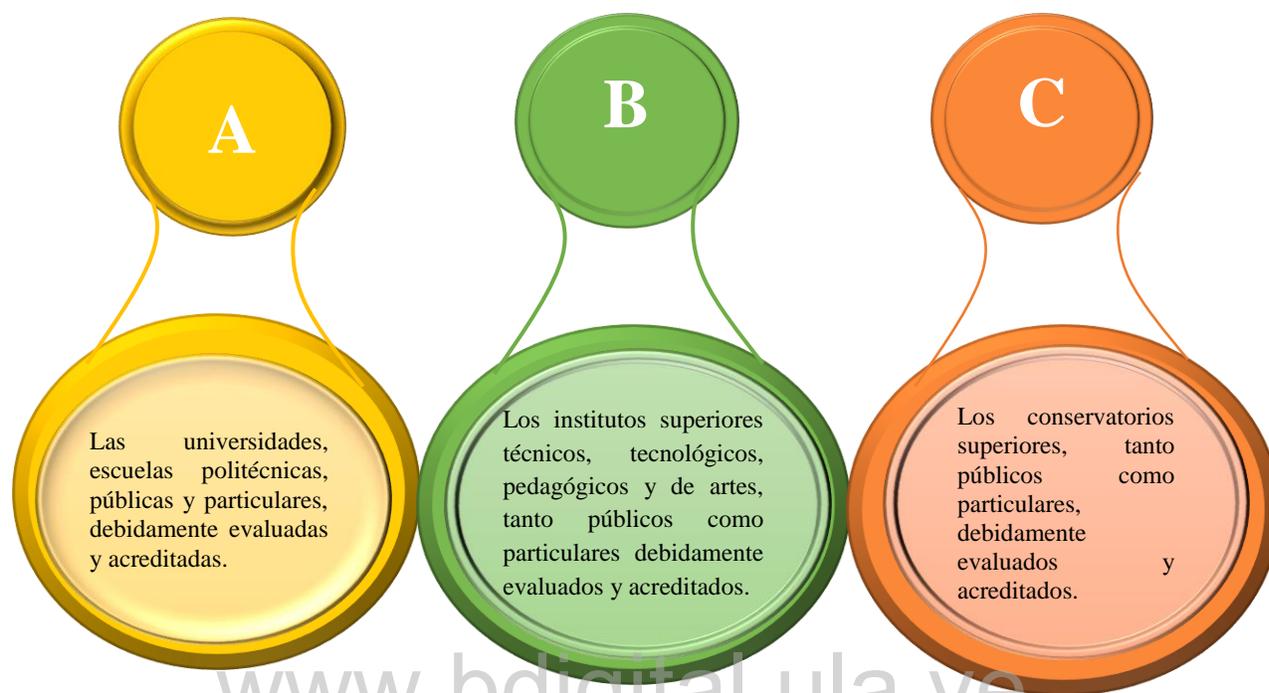
el Sistema de Educación Superior se rige por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal - producción científica y tecnológica global.

El Sistema de Educación Superior, al ser parte del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social, se rige por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad, y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación.

Es necesario también mencionar que el artículo 14 de la LOES, suplido por el artículo 11 de la Ley Orgánica Reformatoria a Ley Orgánica de Educación Superior, definió las instituciones que conforman el Sistema de Educación Superior que se presentan en la Figura 2. Igualmente, que la LOES en su artículo 8, sustituido por el artículo 7 en la Ley Orgánica Reformatoria a Ley Orgánica de Educación Superior, determinó los fines de la Educación Superior, los cuales se plasman en la Tabla 1.

Figura 2

Instituciones pertenecientes al Sistema de Educación Superior de acuerdo con la LOES (2010)

**Tabla 1**

Fines de la Educación Superior

a.	Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica, de las artes, al despliegue de la producción científica, de las artes y de la cultura y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas.
b.	Fortalecer en las y los estudiantes un espíritu reflexión orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico.
c.	Contribuir al conocimiento, preservación y enriquecimiento de los saberes ancestrales y de la cultura nacional.
d.	Formar académicos y profesionales responsables, en todos los campos del conocimiento, con conocimiento ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático y a estimular la participar social.
e.	Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo.
f.	Fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que coadyuven al mejoramiento y protección del ambiente y promuevan el desarrollo sustentable nacional en armonía con los derechos de la naturaleza constitucionalmente reconocidos, priorizando el bienestar animal.
g.	Constituir espacios para el fortalecimiento del Estado Constitucional, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacionalidad y laico.

h.	Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o vinculación con la sociedad.
i.	Impulsar la generación de programas, proyectos y mecanismos para fortalecer la innovación, producción y transferencia científica y tecnológica en todos los ámbitos del conocimiento.
j.	Reconocer a la cultura y las artes como productores de conocimientos y constructoras de nuevas memorias, así como el derecho de las personas al acceso del conocimiento producido por la actividad cultural y de los artistas a ser partícipes de los procesos de enseñanza en el Sistema de Educación Superior.

Nota. LOES, Art. 8 (2010).

De igual forma, la LOES, en el artículo 13, relevado por el artículo 10 en la Ley Orgánica Reformatoria a Ley Orgánica de Educación Superior, indica las funciones del Sistema de Educación Superior, tal como se expresa en la Tabla 2.

Tabla 2

Funciones del Sistema de Educación Superior

a.	Garantizar el derecho a la educación superior mediante la docencia, la investigación y su vinculación con la sociedad, y asegurar crecientes niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia.
b.	Promover la creación, desarrollo, transmisión, y difusión de la ciencia, la técnica, la tecnología y la cultura.
c.	Formar académicos científicos y profesionales responsables, éticos y solidarios, comprometidos con la sociedad, debidamente preparados en todos los campos del conocimiento, para que sean capaces de generar y aplicar sus conocimientos y métodos científicos, así como la creación y promoción cultural y artística.
d.	Fortalecer el ejercicio y desarrollo de la docencia y la investigación científica en todos los niveles y modalidades del sistema.
e.	Evaluar, acreditar y categorizar a las instituciones del Sistema de Educación Superior, sus programas y carreras y garantizar independencia y ética en el proceso.
f.	Garantizar el respeto a la autonomía universitaria responsable.
g.	Garantizar el cogobierno efectivo, democrático y participativo.
h.	Promover el ingreso del personal docente y administrativo, en base a concursos públicos previstos en la Constitución.
i.	Incrementar y diversificar las oportunidades de actualización y perfeccionamiento profesional para los actores del sistema
j.	Garantizar las facilidades y condiciones necesarias para que las personas con discapacidad puedan ejercer el derecho a desarrollar actividad, potencialidades y habilidades.
k.	Promover mecanismos asociativos con otras instituciones de educación superior, así como con unidades académicas de otros países, para el estudio, análisis, investigación y planteamiento de soluciones de problemas nacionales, regionales, continentales y mundiales.
l.	Promover y fortalecer el desarrollo de las lenguas, culturas y sabidurías ancestrales de los pueblos y nacionalidades del Ecuador en el marco de la interculturalidad.
m.	Promover y fortalecer el desarrollo de las lenguas, culturas y sabidurías ancestrales de los pueblos y

	nacionalidades del Ecuador en el marco de la interculturalidad.
n.	Promover el respeto de los derechos de la naturaleza, la preservación de un ambiente sano y una educación y cultura ecológica.
o.	Garantizar la producción de pensamiento y conocimiento articulado con el pensamiento universal.
p.	Brindar niveles óptimos de calidad en la formación y en la investigación.
q.	Implementar políticas y programas institucionales con el fin de erradicar cualquier forma de violencia.
r.	Crear programas de prevención orientados a identificar las diferentes formas de violencia (institucional, sexual, psicológica, física, simbólica, patrimonial – económica, emocional).
s.	Capacitar a la comunidad universitaria en temas de violencia escolar, sexual, y género
t.	Establecer mecanismos de denuncia y ulterior reparación en caso de hechos probados. Estos mecanismos podrán ser implementados contra cualquier integrante de la comunidad universitaria

Nota. LOES, Art. 13 (2010).

Finalmente, debe señalarse que las universidades públicas del Ecuador creadas mediante decreto por el Poder Legislativo, y que están debidamente acreditadas por el CACES, llegan a un total de 30 IES, encontrándose distribuidas en las diferentes provincias del país con una oferta de varias carreras para la formación de profesional al servicio de la sociedad (Véase la Figura 3).

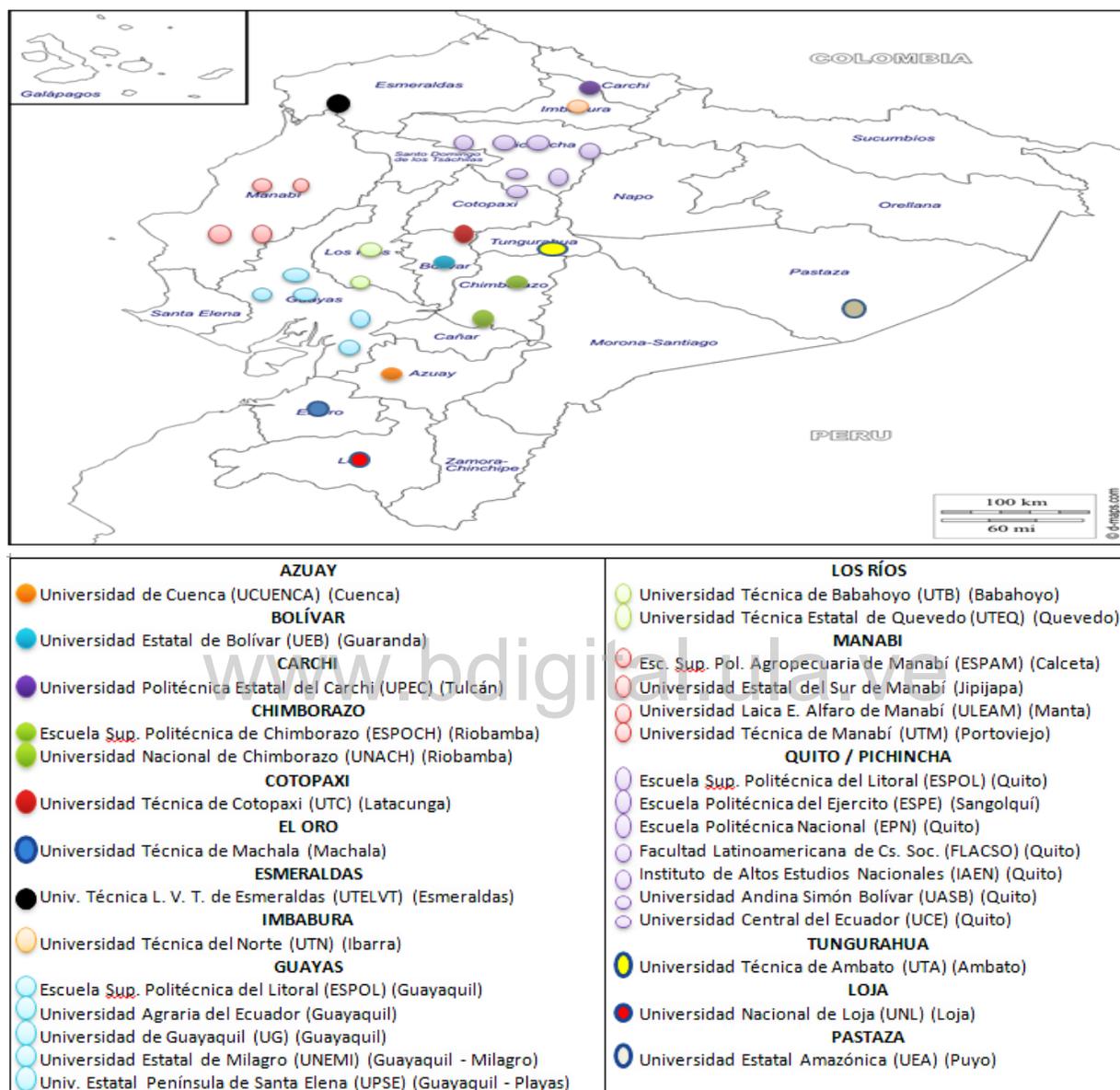
1.2. El Docente

A efectos de precisar las principales categorías de análisis de esta investigación, es necesario definir lo que se entiende por docente. Dicho término denota a la persona que se dedica a enseñar o que realiza actividades relacionadas a la docencia. Como palabra nace del termino latino *docens*, que procede a su vez de *docēre* (cuyo significado en español es “enseñar”); y en el lenguaje cotidiano el concepto es sinónimo de maestro o profesor, aunque su significado no sea el mismo.

Desde una perspectiva más específica, el docente universitario es considerado experto en su área del conocimiento, dedicado al aprendizaje y formación de futuros profesionales, y quien posee habilidades y capacidades que le permiten generar ciencia. De este modo, Francis Salazar (2006) describió al docente universitario como:

Figura 3

Universidades públicas del Ecuador



un especialista de alto nivel, dedicado a la enseñanza y miembro de una comunidad académica. Esto implica que comparte la tarea del logro de los aprendizajes en otros, puesto que en conjunto con otros especialistas asumen como responsabilidad la formación de nuevos profesionales dentro de su disciplina. También está ávido de capacidad y posee hábitos investigativos que le permiten el acercamiento científico a su

objeto de estudio disciplinar, específicamente en su estructura sustantiva que incluye la variedad de formas en las cuales los conceptos básicos y principios teóricos son organizados para explicar la realidad. . . . Por último, el docente universitario pertenece a una comunidad académica en la cual comparte, reconstruye y sigue pautas, valores y actitudes que configuran su visión y accionar en el mundo. (p.32)

En relación con la importancia del docente en las instituciones educativas, este se convierte en la base fundamental para el desarrollo del aprendizaje. Así, en el documento “Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015”, elaborado por Bellei (2013), se indicó que la base fundamental de la calidad educativa son las capacidades profesionales docentes: si los estudiantes no están en sus aulas con docentes preparados para generar mayores oportunidades de aprendizaje no se generará un legítimo mejoramiento de la calidad educativa. Sin embargo, aunque no se posee información completa sobre la situación del profesional docente, la situación de los docentes en la región no se ajusta a las características de una profesión de alto estatus, siendo los salarios y las condiciones laborales precarias, además que las oportunidades de crecimiento profesional son restringidas. Por consiguiente, existe poca satisfacción en los docentes.

Dentro de este orden de ideas, la literatura ha revelado que la irrisoria satisfacción que se presenta en la docencia puede darse por varias fuentes de presión laboral, entre ellas: el desarrollar tareas de investigación, de gestión, de planificación y de extensión. Al respecto, Álvarez Flores (2007) señaló que:

la presión laboral es un factor que atenta contra la Satisfacción Laboral del docente universitario en el desempeño de sus funciones. Las fuentes de Presión Laboral deben ser entendidas como un conjunto de elementos provenientes de los factores intrínsecos del

puesto o la tarea, de los roles que debe cumplir dentro de la organización, del desarrollo de su carrera profesional, de las relaciones interpersonales y las derivadas de la organización misma y de las condiciones físicas donde realiza el trabajo. (p. 86)

Estas circunstancias deben minimizarse, puesto que la satisfacción del docente universitario en su contexto es de gran importancia, ya que de él depende todo un conjunto de aspectos que contribuirán al desarrollo institucional. En consecuencia, conviene tener presente que “el docente que tenga un alto grado de satisfacción mostrará actitudes positivas hacia el trabajo, mientras que el que está insatisfecho exhibirá actitudes negativas” (Álvarez Flores, 2007, p. 86).

Ahora bien, la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC, 2012) planteó algunos lineamientos para la elaboración de la política docente en América Latina y el Caribe, con la idea de mejorar el desarrollo de la docencia, los cuales fueron agrupados en cuatro dimensiones: formación inicial, formación continua, carrera profesional e institucionalidad de las políticas (ver Tabla 3).

En suma, los líderes estatales deben promover la formación docente que incorpore varios factores que contribuyan al fortalecimiento de sus conocimientos, para de esta manera obtener un mejor rendimiento en los estudiantes y entregar a la sociedad profesionales de alta calidad.

En este marco normativo es en el que el docente de las Instituciones Públicas de Educación Superior en el Ecuador realiza su desempeño laboral. Esta sujeto a una dinámica en la cual, a través de las actividades de docencia, investigación, vinculación y gestión, busca formar profesionales que aporten a la sociedad y, a la vez, que contribuyan con la generación de conocimientos y saberes científicos que puedan traducirse en un bienestar colectivo, todo ello conforme a lo previsto en la Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo del país.

Tabla 3*Lineamientos para la Política Docente en América Latina y el Caribe*

1.	Formación inicial: se plantea promover el ingreso de los mejores docentes, por lo que precisa: elevar el nivel de exigencias para el ingreso a los estudios pedagógicos; fortalecer la calidad de los programas de formación docente, en especial los contenidos curriculares, las estrategias de formación y evaluación de aprendizajes y la calidad de los formadores; brindar una formación de calidad acertada para el trabajo educativo con grupos sociales desfavorecidos y garantizar sistemas adecuados de regulación de la calidad de los programas de formación y quienes egresan de ellos.
2.	Formación continua: se sugiere una formación continua relevante y pertinente, centrada en la formación integral y los aprendizajes de los estudiantes. Además, asegurar la formación continua en las prácticas de enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes; crear una trayectoria de desarrollo profesional, diferenciando las etapas de la vida docente; implementar mecanismos de regulación de la oferta de formación continua para asegurar la calidad y relevancia; promover el aprendizaje colaborativo en el contexto escolar y regular la pertinencia de la oferta de postgrados.
3.	Carrera profesional: se busca modernizar la carrera docente en los países de la región para fortalecer la profesión docente. A tales efectos se debería: considerar en la carrera distintas etapas de desarrollo de la trayectoria y la competencia docente; estructurar la carrera docente con base en el mejoramiento del desempeño profesional; construir una política de remuneraciones e incentivos para incentivar la profesión docente; diseñar sistemas válidos de evaluación del desempeño profesional docente y tener mecanismos claros para el ingreso a la docencia y la asignación de funciones.
4.	Institucionalidad de las políticas: se propone fortalecer las instituciones públicas y los procesos relacionados con las políticas docentes, en el sentido de priorizar las políticas docentes en una perspectiva sistemática en el marco de las políticas educacionales y conciliar criterios de continuidad y cambio para lograr mayor efectividad de las políticas docentes.

Nota: OREALC (2012, pp. 116-149).

1.3. Docencia en Ecuador

El Ecuador, al ser parte de los países de América Latina, también ha seguido un camino de reglamentos y políticas establecidas desde el Estado para poder medir y evaluar la actividad docente. Esto ha permitido a través del escalafón docente, previsto en la LOES (2010), mejorar la calidad del docente que se promulga en la UNESCO para los países de la región.

Es así que, de acuerdo con el Reglamento de Carrera y Escalafón de Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior (2017), en su artículo 7, se establecieron las actividades de docencia, representadas en la Tabla 4.

Tabla 4*Actividades de Docencia*

1.	Impartición de clases presenciales, virtuales o en línea, de carácter teórico o práctico, en la institución o fuera de ella, bajo responsabilidad y dirección de la misma;
2.	Preparación y actualización de clases, seminarios, talleres, entre otros;
3.	Diseño y elaboración de libros, material didáctico, guías docentes o syllabus;
4.	Orientación y acompañamiento a través de tutorías presenciales o virtuales, individuales o grupales;
5.	Visitas de campo, tutorías, docencia en servicio y formación dual en áreas como salud (formación en hospitales), derecho (litigación guiada), ciencias agropecuarias (formación en el escenario de aprendizaje), entre otras;
6.	Dirección, tutorías, seguimiento y evaluación de prácticas o pasantías pre profesionales;
7.	Preparación, elaboración, aplicación y calificación de exámenes, trabajos y prácticas;
8.	Dirección y tutoría de trabajos para la obtención del título, con excepción de tesis doctorales o de maestrías de investigación;
9.	Dirección y participación de proyectos de experimentación e innovación docente;
10.	Diseño e impartición de cursos de educación continua o de capacitación y actualización;
11.	Participación en actividades de proyectos sociales, artísticos, productivos y empresariales de vinculación con la sociedad articulados a la docencia e innovación educativa;
12.	Participación y organización de colectivos académicos de debate, capacitación o intercambio de metodologías y experiencias de enseñanza;
13.	Uso pedagógico de la investigación y la sistematización como soporte o parte de la enseñanza;
14.	Participación como profesores que impartirán los cursos de nivelación del Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA); y,
15.	Orientación, capacitación y acompañamiento al personal académico del SNNA

Nota: Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior, Art. 7 (2017).

Dentro de este marco, el artículo 56 hace mención al sistema de escalafón que promueve la excelencia académica mediante el reconocimiento y estímulo de los méritos del personal académico titular de las IES públicas y particulares, fijando las categorías, los niveles y los grados escalafonarios de la carrera académica. Adicionalmente, el artículo 61 hace referencia al escalafón y escala remunerativa del personal académico de las universidades y escuelas politécnicas. Las categorías, los niveles, los grados escalafonarios y las escalas remunerativas del personal académico de las universidades y escuelas politécnicas públicas se presentan en la

Tabla 5

Grados escalafonarios y escalas remunerativas del personal académico de las universidades y escuelas politécnicas públicas del Ecuador

Categoría	Nivel	Grado (k)	Escala remunerativa para la dedicación a tiempo completo			
			Mínimo (Valor en USD)	Remuneración máxima del Grado k (Rk)	Máximos	
					Coficiente Ck	Valor de Rk
Personal Académico Titular Principal	3	8	2.967,00	R8	1	$R8 \leq RMCES$
	2	7		R7	$C7 = 0,90221633$	$C7 \times R8$
	1	6		R6	$C6 = 0,80443266$	$C6 \times R8$
Personal Académico Titular Agregado	3	5	2.034,00	R5	$C5 = 0,75199241$	$C5 \times R8$
	2	4		R4	$C4 = 0,69955216$	$C4 \times R8$
	1	3		R3	$C3 = 0,64711119$	$C3 \times R8$
Personal Académico Titular Auxiliar	2	2	1.676,00	R2	$C2 = 0,58383493$	$C2 \times R8$
	1	1		R1	$C1 = 0,52055795$	$C1 \times R8$

Nota. Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior, Art. 61 (2017).

1.4. Identificando la Problemática en la Docencia Universitaria

La docencia universitaria en el país es el centro de varias investigaciones, pues en ella se generan a los nuevos profesionales que servirán a la sociedad. Particularmente, en este nivel educativo el empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral han generado gran preocupación, por cuanto en la actualidad el cúmulo de trabajo y las diversas facetas que debe cumplir un docente universitario hace que estas condiciones se vean mermadas debido a la saturación de trabajo. De igual manera, por medio de la observación se ha podido determinar que existe un bajo nivel de empoderamiento psicológico en los docentes universitarios, lo cual, tal como se ha venido señalando, afecta los resultados de los docentes.

De esta manera, la docencia en el Ecuador ha sido sometida a un fenómeno de sobrecarga de trabajo, lo que se corresponde con lo que también está ocurriendo en los últimos años en otros países de América Latina. Uno de los motivos del incremento de trabajo de los docentes se relaciona con los procesos de acreditación, que se han convertido en un determinante para que las IES trabajen sobremanera para cumplir con los indicadores de calidad que les permitan tener la respectiva acreditación por parte del Estado.

En este sentido, los docentes universitarios se ocupan no solo de la preparación de la cátedra a impartir, sino de un sin número de tareas que en la actualidad son parte de la docencia, como investigación, vinculación, gestión, entre otras, reduciendo así la satisfacción laboral de los docentes que podrían tener repercusiones en el aprendizaje de los alumnos. Al respecto, Pan et al. (2015) expresaron que los docentes que se sienten insatisfechos con su trabajo pueden volverse irritables y tensos, lo que podría provocar ineficiencia y efectos negativos en el proceso de aprendizaje de los alumnos.

Paralelamente, Sun et al. (2011) verificaron que tanto la matrícula en las universidades como la competencia es cada vez más elevada. Por consiguiente, los docentes universitarios enfrentan un aumento de su carga de trabajo y pueden sentir una presión significativa con la docencia, la investigación, las publicaciones académicas, la evaluación a la que son sometidos; que los expone a un alto nivel de estrés.

En definitiva, esta carga laboral tiene consecuencias tanto institucionales como personales. En el primer caso, las universidades se ven perjudicadas por cuanto el exceso de trabajo de los docentes se refleja en el bajo rendimiento de los estudiantes, que conlleva la baja tasa de titulación, la deserción, los arrastres de asignaturas, entre otros problemas. De hecho para

Wu y Short (1996) la disminución de la satisfacción y la falta de compromiso conduce a la ineficiencia de los docentes y de los estudiantes.

En el segundo caso, el ámbito personal también se ve afectado, por cuanto el exceso de trabajo ocasiona problemas de salud física y emocional. Ello lo explicaron Cantón Mayo y Téllez Martínez (2016) afirmando que la falta de satisfacción representa un factor íntimamente unido al estrés, la tensión en el trabajo, las relaciones interpersonales impropias, entre otros elementos. De igual manera, Pan et al. (2015) mencionaron que los niveles de estrés pueden inducir a su insatisfacción laboral.

También Durán et al. (2005), con su investigación realizada en Málaga, ratificaron lo esbozado en los párrafos anteriores, asegurando que:

los cambios en el rol del profesor, en su reconocimiento social, los nuevos modelos educativos que plantean mayores demandas y exigencias, la escasez de recursos para darles respuesta y la interacción con los estudiantes, frecuentemente caracterizada por indisciplina o violencia en el aula, parece favorecer el desarrollo del fenómeno [conocido como “síndrome de *burnout*” o de estar quemado” que denota estrés laboral crónico]. (p. 147)

Es así que estos problemas pueden llevar a alterar la personalidad y autoestima del trabajador. Y debe considerarse la percepción que los mismos docentes tienen de su trabajo como profesionales de la enseñanza, cuyo rol es diferente al de los demás profesionales.

Sucede pues, que al hablar de las diferencias en las profesiones Kuimova et al. (2016) manifestaron que el rendimiento en la educación es distinto de la manera en la que funciona un negocio, ya que existen condiciones en el ámbito de trabajo que están fuera de control de los docentes. Estas producen agotamiento emocional e insatisfacción, lo cual podría desalentar la

confianza de los docentes provocando una mala salud física salud física, desgaste mental, disminución de la eficiencia del trabajo y, como resultado, agotamiento.

Habida cuenta de esta situación, la docencia universitaria compone un grupo sobre exigido. Dentro de sus actividades incluye cada vez varias responsabilidades administrativas, investigativas y de gestión que en la mayoría de los casos exceden los tiempos de trabajo contratado y los perfiles, por lo que se pone de manifiesto su poca satisfacción.

En suma, siendo de tal complejidad el trabajo del docente universitario, las autoridades deben preocuparse y ocuparse de la satisfacción de los docentes, a efectos de mejorar el sistema educativo. En este marco, resulta fundamental que los administradores educativos faciliten los medios y las condiciones para que estos profesionales puedan desarrollar la docencia lo más eficazmente posible.

1.5. Interrogante de Investigación

¿Cómo comprender la dinámica del empoderamiento psicológico en la satisfacción laboral del personal docente de las Instituciones Públicas de Educación Superior en el Ecuador: caso Universidad Técnica de Cotopaxi?

1.6. Objetivo General

Comprender la dinámica del empoderamiento psicológico en la satisfacción laboral del personal docente de las Instituciones Públicas de Educación Superior en el Ecuador: caso Universidad Técnica de Cotopaxi.

1.7. Objetivos Específicos

1. Contrastar las posturas teóricas acerca del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral.

2. Develar las características del empoderamiento psicológico y de la satisfacción laboral que presenta el personal docente de las Instituciones Públicas de Educación Superior en Ecuador: caso Universidad Técnica de Cotopaxi.
3. Generar aportes teóricos acerca del empoderamiento psicológico en la satisfacción laboral del personal docente de las Instituciones Públicas de Educación Superior en el Ecuador: caso Universidad Técnica de Cotopaxi.

1.8. Justificación

La ambición de comprender la estructura abstracta de un fenómeno, donde se generan hechos particulares que permiten generar un conocimiento fundamentado en la comprensión e interpretación de una realidad, es lo que impulsa a realizar la presente investigación. Entonces, ese interés por conocer despierta en la autora el deseo ferviente de entender la dinámica que se promueve en el empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral en el ámbito de la docencia universitaria.

Actualmente, la dinámica del ejercicio profesional del docente universitario en las universidades ecuatorianas ha generado grandes problemas, que fueron mencionados en el apartado relativo al planteamiento. En este sentido, pensar el empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral en los docentes titulares de las universidades públicas genera un representativo aporte teórico que permite comprender y explicar el comportamiento afectivo - psicológico del docente. Las reflexiones resultantes pueden ser distinguidas como referentes para la construcción de políticas o estrategias que posibiliten la incorporación de los docentes a sus labores con un mayor interés.

Se puede resumir a continuación, que los conceptos involucrados en la presente investigación son herramientas consideradas para el incremento de la satisfacción y la confianza

de las personas. Estas definiciones teorizadas en los docentes universitarios del Ecuador permitieron incluir elementos de poder, autoridad, competencia, impacto y significancia del trabajo que realizan en las Instituciones Públicas de Educación Superior, siendo así estas un motivador intrínseco, referente e influyente para que los docentes mejoren su desempeño y el entorno de aprendizaje.

En resumidas cuentas, el producto de esta tesis sirve de referencia en la generación de productos científicos con nuevas investigaciones respecto al fenómeno del empoderamiento psicológico y la satisfacción en otros contextos, pensada en mejorar el desempeño tanto individual como organizacional.

Por otra parte, es necesario mencionar que tanto el empoderamiento psicológico como la satisfacción laboral se encuentran dentro de las líneas de investigación que se enmarcan en la dinámica de las organizaciones. Esta estudia los aspectos simbólicos de la vida cotidiana que resultan significativos para la comprensión de la dinámica de la organización, pretendiendo comprender los grandes y vertiginosos cambios que han dado lugar a las organizaciones y la sociedad.

En el mismo orden de ideas, con relación a la trascendencia que tiene el estudio para las Ciencias Organizacionales, esta investigación resulta importante para ese campo académico, ya que busca entender la realidad natural de los docentes, partiendo del significado que se obtenga de sus creencias, valores, ideas o motivaciones. Por tanto, se generan aportes que germinan como consecuencia de la interacción con la realidad. Visto así, la analogía entre el sujeto y el objeto en las organizaciones tendrá un aporte significativo para la comprensión de la realidad de los fenómenos en las organizaciones.

Finalmente, la investigación también aporta desde un enfoque metodológico que permite comprender la dinámica del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral en los docentes universitarios, en un contexto específico como es el caso de la Universidad Técnica de Cotopaxi. El diseño de la investigación y las técnicas a utilizar contribuyen para el efectivo desarrollo de la investigación y la interpretación de la realidad del sujeto en el contexto señalado.

www.bdigital.ula.ve

C.C.Reconocimiento

APARTADO II: VISIÓN TEÓRICA

2.1. Antecedentes

El empoderamiento psicológico en la satisfacción laboral es un tema relativamente nuevo; la literatura indica que sus teorías son aplicadas especialmente en países orientales y ámbitos como la industria, la salud y la seguridad. Es en los últimos años cuando se presta una mayor atención al ámbito educativo, investigando este fenómeno en escuelas, colegios y universidades, debido a la gran importancia que tiene este sector en la sociedad y el desarrollo de un país. Algunas de estas importantes investigaciones, cuyos resultados serán considerados antesalas para el presente estudio, se presentan en la Tabla 6.

Tabla 6

Antecedentes de la investigación

<i>Autor</i>	<i>Tema, Objetivo y Metodología</i>	<i>Conclusiones</i>
Orgambídez-Ramos et al. (2017). Investigación realizada con la afiliación de la Universidad do Algarve-Portugal, Research Centre for Spatial and Organizational Dynamics (FCT, Portugal).	<p>Tema: Estrés de rol y empoderamiento psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral.</p> <p>Objetivo: Analizar el impacto del estrés de rol (ambigüedad y conflicto) sobre la satisfacción laboral, a través del empoderamiento psicológico en el trabajo.</p> <p>Metodología: Aplicaron un enfoque cuantitativo, con una muestra de 314 trabajadores del sur de Portugal, en la que el 69.75% de los participantes fueron mujeres.</p>	<p>Los resultados mostraron que el efecto del conflicto de rol tiene relación directa en la satisfacción laboral, en tanto que el efecto de la ambigüedad fue mediado por las dimensiones autodeterminación y significado (dimensiones del empoderamiento psicológico). Los autores concluyeron que son necesarias políticas de recursos humanos y de intervención psicosociales que orienten la prevención del estrés e incrementen el empoderamiento psicológico, usando prácticas de recursos humanos que faciliten: la claridad del rol, el tener autonomía, la participación en la toma de decisiones y el realizar el trabajo con sentido y significado.</p>

<i>Autor</i>	<i>Tema, Objetivo y Metodología</i>	<i>Conclusiones</i>
<p>Ölçer y Florescu (2015). Investigación realizada con la afiliación de las universidades: Mustafa Kemal University, Hatay, Turkey y The Bucharest University of Economic Studies, Bucharest, Romania.</p>	<p>Tema: Efecto mediador de la satisfacción laboral en la relación entre el empoderamiento psicológico y el desempeño laboral.</p> <p>Objetivo: Explorar las relaciones entre los componentes del empoderamiento psicológico, la satisfacción laboral y el desempeño laboral.</p> <p>Metodología: Se aplicó un diseño cuantitativo con una muestra de 238 empleados de la industria manufacturera.</p>	<p>Llegaron a la conclusión que las dimensiones del empoderamiento psicológico, significado, autodeterminación e impacto tienen efectos positivos significativos en la satisfacción laboral, mientras que la competencia no tuvo ningún efecto en la satisfacción laboral.</p>
<p>Lin y Tseng (2013). Investigación realizada con la afiliación de las universidades: National Yunlin University of Science & Technology, Taiwan, R. O. C. y Southern Taiwan University of Technology, Taiwan, R. O. C.</p>	<p>Tema: La influencia del comportamiento del liderazgo y el empoderamiento psicológico en la satisfacción laboral.</p> <p>Objetivo: Comprender las condiciones actuales de trabajo de seguridad de las universidades privadas de Taiwán. Así como, explorar las relaciones entre varios factores relacionados, incluyendo antecedentes personales y escolares, comportamiento de liderazgo, empoderamiento psicológico y satisfacción laboral.</p> <p>Metodología: Aplicaron un diseño cuantitativo. La información fue obtenida a través de 120 encuestas, con una muestra aleatoria de ejecutivos de ocho universidades privadas de Taiwán.</p>	<p>El estudio determinó que existe una correlación positiva entre las variables del comportamiento de liderazgo, el empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral.</p> <p>Hay diferencias significativas en la dimensión de empoderamiento psicológico en cuanto a género y años de servicio.</p> <p>Respecto de la satisfacción laboral no hay diferencias con relación a la edad, el género o la educación.</p>
<p>Güell Malet (2014). Trabajo presentado ante la Universidad Internacional de Catalunya-España, para obtener el Doctorado en Ciencias Humanas, Sociales y Jurídicas.</p>	<p>Tema: Estudio de la satisfacción laboral de los maestros.</p> <p>Objetivo: Comprender la satisfacción laboral que perciben los maestros de infantil y primaria de Cataluña para presentar propuestas destinadas a incrementar la satisfacción de estos profesionales.</p> <p>Metodología: Se consideró un diseño cualitativo.</p>	<p>De acuerdo con las opiniones de los maestros, coexisten sentimientos encontrados, por una parte, de satisfacción, gratificación y entusiasmo y, por la otra, de insatisfacción, por la falta de expectativas, promoción y reconocimiento económico.</p> <p>Igualmente, los maestros reconocieron que la satisfacción general mejora cuando tienen una opinión positiva con relación a su formación inicial, al reconocimiento social, al nivel de estrés, al sueldo y al sistema educativo.</p>

Cabe destacar que en la bibliografía anglosajona tiene la mayor parte de la discusión relacionada con el tema. Por consiguiente, en los países sudamericanos existen limitados estudios sobre estas teorías. Por otra parte, resalta que los resultados de las investigaciones planteadas en la Tabla 6 indican una importante relación entre los dos conceptos bajo estudio, llegando a la conclusión que al elevar el nivel de empoderamiento psicológico puede mejorar la satisfacción laboral. Consecuentemente, la relación de estos conceptos aporta al desarrollo de cualquier organización. En suma, las investigaciones citadas se consideran como referentes para el estudio del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral en los docentes de las universidades del Ecuador.

Adicionalmente, estas investigaciones dejan para el presente estudio certezas acerca de la tendencia positiva de la relación de estas variables y sobre como la adición del empoderamiento psicológico en los empleados tiene un efecto positivo en la satisfacción laboral de los mismos. También, esclarecen la importancia de investigar este fenómeno en el ámbito educativo que permita mejorar el desarrollo de las IES.

Por otra parte, con respecto a la metodología, la mayoría de estudios referentes han utilizado un enfoque cuantitativo para demostrar la relación entre los dos fenómenos de interés, pero no explican la dinámica que puedan tener estas variables y su comportamiento en el ámbito educativo. En consecuencia, el estudio que aquí se expone se fundamenta con una investigación cualitativa que permite comprender lo anteriormente mencionado.

2.2. Empoderamiento Psicológico

2.2.1. Perspectivas del Empoderamiento

El empoderamiento emana de la búsqueda de condiciones y herramientas para que las mujeres puedan equilibrar el poder frente a los hombres. Este nace con el entendimiento del

poder por parte de las mujeres y como a través de este se puede lograr el desarrollo personal y comunitario.

En este sentido, el término empoderamiento ha tenido su importancia en el campo del desarrollo. Ha sido calificado como sinónimo de conceptos como bienestar, mejoramiento, participación comunitaria y atenuante de la pobreza para lograr del crecimiento. Por otro lado, la mayoría de los programas relacionados al empoderamiento han sido enfocados en los “pobres” y en las “mujeres”, por ser sectores vulnerables que necesitan crecimiento. Así el empoderamiento ha sido estimado como una panacea para resolver los problemas sociales.

Esta última idea se explica porque se estima que el empoderamiento basado en el poder conlleva al control de los individuos con relación a sus recursos y sus pensamientos. Al respecto, Batliwala (1993) definió al empoderamiento como el beneficiario de dos aspectos: tener el control sobre los recursos (físicos, humanos, intelectuales, financiero y el de su propio ser) y tener el control sobre la ideología (creencias, valores y aptitudes). Por su parte, Conger y Kanungo (1988), con base en los supuestos de la teoría del poder, agregaron que los actores organizacionales que tienen poder disponen de mayor probabilidad de lograr resultados deseados, mientras que los actores que carecen de poder tienen más probabilidad de tener resultados frustrados o redirigidos por aquellos que tienen el poder.

No obstante, Romano (2002) aseguró que este concepto no se relaciona solamente con el poder relativo a los recursos o las ideologías, sino que existen otros tipos de poder para realizar una cosa. De manera que considera que existe un poder generador de posibilidades y acciones, el poder que permite comprender que el todo es superior que las partes, especialmente cuando los individuos enfrentan los problemas de manera conjunta y el poder desde el interior, es decir la

fuerza espiritual personal, base de la aceptación y el respeto a sí mismo y a los demás, valorados como iguales.

En concordancia con lo planteado, Rappaport (1981; 1985) concibió un modelo desde una perspectiva basada en la intervención social, que se apoya en la teoría científica, como el método para solucionar los problemas sociales. Posteriormente, el concepto de empoderamiento fue tomando importancia en otros contextos como el de la educación, el del trabajo social y el de la psicología, con el propósito de mejorar las condiciones del capital humano.

Ahora bien, el empoderamiento ha sido estudiado desde la perspectiva de tres enfoques: organizacional, comunitario e individual (Mendoza Sierra, 2002). El enfoque organizacional hace referencia a los procesos y las estructuras sistemáticas que ayudan al incremento de la participación de las personas y el incremento de resultados. El enfoque comunitario tiene relación con los esfuerzos individuales de forma organizada con el propósito de mejorar la calidad de vida. Y, finalmente, el enfoque individual centrado en la idea del control personal, la colaboración con otras personas, el apoyo mutuo, el desarrollo de estrategias y la toma de decisiones en cualquier situación.

Como resumen de las ideas planteadas, se puede puntualizar que el empoderamiento es una herramienta que transforma el comportamiento de las personas y que puede ser visto de diferentes maneras. De igual forma, Iturrealde (2005) señaló que el empoderamiento se basa en los cambios de las relaciones de poder asimétricas. Así el empoderamiento tiene dos enfoques: una basada en la psicología – intrínseca y la otra relacionada al mundo social – externa. Esta perspectiva presenta una elección consciente para los pobres.

2.2.2. Conceptos y Definiciones de Empoderamiento

El discurso del empoderamiento es un concepto sociopolítico que trasciende de la colaboración política formal y la conciencia. Este nace en los Estados Unidos a mediados de los años setenta, durante las corrientes de derechos civiles y fue aplicada en los movimientos de las mujeres. Responde a la necesidad de crear cambios en las relaciones de poder entre hombres y mujeres (De León, 1999).

En primer término, se subraya que el empoderamiento es un proceso a través del cual se mejora la creencia de una persona con relación a su autoeficacia (Bandura, 1977). En este orden de ideas, Rappaport (1987) mencionó que el empoderamiento enuncia una creencia de poder en los individuos quienes establecen su propio destino y son parte de la vida de su colectividad.

Pero también, según Robinson y Rousseau (1994) el empoderamiento es un proceso estratégico que permite desarrollar la autoridad e incrementar la confianza, el compromiso, el liderazgo y la responsabilidad, creando una relación de socios entre la organización y sus empleados. En consecuencia, el empoderamiento se convierte en una herramienta estratégica, importante para establecer una relación productiva entre la empresa y sus empleados.

Así pues, el empoderamiento es una herramienta de gestión de construcción de poder y gestión; es la clave para que los individuos o grupos de individuos confíen en que puedan desarrollar su trabajo por cuenta propia, por tanto, este se constituye como un proceso motivacional (Conger y Kanungo, 1988).

Cabe destacar que aunque existen varias definiciones sobre el empoderamiento, todas llegan al beneplácito de que el empoderamiento es definido como el aumento de la motivación intrínseca de las tareas (Thomas y Velthouse 1990). En concordancia con esta premisa, Thomas y Velthouse esbozaron un modelo cognitivo que permite medir el empoderamiento basado en

cuatro variables que inciden en el contexto laboral y que contribuyen a formar una conducta participativa en el trabajo. Estas variables son: sentido del impacto, competencia, significación y elección.

En conclusión, se puede decir que el empoderamiento es una herramienta de gestión basada en el poder, que permite a las personas dirigir su propio destino, aumentando su motivación intrínseca y teniendo una mayor participación en la toma de decisiones y en su autonomía.

2.2.3. Tipos de Empoderamiento

La literatura indica que existen dos tipos de empoderamiento: el empoderamiento estructural y el empoderamiento psicológico. El primero, planteado por Kanter (1993), se concentra en las condiciones del ambiente de trabajo como la variedad, la autonomía, la carga de trabajo, el soporte de la empresa y la posición dentro de la organización, que representan las cualidades estructurales del trabajo. En este, las variaciones de las condiciones se traducen en una forma de satisfacción laboral, pero no consideran la percepción que el empleado tiene a cerca de dichas variaciones en las condiciones ambientales.

El segundo, propuesto por Spreitzer (1995), que se adopta para los fines teóricos referenciales, plantea un modelo que se basa en la interpretación mental que realiza cada individuo sobre los cambios estructurales del ambiente de trabajo., interpretadas bajo cuatro dimensiones: (a) significado, (b) competencia, (c) autodeterminación y (d) impacto.

Hay que hacer notar que varios autores indican que el empoderamiento podría tener doble interpretación. Así, Rappaport (1987) mencionó que el empoderamiento tiene dos definiciones, una en el sentido psicológico de incidencia y control personal y la otra que tiene que ver con la influencia social, el poder político y los derechos legales. Igualmente, Maynard et al. (2012)

revelaron que el empoderamiento tiene dos definiciones: el estructural y el psicológico. El estructural que es considerado como organizacional y el psicológico como individual (Mendoza Sierra et al., 2009).

Resumiendo, se puede decir de manera general que el empoderamiento es visto desde distintas aristas y que la mayoría de ellas concuerdan en su tipología. Sin embargo, la investigación que se muestra se sustenta en los fundamentos teóricos del empoderamiento psicológico visto como el control mental de uno mismo.

2.2.4. Empoderamiento Psicológico

Ante todo, el empoderamiento psicológico es un elemento conceptualizado como el tipo de empoderamiento en la parte psicológica, es decir, se cimienta en que las personas adquieren control respecto de su propio ser y como este puede lograr el crecimiento efectivo del ser humano. Por tanto, se convierte en un motivador intrínseco para realizar cualquier acción laboral o personal.

Se ha verificado que a finales de los años noventa el empoderamiento psicológico tomó impulso y los estudios se orientaron especialmente en clarificar la definición de empoderamiento psicológico (Kumar y Moorthy, 2015). Asimismo, se dispusieron a investigar cuáles son las causas y los efectos que promueve este concepto.

De hecho, el empoderamiento psicológico ha sido definido desde una perspectiva ecológica de desarrollo que sitúa el análisis del empoderamiento desde un punto de vista psicológico, organizacional y comunitario, el mismo que se verá modificado en relación con el contexto ecológico o cultural en el que se desenvuelva (Banda Castro y Morales Zamorano, 2015).

En lo esencial, el empoderamiento psicológico hace referencia a la experiencia psicológica del empoderamiento (Cicolini et al., 2014). Es así que la principal autora del empoderamiento psicológico, Gretchen M. Spreitzer, lo describió como el estado psicológico que los individuos deben sentir cuando las intervenciones de empoderamiento de los directivos son adecuadas. Agregó que una persona con empoderamiento procede consciente de que su trabajo es significativo, lo cual le permite actuar con autonomía, y que los resultados de su labor pueden tener impacto significativo en la empresa (Spreitzer, 1995).

De esta manera, Spreitzer (1995) realizó un importante aporte, validando su modelo con medidas multidimensionales en el entorno del trabajo. La autora conceptualizó al empoderamiento como la motivación intrínseca para el desarrollo de una tarea, por medio de las cuatro dimensiones señaladas (significado, competencia; autodeterminación e impacto), que definen la orientación de un empleado en su rol de trabajo. Entonces, el empoderamiento psicológico incluye la percepción de una persona en su grado de:

- Significado.- Es el sentido del propósito o conexión personal con su meta de trabajo (Spreitzer, 1995). De allí que para Thomas y Velthouse (1990) el significado es el valor del objetivo del trabajo relacionado con los propios ideales o reglas de un empleado. El conocimiento del significado debe contener un equilibrio entre las necesidades del trabajo y el desempeño, creencias, valores y los comportamientos de los individuos (Hackman y Oldham, 1976).
- Competencia.- Es como un individuo cree que tiene las habilidades y capacidades para realizar sus tareas con eficacia (también es conocida como autoeficacia (Spreitzer, 1995). Se le conoce como “competencia” en vez de “autoestima”, ya que se enfoca en una eficacia determinada dentro del rol del trabajo y no en la eficacia

global de un individuo. Por consiguiente, la competencia se refiere a la confianza que dispone una persona en relación con sus habilidades en su lugar de trabajo. Si la persona carece de un sentido de confianza en sus habilidades y capacidades puede tener falta de sentido de poder en su personalidad. La competencia puede definirse como el grado el que un individuo desarrolla sus tareas con habilidad (Thomas y Velthouse, 1990).

- Autodeterminación.- Es la percepción de libertad de una persona para desarrollar su trabajo (Spreitzer, 1995). En las organizaciones los gerentes deben brindar a sus empleados la oportunidad y libertad de tomar decisiones relativas a sus tareas en lugar de demandar el cumplimiento de normas y reglamentos. Es por ello que para Deci et al. (1989) la autodeterminación es el dominio de la conducta, con lo que las personas deben poder elegir la iniciativa y regulaciones respecto de su trabajo.
- Impacto.- Es la medida en la que un individuo puede incidir estratégicamente, administrativamente u operativamente en los resultados de una organización (Ashforth, 1989). En consecuencia, se refiere al impacto que puede tener el trabajo de un individuo en los resultados organizacionales. De hecho, Spreitzer et al. (1997) realizaron una diferenciación entre el impacto y la autodeterminación, en la que mientras el primero hace referencia al sentido de los resultados de los individuos en la organización, a la capacidad de hacer una contribución y al efecto positivo de su desempeño, el segundo hace mención al sentido en que los individuos controlan su trabajo.

De ahí que se comprende que el empoderamiento psicológico es una técnica moderna utilizada en las organizaciones como motivador para el cumplimiento de las tareas, por lo que el

estudio del empoderamiento empieza en las organizaciones cuando las empresas necesitan empleados con mayor motivación y capacidad. En este contexto, Ergeneli et al. (2007) apuntaron que el empoderamiento toma importancia en las prácticas de dirección por tres razones: la primera porque el empoderamiento personal es un constructo importante para la efectividad de la dirección y de la organización, esta se aumenta cuando el poder y el control son compartidos (Keller y Dansereau, 1995), la segunda porque el empoderamiento es un factor facilitador para desarrollar los cambios oportunos en el tiempo correcto y la tercera porque el empoderamiento lleva a resultados beneficiosos.

En definitiva, el análisis precedente de la literatura alude que existe un cúmulo de investigaciones desarrolladas en torno al empoderamiento psicológico, sus efectos y sus causas. Para la investigación se han considerado como bases teóricas los efectos que este concepto puede tener en la organización. De esta manera, a la postre, se plantearon algunas investigaciones en las que los resultados de sus estudios finiquitan la existencia de una relación entre el empoderamiento psicológico y algunos resultados organizacionales, como la satisfacción, el desempeño, entre otros. Por tanto, es necesario que los gerentes tengan claro el vínculo entre el empoderamiento y los resultados de la organización (Cicolini et al., 2014).

Por último, es conveniente recordar que tal como fue mencionado las teorías sobre empoderamiento psicológico son ampliamente estudiadas en los países orientales. En cambio, en los países de América del Sur hay pocas investigaciones referentes al empoderamiento psicológico y específicamente en el Ecuador no existen estudios que analicen la dinámica de esta herramienta de gestión en el ámbito universitario.

Entre los estudios desarrollados en países orientales destaca el caso de Sun (2016), quien abordó la situación de empleados de distintas empresas chinas, concluyendo que las dimensiones

del empoderamiento psicológico (significado, competencia, autodeterminación e impacto) y el desempeño laboral tienen una relación significativa entre sí. Igualmente, resalta la investigación realizada por Wang y Liu (2015), cuyo marco estuvo centrado en enfermeras de la China y verificaron que los gerentes empoderados psicológicamente pueden ayudar a: identificar el significado del trabajo de las enfermeras, aumentar su confianza e impacto en el trabajo y reducir el sentido de autoridad de los médicos.

2.2.5. Importancia del Empoderamiento

Uno de los componentes más importantes en toda investigación es esclarecer la importancia que tienen las variables de estudio. Cumpliendo con esta premisa, debe señalarse que el empoderamiento es fundamental para el progreso y desarrollo de las organizaciones por la variedad de cualidades que puede aportar a las empresas. Entre ellas están el incremento de: la satisfacción, la creatividad, la pertinencia, la confianza, la autoestima y la participación en la toma de decisiones, que permitirán a la organización ser más competitiva en el mercado global.

De este modo, se ha verificado que:

el empoderamiento aumenta la satisfacción y confianza de las personas que forman parte de la organización, aumenta la creatividad y disminuye la resistencia al cambio; también la comunicación y las relaciones interpersonales que se fomentan crea en los empleados el entusiasmo y una actitud positiva. (Chiavola et al., 2008, p. 132)

Dentro de este mismo orden de ideas, Priyadharshany y Sujatha (2015) mencionaron que las empresas desarrollan nueva perspectivas de gestión que hacen necesario empoderar a la fuerza laboral como fuente de ventaja estratégica. Por tanto, el empoderamiento permite a los empleados crecer intelectual y emocionalmente. El empoderamiento, entonces, genera una ventaja competitiva para la empresa.

Ahora bien, respecto a la importancia que tiene el empoderamiento psicológico puede decirse que este mejora la actitud de las personas con lo que obtienen logros personales y laborales. En este sentido, Spreitzer (1995) sugirió que la importancia del empoderamiento psicológico en el contexto organizacional consta de factores relacionados con: las actitudes y las creencias hacia el trabajo, el nivel de preparación para alcanzar objetivos específicos, la capacidad de decidir el modo de realizar la tarea y la autopercepción enlazada a la efectividad laboral.

Con relación al empoderamiento en el ámbito educativo este puede influir en cambiar el comportamiento de los docentes aumentando su motivación, mejorando su rendimiento e incrementando su satisfacción. De esta forma, al tener docentes empoderados los resultados no solo se verán reflejados en sí mismos, sino en la incidencia que estos pueden tener en los estudiantes y en el desarrollo de la institución.

Así pues, el empoderamiento psicológico en los docentes se convierte en una herramienta fundamental a la hora de lograr que los educandos alcancen compromisos institucionales, mejoren su desempeño, incrementen el rendimiento de los estudiantes, para finalmente contribuir al desarrollo de la institución.

2.2.6. Empoderamiento en la Educación Superior

Desde una perspectiva emancipadora de la pedagogía, la cual se basa en el empoderamiento de los estudiantes como el camino para la transformación personal y social, el empoderamiento es conceptualizado como el proceso de conciencia que tiene un estudiante en torno a sus capacidades, sus potencialidades y la relación de estas con su entorno. Por ende,

el componente teórico que subyace a este enfoque se encuentra en la pedagogía crítica desde el cual se exhorta a la Universidad orientar sus acciones al menos hacia tres

desafíos: (a) la aplicación de una práctica liberadora dirigida por nuevas políticas educativas para la educación superior; (b) el compromiso del profesional docente, el cual advierte sobre la necesaria revisión y reflexión acerca de sus prácticas en el aula; (c) y la acción estudiantil como elemento primario y condicionante para su transformación. (Torres, 2009, p. 89)

Debe señalarse que en los últimos años el empoderamiento de los docentes ha sido considerado como estrategia de gestión escolar; el interés de la gerencia en el sector educativo es empoderar a los maestros de manera más efectiva (Lee y Nie, 2016). En general, se observa que los líderes escolares empoderados son más capaces de generar condiciones que podrían mejorar el empoderamiento psicológico de los docentes, suscitando motivación intrínseca y compromiso profesional en sus roles de trabajo (Davis y Wilson, 2000; Lee y Nie, 2016).

Es así que el empoderamiento psicológico en los docentes se convierte en un motivador adecuado para el desarrollo de las actividades profesionales y personales, elevando la autoestima y contribuyendo de mejor forma al ámbito familiar y social. De esta manera, para los administradores educativos empoderados es un reto asumir un liderazgo motivador, que les permita generar mejores condiciones para que sus docentes puedan incrementar su empoderamiento psicológico.

En este marco, hay que hacer notar que el empoderamiento como concepto gerencial educativo permite dar soluciones a los problemas, pues se basa en la delegación de poder y autoridad a los subordinados, transfiriendo el sentimiento de tener control de su propio trabajo. En consecuencia, faculta a los docentes a tener un sentido de orientación, posesión y responsabilidad que se verá refleja en un mayor compromiso para el desarrollo académico.

Por otro lado, es necesario aclarar que “el poder es un logro de la reflexión, conciencia y acción de las personas interesadas” (Montero, 2003, p. 62). Ello plantea una educación empoderada y empoderadora que se basa en la reflexión y la revisión del desempeño institucional, del desempeño docente y del mismo estudiante dirigida a mejores caminos de decisión y acción individual y colectiva (Torres, 2009).

Con base en lo planteado, la atención del empoderamiento psicológico en las instituciones educativas contribuye a obtener mayores beneficios: adecuados resultados del aprendizaje en los estudiantes, mejor desempeño de los docentes, incremento de la motivación interna, apropiada toma decisiones, entre otros resultados que favorecen a la institución educativa.

De este modo, en el Ecuador, de acuerdo con el CACES, existen 79 universidades (49 de carácter privado y 30 pertenecientes al sector público), por lo que la oferta académica es amplia, pero se requiere que las IES amplíen sus ofertas, así como que implementen procesos que garanticen la calidad de la educación. Estos objetivos pueden en parte materializarse con el empoderamiento psicológico, por cuanto su adopción contribuye a generar una ventaja competitiva respecto de otras universidades que no dispongan de su planta docente empoderada.

2.3. Satisfacción Laboral

2.3.1. Perspectivas de la Satisfacción Laboral

Ante todo, es necesario mencionar que la satisfacción laboral es un concepto ampliamente estudiado, por su condición trascendental para el desarrollo de las organizaciones. Está vinculada directamente con la parte afectiva y cognitiva de los trabajadores y su incidencia se ve reflejada en su desempeño.

Es así que la satisfacción laboral surgió a partir de 1920 y las investigaciones centraron su importancia desde el período que se vivió entre 1930 y 1940. A partir de estos años las investigaciones relativas a la satisfacción laboral se aceleraron rápidamente, debido a que la satisfacción laboral está estrechamente relacionada con la satisfacción de la vida en lo físico y mental (Doğan et al., 2018).

Por otra parte, se ha verificado que conceptualmente la satisfacción laboral ha oscilado entre la perspectiva afectiva y la cognitiva. Desde el punto de vista afectivo es definida como un sentimiento positivo que experimenta una persona por realizar un trabajo de su interés, en un contexto que encuentra a gusto y en un ambiente organizacional cómodo. Desde la perspectiva cognitiva se ha considerado como una evaluación objetiva o un juicio medible a cerca del propio objeto (Juyumaya, 2018).

2.3.2. Definición de la Satisfacción Laboral

La literatura concuerda en que la satisfacción laboral es un concepto que se refiere a los sentimientos de los empleados y su relación con el lugar de trabajo. En ese marco, Fisher (2000) estableció que la satisfacción laboral constituye una respuesta afectiva o emocional sentida en el trabajo como un todo. Mientras que para Weiss (2002) la satisfacción laboral es definida como un juicio evolutivo, positivo o negativo, que una persona realiza sobre su situación en el trabajo.

Se cree que es evidente que la satisfacción laboral tiene relación con los sentimientos de las personas acerca de su lugar de trabajo y de las relaciones que se desarrollan en este. Este sentir de los trabajadores puede ser agradable o desagradable dependiendo la situación de la persona. De este modo, definen a la satisfacción laboral los autores tradicionales como Lock y Davis y Newstrom.

Para Lock (1969) la satisfacción del trabajo es el conjunto de diferentes elementos y las causas de la satisfacción laboral no solo radican en el trabajo o exclusivamente en las personas, sino que se encuentran en la relación entre ellas. Y para Davis y Newstrom (1991) la satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos favorables y desfavorables de los empleados percibidos en su lugar de trabajo; es un sentimiento relativo al placer o al dolor que difiere de los pensamientos objetivos y de las intenciones de comportamiento.

Nótese que comparando las concepciones sobre satisfacción laboral de los autores clásicos con los contemporáneos puede concluirse que no difieren en su esencia, pues todos concuerdan en que es la condición del trabajador en el lugar de trabajo y que depende de varios elementos para que esta sea sentida por el individuo.

Entonces, de forma similar a lo planteado por los autores tradicionales citados, los investigadores contemporáneos Thiruchelvi y Supriya (2009) indicaron que la satisfacción laboral es vista como una evaluación de la percepción de las características del trabajo, el ambiente de trabajo y la experiencia emocional en el trabajo (p.110). En este mismo sentido, Morillo Moronta (2006) conceptualizó a la satisfacción laboral como la perspectiva favorable o desfavorable que puede tener un trabajador sobre su trabajo, expresado a través del grado de concordancia que tiene entre las expectativas de los empleados con respecto a su trabajo, los beneficios que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo de liderazgo.

Por otra parte, Meliá y Peiró (1989) expusieron que la satisfacción laboral se define con base en cinco grandes dimensiones. Estas son: (a) Satisfacción con la supervisión.- Es la manera en que los directivos juzgan las tareas realizadas, la supervisión recibida, la proximidad y la frecuencia de supervisión, el apoyo recibido de los supervisores y la igualdad y justicia de trato recibida en la empresa; (b) Satisfacción con el ambiente físico del trabajo.- Es lo relativo al

espacio físico y el lugar de trabajo, la limpieza, la higiene y salubridad, la temperatura, la ventilación y la iluminación; (c) Satisfacción con las prestaciones recibidas.- Es la medida en la que la empresa cumple el convenio, la forma en que se da la negociación sobre elementos laborales, el salario recibido, las oportunidades de promoción y las de formación; (d) Satisfacción Intrínseca del trabajo.- Son las satisfacciones que da el trabajo por si mismo, las oportunidades que ofrece el trabajo de hacer aquello que gusta o en lo que se destaca y los objetivos, metas y producción a alcanzar y (e) Satisfacción con la Participación.- Es la satisfacción con la participación en las decisiones del grupo de trabajo, del departamento o sección o de la propia tarea.

En tal sentido, para la medición de la satisfacción laboral se debe considerar las restricciones motivacionales y temporales a las que se enfrentan los empleados en sus puestos de trabajo.

Finalmente, de este importante agregado de significaciones se puede exhortar que la satisfacción laboral ejerce un rol fundamental en la organización, al tratar ese sentir subjetivo importante de la persona que se ve reflejado en el desarrollo de sus labores cotidianas. En este contexto, la satisfacción laboral tiene doble beneficio, una personal y la otra organizacional; la personal se presenta cuando el empleado percibe satisfacción y la organizacional se manifiesta cuando la empresa logra un desarrollo importante a través de la satisfacción de sus empleados.

2.3.3. Importancia de la Satisfacción Laboral

En la perspectiva de lo planteado anteriormente, la satisfacción laboral es de gran relevancia en el ámbito laboral. Es por esta razón que existen varias investigaciones de esta, de sus causas y sus efectos, con el objeto de que los administradores comprendan la esencia y la

importancia de este concepto para manejar adecuadamente a su personal y alcanzar el beneficio colectivo.

Dentro de este orden de ideas, la satisfacción laboral está estrechamente relacionada con la motivación. Así lo mencionaron Moynihan y Pandey (2007), señalando que las variables organizacionales como la satisfacción laboral pueden tener efecto directo con relación a la motivación en el trabajo. De igual manera, para Kwong et al. (2010) la satisfacción laboral afecta directamente a la motivación en el trabajo y el rendimiento.

Indudablemente, la consideración de lo esbozado hace que en la actualidad el ámbito de los recursos humanos juegue un rol fundamental a la hora de lograr resultados positivos para la organización. Los líderes centran sus esfuerzos en encontrar el mayor beneficio y las condiciones para que sus colaboradores se mantengan satisfechos, ya que se asume que los empleados satisfechos son más productivos.

Es así que el grado de satisfacción laboral de los trabajadores obliga que la organización invierta en la reputación de la misma, tanto a nivel interno como externo. Las discrepancias entre departamentos organizacionales en satisfacción laboral son consideradas como síntomas preocupantes de posibles problemas. Por tanto, la satisfacción laboral es un elemento prioritario de evaluación y mejora en cualquier organización (Anaya Nieto y Suárez Riveiro, 2010).

Otro punto de vista que resalta la importancia de la satisfacción laboral está ligado al desarrollo de los trabajadores como seres humanos. Esta definición tiene relación con la calidad de vida en general, teniendo una conducta positiva en su vida y recordando que un trabajador satisfecho presentará conductas favorables que uno menos satisfecho (Kalleberg, 1977, citado por Galaz Fontes, 2002).

Es por ello que literatura indica que son necesarios más estudios de la satisfacción laboral, sus causas y sus efectos por la incidencia que produce en la organización. Entre los elementos que inciden para tener satisfacción laboral están la remuneración, las condiciones físicas o materiales, la superación personal y profesional, el desempeño de tareas y la relación con la autoridad. Y en cuanto a sus efectos, tal como se ha mencionado en los apartados anteriores, esta tiene un efecto directo en el desempeño y el desarrollo de la organización.

Sin duda, la satisfacción laboral es un elemento de gran significancia en las organizaciones. En la actualidad está busca mejorar el rendimiento de sus trabajadores para el logro de una mayor productividad, entendiendo que el elemento fundamental para ello demanda una motivación adecuada de los trabajadores.

2.3.4. Satisfacción Laboral en el Ámbito Educativo

Con respecto a la satisfacción laboral en el ámbito educativo existen varios argumentos referentes al incremento del estudio en este contexto, entre ellos los de Cantón Mayo y Téllez Martínez (2016) quienes indicaron que en el presente siglo XXI en Europa han venido incrementándose las investigaciones en el campo educativo y de los docentes. En específico, estudios españoles demostraron que en las últimas décadas la profesión docente es un tema recurrente en las investigaciones, sobre todo se encuentran estudios relacionados con la calidad de la educación y la satisfacción profesional del docente (Anaya Nieto y Suárez Riveiro, 2010).

Evidentemente la satisfacción laboral en la educación es de gran transcendencia, ya que de ellos depende la responsabilidad de la enseñanza. Algunas manifestaciones como las de de Marchesi y Martín (2002) y Marchesi y Pérez (2004) aseguraron que actualmente existe un gran interés por los estudios centrados en la calidad de la educación y la satisfacción de los docentes. Dentro de este mismo orden de ideas, Qayyum Ch (2013) mostró que la calidad de la enseñanza

a nivel universitario no puede materializarse sin un docente satisfecho y altamente motivado. Por ende, se realizan esfuerzos en todo el mundo para proporcionar un ambiente de trabajo saludable junto con otros beneficios económicos, con el propósito de aumentar la satisfacción laboral en los docentes.

En suma, el análisis procedente de la literatura indica que la satisfacción laboral de los docentes ha sido considerada de gran interés para las investigaciones, por los efectos negativos que estos pueden tener cuando no existe una adecuada satisfacción laboral. De esta forma,

existe evidencia de que el profesorado de educación primaria presenta cierto nivel de ansiedad y síndrome de burnout, lo que los convierte en profesionales de alto riesgo. Además, dado que uno de los factores más destacados es la Falta de Reconocimiento, conviene reflexionar sobre el comportamiento de directores, profesores y familiares, así como sobre la imagen social que tenemos del maestro. (Solera Hernández et al., 2017, p. 7)

Es así que el docente tiene diferentes roles que desarrolla en su profesión, por tanto, la satisfacción laboral puede verse mermada, provocando graves enfermedades psicológicas. Como lo afirmó Iaja y Reyes (2016) la profesión docente ha sido calificada actualmente como una de las profesiones con mayor vulnerabilidad a producir *burnout* y malestar emocional.

En consecuencia, la satisfacción laboral del docente es importante para alcanzar un trabajo saludable y productivo. Esta es el resultado de diferentes elementos que incluyen la percepción que el docente hace de su contexto laboral. Los elementos corresponden al aspecto afectivo que tiene relación con las emociones vividas en el trabajo y al aspecto conductual que incorpora elementos del comportamiento mismo que una persona realiza al desarrollar su rol (Linares y Gutiérrez, 2010).

Sin duda, la satisfacción del docente constituye un factor importante para la actual sociedad globalizada. Así lo plantearon Anaya Nieto y López-Martín (2014) diciendo que una sociedad avanzada debe velar para que sus maestros sean personas laboralmente satisfechas, ya que los beneficios tanto a nivel individual como organizacional resultan de la calidad de la educación proporcionada a los profesores.

2.4. Empoderamiento Psicológico y Satisfacción Laboral

El presente estudio pretende penetrar en la dinámica del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral en los docentes titulares de las Instituciones Públicas de Educación Superior. Investigaciones empíricas han demostrado que el empoderamiento psicológico es significativamente positivo asociado a la satisfacción laboral. Sin embargo, existe variación de un estudio a otro cuando se relacionan las dimensiones del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral en las organizaciones (Liden et al., 2000; Carless, 2004).

Por otra parte, varios estudios sobre el empoderamiento y la satisfacción laboral se han realizado considerando diferentes ámbitos. Tal es el caso de la investigación de Al-Yaseen y Al-Musaileem (2015) que abordó el empoderamiento de los docentes como componente de la satisfacción laboral, en la que demostraron que los maestros carecen de un sentido de poder, pero existen otros factores que influyen directamente en la satisfacción laboral.

Por consiguiente, aunque hay evidencia del estudio de la relación entre la satisfacción laboral y el empoderamiento psicológico en otros países, por las diferencias que se presentan en los distintos contextos nacionales, se requiere de mayores estudios en este ámbito. Al respecto, Kumar y Moorthy (2015) afirmaron que a pesar de que se conoce que existe una relación positiva entre el empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral, es difícil generalizar los resultados, siendo necesario mayores estudios tanto dentro de la India como en otros países.

Además, los autores propusieron la necesidad de más replicas, de extensión y evaluación crítica en otras áreas de transición para proporcionar información útil.

En cuanto al empoderamiento y la satisfacción laboral en los docentes, Lee y Nie (2016) estudiaron las percepciones de los comportamientos y el empoderamiento del supervisor inmediato en los maestros y encontraron resultados positivos entre el empoderamiento psicológico de los maestros con la satisfacción del trabajo.

De este modo, hay que entender que para que exista satisfacción laboral en cualquier ámbito se requiere de motivación. De allí que el empoderamiento psicológico se convierte en una herramienta para lograr la satisfacción laboral, por cuanto es generador de motivación intrínseca.

Destaca que la motivación intrínseca respalda que las organizaciones no pretenden la sumisión del empleado, sino su compromiso y creatividad. Igualmente, que para las personas no son suficientes las recompensas externas para lograr la sumisión sino que es necesario aplicar factores internos. Thomas y Velthouse (1990) en su investigación referente a los elementos cognitivos del empoderamiento, indicaron que el empoderamiento es la principal motivación intrínseca de la tarea.

Recapitulando, se puede decir que el empoderamiento psicológico tiene una relación con la satisfacción laboral. No obstante, no se ha podido determinar las características o cualidades que dinamizan esta relación en los docentes universitarios, por lo que la presente investigación busca comprender esa particular.

2.5. Macro Teorías

2.5.1. Teorías del Empoderamiento Psicológico

El término de empoderamiento tiene sus raíces en la teoría del poder, la cual en términos generales es definida como el control establecido sobre los bienes materiales, los recursos

intelectuales y la ideología. Los bienes sobre los cuales se puede ejercer poder pueden ser físicos, humanos o financieros, como por ejemplo, el agua, la tierra, el bosque, el trabajo, el cuerpo de las personas y el dinero. Los recursos intelectuales pueden ser las ideas, el conocimiento o la información. Y, finalmente, el poder sobre la ideología significa la capacidad para programar, sostener, institucionalizar o generar conjuntos específicos de creencias, valores, comportamientos, o actitudes, estableciendo la percepción de las personas con relación al entorno socioeconómico y político en donde se desarrollan.

Conviene observar que la dimensión del poder de las personas o grupos de personas depende de la cantidad de recursos que puedan controlar y la fuerza que puedan otorgar a los pensamientos prevalecientes, pudiendo darse en el contexto religioso, en el político o en el social. Este control toma poder de decisión. Al respecto, para Sharma (1991-1992) el empoderamiento consiste en el proceso dirigido a cambiar la naturaleza y dirección de las fuerzas sistémicas que marginan a los sectores en desventaja en un determinado contexto.

Por otra parte, el empoderamiento también tiene su sustento en la escuela cognitiva, puesto que las organizaciones son aquellas que atribuyen a disminuir la complejidad e incertidumbre en relación con las decisiones de las personas. El empoderamiento nace del estado cognitivo de las personas con relación a las tareas que deben efectuar.

De esta forma, el empoderamiento psicológico tiene como componente principal las ideas que definen la personalidad, por tanto, tiene aspectos cognitivos motivacionales, que se basan en la psicología cognitiva. Este enfoque científico trata los procesos mentales y estructurales cognitivos del ser humano con el propósito de comprender la conducta humana. En la Tabla 7 se resumen las teorías cognitivas que sustentan el empoderamiento psicológico.

Tabla 7*Teorías que Sustentan el Empoderamiento Psicológico*

<i>Autores</i>	<i>Teorías</i>	<i>Concepto</i>	<i>Rasgos Ontológicos</i>	<i>Epistemología</i>	<i>Teorías y Empoderamiento Psicológico</i>
<i>Adams (1963)</i>	Teoría de la Equidad	Plantea que existe equidad en el proceso de intercambio de los beneficios que percibe un trabajador en relación con el esfuerzo para realizar una tarea. La motivación se da cuando los esfuerzos son recompensados con beneficios. Las personas tienden a comparar los beneficios y el resultado de su trabajo con el de otras personas, midiendo si son adecuados o no (Adams, 1963).	Percepción, equidad, motivación	Basada en la escuela cognitiva, puesto que las organizaciones son aquellas que atribuyen a disminuir la complejidad e incertidumbre en relación con las decisiones de las personas	La teoría de la equidad trata la motivación intrínseca, componente principal del empoderamiento psicológico. Basado en la percepción de un individuo respecto de su contribución en la organización.
<i>Deci (1972)</i>	Teoría de la Evaluación Cognitiva	La teoría supone dos tipos de motivaciones: intrínseca y la extrínseca. Un individuo está intrínsecamente motivado cuando desarrolla una actividad sin recompensas y extrínsecamente cuando la motivación está relacionada con el desempeño de una actividad realizada por recompensas externas (Deci, 1972).	Percepción, motivación, recompensas	Basada en la meta-teoría organismo-dialéctico y la definición de necesidades psicológicas básicas. Esta teoría aportó para explicar la motivación con base en los fenómenos que surgieron durante la investigación de campo orientados en los distintos problemas.	El empoderamiento se fundamenta en esta teoría, al ser un motivador intrínseco, que se afirma en la evaluación cognitiva de una persona que realiza una actividad y las razones porque las desarrolla, considerando que existen factores externos que inciden en la misma.

<i>Autores</i>	<i>Teorías</i>	<i>Concepto</i>	<i>Rasgos Ontológicos</i>	<i>Epistemología</i>	<i>Teorías y Empoderamiento Psicológico</i>
<i>Deci y Ryan (1985)</i>	Teoría de la Auto-determinación	Esta teoría mide el nivel en que las conductas humanas son volitivas o auto-determinadas, es decir, la medida en que un individuo se comporta bajo un nivel de reflexión y tiene compromiso en las acciones con un sentido de elección (Deci y Ryan, 1985).	Desarrollo, motivación, compromiso, sentido de elección	Tiene sus bases en la meta-teoría organísmico-dialéctico que indica que los individuos son organismos activos, con tendencia innata hacia el desarrollo psicológico, con empeño para conquistar los desafíos continuos y construir sus experiencias de manera coherente con su voluntad (Moreno y Martínez, 2006).	El empoderamiento psicológico se basa en esta teoría ya que está relacionada con el desarrollo y funcionamiento de la personalidad en los contextos sociales. Además, mide el nivel de comportamiento bajo un nivel de reflexión y tiene compromiso en las acciones con un sentido de elección, estos elementos son la base del empoderamiento psicológico

2.5.2. Teorías de la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral, al ser la percepción que tienen los trabajadores en torno a las condiciones de trabajo, busca equiparar la igualdad entre las necesidades y el objeto o los fines que la someten, es decir, la condición del empleado frente a su propio trabajo. Esta condición está basada en creencias y valores propios de un individuo en su ambiente laboral y son definidos por las cualidades actuales del puesto como las percepciones que tiene el empleado de lo que debería ser (García Ramos et al., 2007).

Siendo las cosas así, el constructo satisfacción laboral está basado en tres escuelas del pensamiento que contienen elementos respecto de esta: la físico-económica, la escuela de las relaciones humanas y la escuela del desarrollo por el trabajo (Locke, 1976). La satisfacción es el resultado de la motivación que implica un impulso para conseguir un propósito u objetivo, con el cual se obtiene satisfacción referente a ese deseo. De esta manera, Maslow y Herzberg fueron quienes realizaron la mayor contribución para la comprensión más humanista de la satisfacción laboral en la realidad organizacional. Un resumen de las propuestas teóricas de dichos autores se plasman en la Tabla 8.

2.5.2.1. Teoría Jerárquica de las Necesidades

La teoría de las necesidades fue planteada por Abraham Maslow, representada con una pirámide de las necesidades que están jerarquizadas por orden de importancia y de influencia en el comportamiento de las personas. Esta se presenta en la Figura 4.

Tabla 8*Teorías que Sustentan la Satisfacción Laboral*

<i>Autores</i>	<i>Teorías</i>	<i>Concepto</i>	<i>Rasgos Ontológicos</i>	<i>Epistemología</i>	<i>Teorías y Satisfacción</i>
Maslow (1943)	Teoría Jerárquica de las Necesidades	Esta teoría planteó una pirámide con las necesidades humanas de forma jerárquica. La pirámide establece las necesidades de déficit, localizadas en la parte inferior, las necesidades de desarrollo que comprenden las de autorrealización y, finalmente, las necesidades de transcendencia. En la estructura piramidal, cuando las necesidades de un nivel son satisfechas pasa a ser ocupado por la siguiente necesidad en el orden jerárquico. Sin embargo, de acuerdo con Maslow, las necesidades inferiores son prioritarias y más fuertes que las necesidades superiores en la jerarquía.	Necesidades, satisfacción.	La físico-económica, la escuela de relaciones humanas y la escuela del desarrollo por el trabajo (Locke, 1976). La satisfacción es el resultado de la motivación que implica un impulso para conseguir un propósito u objetivo, con el cual se obtendrá satisfacción referente a ese deseo.	El ser humano por esencia tiene necesidades que pueden ser identificadas y diferenciadas con claridad, estas son las que dirigen el comportamiento humano hacia la satisfacción de los objetivos que guían los procesos humanos hasta su expiración. Por esta razón la satisfacción laboral se fundamenta en la teoría jerárquica de las necesidades.

<i>Autores</i>	<i>Teorías</i>	<i>Concepto</i>	<i>Rasgos Ontológicos</i>	<i>Epistemología</i>	<i>Teorías y Satisfacción</i>
Herzberg (1959)	Teoría de Motivación – Higiene	Su principal aporte a la motivación laboral es comprender que la satisfacción e insatisfacción son conceptos independientes y diferentes. La teoría plantea la existencia de dos factores que dirigen el comportamiento de las personas en el trabajo. Los factores extrínsecos relacionados con los sentimientos negativos o de insatisfacción y los factores intrínsecos que nacen del interior de un individuo relacionados con la satisfacción.	Satisfacción, insatisfacción.	La físico-económica, la escuela de las relaciones humanas y la escuela del desarrollo por el trabajo (Locke, 1976). La satisfacción es el resultado de la motivación que implica un impulso para conseguir un propósito u objetivo, con el cual se obtendrá satisfacción referente a ese deseo.	La satisfacción laboral, al ser la percepción que tiene una persona respecto de las condiciones de trabajo, se basa en la teoría motivacional que impulsa al empleado a solventar las necesidades para mantenerse satisfecho en su ámbito laboral.

Figura 4

Jerarquía de las necesidades de Maslow (1943)



Nótese que Maslow (1943) dividió a las necesidades en dos grupos: (a) necesidades de déficit y (b) necesidades de desarrollo, las cuales se describen brevemente a continuación:

Necesidades de déficit.- Dentro de este grupo se encuentran: (a) las necesidades fisiológicas que son las asociadas a la supervivencia del organismo. Entre ellas están alimentarse, dormir, sexo y vestimenta, que cuando no son satisfechas por un período prolongado de tiempo, la satisfacción de otras necesidades pierde su importancia por lo que dejan de existir; (b) las necesidades de seguridad que tienen relación con el sostenimiento de un estado de orden y seguridad que pueden ser la estabilidad, el sentirse seguros, la protección, la dependencia, entre

otras; (c) necesidades sociales o de pertenencia, que son las de carácter social, como la de tener una relación íntima con otra persona, la de ser aceptado como integrante de un grupo, la necesidad de tener una familia, de vivir en un vecindario, etc., aunque en un mundo globalizado es posible que el individualismo se convierta en una condición de vida por lo que no implicaría este tipo de necesidad; y (d) necesidades de estima, que tienen que ver con la parte psicológica de las personas. El autor agrupa las necesidades en dos clases: las referentes al amor propio, la estima y respeto a sí mismo, y las que se refieren a los otros, entre estas la reputación, la condición de éxito y la fama. Estas necesidades son satisfechas por los individuos que logran una posición económica adecuada, por tanto, han superado las necesidades inferiores.

Necesidades de desarrollo.- Para pasar a las necesidades de desarrollo el ser humano debería haber superado las necesidades de déficit, sin embargo, esta no es una condición dada, pues el ser humano puede seguir ascendiendo en las necesidades o a la vez regresar a las necesidades inferiores, dependiendo de varias condiciones.

Es así que como necesidades de desarrollo se tienen: (a) las necesidades de autorrealización o (*self-actualization*), estas son únicas y varían dependiendo de la persona, están relacionadas con la necesidad de satisfacer la naturaleza individual y con el cumplimiento del potencial de crecimiento, en las que es necesario tener la libertad de realizar lo que uno quiere hacer, por ende no puede existir restricción de uno mismo ni del medio en el que se desarrolla; (b) necesidad de trascendencia, estas están relacionadas con el sentido de la comunidad basado por medio de la necesidad de ayudar con la humanidad, yendo más allá de uno mismo. Es decir, es dejar de satisfacer las necesidades de desarrollo personal para poder contribuir con la sociedad. Existe una necesidad altruista, la cual en varias ocasiones se superpone a las inferiores, por lo que se convertiría en un estado de motivación superior al de la autorrealización.

2.5.2.2. Teoría de Motivación – Higiene

Esta teoría fue planteada por Frederick Herzberg en 1959 en su obra “Motivación en el trabajo” y es conocida también como “la teoría de los dos factores” (Herzberg et al., 1959). Su principal aporte a la motivación laboral consiste en que permite comprender que la satisfacción e insatisfacción son conceptos independientes y diferentes. La teoría planteó la existencia de dos factores que dirigen el comportamiento de las personas en el trabajo: los factores higiénicos y los factores motivacionales. La Figura 5 esboza el esquema planteado por el citado autor.

Respecto de los factores higiénicos o factores extrínsecos son los relacionados con sentimientos negativos o de insatisfacción, que se deben a elementos exógenos que provocan el comportamiento de un individuo. Son llamados de higiene por su importante relación con los principios de la higiene médica, para prevenir o eliminar las posibles afectaciones a la salud.

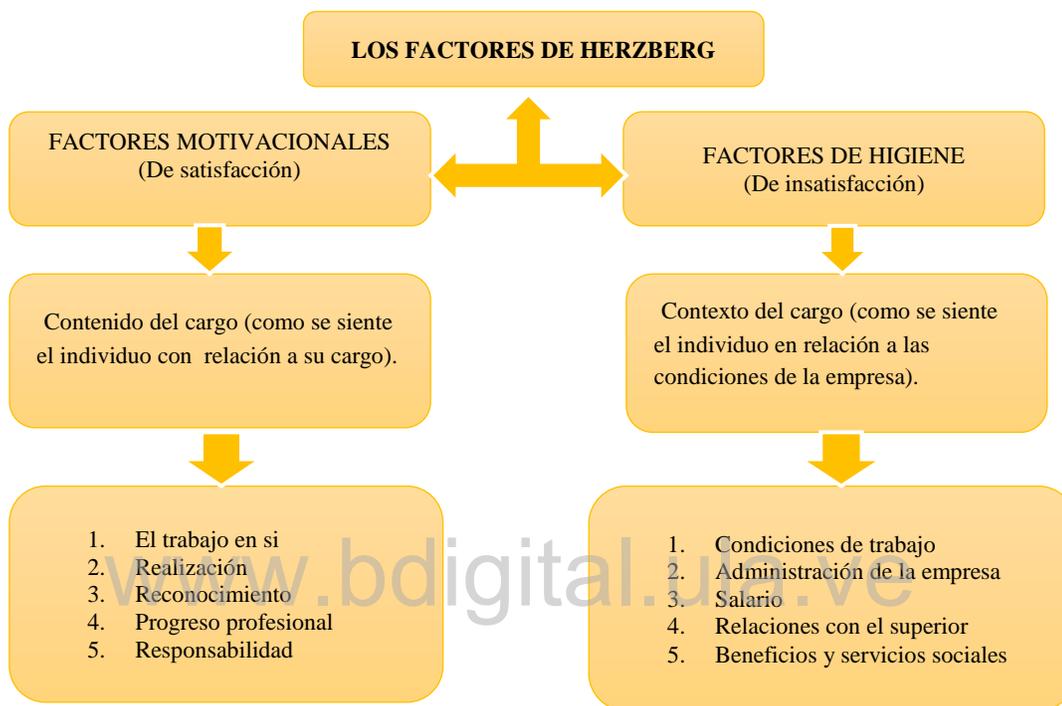
De hecho, al ser estos factores externos dirigidos por la empresa, el empleado no tiene control, siendo subordinado a las decisiones de la organización. Entre algunos factores de higiene definidos por Herzberg están: la política de la compañía, el salario, la supervivencia, las condiciones del trabajo, las relaciones interpersonales, entre otros. De acuerdo con el autor cuando dichos factores están ausentes o no son adecuados se puede ver que el individuo no tiene satisfacción; pero cuando están presentes solo se puede encontrar en el individuo una reducción de su estado de insatisfacción.

Con relación a los factores motivacionales o factores intrínsecos son variables endógenas que nacen del interior de un individuo, en consecuencia, el empleado posee el control. Dentro de esta categoría se encuentran elementos como la realización personal del puesto, la posibilidad del desarrollo, los logros, la independencia laboral, el reconocimiento, entre otros. El autor plantea que si estos aspectos se encuentran presentes en el individuo estará en un estado de satisfacción.

También dice que proporcionan estabilidad, ya que generan motivación no en forma preventiva sino como creador de un comportamiento positivo.

Figura 5

Teoría de la motivación – higiene de Herzberg (1959)



En conclusión, el autor expone que los factores intrínsecos parecen estar relacionados con la satisfacción en el trabajo. Sin embargo, cuando las personas se encontraban insatisfechas tienden a mencionar aspectos extrínsecos. Lo opuesto de la satisfacción no es la insatisfacción, como se asumía tradicionalmente. Excluir los aspectos de insatisfacción de un trabajo no lo hace precisamente satisfactorio. De esta manera, se resume que: lo contrario de la “satisfacción” es la “no satisfacción” y lo contrario de la “insatisfacción” es la no “insatisfacción”.

2.6. Instituciones de Educación Superior

Desde una perspectiva más general, en las últimas tres décadas la globalización, el neoliberalismo y la cultura digital han realizado grandes transformaciones sociales, económicas,

científicas y tecnológicas. Por consiguiente, se ha obligado a la educación superior a que aplique componentes de aseguramiento de la calidad internacional que garanticen la supervivencia en un mercado competitivo.

Es por ello que el interés por la calidad educativa en América Latina surge en la década de los noventa como respuesta a las exigencias y demandas educativas en un entorno definido por desafíos propios de la globalización. Se tiene en cuenta que la educación constituye un elemento fundamental en el progreso o retroceso de una sociedad, por lo que los países que realizan mayor inversión para la educación tienen mayor desarrollo, convirtiéndose así en generadores de conocimiento.

En el marco de la globalización, la educación superior en América Latina enfrenta la necesidad de una convergencia y articulación de sus sistemas, así como la construcción y consolidación del espacio latinoamericano de educación superior. Estos constituyen importantes desafíos ante la fragmentación, la diversificación institucional y la disparidad que se presenta en la educación superior desde la década de los noventa.

De este modo, el crecimiento de la educación superior es el resultado tradicional de un indicador fundamental para el desarrollo social. Los datos respecto a la región latinoamericana mantienen su heterogeneidad, identificando el crecimiento a nivel superior por varias décadas, el mismo que ha sido representativo especialmente para el último cuarto de siglo (Unzué, 2019).

En cuanto a la Universidad Técnica de Cotopaxi forma parte de las Instituciones Públicas de Educación Superior desde 1995 y, al igual que el resto de universidades del Ecuador, está sujeta a procesos de aseguramiento de la calidad con el fin de prestar un servicio formativo adecuado a la sociedad. De esta manera, para el cumplimiento óptimo de la calidad las universidades ecuatorianas están regidas por el CACES.

2.7. Ejes Temáticos y Categorías

Con base en lo planteado en la literatura que postula los diferentes conceptos y las diversas teorías se establecen en la Tabla 9 los ejes temáticos y las categorías de la investigación.

Tabla 9

Ejes temáticos y categorías de la investigación

<i>Ejes Temáticos</i>	<i>Categorías</i>
Empoderamiento Psicológico	Significado Competencia Autodeterminación Impacto
Satisfacción Laboral	Satisfacción Laboral

www.bdigital.ula.ve

APARTADO III: VISIÓN METODOLÓGICA

La visión metodológica es valorada como el pilar fundamental de cualquier investigación. Por ello, aquí se plantea la visión que acompaña el presente trabajo, considerando que el enfoque metodológico que se selecciona para realizar un estudio depende del investigador, como también el objetivo que se pretende alcanzar para generar conocimiento. Así lo mencionó Behar Rivero (2008) cuando señaló que la actividad investigadora hace accesible el objeto al conocimiento. Se caracteriza por ser reflexiva, sistemática y metódica con el propósito de solucionar los problemas científicos, filosóficos o empíricos-técnicos.

Con base en este contexto, el desarrollo de la investigación se esboza en la Figura 6, en la que se presenta que el abordaje metodológico está basado en el enfoque cualitativo que permitió satisfacer la avidez de investigar la dinámica respecto del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral. Destaca que la investigación tuvo su sustento en el constructivismo como enfoque epistemológico, la hermenéutica como corriente filosófica y como método se usó la fenomenología, como hermenéutica interpretativa, y la teoría fundamentada. A continuación se presenta el posicionamiento ontoepistémico y metodológico.

3.1. Corriente Epistémica

La postura epistemológica en la que se basó la investigación tuvo su fundamento en la comprensión de las concepciones del constructivismo, ya que el estudio se plantea desde la idea de que el conocimiento es una construcción del ser humano, es decir el individuo en su contexto es un activo constructor de su realidad. Así lo refleja Delval (1997), para quien el sujeto construye el conocimiento de la realidad, por cuanto esta no puede ser conocida en sí misma, sino a través de los mecanismos cognitivos que el individuo dispone y que consienten transformaciones de esa misma realidad. De manera que no se trata solo de lograr el

conocimiento de la realidad, experimentando con situaciones y objetos, sino de transformarla, a través de esos mecanismos cognitivos que va desarrollando a lo largo de su vida.

En referencia a lo citado anteriormente, la investigación pretendió comprender como la realidad de la dinámica del empoderamiento psicológico en la satisfacción laboral se desarrolla en los docentes de las Instituciones Públicas de Educación Superior: caso Universidad Técnica de Cotopaxi, ya que se evidencian diferentes realidades construidas individualmente y que no están subordinadas por las leyes naturales.

Figura 6

Abordaje metodológico basado en el enfoque cualitativo



En el mismo orden de ideas, se consideró que al examinar las realidades individuales se genera un conocimiento que nacerá de la construcción de cada individuo que señala su realidad, la ordena y le da sentido en forma de constructo, basado en sus pensamientos, culturas e ideologías, con lo que aporta al desarrollo de un todo coherente que da sentido y unidad a una realidad.

Por tanto, se identificaron distintos contextos ontológicos en los cuales los docentes construyeron distintas realidades, ya que cada uno de ellos mostró una particularidad específica,

dependiendo de su capacidad física e intelectual, su estado emocional, así como el contexto socio cultural en el que llevó a cabo su vida cotidiana. En consecuencia, fue relevante haber estudiado el fenómeno desde una perspectiva constructivista que permitió la construcción de los fundamentos epistémicos necesarios para la investigación.

3.2. Filosofía en la Ciencia

Bajo la postura epistemológica mencionada anteriormente, la investigación asumió como corriente filosófica a la hermenéutica como ciencia interpretativa. Esta filosofía permite dar explicación de los documentos escritos y, por ende, definirse como ciencia de interpretación del lenguaje de los autores. Da por hecho la existencia de diferentes modalidades de pensamiento, así como ambigüedades de expresión. En este sentido, tal como lo indicó Ricoeur (1984; 2002), el propósito de la hermenéutica es interpretar una obra, con lo que se descubre el mundo al que ella hace referencia, en virtud de su habilidad, su estilo y su género. A fin de lograr este objetivo, el análisis del texto debe pasar por una actividad llamada “arco hermenéutico” que empieza con la comprensión ingenua inicial (existencial) y sigue con la explicación (exégesis) para llegar al saber comprensivo.

En este sentido, la hermenéutica minimiza las posibles diferencias que puedan existir entre un escritor y su lector, de modo que se pueda dilucidar con claridad lo escrito, es decir, esta filosofía aportará a esclarecer algo mal definido por el lector, de manera que, a través de un proceso coherente, este pueda comprender la idea exacta del autor.

Adicionalmente, es necesario indicar que la hermenéutica es considerada como la teoría general de interpretación, ya que permite la indagación del autor y su obra textual, por cuanto quien desea lograr la comprensión de un texto debe tener una actitud receptiva que le permita

comprender el argumento. Esta recepción incorpora las propias ideas, las opiniones y los prejuicios del lector, como lo menciona Arráez et al. (2006) quien señaló que:

el lector debe hacerse cargo de sus propias anticipaciones con el fin de que el texto pueda presentarse en el acontecer de su verdad y obtenga la posibilidad de cotejar su verdad objetiva con sus conocimientos u opiniones del lector. (p.174)

En este contexto, las ciencias humanas, en su afán de encontrar el estudio de la acción significativa, tendrían, de acuerdo con Ricoeur (1984), cuatro elementos que se comparan a las características del texto escrito:

- a) La objetivación de la acción significativa. Esta se realiza de igual forma como en la fijación de la escritura, por lo que se realiza la interpretación a partir de la estructura interna del habla, específicamente del acto ilocutivo.
- b) La autonomización de la acción. En este caso de “la misma manera en que un texto se desprende de su autor, una acción se desprende de su agente y desarrolla consecuencias que le son propias” (p.57). Esto ocurre debido a que la acción se puede aislar de quien la realiza y sustraerse a hechos diferentes a los de la intención inicial del emisor. Para el autor la historia es quien fija la acción, sin embargo, indica que la acción humana se institucionaliza y, por tanto, se pierden los actores.
- c) La importancia de la acción sobrepasa el momento de su acontecimiento. Correlativamente a como el texto escrito sobrepasa su momento histórico hacia nuevos mundos o interpretaciones; la acción significativa permite el ingreso de nuevos significados de su momento original a otros contextos sociales.

- d) La acción humana reviste diversas aproximaciones. Similar a como el texto hace referencia a múltiples lectores, también lo puede hacer la acción humana que permite diferentes interpretaciones.

En este orden de ideas, es necesario recalcar que así como las características de un texto escrito deben resaltarse, igualmente se debe realizar con un discurso verbal. Por ende, si un texto puede ser interpretado, también lo puede la acción significativa de los fenómenos sociales. En conclusión, la hermenéutica como método de interpretación es aplicable para desarrollar investigaciones cualitativas en las ciencias humanas (Moreno Aponte, 2017).

De este modo, la hermenéutica en las ciencias sociales supone un desplazamiento para acercar o distanciar posiciones con relación a la intención de dominar cada parte de la realidad de las disertaciones de tipo empírico-analítico. Dirigido al ámbito de la investigación social, involucra la probabilidad de reevaluar la postura del intérprete y lo interpretado en el hecho social. Para Moreno Aponte (2017) imaginar las ciencias humanas desde la hermenéutica implica abordarlas no solamente en la manera de resolver un problema de investigación, sino la forma de entender la relación investigativa entre quien es el investigador y el centro de significados que pretende comprender. En consecuencia, representa un verdadero ejercicio intelectual reinterpretar hechos, tales como el fenómeno organizacional que aquí se plantea, a partir de argumentos epistémicos y experienciales.

De manera análoga, la hermenéutica basada en la fenomenología de Husserl indica que la herramienta es una filosofía, un enfoque y un método que se basa en la reflexión y la intuición para describir y comprender la experiencia vivida, es decir, se introduce en el contenido de la dinámica de un individuo y sus implicaciones para encontrar una interpretación adecuada del todo (Arráez et al., 2006).

Por consiguiente, la hermenéutica basada en la fenomenología supone una discusión de la realidad del ser humano respecto de sus sentimientos, fundamentados en sus propias experiencias y vivencias, con las posibles interpretaciones que puedan generarse a partir de los diálogos planteados. El enfoque permite obtener una información real del objeto de estudio. Toda vez que este contexto basado en la hermenéutica como corriente filosófica de investigación quedará servido la manera de acceder al conocimiento.

3.3. Enfoque de Investigación

El enfoque cualitativo marca la bitácora que dio sentido a la arquitectura metódica de la tesis doctoral. Es de interés de la autora comprender la dinámica del empoderamiento psicológico en la satisfacción laboral de los docentes de las Instituciones Públicas de Educación Superior: caso Universidad Técnica de Cotopaxi, cumpliendo así con el objetivo de la presente investigación, que ha quedado explanado en el Apartado I.

Dentro del marco de lo expuesto, el constructivismo, por tanto, fue la postura epistemológica que orientó la aplicación del enfoque cualitativo, el mismo que produce datos descriptivos tomados de las creencias, las perspectivas o las predisposiciones de las personas y la conducta observable, a través de un proceso interpretativo desarrollado por el investigador. Así como lo expuso Salgado Lévano (2007), la investigación cualitativa puede ser definida como la intención de tener un entendimiento profundo de los significados y definiciones de la realidad tal como se presenta en las personas, más que la creación de una medida cuantitativa de sus características o conducta.

Adicionalmente, el enfoque cualitativo se fundamenta en la concepción de que el mundo social está construido de símbolos y significados (Jiménez-Domínguez, 2000), por lo que la

investigación se sustentó en los significados sociales para su reflexión e interpretación de una realidad latente.

Es importante mencionar que el propósito de la investigación cualitativa es llegar al conocimiento, asentado en la indagación de los hechos para el desarrollo de la teoría. Así lo afirmaron Hernández Sampieri et al. (2014) al indicar que en el enfoque cualitativo:

el proceso de indagación es más flexible y se mueve entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal como la observan los actores de un sistema social definido previamente. Es *holístico*, porque se precia de considerar el “todo” sin reducirlo al estudio de sus partes. . . . Postula que la “realidad” se define a través de las interpretaciones de los participantes en la investigación respecto de sus propias realidades. De este modo, convergen varias “realidades”, por lo menos la de los participantes, la del investigador y la que se produce en la interacción de todos los actores. Además, son realidades que van modificándose conforme transcurre el estudio y son las fuentes de datos. (p. 9)

En virtud de lo planteado por Hernández Sampieri et al., el enfoque cualitativo se caracteriza por interpretar las acciones de los actores, basados en la realidad, para determinar el significado de las mismas. Es por ello que no se consideró para la investigación a las personas, los hechos y el contexto como variables, sino que estas se establecieron como un todo desde la perspectiva holística y dinámica. Con base en estas premisas, el enfoque cualitativo de la investigación estuvo basado en una serie de pasos dinámicos, flexibles, complejos y de ninguna manera estáticos.

3.4. Perspectiva Ontoepistémica

La presente investigación utilizó como perspectiva metodológica y ontoepistémica al enfoque interpretativo basado en la hermenéutica. Esta permitió comprender los significados e interpretar los mensajes receptados por los sujetos de estudio que en este caso se suscribió a la información obtenida de los docentes universitarios.

Destaca que la hermenéutica, según Arráez et al. (2006), es una disciplina de la interpretación, ya que está orientada a interpretar y descubrir el sentido de los mensajes, permitiendo la comprensión de los mismos y excluyendo cualquier mala interpretación. De tal forma que el enfoque interpretativo busca interpretar esas razones, cualidades o características de los sentimientos de las personas que conducen actuar de una u otra manera, lo cual es ratificado por Barbera y Inciarte (2012), cuando explicaron que:

el enfoque interpretativo conduce por una variedad de posiciones y autores que buscan “razones” no causas como tradicionalmente han ofrecido la tradición filosófica naturalista; o la ciencia clásica. Las “razones” son las consideraciones de pensamiento, emociones o lógicas, que pueden llevar a una persona a querer hacer algo, esto no es más que las motivaciones. Lo más relevante y característico del interpretativismo son los significados de la conducta humana, la cual tiene carácter de signo. En este sentido, el enfoque interpretativo propone la comprensión de la acción humana mediante la interpretación de esas motivaciones. (p. 201)

En suma, la importancia del enfoque interpretativo gira en torno a comprender e interpretar la realidad social, desde una mirada teórica contemporánea como lo es la fenomenología. Esta perspectiva teórica, que asume como base al método interpretativo, busca la

comprensión del significado de los fenómenos sociales. De allí que tiene coherencia el proceso de investigación siguiendo los métodos concernientes a la orientación cualitativa.

En atención a lo planteado, los pasos para la construcción del conocimiento se realizaron a través del enfoque cualitativo que permitió comprender e interpretar los diferentes símbolos del contexto y expresiones de los sujetos en estudio. Por consiguiente, el posicionamiento ontoepistémico y metodológico se encontró en el marco constructivo e interpretativo para la generación del conocimiento basado en la realidad de los sujetos específicos y de la teoría.

Adicionalmente a lo expuesto, a partir de la revisión de la literatura, se realizó la contrastación de las diferentes corrientes teóricas que sustentan el empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral. Y, a través de la hermenéutica, se desarrolló la descripción de los conceptos objeto de estudio, para posteriormente interpretar el fenómeno a través de la fenomenología.

3.5. Método de Investigación

La investigación utilizó como método para acceder al conocimiento enmarcado en las ciencias sociales a la fenomenología y a la teoría fundamentada. Respecto de la fenomenología permitió entender la realidad sujeta de estudio y comprenderla de manera subjetiva, entendiendo que la misma:

es vista como una corriente que aporta la experiencia subjetiva de los hechos tal como se perciben, por tanto, la investigación fenomenológica le asigna un papel principal a la experiencia subjetiva, ya que constituye la fuente y base para alcanzar el conocimiento.

(Barbera y Inciarte, 2012, p. 201)

En tal razón, la fenomenología está centrada en la investigación cualitativa basada en comportamientos, experiencias propias, sentimientos o funcionamiento organizacional del fenómeno a estudiar. Es necesario aclarar que:

la intención primera de la fenomenología está en revelar, descubrir el significado de la experiencia humana; pero esta intención se puede abordar y analizar de manera independiente o en conjunto con la hermenéutica, el criterio de selección depende del investigador quien decide estudiar el fenómeno, bien sea, basado en la perspectiva de la escuela husserliana de la fenomenología descriptiva, trascendental o eidética o, bien sea orientado por la escuela heideggeriana o gadameriana, desde las cuales se reinterpreta la fenomenología como hermenéutica interpretativa, basada en la historicidad y lingüisticidad del ser. (Barbera y Inciarte, 2012, p. 203)

Siguiendo en esta discusión, se debe mencionar que Cepeda Aparicio (2007) arguyó que la fenomenología inicialmente fue considerada la manera de llegar a las cosas mismas a través del método inductivo-intuitivo, en donde se adquiere el conocimiento de los fenómenos por medio de un método que va desde el análisis intuitivo a un análisis constitutivo.

Por su parte, Guerrero-Castañeda y Ojeda-Vargas (2015) señalaron que:

los abordajes fenomenológicos tradicionales son: Fenomenología trascendental o descriptiva, que estudia la estructura esencial del fenómeno (Husserl, Eugen Fink, Van Breda); Fenomenología existencial, (Martín Heidegger, Sartre, Merleau-Ponty, Gabriel Marcel), Fenomenología Hermenéutica (Martín Heidegger, Gadamer, Ricoeur), mismos enfoques que pueden ser utilizados como referente filosófico y como enfoques de análisis fenomenológico. (p. 194)

La presente investigación usó como método para la generación de conocimiento a la fenomenología como hermenéutica interpretativa, basada en la historicidad y lingüística del “ser”. Este es un método filosófico cuyo objetivo es revelar el significado del ser o existencia de los seres humanos (fenómenos), a través de la descripción y comprensión de sus vivencias o cotidianidad, pues la cotidianidad es calificada como una forma o modo corriente y ordinario como el “*Dasein*” se vive a sí mismo (Heidegger, 2006).

En adición, la fenomenología interpretativa aclara las maneras del ser en el mundo, es decir, permite la comprensión del mundo con lo que con las vivencias y la cotidianidad en la que se desarrollan los seres humanos se logra interpretar al mundo a través del lenguaje. Comprender representa, entonces, la forma principal de la gente de existir en el mundo y que se origina en la experiencia lingüística (Barbera y Inciarte, 2012). Se entiende que en la construcción del conocimiento se da una interrelación entre el sujeto que estudia, el que investiga y el objeto estudiado. Este proceso metodológico fue entonces el que desplegó la obtención de nuevos conceptos.

Por otra parte, se usó como método de investigación la teoría fundamentada, vista como una posibilidad metodológica completa a la hora de procesar la información de las entrevistas. Esta consiste en construir una teoría sustentada en la recolección y análisis sistémico de datos empíricos. Así como lo mencionó Glaser (1992), especificando que:

es una metodología de análisis, unida a la recogida de datos, que utiliza un conjunto de métodos, sistemáticamente aplicados, para generar una teoría inductiva sobre un área sustantiva. El producto de investigación final constituye una formulación teórica, o un conjunto integrado de hipótesis conceptuales, sobre el área sustantiva que es objeto de estudio. (p. 30)

Es así que la teoría fundamentada es importante en la creación de una teoría sustentada en los datos derivados de la investigación del fenómeno social. Genera un vínculo entre el sujeto y el objeto de estudio, lo cual es observado por Charmaz (2013) para quien la teoría fundamentada es un método de investigación cuyo fundamento epistemológico reside en la vinculación del sujeto en busca de la comprensión del objeto a estudiar a través de las “acciones y significaciones de los participantes de la investigación” (p.272).

Nótese que dentro del proceso metodológico de la teoría fundamentada intervienen dos estrategias: el método de comparación constante y el muestreo teórico. Precisamente, Soneira (2006) mencionó que el método de comparación constante expresa por sí mismo la flexibilidad de la teoría fundamentada e implica por parte del investigador la recolección, la codificación y el análisis de los datos de manera continua. Referente al muestreo teórico, Bonilla-García y López-Suárez (2016) indicaron que con este se descubren las características o atributos de la categoría; de igual manera se verifican las semejanzas y las diferencias de dichas propiedades y se sugieren interrelaciones entre ellas para la generación de la teoría. Por añadidura, el muestreo teórico representa a la muestra de la investigación ya determinada, es decir, al total de participantes de la investigación, determinado por la saturación teórica.

3.6. Diseño del Proceso de Investigación

La investigación tuvo un enfoque cualitativo, el mismo que permitió indagar a los sujetos de estudio por medio de técnicas particulares, como la entrevista que asintió la recolección adecuada de la información suministrada por los sujetos de estudio. Posteriormente, se identificaron las unidades de significación, con ello se codificó, se categorizó y se realizó la triangulación para la obtención de nuevas categorías de análisis.

Asimismo, la investigación cualitativa permitió la comprensión e interpretación de la realidad humana y social con un interés práctico, es decir, con el objeto de ubicar y orientar la acción humana y su realidad subjetiva. Consiguientemente, el estudio bajo este enfoque dio paso a la comprensión de la singularidad de los docentes dentro de su contexto histórico- cultural. Así lo aludió Martínez Rodríguez (2011), afirmando que la investigación cualitativa pretende examinar la realidad tal como otras personas lo experimentan, con base en la interpretación de sus propios significados, sentimientos, valores y creencias.

Finalmente, la triangulación se realizó a través de un proceso reflexivo, interpretativo y crítico que permitió comprender la realidad objeto de la investigación; de este modo, se teorizó la dinámica del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral con base en las teorías mencionadas en párrafos anteriores, en el contexto de las Instituciones Públicas de Educación Superior.

A fin de la mejor comprensión del diseño de la investigación, en la Figura 7 se detallan los pasos a seguir para el estudio.

3.7. Métodos para la Recolección de la Información

La recolección de la información se realizó a través de fuentes impresas, documentos escritos (como libros, tesis y publicaciones académicas), bases de datos, documentos electrónicos, etc. En adelante, como técnica se aplicó la observación participativa que aportó para la interpretación de manera directa del fenómeno en estudio.

Adicionalmente, se usó la entrevista en profundidad, la misma que abarcó preguntas abiertas que fueron generadas en función de las categorías planteadas en el estudio. La entrevista a profundidad permitió la construcción de los datos de a poco, las cuales fueron planificadas en sesiones con un tiempo de duración de 1 hora con 30 minutos y estas concluyeron cuando se

Figura 7*Diseño de la investigación*

llegó al punto de saturación. Resalta que la entrevista se realizó en el lugar sugerido por el versionante.

3.8. Sujetos de la Investigación

En relación con los sujetos de la investigación la literatura indicó que el muestreo cualitativo es propositivo. Este inicia desde el planteamiento, cuando se elige el entorno en el cual se intenta encontrar los casos de interés para la investigación. Visto de esta forma, Hernández Sampieri et al. (2014) indicaron que la muestra en el proceso cualitativo remite a “grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia” (p. 384).

Se observa que en los estudios cualitativos el tamaño de la muestra no es relevante desde una óptica probabilística, debido a que el interés del investigador no es generalizar los resultados de su investigación a una población más amplia, sino lo que se pretende encontrar es la profundidad de la información que permita entender el fenómeno en estudio. De este modo, para Neuman (2009) en la investigación cualitativa el tamaño de la muestra no se fija a priori (antes de la recolección de los datos), por el contrario se identifica un tipo de unidad de análisis y en ocasiones se perfila un número aproximado de casos, pero la muestra final se conoce cuando las nuevas unidades que se añaden ya no aportan información o datos novedosos (saturación de categorías).

Resulta claro decir que aunque varios autores sugieren ciertos tamaños mínimos de muestra para investigaciones cualitativas, tal como puede verse en la Tabla 10, estos solo representan una referencia, por cuanto para estudios cualitativos no existen parámetros definidos

ni precisos. De allí que “la decisión del número de casos que conforman la muestra es del investigador” (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 385).

Tabla 10

Tamaños de muestra comunes en estudios cualitativos

Tipo de estudio	Tamaño mínimo de muestra sugerido
Etnográfico cultural	Una comunidad o grupo cultural, 30-50 casos que lo conformen. Si es menor el grupo, incluir a todos los individuos o el mayor número posible.
Etnográfico básico	Doce participantes homogéneos. Si la unidad de análisis es observaciones, 100-200 unidades.
Fenomenológico	Diez casos.
Teoría fundamentada, entrevistas o personas bajo observación	De 20 a 30 casos.
Historia de vida familiar	Toda la familia, cada miembro es un caso.
Biografía	El sujeto de estudio (si vive) y el mayor número de personas vinculadas a él, incluyendo críticos.
Estudio de casos	De seis a diez. Si son en profundidad, tres a cinco.
Grupos de enfoque	Siete a diez casos por grupo, al menos un grupo por tipo de población. Si el grupo es menor, incluir a todos los individuos o el mayor número posible. Para generar teoría, tres a seis grupos.

Nota. De *Metodología de la investigación* de R. Hernández Sampieri et al., 2014, p. 385.

En esta perspectiva, tomando como referencia la sugerencia de Hernández Sampieri et al. para el tipo de estudio fenomenológico, se consideraron como sujetos de estudio a diez versionantes, constituidos bajo los siguientes criterios de inclusión y exclusión: (a) se observaron a los docentes titulares de la Universidad Técnica de Cotopaxi, no se examinaron para el estudio los docentes a contrato por cuanto no son profesores fijos en la institución, (b) se implicaron a los docentes que su tiempo de trabajo en la institución fuese de por lo menos de 2 años como titulares, ya que a criterio de la investigadora estos sujetos tendrían un mayor conocimiento del planteamiento de la investigación, (c) se incluyeron tanto hombres como mujeres para evitar la

discriminación por género, y (d) se tomaron las versiones de los docentes de las cuatro facultades de la institución, distribuidos tal como se muestra en la Tabla 11.

Finalmente, para la selección de los sujetos de estudio, se empleó una muestra no probabilística que fue definida a criterio de la investigadora, dependiendo las características del estudio y no de la probabilidad. Así como lo mencionó Hernández et al. (2010):

En las muestras de este tipo, la elección de los casos no depende de que todos tengan la misma probabilidad de ser elegidos, sino de la decisión de un investigador o grupo de personas que recolectan los datos.

La única ventaja de una muestra no probabilística —desde la visión cuantitativa— es su utilidad para determinado diseño de estudio que requiere no tanto una “representatividad” de elementos de una población, sino una cuidadosa y controlada elección de casos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema. (p. 190)

Tabla 11

Versionantes de la investigación

Facultad	No. docentes titulares	Versionantes
Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales	51	3
Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas	48	2
Ciencias Administrativas	40	2
Ciencias Humanas y de Educación	50	3
Total	189	10

De esta manera, el procedimiento ni es mecánico, ni tampoco se basa en fórmulas de probabilidad. Por consiguiente, es lícito que el investigador asuma la decisión de sus versionantes que serán seleccionados bajo los criterios mencionados anteriormente.

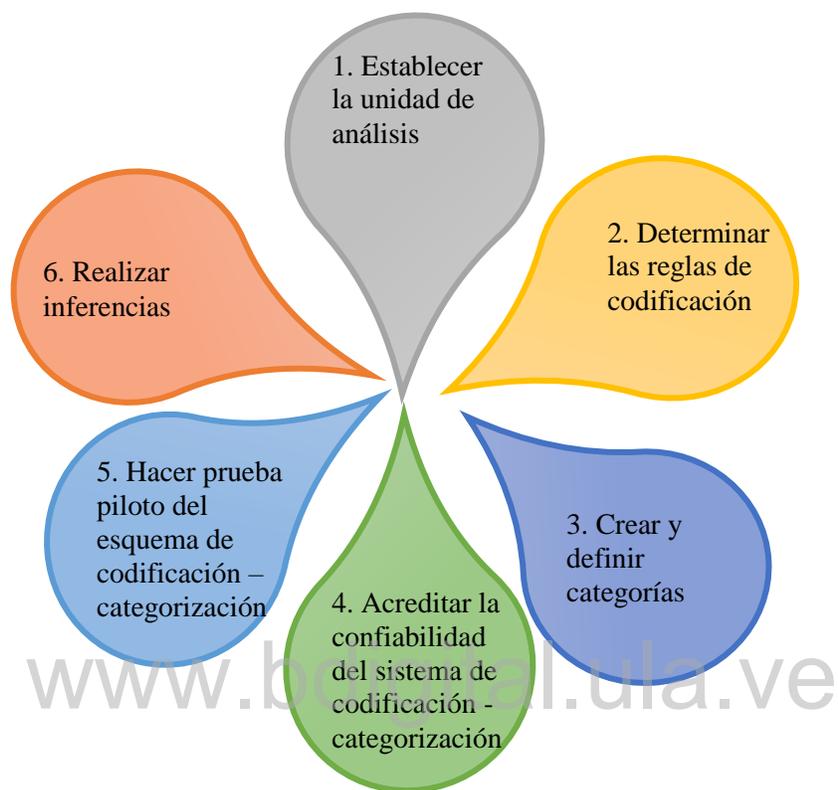
3.9. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Para la recolección de la información cualitativa se usó como técnica principal la observación participativa, la misma que permitió al investigador ser el instrumento directo para recolección e interpretación de la información obtenida del contexto de estudio. Adicionalmente, se realizó una entrevista a profundidad, que logró identificar cualidades y características de la dinámica del empoderamiento psicológico en la satisfacción laboral de los sujetos en estudio.

Luego, se procesó la información a través del análisis cualitativo, para lo cual se usó el *software* Atlas.ti que permitió organizar, reagrupar y sistematizar la información.

3.10. Análisis de Contenidos

Posterior a la aplicación de la encuesta a profundidad se usó como parte del método de investigación el análisis de contenidos, cuya técnica permitió develar el significado de la información para luego interpretarla, obteniendo así un diagnóstico de un nuevo conocimiento. Se explica en la Figura 8 como se realizó este análisis a través de seis pasos planteados por la autora: (1) establecer la unidad de análisis, (2) determinar las reglas de codificación, (3) crear y definir categorías, (4) acreditar la confiabilidad del sistema de codificación – categorización, (5) hacer prueba piloto del esquema de codificación – categorización, y (6) realizar inferencias.

Figura 8*Análisis de contenidos*

APARTADO IV: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Comprensión y Sistematización de la Información

La investigación tiene su origen en comprender la dinámica que podría existir entre el empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral, dos conceptos teóricos importantes dentro del ámbito laboral por los efectos que estos pueden tener en la institución de educación superior. Con el propósito de dar respuesta a los objetivos el estudio se realizaron dos etapas:

Etapa I

En esta etapa se definieron las bases teóricas que sustentarán la investigación, a través de la revisión documental. Esta consiste en el análisis de diferentes teorías, por medio de un conjunto de operaciones de orden intelectual y mecánico. Destaca que para para la aplicación de esta técnica se requiere seleccionar una forma de análisis y un enfoque, para lo cual los autores recomiendan la corriente integral que contiene el análisis interno y externo que extrae de un documento la información requerida que permita la comprensión del contenido (Pinto Molina, 1989).

Etapa II

En esta etapa se conoció la realidad que puso de manifiesto las características y las condiciones elementales del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral, así como también se elucidó la dinámica de estas definiciones en al ámbito de la docencia universitaria. Para lo cual, a partir de los fundamentos teóricos obtenidos en la primera etapa y con el planteamiento de las categorías fundamentales bases de la investigación, se sistematizó la información a través de los hallazgos obtenidos de las entrevistas a profundidad que fueron aplicadas a los sujetos de estudio. Subsecuentemente, se realizó la interpretación de la

información que permitió avanzar en la explicación, la comprensión y el conocimiento de la realidad social, para contribuir con la teorización respecto de la misma.

Es así que, para poder dar respuestas a las intenciones planteadas en la investigación doctoral, se aplicó una entrevista a profundidad, técnica que permitió que la investigadora obtuviera información de manera oral y directa de los entrevistados, quienes emitieron información en torno a los acontecimientos que han vivido y aspectos subjetivos como sus creencias, aptitudes, opiniones o valoraciones en relación con la investigación (Torrecilla, 2006). La entrevista fue edificada con base en las categorías que emergieron de la teoría, para posteriormente ser validada por expertos, quienes legitimaron la guía de preguntas, después de haber adaptado las observaciones indicadas.

Por otra parte, la entrevistadora tuvo un rol fundamental, dada la reflexividad como habilidad humana, que le permitió ser el instrumento de la investigación. Tal como lo mencionó De la Cuesta Benjumea (2003): “la reflexividad convierte al investigador en actor de su estudio e instrumento de la indagación, con que construye el diseño como producto de las decisiones que toma” (p. 27). De este modo, la entrevistadora permitió la total libertad de respuestas a objeto de recoger las expresiones y sentimientos con relación al postulado planteado. Y, a través del contacto con los versionantes se pudo conocer sus apreciaciones, para posteriormente develar, interpretar y crear un constructo teórico del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral en el ámbito académico.

La entrevista fue dirigida a diez docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi, subrayando que algunos ejercen solo funciones de docencia y otros desempeñan funciones de gestión y de docencia. Además, se consideraron los criterios de inclusión y exclusión de los participantes mencionados en la metodología.

Una vez aplicadas las entrevistas se procedió con la transcripción textual de las mismas, para luego realizar una depuración de la información con el propósito de que estuviera lista para el proceso de análisis.

Seguidamente, en el proceso de análisis, se realizó la “Operalización de las Variables”, sistema con el cual se definieron las categorías y sub categorías usando la teoría fundamentada como método de la investigación, así como también los procesos deductivo e inductivo que se explican en los siguientes párrafos.

Es importante resaltar que la investigación se basó en la teoría fundamentada con método emergente que permitió la obtención de los hallazgos de los fundamentos teóricos, a través de una codificación abierta que reconoce la definición de categorías y la relación entre ellas. Como lo manifestaron Hernández et al. (2010) “en el diseño emergente se efectúa la codificación abierta y de está emergen las categorías (también por comparación constante), que son conectadas entre sí para construir teoría. Al final, el investigador explica esta teoría y las relaciones entre categorías” (p. 497).

Análogamente, se aplicó el proceso deductivo que permitió obtener las categorías de los fundamentos teóricos. En este orden de ideas, para Cubo Delgado (2011) es primordial que los estudios cualitativos que partan de cuadros analíticos de naturaleza teórica que funcionen como orientadores. En paralelo, se usó el método inductivo que proporcionó la integración de categorías que emergen del análisis ontológico, tal como lo mencionó Bisquerra Alzina (2014), quien realizó que:

durante el proceso analítico el investigador pone énfasis en la construcción o generación inductiva de categorías que permitan clasificar los datos recogidos de acuerdo con unidades de contenido básicas o temáticas comunes. De este modo, los datos se separan,

se conceptualizan y se agrupan en categorías mediante un proceso de manipulación y organización de los mismos para conectar los resultados obtenidos a un cuerpo más grande de conocimiento, interpretarlos y darles sentido. (p. 307)

En relación con la triangulación de los fundamentos teóricos, la información de los versionantes y la interpretación del investigador fue adoptada por cuanto es un proceso que da garantía de la confiabilidad de los resultados. De acuerdo con Donolo (2009) los resultados que han sido fruto de estrategias de triangulación pueden presentar mayor fuerza en su interpretación y construcción que otros que han sido sometidos a un solo método. Además, “como estrategia de investigación no está meramente orientada a la validación, sino que persigue una amplitud de comprensión de la realidad estudiada” (Betrían Villas et al., 2013, p. 7). Con base en lo mencionado anteriormente, a continuación se presenta la Tabla 12 relativa a la operalización de las variables.

4.2. Análisis Hermenéutico

Sobre la base de la información emitida por los versionantes se procedió a sistematizar, interpretar y triangular las fuentes con el apoyo del programa MAXQDA 2018.2, que es un *software* que permite organizar y analizar los datos cualitativos sin generar interpretaciones. El investigador, fundamentado en el análisis de contenidos, esquematiza las conclusiones respecto del objeto de estudio. De esta forma, se codifica la información para una interpretación hermenéutica adecuada que vincula la recurrencia de los datos observados con las ideas de los sujetos investigados.

En este sentido, con el apoyo del *software* se organizó la unidad hermenéutica que estuvo compuesta por dos dimensiones: el empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral.

Tabla 12

Operalización de las Variables

OPERALIZACIÓN DE LAS VARIABLES		
Ejes Temáticos	Categorías	Sub categorías
Empoderamiento Psicológico	1. Significado del valor del trabajo	1.1. Valor del objetivo del trabajo
		1.2. Relación trabajo, valores y creencias
		1.3. Necesidad del trabajo
	2. Competencia en el rol del trabajo	2.1. Habilidad y capacidades
		2.2. Confianza y empatía
		2.3. Aptitud y comportamiento
	3. Autodeterminación para la toma de decisiones	3.1. Libertad y autonomía para la toma de decisiones
		3.2. Liderazgo
	4. Impacto del trabajo en los resultados	4.1. Desempeño efectivo
		4.2. Manejo del control de actividades
		4.3. Influencia del trabajo en los resultados
	Satisfacción Laboral	5. Satisfacción con las oportunidades de desarrollo
5.2. Oportunidades profesionales		
6. Satisfacción con la forma que realiza su trabajo		6.1. Satisfacción en el ámbito laboral
		6.2. Oportunidades académicas
		6.3. Satisfacción personal y familiar
		6.4. Resultados laborales
7. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo		7.1. Condiciones de entorno físico
		7.2. Disponibilidad de recursos tecnológicos
8. Satisfacción con el trabajo en general		8.1. Participación y cumplimiento de objetivos
		8.2. Participación en la toma de decisiones
		8.3. Comunicación y colaboración entre compañeros
		8.4. Trabajo en equipo
9. Satisfacción con las prestaciones recibidas		9.1. Prestaciones naturales
		9.2. Prestaciones legales
		9.3. Prestaciones recreativas

OPERALIZACIÓN DE LAS VARIABLES		
Ejes Temáticos	Categorías	Sub categorías
	10. Satisfacción con la supervisión	10.1. Relación supervisor - empleado
		10.2. Comunicación supervisor - empleado

Posteriormente, se elaboró el proceso de codificación, usando lógicas deductiva e inductivas. Deductivas ya que se generaron códigos derivadas de las dimensiones y categorías del marco teórico e inductivas porque surgieron otros códigos de la interpretación de la información. Así, los códigos fueron asociados en “familias” por unidades temáticas de análisis o categorías, los cuales pueden visualizarse en la Figura 9.

En seguida, a partir del proceso hermenéutico se rescataron los elementos vertidos por los sujetos de investigación, interpretando la realidad del fenómeno en el contexto educativo. La información dada por los versionantes fue extraída y sistematizada por el *software* descrito que permitió agrupar y comparar la información cualitativa.

Figura 9

Sistema de códigos

Código	Descripción	Cantidad
Sistema de códigos		265
Significado del valor del trabajo		0
Valor del objetivo del trabajo		12
Relación trabajo, valores y creencias		11
Necesidad del trabajo		3
Competencia en el rol del trabajo		0
Habilidades y capacidades		19
Confianza y empatía		13
Aptitud y comportamiento		9
Autodeterminación para la toma de decisiones		0
Libertad y autonomía para la toma de decisiones		12
Liderazgo		6
Impacto del trabajo en los resultados		0
Desempeño efectivo		18
Manejo del control de actividades		11
Influencia del trabajo en los resultados		11
Satisfacción con las oportunidades de desarrollo		0
Cumplimiento laboral de la institución		8
Oportunidades Profesionales		8
Satisfacción con la forma que realiza su trabajo		0
Satisfacción en el ámbito laboral		15
Oportunidades académicas		14
Satisfacción personal y familiar		12
Resultados laborales		4
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo		0
Condiciones del entorno físico		9
Disponibilidad de recursos tecnológicos		3
Satisfacción con el trabajo en general		0
Participación y cumplimiento de objetivos		10
Participación en la toma de decisiones		9
Comunicación y colaboración entre compañeros		7
Trabajo en equipo		6
Satisfacción con las prestaciones recibidas		0
Prestaciones naturales		13
Prestaciones legales		8
Prestaciones recreativas		5
Satisfacción con las prestaciones recibidas		0
Prestaciones recreativas		5
Prestaciones naturales		13
Prestaciones legales		8
Satisfacción con la supervisión		0
Relación supervisor - empleado		6
Comunicación supervisor - empleados		3
Conjuntos		0

4.3. Análisis Hermenéutico del Empoderamiento Psicológico

Seguidamente, en esta sección se realiza el análisis hermenéutico, en el que se representan las distintas categorías de forma gráfica (Figura 10 a Figura 19 y Gráfico 1 a Gráfico 10) y de forma tabular las subcategorías (Tabla 13 a Tabla 40), destacando que en las tablas se plasman las respectivas interpretaciones:

Categoría 1: Significado del Valor del Trabajo

Figura 10

Categoría 1: Significado del valor del trabajo

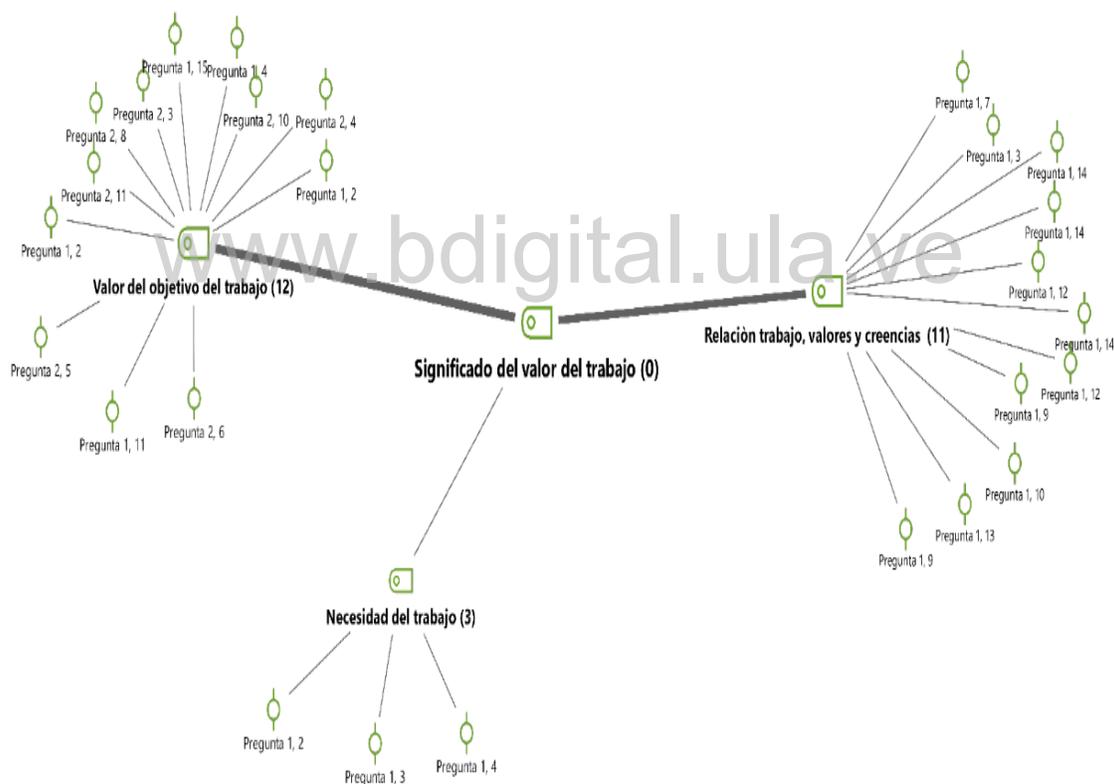


Gráfico 1

Categoría 1: Significado del valor del trabajo

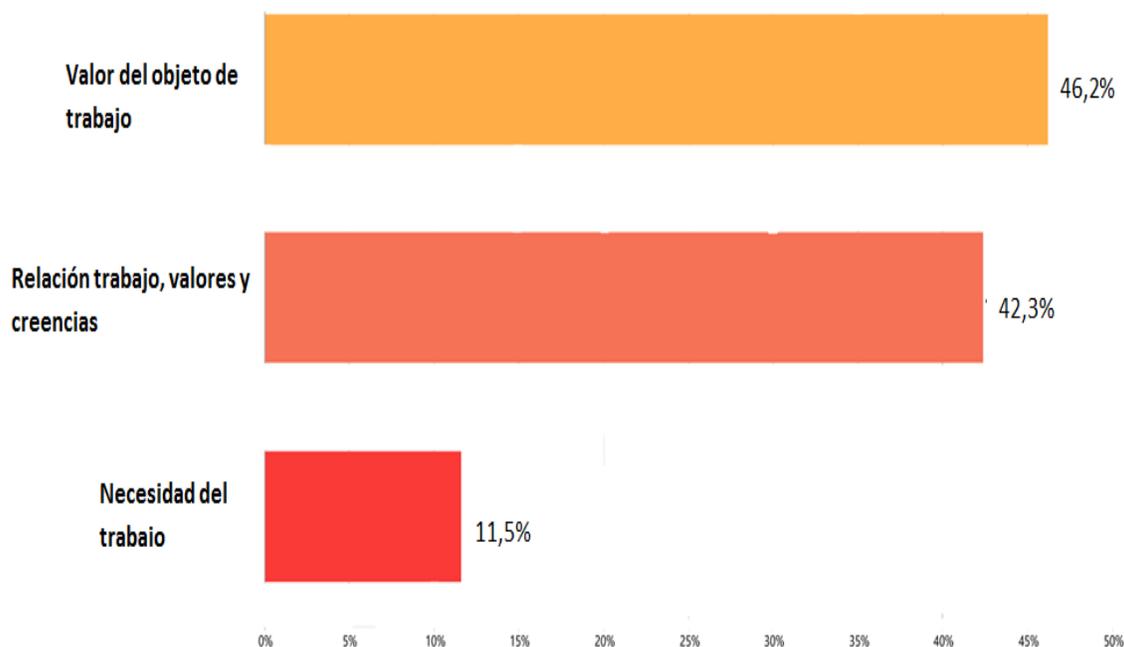


Tabla 13

www.bdigital.ula.ve

1.1. Valor del objetivo del trabajo

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 1; Posición; 2 – 2, (E1)	"el trabajo que realizamos es algo que nos permite desarrollarnos en la vida pues es en la practica el trabajo entorno a lo que gira, nuestro día a día, entorno a lo que gira, digamos nuestras actividades e incluso nuestras relaciones sociales e influye muchísimo incluso en nuestro ámbito de pensar de concebir el mundo como tal"
2	Pregunta 1; Posición; 2 – 2, (E1)	"el trabajo es vida y creo que esa situación es muy verdadera"
3	Pregunta 1; Posición; 4 – 4, (E2)	"como persona debemos tratar siempre, de ser útiles, si de tratar de marcar ese elemento fundamental dentro de una organización, creo que, es fundamental dentro del que hacer: académico, dentro del que hacer laboral, tratar siempre uno como persona tener metas"
4	Pregunta 1; Posición; 11 – 11, (E7)	"entonces a mí me apasiona verdaderamente, el trabajo que yo actualmente lo vengo desarrollando, para mí es bastante significativo, yo puedo decir que yo estoy en lo que más me gusta hacer, a mí me apasiona el trabajo que lo vengo desarrollando, como por ejemplo tanto en el asunto de la docencia, como también en el asunto de la gestión, en la docencia inclusive porque se va buscando nuevas formas de estrategias de aprendizaje investigando"
5	Pregunta 1; Posición; 15 – 15, (E10)	"en el ámbito de la docencia el trabajo tiene un aspecto formativo, profesional y también un aspecto vocacional, porque creo que uno no puede ser maestro si no tiene la vocación para hacerlo"

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
6	<i>Pregunta 2; Posición; 3 – 3, (E2)</i>	"es una satisfacción, un bienestar personal que se siente, pero en función de haber alcanzado ese objetivo que ayudó a un colectivo de personas, en este caso podría ser los estudiantes, nuestros estudiantes, o quizás nuestros compañeros docentes que nos acompañan"
7	<i>Pregunta 2; Posición; 4 – 4, (E3)</i>	"las huellas que uno como docente, va dejando sobre todo esa experiencia del día a día en las estudiantes"
8	<i>Pregunta 2; Posición; 5 – 5, (E4)</i>	"yo creo que las actividades que uno genera, que uno realiza, terminan siendo valiosas en función justamente del tiempo, que uno le dedica a generarle valor justamente a ese trabajo, a dar aportes, que los demás realmente consideren valiosos, que realmente consideren que, pueden solucionar las necesidades, y que finalmente las otras personas los consideren que son actividades, acciones, o tareas que le aportan valor"
9	<i>Pregunta 2; Posición; 6 – 6, (E5)</i>	"las actividades laborales que yo cumplo actualmente, son muy importantes desde el ámbito de la trascendencia y la toma de decisiones que yo tengo dentro de la carrera, puesto que desde esa óptica, yo puedo orientar y puedo estimular a los que están conmigo trabajando, para el desarrollo de cada una de las etapas formativas de los estudiantes, que en este caso son la razón de ser de la carrera, permitiendo que los estudiantes se conviertan en futuros profesionales transformadores de una sociedad"
10	<i>Pregunta 2; Posición; 8 – 8, (E6)</i>	"las actividades que se realizan tanto, en la docencia, en la investigación, son muy importantes, porque primero parten de una planificación, cada actividad implica tiempo, esfuerzo y nosotros como maestros, como docentes, el trabajo intelectual es el valor agregado"
11	<i>Pregunta 2; Posición; 10 – 10, (E8)</i>	"son valiosas las actividades que realizo, para el crecimiento personal, profesional las considero valiosas"
12	<i>Pregunta 2; Posición; 11 – 11, (E8)</i>	"las actividades laborales que yo voy ejecutando día a día, para mí son muy importantes, son muy valiosas, porque eso para mí determina mi carta de presentación, entonces yo hago mis actividades de forma adecuada, voy a dejar siempre un legado en mis estudiantes, y la vez se convierte en mi objetivo personal"
<p>Interpretación: El trabajo para los docentes es el medio que les permite tener un desarrollo en la vida y alcanzar las metas laborales. Este concepto es importante en el hecho que este influye en las relaciones sociales, en las actividades diarias, incluso en el ámbito del pensar, de concebir el mundo como tal. La docencia es un trabajo apasionante que permite el encuentro de nuevas formas de aprendizaje investigativo, comprendiendo aspectos formativos, profesionales y vocacionales, ya que para ser maestro es necesario tener la vocación para hacerlo. Además, la docencia es un trabajo intelectual que genera valor agregado. Es así que las actividades que realizan son valiosas en la medida que se les dedica tiempo para generar valor al trabajo realizado.</p> <p>La importancia del trabajo se ve reflejada en el apoyo a un colectivo, dar solución a las necesidades de los estudiantes o de los docentes. Es muy valioso, por cuanto determina la carta de presentación de una persona; en consecuencia, el desarrollo de las actividades deja un legado en los estudiantes convirtiéndoles en futuros profesionales al servicio de la sociedad, es decir, los docentes son creadores de sociedades. De este modo, ese resultado, ese legado que se deja en los estudiantes es asumido como un objetivo personal.</p>		

Tabla 14

1.2. Relación trabajo, valores y creencias

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 1; Posición; 3 - 3, (E1).	“Entonces considero que como seres humanos siempre buscamos ese equilibrio entre mi forma de ser, mis creencias, valores, principios y el trabajo que realizo, porque yo los aplico en cada una de mis acciones, de mis actividades como tal para la consecución de mi objetivo laboral”
2	Pregunta 1; Posición; 7 - 7, (E4)	“mi trabajo tiene una profunda conexión con el propósito de cada persona ¡no!, una persona cumple con varios roles, varios roles en la vida en la sociedad, en el trabajo, ¡no cierto! y cada uno de esos roles está impregnado con la esencia de cada persona, entonces yo creo que el fundamento de los valores, la ética, el carácter, la personalidad, siempre van a estar enmarcados dentro del rol laboral”
3	Pregunta 1; Posición; 9 - 9, (E6)	“desde mi perspectiva personal y profesional basada en valores como: el respeto, la solidaridad la honestidad, la tolerancia y la puntualidad, considero que son valores muy importantes”
4	Pregunta 1; Posición; 9 - 9, (E6)	“estos valores son la base fundamental para el desarrollo de mi trabajo, como docente”
5	Pregunta 1; Posición; 10 - 10, (E7)	“mi desempeño viene dado desde mi formación a lo largo de mi vida, la esencia de mi ser lo desarrollo en las actividades que a diario realizo en el trabajo”
6	Pregunta 1; Posición; 12 - 12, (E8)	“En relación al trabajo que yo realizo creo que, está dentro de mis valores, dentro de mi comportamiento, intento no alejarme de mi forma de ser, de mi personalidad, en el cargo que desempeño”
7	Pregunta 1; Posición; 12 - 12, (E8)	“siempre me pareció importante llevar los valores que uno tiene como individuo, hacia el trabajo, hacia donde desempeña, es decir ser puntual con responsabilidad creo que en ese sentido tengo una estrecha relación entre mi trabajo y lo que creo yo como persona”
8	Pregunta 1; Posición; 13 - 13, (E8)	“es muy importante dentro de mi desempeño, esa conexión que existe entre la conexión directa de lo que yo creo con los métodos de mi trabajo”
9	Pregunta 1; Posición; 14 - 14, (E9)	“para mí el significado que le doy, es de mucha importancia, mi propósito personal es bueno, llegar a ser ¡no! una persona con muchos valores, una persona que demuestre obviamente en su trabajo la calidad, mi calidad ósea de qué forma yo puedo demostrar mi profesionalidad y luego bueno a través de mi profesionalidad cumplir con todas esas metas de trabajo”
10	Pregunta 1; Posición; 14 - 14, (E9)	“siempre va a ir de la mano mi desarrollo profesional, como también el cumplimiento de mis metas de trabajo, entonces yo, siempre trato de que las metas de mi trabajo se cumplan y entonces eso conlleva a ir relacionado con mi propósito personal”
11	Pregunta 1; Posición; 14 - 14, (E9)	“nosotros dejamos siempre una huella en las cosas que hacemos, entonces obviamente si tú la haces y cumples con las metas de trabajo, entonces creo que para mí es importante, porque obviamente estoy cumpliendo con un propósito de mi vida, un propósito personal”
<p>Interpretación: El significado del trabajo en relación con las creencias valores y comportamientos de los docentes en la institución educativa está enfocada en los roles que cada persona realiza su trabajo, basada en características de su mismo ser; entre están la puntualidad, la tolerancia, la honestidad, la responsabilidad y la solidaridad. El comportamiento y su manera de ser son parte de la personalidad que se ve reflejada en el profesionalismo y este, a su vez, permite el desarrollo de las actividades con calidad. Los docentes indican que el cumplimiento de las metas</p>		

de trabajo son parte de su propósito personal. Por tanto, existe esa conexión, equidad y relación entre los valores y las creencias de los docentes con el objetivo de su trabajo.

Tabla 15

1.3. Necesidad del trabajo

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	<i>Pregunta 1; Posición; 2 – 2, (E1)</i>	"el trabajo es la principal actividad que tenemos como seres humanos día a día"
2	<i>Pregunta 1; Posición; 3 – 3, (E1)</i>	"Si estuviésemos conformes con la realidad que tenemos entonces el mundo también estaría estático. Creo que justamente la necesidad de cambiar que tenemos, la necesidad de exigir cosas mejores, es la que mueve al mundo por tanto existe una relación estrecha entre mis necesidades, mis aspiraciones y el trabajo que realizo"
3	<i>Pregunta 1; Posición; 4 – 4, (E2)</i>	"como personas los seres humanos tenemos esos retos, en la cual nosotros debemos, de alguna manera incursionar, para, sentirnos justamente útiles, en una institución, en una organización y tratar de que justamente esas necesidades, que tiene la institución, se alineen también con esa necesidad personal, entonces de esa manera formamos una sinergia"

Interpretación: El trabajo es la principal necesidad que como seres humanos se tiene. Para los docentes esta es una necesidad que se vuelve una sinergia, ya que la institución necesita de los docentes y los docentes necesitan de la institución como fuente de empleo. En el mundo la necesidad de cambiar exige la creación de nuevas cosas. Por tanto, existe una estrecha relación entre las necesidades y las aspiraciones personales con el trabajo que realizan.

Categoría 2: Competencia en el Rol del Trabajo

Figura 11

Categoría 2: Competencia en el rol del trabajo

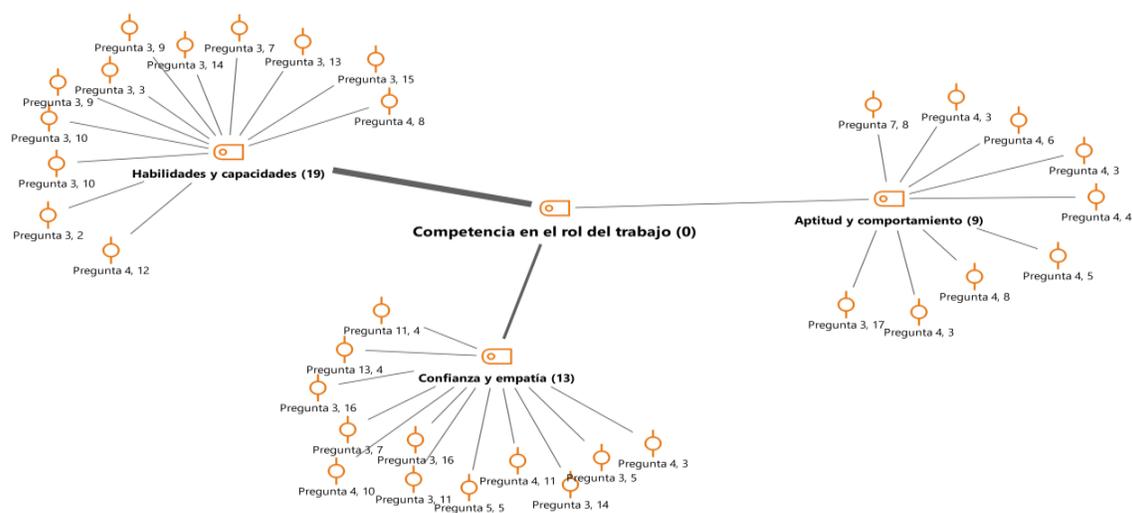


Gráfico 2

Categoría 2: Competencia en el rol del trabajo

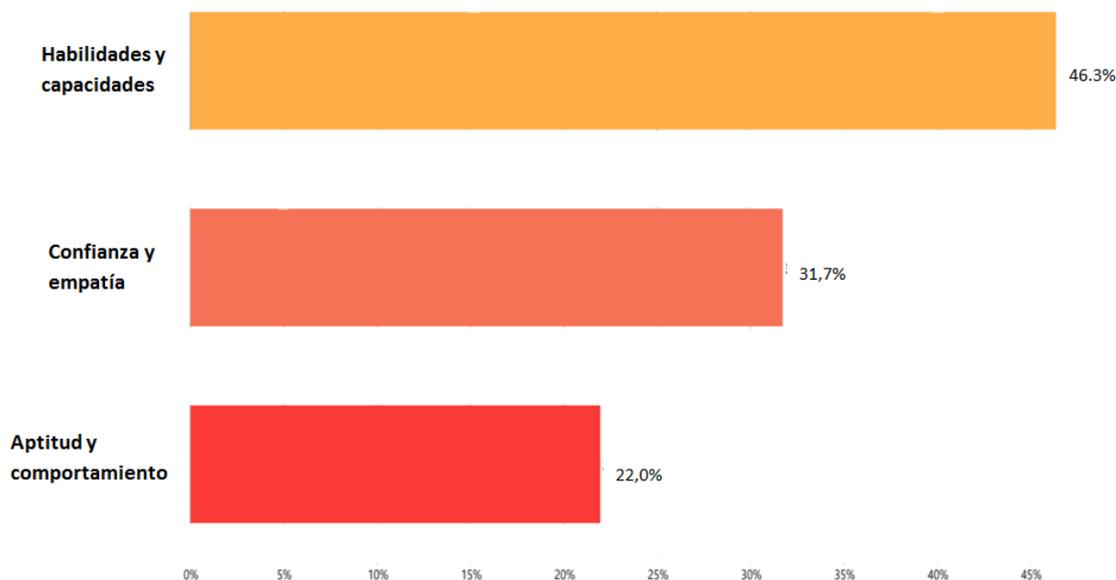


Tabla 16

2.1. Habilidades y capacidades

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 1; Posición; 9 - 9 (E6)	“Mis metas de trabajo a corto o a largo plazo, se basan primero en tener una mentalidad abierta, de disposición y adaptación a todos los cambios que son muy necesarios, en el rol del trabajo”
2	Pregunta 3; Posición; 2 - 2 (E1)	“una de las habilidades importantes que tengo es el hecho de la facilidad de poder entablar relaciones con otras personas tanto con alumnos como con compañeros docentes”
3	Pregunta 3; Posición; 2 - 2 (E1)	“la habilidad análisis del conocimiento desde el punto de vista científico digamos que es bastante importante en el ámbito de dictar una clase, esto me permite establecer la interrelación de fenómenos y justamente trasladar eso a los alumnos para que el conocimiento que van adquiriendo no sea estático, sino que sea en movimiento”
4	Pregunta 3; Posición; 3 - 3 (E2)	“Quizá una habilidad que de pronto natural que la tengo es la comunicación efectiva, tanto verbalmente como de manera escrita, trato que esa comunicación sea lo más efectiva lo más cordial lo más sutil, con la finalidad de alcanzar esos objetivos, eso puedo decir como habilidades”
5	Pregunta 3; Posición; 5 - 5 (E3)	“hay habilidades creo que tengo, como el manejo del ámbito motriz. Ahora las capacidades: las capacidades que me han permitido, en este ámbito profesional, es la gestión”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
6	<i>Pregunta 3; Posición; 7 - 7 (E4)</i>	“la habilidad de relacionarme con las personas, me permite tener la capacidad de hacer esos contactos, esas redes y que terminen facilitando las oportunidades de relacionarme incluso me permite tener más fortalezas en mi desempeño laboral”
7	<i>Pregunta 3; Posición; 9 - 9 (E5)</i>	“tener la percepción de dominar, primero es el ámbito pedagógico curricular, es una de las fortalezas que tengo, desde el ámbito de compartir, de estructurar y de desarrollar aspectos curriculares, mejoras progresivas, en lo que se hace dentro de la formación de los docentes”
8	<i>Pregunta 3; Posición 9 - 9 (E5)</i>	“una de las habilidades propias, que tenemos es el manejo administrativo de la actividad propia del docente, puesto que este manejo administrativo viene de la mano con conocimientos de aspectos legales, normativos y de aspectos eminentemente académicos, en la formación que tenemos con los chicos”
9	<i>Pregunta 3; Posición; 10 - 10 (E6)</i>	“dentro de mis habilidades, están el ser muy observadora, la observación el saber escuchar, el liderazgo, creatividad, la colaboración y no sé si sea una habilidad, pero también trabajar a presión, que es algo que también se aprende, con el tiempo en los distintos lugares o puestos de trabajo que se han desempeñado”
10	<i>Pregunta 3; Posición; 10 - 10 (E6)</i>	“la capacidad comunicativa, las habilidades intelectuales para el procesamiento y sistematización de información, el desarrollo de la lectura, la síntesis y el análisis, considero que soy competente para este tipo de capacidades, que me permiten desarrollar mis actividades de docencia y de investigación”
11	<i>Pregunta 3; Posición; 12 - 12 (E7)</i>	“Las principales capacidades, que domino y tengo confianza, son: la capacidad de influenciar, la capacidad de desarrollar investigación, el dominio del conocimiento y la capacidad de enseñar”
12	<i>Pregunta 3; Posición; 13 - 13 (E8)</i>	“tengo capacidades en cálculos numéricos, en el aspecto informático, no tengo dificultades en el aspecto informático, me adapto fácilmente a trabajar con <i>software</i> , de ahí mis valores podrían ser la puntualidad, la responsabilidad”
13	<i>Pregunta 3; Posición, 13 - 13 (E8)</i>	“creo que en ese sentido mis habilidades, resumiendo creo que soy bueno para tomar decisiones sobre la marcha, también he aprendido con el tiempo a ser más proactivo, que reactivo”
14	<i>Pregunta 3; Posición; 14 - 14 (E9)</i>	“yo soy una persona que le gusta tener las cosas bien hechas, tal vez es mucho perfeccionismo siempre busco y trato de que las cosas se vayan haciendo a la medida de una planificación y bueno yo creo que una de mis capacidades es la organización”
15	<i>Pregunta 3; Posición; 15 - 15 (E9)</i>	“si tengo buena memoria, una de las capacidades intelectuales también, las podría considerar el dominio tal vez del área matemática, ¡no sé! si eso puedo considerarlo como una capacidad, tal vez en ocasiones la creatividad”
16	<i>Pregunta 3; Posición; 16 - 16 (E10)</i>	“me siento muy hábil para enseñar, lo que estoy enseñando y creo que si tuviera que enseñar una materia diferente, pues tendría simplemente que prepararme un poco en el área de conocimiento”
17	<i>Pregunta 3; Posición; 17 - 17</i>	“me considero una persona dedicada y responsable, entonces por ejemplo, si a mí me encomiendan una tarea trato de poner en juego todas mis habilidades, para que esa tarea resulte de la mejor manera”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
	(E10)	
18	Pregunta 4; Posición; 8 - 8 (E6)	“como profesional debemos ser proactivos, diría que, de esta manera, se puede presentar iniciativas, todo trabajo, todo desempeño, necesita de iniciativas, de creatividad para poder establecer propuestas”
19	Pregunta 4; Posición; 12 - 12 (E10)	“trato siempre de mantenerme abierta hacia el aprendizaje para dominar el conocimiento, considero que uno puede ir aprendiendo cosas nuevas y que lo puede ir haciendo bien, por otro lado creo que, como le decía la organización y la responsabilidad que también son importantes y la última cosa que le diría que puede ser en ocasiones una virtud y en ocasiones un defecto, el tema del control”

Interpretación: Dentro de las habilidades y capacidades que los docentes creen poseer se encuentran: mente abierta para la adaptación a los cambios, procesamiento y sistematización de la información, desarrollo de la lectura, organización y análisis y dominio del conocimiento específico de su área. En este contexto, existe el manejo del ámbito pedagógico curricular, el manejo de sistemas informáticos y el cálculo numérico como competencias específicas para el desarrollo de la docencia y la investigación, así como también la gestión que contribuye al desarrollo profesional. Por otra parte, el manejo administrativo es una habilidad propia de la docencia, acompañada del dominio del conocimiento de aspectos legales y normativos. Otra habilidad de los docentes es las relaciones personales adecuadas, facilitando el desempeño laboral y la comunicación efectiva a nivel interno y externo en el ámbito académico. Finalmente, los docentes consideraron que la observación, el liderazgo, el saber escuchar, el saber enseñar, la creatividad, la colaboración, la toma de decisiones sobre la marcha y ser proactivo son habilidades y capacidades propias de la docencia.

Tabla 17

2.2 Confianza y empatía

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 3; Posición; 5 - 5 (E3)	“así que realmente ese sería el aspecto como una capacidad la gestión, pero de una manera muy empática; la empatía y la confianza es la base fundamental de una adecuada gestión, que es una de las actividades que desarrollamos los docentes, es necesario ubicarse en la posición de la otra persona”
2	Pregunta 3; Posición; 7 - 7 (E4)	“tengo, como habilidades, de relacionarme con las personas fácilmente, ¡no! tal vez de poder ser empático con otras personas”
3	Pregunta 3; Posición; 11 - 11 (E7)	“tengo e inspiro confianza en las personas, seguridad en las personas, el hecho de dominar las actividades, las temáticas que se imparten, en el dominio del conocimiento, permite tener confianza en sí mismo”
4	Pregunta 3; Posición; 14 - 14 (E9)	“en la habilidad el don de gente, bueno yo me considero una persona tranquila, paciente, el don de gente me gusta llevarme con la gente, no me gusta tener inconvenientes con nadie, entonces yo siempre trato de evitar, bueno tener conflictos con las personas, yo creo que eso es una de mis habilidades”
5	Pregunta 3, Posición; 16 - 16 (E10)	“entonces siento que tener el dominio del conocimiento, eso a mí me da un desempeño muy bueno y me da seguridad, porque claro que uno en la lengua va aprendiendo siempre, pero no tengo mayor dificultad”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
6	<i>Pregunta 3;</i> <i>Posición; 16 - 16 (E10)</i>	“el proceso de enseñar, es algo que domino y eso me permite tener tranquilidad y seguridad en el rol de mi trabajo”
7	<i>Pregunta 4;</i> <i>Posición; 3 - 3 (E2)</i>	“Estar con nuestros compañeros, estar con nuestros subordinados, con nuestros directores que también son seres humanos, es una tarea diaria, de tratar de tener una aptitud positiva o propositiva, puesto que la otra persona también puede tener problemas personales, laborales, etc y uno debe tratar siempre de guardar ese equilibrio y ponerse en el lugar de la otra persona”
8	<i>Pregunta 4;</i> <i>Posición; 9 - 9 (E7)</i>	“la aptitud que tengo me permite generar confianza, ya que para las personas tenemos igualdad”
9	<i>Pregunta 4;</i> <i>Posición; 10 - 10 (E8)</i>	“peco de esa auto confianza, en muchos de los momentos me siento demasiado confiado con lo que se y con las habilidades que tengo y no tengo ninguna dificultad para realizar mis labores con eficacia”
10	<i>Pregunta 4;</i> <i>Posición; 11 - 11 (E9)</i>	“yo me considero una persona que puede realizar muchas tareas, soy una persona que tiene mucha confianza en sí misma, confianza de que realmente yo puedo terminar una tarea, sea cual sea con eficacia y pienso que como otra aptitud que tengo es la organización”
11	<i>Pregunta 5;</i> <i>Posición; 5 - 5 (E3)</i>	“las autoridades nos dan la confianza para alcanzar las metas y eso permite tener un compromiso y confianza en sí mismo, para continuar con el proceso y conseguir muy buenos frutos, tanto para la carrera como para la universidad”
12	<i>Pregunta 11;</i> <i>Posición; 4 - 4 (E3)</i>	“Las autoridades me han dado la oportunidad del diálogo para alcanzar los objetivos planteados en la carrera. Entonces esa confianza y esa comunicación, realmente me ha permitido la apertura con las autoridades para el desarrollo de las actividades laborales. Esos parámetros son importantes, para uno como ser humano y como persona y es una gran oportunidad, para realizar las actividades y así tener un beneficio personal y sobre todo de la carrera”
13	<i>Pregunta 13;</i> <i>Posición; 4 - 4 (E3)</i>	“empatía, entre autoridades y personas que van a manejar las carreras, con el fin ¡pues! de hablar un mismo idioma”
<p>Interpretación: Las funciones sustantivas de la universidad pública son docencia, investigación, gestión y vinculación. Estas funciones las desarrollan los docentes en cada una de sus actividades. Con base en lo mencionado, los docentes promueven la confianza y la empatía como base fundamental para una adecuada gestión. La empatía es considerada para los docentes como una habilidad para evitar el conflicto, tratan de ubicarse en el lugar de la otra persona, con el fin de comprender otro punto de vista. Esta empatía genera confianza en sí mismo y está dada por la seguridad que tienen los docentes cuando tienen dominio en las actividades, en las temáticas que imparten y en el conocimiento que disponen, esto les permite realizar sus labores eficazmente. Las autoridades dan confianza y apertura al diálogo, lo que produce tener un compromiso y cumplimiento de objetivos institucionales por parte de los docentes.</p>		

Tabla 18

2.3 Aptitud y comportamiento

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	<i>Pregunta 3; Posición; 17 - 17, (E10)</i>	“tengo una aptitud de compromiso, así como también habilidades humanas, interpersonales, que me resulta fácil tratar con la gente y esto me permite tener un mejor desempeño en el trabajo”
2	<i>Pregunta 4; Posición; 3 - 3, (E2)</i>	“trato de ser positivo, aunque uno esté pasando por momentos difíciles, porque somos seres humanos, es necesario también ser propositivos que nos permita tener confianza en nuestras labores”
3	<i>Pregunta 4; Posición; 3 - 3 (E2)</i>	“siempre trato de ser propositivo, ante los problemas. Ahora, eso bueno en cuanto al tema personal, hacia el trabajo, hacia la actividad laboral. Pero también puede existir problemas dentro del entorno laboral, ¡no! de igual manera uno también tiene que tomarla de esa manera, de una manera positiva”
4	<i>Pregunta 4; Posición; 3 - 3 (E2)</i>	“Yo pienso que mi comportamiento se basa en mantener el autocontrol, tener la capacidad de asimilar, ya que como seres humanos es posible que se presenten situaciones negativas que de pronto puedan causar malestar, en el entorno laboral, entonces uno trata primero de procesar, asimilar y luego responder, creo que esa parte es fundamental, aplicar la inteligencia emocional. No puede ser uno reactivo uno tiene que ser propositivo. Trato de hallar un equilibrio fundamental que pueda haber, conmigo mismo como ser humano y con los demás; entonces de esa manera tratamos de ir desarrollando nuestras actividades, en nuestro entorno laboral”
5	<i>Pregunta 4; Posición; 4 - 4 (E3)</i>	“Mi aptitud en este caso, es muy positiva, siempre he sido una persona súper positiva, pese a las dificultades que se nos ha venido en el camino y pues he logrado muchos “objetivos, con la misma, realmente creo que el ser mujer, nos ha permitido, empoderarnos en muchos ámbitos”
6	<i>Pregunta 4; Posición; 5 - 5 (E4)</i>	“yo creo que la aptitud tiene un alto componente de conocimiento, yo soy, un firme convencido de que el conocimiento, de que la información, te da poder, y poder, me refiero al hecho de poder solventar tus necesidades, de poder cumplir con tus cometidos”
7	<i>Pregunta 4; Posición; 6 - 6 (E5)</i>	“la aptitud y comportamiento dentro del ámbito universitario que se tiene, es positivo porque creo que en ese ámbito, la aptitud debe ser competente para poder transferir a los demás porque esto les orienta y les da la confianza para que se puedan ir desarrollando otro tipo de actividades dentro de la institución. Entonces todas las labores y los trabajos que nos dan, para desarrollar, lo hago de la manera más positiva, buscando también alternativas o brindado opiniones, para que se puedan desarrollar las actividades y conseguir el éxito deseado en el equipo que tenemos en la facultad”
8	<i>Pregunta 4; Posición; 8 - 8 (E6)</i>	“como profesional debemos ser proactivos, diría que, de esta manera, se puede presentar iniciativas, todo trabajo, todo desempeño, necesita de iniciativas, de creatividad para poder establecer propuestas”
9	<i>Pregunta 7; Posición; 8 - 8 (E6)</i>	“son varias las situaciones que se presentan, cotidianamente a veces sin planificación, lo cual conlleva a saturar de actividades al docente, no obstante, se trata de asumir, todas las actividades con responsabilidad, aunque eso implique horas extras, horas fuera del “trabajo

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
		o implique más horas de trabajo, sin embargo esa es una característica de la docencia, de la actividad misma como tal, sin embargo si se requiere de tener una, predisposición y voluntad, para trabajar en ese tipo de actividades, porque si no se tiene el equilibrio, de pensar en que hay más trabajo, a lo mejor puede causar ansiedad, o puede causar, no sé si estrés también, porque se llena de actividades, más de lo que se estaban planificadas anteriormente”
<p>Interpretación: Los docentes tienden a tener una aptitud positiva y comprometida con la institución que les permite tener confianza en sus actividades y así alcanzar sus objetivos. En el caso de las mujeres esta aptitud conlleva empoderamiento. Además, cuentan con una aptitud propositiva para enfrentar los problemas que puedan presentarse. Por otra parte, revelan que la aptitud tienen un alto componente de conocimiento que les da “poder” para solventar las necesidades personales y cumplir sus metas. Esta asiente una transferencia de orientación, sustentada en la creatividad y la iniciativa para el desarrollo de las actividades para las cuales se requiere una predisposición y voluntad de hacerlas. Para los docentes es necesario asumir con responsabilidad las actividades, aunque estas demanden mayor números de horas de trabajo; por ello es necesario tener esa predisposición, voluntad y mentalidad de que el trabajo de ser docente requiere de mayor tiempo para el cumplimiento de las actividades, con el objeto de no causar ansiedad o estrés. Finalmente, los catedráticos tienen un comportamiento positivo basado en el auto control que les permite procesar, asimilar y luego responder a las diferentes situaciones laborales, aplicando la inteligencia emocional.</p>		

Categoría 3: Autodeterminación para la Toma de Decisiones

Figura 12

Categoría 3: Autodeterminación para la toma de decisiones

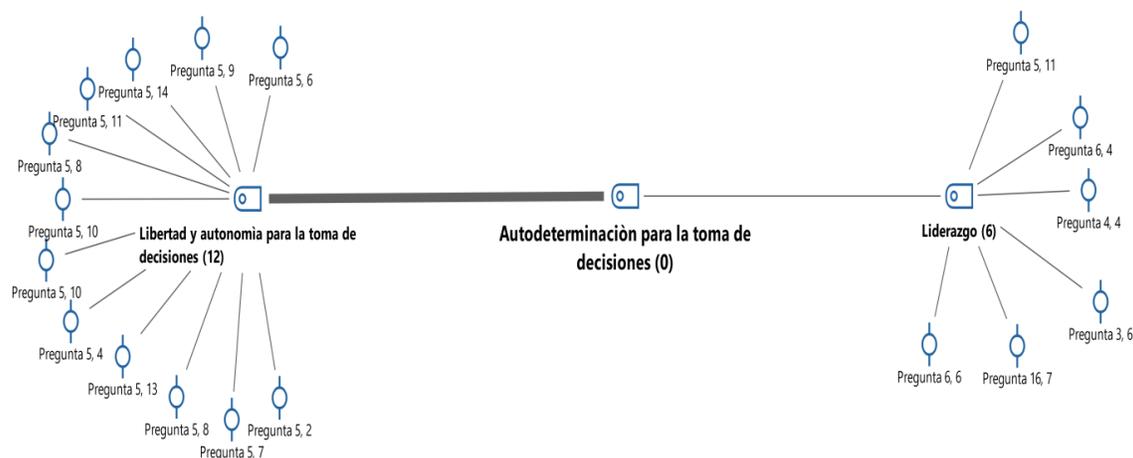


Gráfico 3

Categoría 3: Autodeterminación para la toma de decisiones

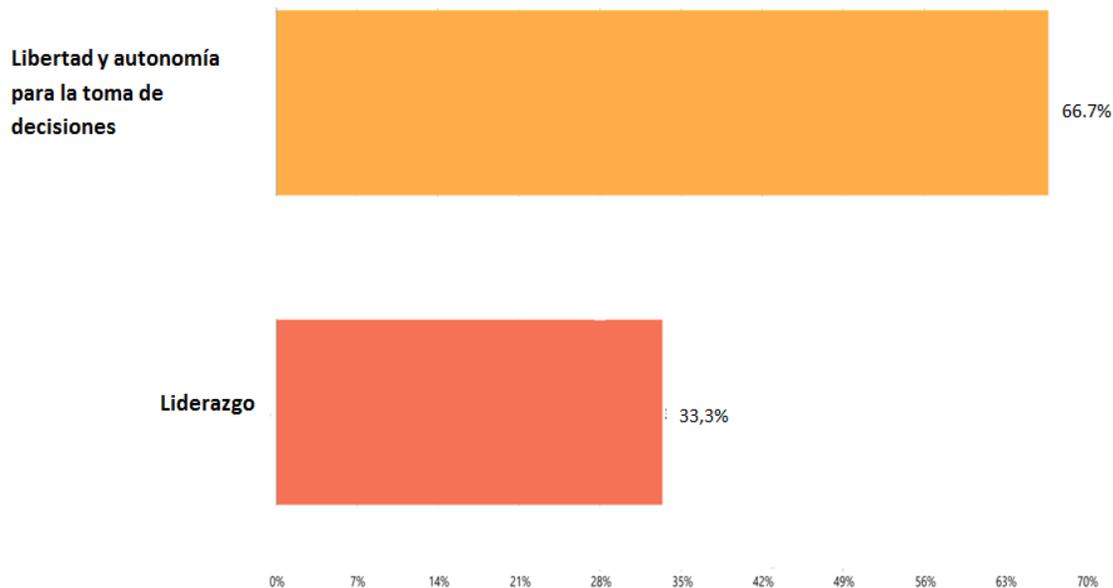


Tabla 19

3.1. Libertad y autonomía para la toma de decisiones

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 5; Posición; 2 - 2 (E1)	“yo no estoy libre de elegir a mi decano yo no estoy libre de elegir a mi director de carrera yo no soy libre de escoger políticas que por designación o por normativa son designadas y que han generado un gobierno universitario de carácter piramidal y entonces eso se refleja en todos los espacios, entonces si, como docente tengo un principio que es la libertad de cátedra, sin embargo, cuando estamos atados a rediseños de carreras, cuando estamos atados a un currículo que viene establecido casi desde las esferas del Estado, nos hace de que tengamos libertad de cátedra en el ámbito únicamente de dictar una clase, no de establecer un contenido”
2	Pregunta 5; Posición; 4 - 4 (E2)	“como servidores públicos, como docentes de una institución educativa pública, nosotros tenemos que siempre saber hasta dónde llegan esos límites de esos grados de libertad porque como institución pública tenemos ese techo, ese límite, no porque nos impone la institución, no para nada; la institución nos ha dado mucha libertad en desarrollo del trabajo para el crecimiento de la misma”
3	Pregunta 5; Posición; 6 - 6 (E4)	“yo creo que también es un poco, el rol de todos, yo creo que uno tiene la suficiente libertad de realizar su trabajo, siempre y cuando, este enmarcado dentro de la normativa que fundamenta el trabajo de la persona”
4	Pregunta 5; Posición; 7 - 7 (E5)	“libertad y autonomía nosotros tenemos en un 70%, digo yo, porque en la mayor parte de la toma de decisiones, la vamos realizando paulatinamente, el momento de los procesos académicos administrativos, llámese esto, procesos eminentemente del aula, así también

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
		procesos eminentemente de investigación, o procesos de vinculación, donde nosotros damos otras alternativas y no digo el 100%, porque el 30% es el que nosotros tenemos que seguir, en base de las normativas legales, tanto de la universidad como de los organismos externos”
5	<i>Pregunta 5; Posición; 8 - 8 (E6)</i>	“tenemos esta posibilidad de tener libertad y autonomía y señalo y hago énfasis en la docencia, como docente, por qué dentro del proceso pedagógico está presente la libertad y la autonomía, como una parte intrínseca en el hecho educativo, lo que significa que, en el aula, el docente desarrolla el proceso de formación basado en la libertad, libertad para pensar, libertad para interpretar, para argumentar y sobre todo para ser críticos”
6	<i>Pregunta 5; Posición; 8 - 8 (E6)</i>	“En el sentido de la autonomía, nos permite tomar decisiones en relación a las actividades académicas, que nosotros realizamos como profesionales de la educación, es decir una autonomía para regular, para realizar procesos flexibles, en el proceso de formación profesional”
7	<i>Pregunta 5; Posición; 9 - 9 (E6)</i>	“para los docentes es necesario promover la libertad para pensar, la libertad para opinar, para tener un criterio propio y la autonomía para tomar las mejores decisiones en pos de formar profesionales de excelencia y no caer en la mediocridad”
8	<i>Pregunta 5; Posición; 10 - 10 (E7)</i>	“tenemos la suficiente autonomía como para poder desarrollar nuestro trabajo libremente y eso por ejemplo también, permite desarrollarlo de mejor manera, porque somos específicamente con esa autonomía que tenemos nosotros podamos decidir, cómo hacerlo y básicamente la forma de hacerlo”
9	<i>Pregunta 5; Posición; 10 - 10 (E7)</i>	“nosotros tenemos la suficiente autonomía, de poder planificar, de poder organizar, la clase de poder organizar las actividades, entonces básicamente eso es lo que, verdaderamente nos empodera más, para nosotros poder desarrollarlo con facilidad y tener “esa libertad básicamente”
10	<i>Pregunta 5; Posición; 11 - 11 (E8)</i>	“En la docencia uno puede tomar una decisión como planifica sus clases, como lo va haciendo, respetando siempre los lineamientos institucionales, en la parte directiva, siempre tiene que haber ese consentimiento y esa consulta de las actividades que se van realizando”
11	<i>Pregunta 5; Posición; 13 - 13 (E9)</i>	“tienes la libertad de poder organizar la temática que se considera en el silabo, tienes la libertad también de saber cómo llevar tu cátedra, obviamente, en el caso de la parte académica, ahora en circunstancias como son en actividades de gestión, considero que, bueno también hay confianza por parte de las autoridades, para que tu tengas la libertad de poder ejercer, de poder realizar actividades”
12	<i>Pregunta 5; Posición; 14 - 14 (E10)</i>	“puedo organizar mi trabajo con bastante libertad, en el área ya de gestión menos, porque ahí hay jefes más altos, que organizan el trabajo de una cierta manera y establecen parámetros a seguir, entonces más que nada a mí me toca ejecutarlo, más que tal vez pensarlo”
Interpretación: Al pertenecer la institución al sector público, la libertad de realizar el trabajo docente es relativa, pues no existe libertad de escoger políticas que por designación están dadas y que generan un gobierno universitario de carácter piramidal y los procesos están atados a rediseños de carreras y currículos. Todo esto implica que la libertad solo se tenga, en cierta medida, en la forma de dictar una clase y no en los contenidos. En el área de la gestión, siguiendo la jerarquía de funciones, las autoridades establecen los parámetros a seguir y los docentes se convierten en ejecutores de acciones. Sin embargo, en el caso de la institución como tal esta es		

permisible en cuanto a la libertad para el desarrollo del trabajo de los docentes hasta donde la normativa lo permite. En el ámbito de la docencia, en el proceso pedagógico, está presente la libertad y autonomía como una parte intrínseca en el hecho educativo, lo que significa que en el aula el docente desarrolla el proceso de formación basado en la libertad para pensar, interpretar, argumentar y, sobre todo, para ser críticos. Por otra parte, la autonomía permite tomar decisiones en relación con las actividades académicas, entre ellas la planificación, la organización de clases y la manera como llevar la cátedra; esto conduce al empoderamiento de los docentes.

Tabla 20

3.2. Liderazgo

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 3; Posición; 6 - 6 (E3)	“el liderazgo juega un papel importante, donde hay que aprender a ser líder, no autoridad, no una persona ¡como dicen! no jefe, sino ser un ser humano”
2	Pregunta 4; Posición; 4 - 4 (E3)	“ese liderazgo juega un papel muy importante en el ámbito universitario, entonces realmente, hay que manejar muchos espacios de liderazgo y sobre todo tener como base la empatía, para que tenga ese rose social adecuado con las demás personas”
3	Pregunta 5; Posición; 11 - 11 (E8)	“no tengo dificultades en el hecho de coordinar con las personas que están bajo mi responsabilidad y hacerlo siempre, consultando creo que es interesante, el hecho del dialogo que tenemos dentro de la facultad, es un dialogo permanente donde las decisiones o acciones que pretendemos hacer, como cuerpo directivo, siempre son consultadas con el resto de miembros, quienes son los partícipes de esa dirección”
4	Pregunta 6; Posición; 4 - 4 (E3)	“Dentro de los aportes, uno es la gestión, el liderazgo, otra es la empatía, el saber ser humano con los docentes, el saber también conocer sus prioridades, sus fortalezas, sus habilidades, de cada uno de los docentes, también, conocer los aspectos, negativos y positivos de los estudiantes”
5	Pregunta 6; Posición; 6 - 6 (E5)	“se ha podido generar un liderazgo, el liderazgo traducido en, primero en la parte afectiva empática que tenemos que tener, para los compañeros”
6	Pregunta 16; Posición; 7 - 7 (E4)	“yo trato de, dar una visión, o un estilo de liderazgo bastante democrático”

Interpretación: El liderazgo es importante en el ámbito universitario, donde se puede liderar varios espacios con libertad y autonomía. Los entrevistados indican que en la institución prevalece un liderazgo democrático, basado en el diálogo, en el que las decisiones y acciones siempre son consultadas. Se trata de un liderazgo que permite el conocimiento de las necesidades de sus subordinados, así como también de aspectos positivos y negativos de los estudiantes. Por otra parte, es necesario ser líder desde el punto de vista humano, asentado en la parte afectiva empática y no imponer la autoridad.

Categoría 4: Impacto del Trabajo en los Resultados

Figura 13

Categoría 4: Impacto del trabajo en los resultados

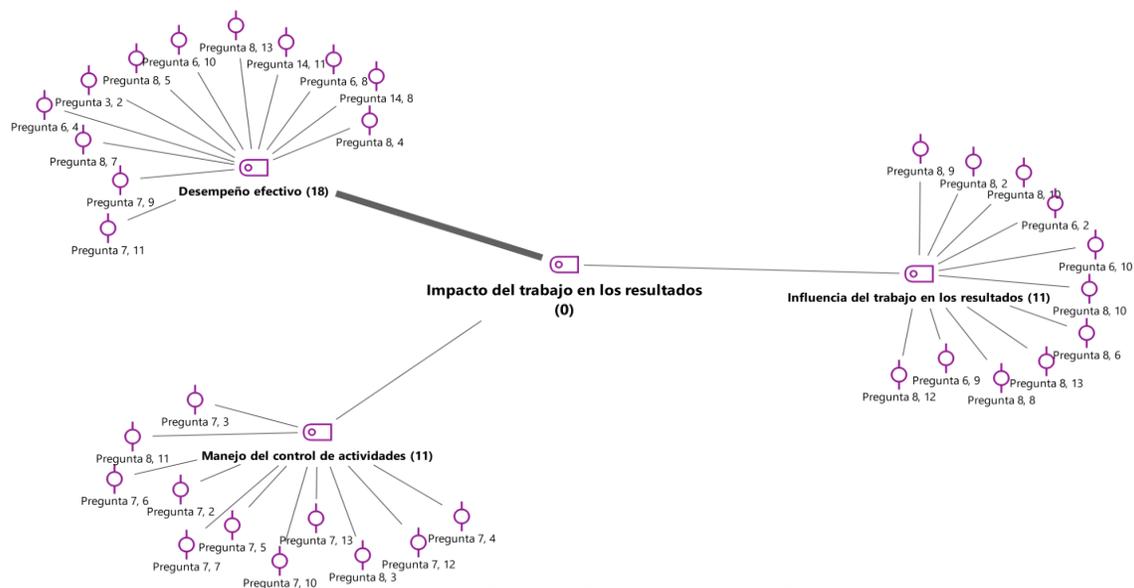


Gráfico 4

www.bdigital.ula.ve

Categoría 4: Impacto del trabajo en los resultados

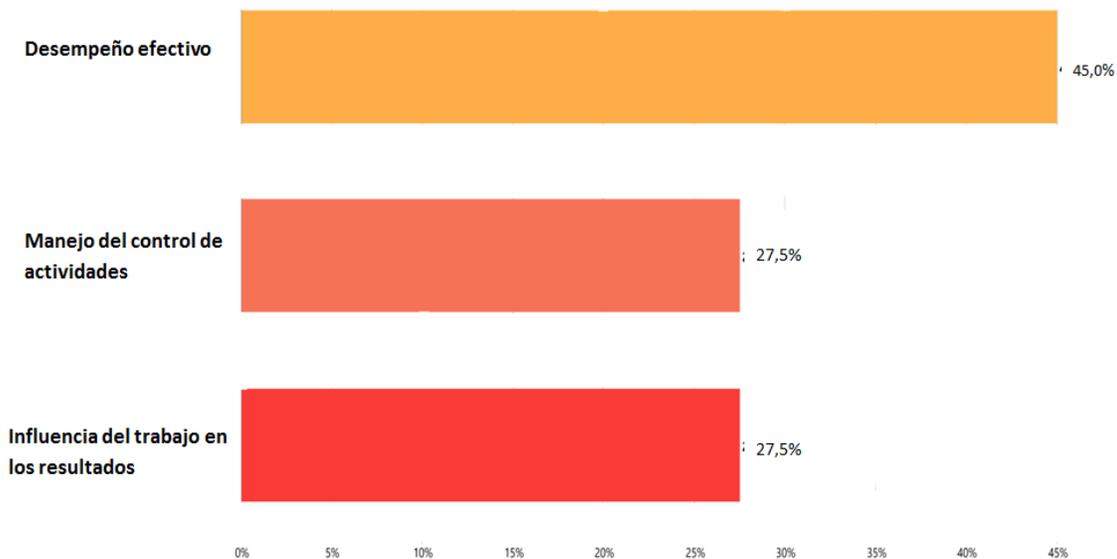


Tabla 21**4.1. Desempeño efectivo**

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	<i>Pregunta 3; Posición; 2 - 2 (E1)</i>	“también importante es el hecho poder superar las dificultades, porque en el ámbito que trabajamos los docentes, también se presentan muchas dificultades de carácter legal, político, económico, dificultades también entorno a conocimientos, para un desempeño adecuado en nuestro rol como docentes”
2	<i>Pregunta 3; Posición; 17 - 17 (E10)</i>	“me considero una persona dedicada y responsable, entonces por ejemplo, si a mí me encomiendan una tarea trato de poner en juego todas mis habilidades, para que esa tarea resulte de la mejor manera”
3	<i>Pregunta 6; Posición; 4 - 4 (E3)</i>	“ha sido un aporte conjunto con los docentes, realizar lo que es las actualizaciones del rediseño curricular de la carrera de educación inicial, en este caso, también ha sido aportes que han beneficiado a la universidad, este desempeño de todos los maestros se vio reflejado en los resultados institucionales”
4	<i>Pregunta 6; Posición; 5 - 5 (E4)</i>	“considero yo, es la organización, el dar una visión de carrera, de dar una visión de organización de metas y retos a cumplir”
5	<i>Pregunta 6; Posición; 8 - 8 (E6)</i>	“Considero que mis aportes están en la forma de impartir las clases, hacerlo más prácticas y menos teóricas y en especial en asignaturas que son eminentemente teóricas, para mí eso es un reto en mi desempeño como docente”
6	<i>Pregunta 6; Posición; 10 - 10 (E8)</i>	“Como docente en cambio creo que el aporte viene dado en mi desempeño académico con la difusión de conocimiento teóricos nuevos, prácticos, intentar que los muchachos entren “ese mundo, que deben estar, que salgan de esa burbuja de cristal y ser una guía para ellos”
7	<i>Pregunta 6; Posición; 11 - 11 (E9)</i>	“el trabajo que yo lo vengo desempeñando, es importante y adecuado para el desenvolvimiento de mi carrera, debido a que, el hecho de ser un docente universitario, te obliga que obviamente tu investigues”
8	<i>Pregunta 7; Posición; 9 - 9 (E7)</i>	“aparecen muchas veces situaciones, que de último momento hay que dar atención, entonces, hace que de lo que se está planificado, un poco, exista un sesgo, pero eso tampoco significa que el hecho de que como hubo alguna otra actividad que cumplir y que vino a interferir en lo que estaba planificado, no se cumpla, sino más bien se refiere un sesgo en el sentido de que toca buscar, nuevas formas, nuevas estrategias, para poder cumplir con esa planificación”
9	<i>Pregunta 7; Posición; 11 - 11 (E9)</i>	“me baso en una planificación, entonces yo trato de planificar un día antes o en la mañana, las actividades que tengo que ejecutar y obviamente esto te ayuda muchísimo, porque puedes tal vez en su totalidad cumplir con todas las actividades, entonces tú vas delegando un tiempo específico, para cada una de las actividades, yo creo que de esa manera puedo controlar de alguna u otra forma las situaciones que se vayan presentando, aunque obviamente hay cosas que se presentan y bueno, hay que tratar de dar la solución ¡no! y luego de eso priorizar las actividades”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
10	<i>Pregunta 8; Posición; 3 - 3 (E2)</i>	“creo, que es directamente proporcional, creo que de alguna manera, a mayor es esfuerzo a mayor eficiencia a mayor efectividad en mi trabajo, y mis resultados también han sido en la misma proporción”
11	<i>Pregunta 8; Posición; 4 - 4 (E3)</i>	“esa capacidad, para realizar los trabajos de gestión, esa empatía, esa seguridad, ese empoderamiento que uno se lo tiene, en el trabajo continuo y permanente, esa decisión de hacer las cosas correctamente”
12	<i>Pregunta 8; Posición; 5 - 5 (E3)</i>	“con el apoyo de un personal adecuado, de un personal que lo viene trabajando directamente, entonces con todos esos conocimientos, con la lectura, con el auto aprendizaje, uno también se va aprendiendo día a día, entonces eso, también ha hecho que sea, un trabajo muy positivo en la carrera”
13	<i>Pregunta 8; Posición; 7 - 7 (E4)</i>	“cómo menciono, es el resultado, un poco de la planificación, o el tratar de hacer un poco las cosas diferente, tal vez ir rompiendo esquemas, o tal vez ser un ente gestor de cambio, de tratar de ser un poquito irruptor, en alcanzar objetivos y metas que antes a lo mejor no se han planteado, o alcanzar esas mismas metas, pero, tratándolo de hacer de una manera distinta”
14	<i>Pregunta 8; Posición; 13 - 13 (E10)</i>	“de alguna forma la evaluación del estudiante es la evaluación nuestra como docentes, porque cuando a ellos se les evalúa se analizan los resultados que nosotros hemos obtenido en ellos, entonces creo que bueno, hay una influencia importante”
15	<i>Pregunta 14; Posición; 8 - 8 (E7)</i>	“Mi desempeño en función de los resultados que debo alcanzar, yo debo decir que, son muy satisfactorios, esto inclusive puedo apoyarme cuando la institución en cada ciclo académico lleva a cabo una evaluación docente”
16	<i>Pregunta 14; Posición; 9 - 9 (E8)</i>	“yo creo que mi desempeño es bueno, porque yo estoy seguro que podemos dar un poco más en varios sentidos”
17	<i>Pregunta 14; Posición; 10 - 10 (E9)</i>	“yo creo que mi desempeño, no puede ser el mejor de los mejores, pero puedo decirte que si es el adecuado, para poder cumplir con los resultados, o las metas que obviamente la autoridad espera de mí”
18	<i>Pregunta 14; Posición; 11 - 11 (E10)</i>	“creo que tengo un buen desempeño, creo principalmente eso, porque primero porque me gusta lo que hago, segundo porque me siento bien en el lugar donde lo estoy haciendo, entonces creo que eso influye para que también mi desempeño sea bueno”
<p>Interpretación: En el ámbito de los docentes se presentan dificultades de tipo legal, económico, político y de conocimiento que deben ser superadas para lograr un desempeño adecuado. A mayor esfuerzo, mayor eficiencia, mayor efectividad en el trabajo; los resultados se reflejan en la misma proporción. Algunas características del desempeño de los docentes son: organización de metas, retos a cumplir, impartir las clases haciéndolas más prácticas y menos teóricas, ser la guía para los estudiantes, buscar maneras de poder cumplir con la planificación y llevar el control de las mismas, lectura, auto aprendizaje, difusión de los conocimientos y ser gestor del cambio; a través de estas se alcanza las metas institucionales. Para lograr el desempeño efectivo es necesario tener empatía, seguridad, empoderamiento en el trabajo continuo y permanente. Es una decisión de hacer las cosas correctamente. La evaluación del docente que se realiza cada ciclo refleja el desempeño efectivo de los docentes.</p>		

Tabla 22

4.2. Manejo del control de actividades

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	<i>Pregunta 7; Posición; 2 - 2 (E1)</i>	“yo creo que el asunto del control como tal nosotros no lo tenemos, !no! porque siempre existen situaciones que se presentan en donde la responsabilidad recae en otros niveles de dirección, entonces bajo esta relación de dependencia estamos bajo un nivel de observación y evaluación del desempeño con el propósito de controlar las actividades”
2	<i>Pregunta 7; Posición; 3 - 3 (E2)</i>	“creo que ya no se trata de como controlas, si no creo, que hemos llegado ese punto de no perder, o no tratar de perder el control de las actividades”
3	<i>Pregunta 7; Posición; 4 - 4 (E3)</i>	“el control hay que hacerlo de una manera positiva, eso ¡sí! siempre hay que ser muy positivos en la vida, y ¡pues! también, situaciones, de control de emociones sobre todo, hay que aprender a controlar las emociones sobre todo la ira, la rabia, ¡digamos! el enfado, tal vez, habrá situaciones, en las que ¡digamos! como autoridades, nos llamen la atención, pero tenemos que ser muy coherentes, en lo que vamos a hablar, lo que vamos a decir, entonces el control de emociones, juega un papel muy importante, en todo ámbito, en el ámbito laboral, familiar, personal, entonces cuando nosotros aprendamos a controlar nuestras emociones vamos a manejar de mejor manera el control de las actividades dentro de la carrera”
4	<i>Pregunta 7; Posición; 5 - 5 (E4)</i>	“creo que el control depende, del trabajo de todos, yo creo que mientras más nexos, más relación, más cercano eres con tus docentes, con tus estudiantes, de alguna manera eso te brinda la oportunidad de sobre llevar mejor estas situaciones imprevistas, ¡no! creo que el control depende mucho del trabajo de todos, que cada uno brinde su contingente y dentro de las tareas que uno debe cumplir”
5	<i>Pregunta 7; Posición; 6 - 6 (E4)</i>	“yo creo, que básicamente el tomar control de una situación, exige mucho de la comunicación, de todos los involucrados, y si hay algo que esta difícil de controlarlo, si hay “algo que está complicado de controlar, pues el trabajo mancomunado es lo que te permite tomar, justamente nuevamente el control de la situación”
6	<i>Pregunta 7; Posición; 7 - 7 (E5)</i>	“el control viene dado por la correcta orientación en los procesos que se quiere dar, con el apoyo obviamente de las comisiones que están dentro de la carrera y entonces el, nivel de confianza en el cumplimiento, se controla cuando se ve resultados, entonces esta relación, es tanto importante dentro del proceso que vivimos dentro de la carrera”
7	<i>Pregunta 7; Posición; 10 - 10 (E8)</i>	“lo que buscamos, es hacer ese diálogo permanente, con los compañeros que están responsables de las carreras, es ir consultando como van, como han ido avanzando, existen algunos instrumentos, pero creo que el más importante es el monitoreo, que lo hacemos a través de juntas académicas, ahí podemos tomar en cuenta de cómo va avanzando los ejes fundamentales, de cada una de las carreras, yo creo que más que control es necesario hacer un seguimiento por diferentes situaciones que se presentan”
8	<i>Pregunta 7; Posición; 12 - 12 (E9)</i>	“tal vez se te presenta una situación que esta fuera de tus manos, obviamente pero si te dan los recursos las autoridades, si te dan los recursos evidentemente tu puedes solventar el problema, pero hay ocasiones en las que evidentemente esos recursos no llegan, pueden ser yo que sé de tipo económico, pueden ser no se materiales, obviamente y si esos recursos no llegan, entonces tú te quedas cruzado de brazos y obviamente tú no puedes llevar el control de esa situación, entonces eso ya se te va de las manos y muchas de las veces sucede esto,

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
		porque evidentemente no te genera, no te entregan los recursos que tú necesitas para poder efectuar tus labores, o tus actividades diarias con forma normal”
9	Pregunta 7; Posición; 13 - 13 (E10)	“a mí la palabra control es algo que me gusta, o sea por lo general yo suelo estar al pendiente de las cosas que suceden, pero a veces a cualquiera puede ser que si nos escape alguna... acción eso es posible, es normal, creo que para poder controlar uno debe ser muy organizado, entonces establecer los procesos de una forma tal, que sean secuenciales, ordenados para que las cosas, tal vez no fallen, ahora por ejemplo en el ámbito de la docencia, eso es muy difícil, porque como se dice nosotros hacemos el 20% y el estudiante el 80%, entonces, nosotros podemos dar lo mejor, pero no podemos controlar la aptitud de los estudiantes”
10	Pregunta 8; Posición; 3 - 3 (E2)	“si de pronto por algo, quizás, que yo no tuve ese control, el control que hablábamos antes, tal vez por ahí se nos escapó algo, por descuido, tal vez por alguna situación personal, por alguna situación familiar, se te fue algo, entonces, eso realmente impacta directamente en los resultados de mi trabajo, ¡si!, directamente y quizás en la misma proporción, entonces eso justamente creo que yo, en lo personal he tratado a lo máximo de controlar, de controlar y de cumplir con todo lo que, nos han encomendado, todas esas responsabilidades, todas esas actividades y que haga posible que esos resultados se estén cumpliendo y se hayan cumplido también”
11	Pregunta 8; Posición; 11 - 11 (E8)	“al tomar parte el cuerpo directivo, lo que se hace es, monitorear el cumplimiento y dar seguimiento a las actividades, entonces si no existiese alguien que, realizara ese monitoreo, sería un poco complejo que toda esa responsabilidad estece a cargo del decanato de la facultad”
<p>Interpretación: Es difícil llevar el manejo del control de actividades debido a que existen situaciones en donde la responsabilidad recae en otros niveles de dirección. Bajo esa dependencia siempre están los docentes en observación y evaluación del desempeño lo que permite controlar las actividades. Es necesario que las autoridades provean de los recursos económicos o materiales para poder llevar el control de las situaciones que se presenten. En el ámbito de la docencia el control de las situaciones se vuelve difícil, ya que depende en un 20% de la aptitud de los estudiantes. Cuando las situaciones salen del control eso tiene un impacto directo en los resultados del trabajo. Una herramienta que se utiliza para llevar el control de las actividades es el monitoreo a través de las reuniones de carrera que permiten manejar el control de las situaciones que podrían presentarse. El control depende del trabajo mancomunado, del contingente, la comunicación y de las relaciones interpersonales entre docentes y estudiantes, lo cual permite llevar de mejor manera el control de situaciones imprevistas. Del mismo modo, el control viene dado por la correcta orientación en los procesos, la organización, con el apoyo de las comisiones y la confianza brindada para el desarrollo de las actividades.</p> <p>El control emocional para los docentes juega un papel importante en el ámbito laboral, personal y familiar. Es necesario controlar las emociones como la ira, la rabia y el enfado. Se requiere de coherencia al momento de emitir un comentario, esto lleva a un adecuado control de las actividades.</p>		

Tabla 23

4.3. Influencia del trabajo en los resultados

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 6; Posición; 2 - 2 (E1)	“contribuir con los conocimientos de quienes se forman en esa carrera como tal, ese sería el principal aporte, pero también creo que aportamos de muchas otras formas, fundamentalmente en el ámbito y la discusión del contexto como tal y también en el hecho de poder establecer niveles de organización en el ámbito laboral, entonces en mi caso por

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
		“ejemplo, siempre he estado vinculando a la parte gremial de la universidad y creo que eso también ayuda a generar conciencia en los docentes y también ayuda a que exista un desarrollo, no solo de una carrera como tal sino del ámbito universitario en general”
2	<i>Pregunta 6; Posición; 9 - 9 (E7)</i>	“el trabajo que yo desarrollo es importantísimo para la carrera, ósea lo que haga y lo que el resto hace, pues básicamente todo esos esfuerzos, conllevan a la formación de los estudiantes que tenemos, actualmente en el proceso que están en cada uno de los niveles”
3	<i>Pregunta 6; Posición; 10 - 10 (E8)</i>	“Dentro de las funciones del vice decanato, se conjugan los tres ejes fundamentales investigación, vinculación y academia, creo que la coordinación, planificación que se realiza al inicio del ciclo, el seguimiento, el monitoreo que se hace durante el ciclo y la evaluación de la ejecución académica de investigación y vinculación, es importante, entonces el trabajo que, se viene desarrollando desde la parte académica, en vice decanato, ayuda a conjuntar esas tres funciones sustantivas de la facultad y lo que pretendemos siempre es, darle impulso en todo sentido a la facultad y a las carreras”
4	<i>Pregunta 8; Posición; 2 - 2 (E1)</i>	“creo que todos los profesores todos los alumnos en el día a día de lo que hacemos vamos contribuyendo justamente a esa situación y claro siempre en vista de un mejoramiento continuo como tal, entonces si nosotros hacemos una publicación, si hacemos un libro, si damos una conferencia si nos vinculamos a grupos de investigación, si logramos dictar charlas temas en otras universidades todo eso hace que se engrandezca el nombre de la universidad y también de nuestra carrera y de hecho pasado esa situaciones a ámbitos de evidencias ayuda justamente a hecho de cumplimiento de objetivos de calidad con objetivos de acreditación de las diferentes carreras de la universidad”
5	<i>Pregunta 8; Posición; 6 - 6 (E4)</i>	“creo que los resultados, que se van obteniendo, son el producto, del trabajo diario, ¡no! de un poco ir cumpliendo esa, un poquito de esa visión prospectiva de adelantarse a las situaciones que puedan ir saliendo, entonces el trabajo, definitivamente influye muchísimo en los resultados finales que como carrera podemos presentar”
6	<i>Pregunta 8; Posición; 8 - 8 (E5)</i>	“considero que, la labor que cumplo, influye directamente en los procesos que se cumple, puesto que en la toma de decisiones se armoniza con las actividades que se desarrolla esta sinérgica de procesos basadas en las normas legales conlleva al cumplimiento de resultados”
7	<i>Pregunta 8; Posición; 9 - 9 (E6)</i>	“considero que mi trabajo es importante, porque creo que, lo que cada uno construye, es sumamente importante y no podemos minimizar el trabajo que se realiza y mucho más cuando uno le pone mucho cariño, mucha pasión a las actividades que se realiza, con profesionalismo, con ética, pero para ver los resultados no depende solamente de uno, los resultados de la carrera, se ven en conjunto, se ven en la suma de todos los esfuerzos, de todos los docente, para que se pueda ver un cambio en la carrera, sin embargo el aporte individual siempre será importante, porque también, es la contribución que se hace, para cumplir las metas con los objetivos que se plantean como carrera”
8	<i>Pregunta 8; Posición; 10 - 10 (E7)</i>	“el trabajo mío influye mucho, dentro de eso, por ejemplo, cuando existe evaluaciones, se evalúa muchos procesos, dentro de esos por ejemplo el número de investigaciones, el número de publicaciones, el número por ejemplo, de libros, o la cantidad de materiales que uno haya elaborado, para poder utilizar este, en la enseñanza aprendizaje de los estudiantes y esto por ejemplo mucho más todavía, si es que este material es difundido y es aprovechado por otras universidades y por otros estudiantes, entonces, yo considero que el trabajo tiene mucha influencia, sobre los resultados de la carrera”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
9	Pregunta 8; Posición; 10 - 10 (E7)	“somos una parte de un proceso de formación y los estudiantes van a ser el resultado de todo un procesos de formación que tienen, que al final se convierten ellos como en un producto terminado, entonces ahí puedo decir, que tiene mucha influencia, ósea el trabajo que yo verdaderamente estece haciendo, sobre las diferentes actividades de la carrera, como puede ser tanto en la enseñanza aprendizaje, como también en el desarrollo del resto de actividades, que sirven de material para apoyar esa enseñanza aprendizaje de los estudiantes”
10	Pregunta 8; Posición; 12 - 12 (E9)	“entonces a la medida de mis posibilidades, yo trato que mi trabajo influya de manera positiva en los resultados de mi carrera, de la institución y de la sociedad en general”
11	Pregunta 8; Posición; 13 - 13 (E10)	“si uno no tuviera sus procesos al día y organizados, en cualquier momento podría haber una evaluación y tal vez el que se evalué mal un parámetro relacionado con su trabajo, incidiera en la evaluación para la acreditación institucional, entonces, creo que sí el trabajo nuestro influye en los resultados generales”

Interpretación: La labor que cumplen los docentes influye directamente en los resultados de la carrera. Su principal contribución radica en la transmisión de los conocimientos. Adicionalmente, aportan en generar discusión del contexto y en el hecho de poder establecer niveles de organización en el ámbito laboral. Desde sus espacios generan conciencia y contribuyen al desarrollo a nivel universitario. De este modo, los docentes son parte de un proceso formativo en donde el producto terminado es la formación de estudiantes en profesionales. Por tanto, tienen una influencia directa en los resultados de la institución y de la sociedad en general. Los profesores contribuyen al mejoramiento continuo de la institución, aportando con publicaciones, investigaciones, libros, conferencias y material para el proceso de enseñanza – aprendizaje. Las actividades que realizan se fundamentan en la pasión, el profesionalismo, la ética, la suma de los esfuerzos, así como también el aporte individual y colectivo para alcanzar el cumplimiento de los objetivos de la carrera. Los resultados que se obtienen en una carrera son el producto del trabajo diario de los docentes, en donde se establece una sinergia entre la toma de decisiones y las actividades que realizan, los cuales se convierten en parámetros que serán evaluados en procesos de acreditación institucional.

4.4. Análisis Hermenéutico de la Satisfacción Laboral

Categoría 5: Satisfacción con las Oportunidades de Desarrollo

Figura 14

Categoría 5: Satisfacción con las oportunidades de desarrollo

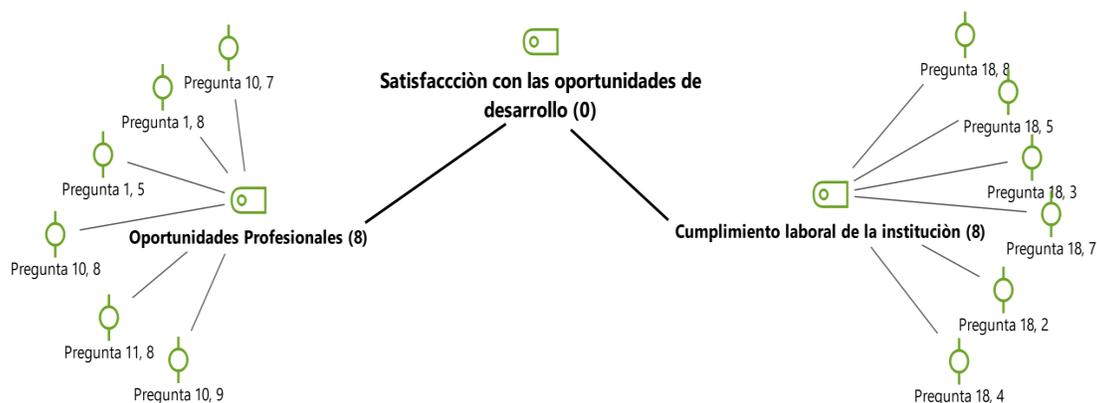


Gráfico 5

Categoría 5: Satisfacción con las oportunidades de desarrollo



Tabla 24

5.1. Cumplimiento laboral de la institución

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 18; Posición; 2 - 2 (E1)	“yo creo que la institución hace todos los esfuerzos, por mantener a sus profesores a sus servidores, a sus trabajadores, en condiciones óptimas”
2	Pregunta 18; Posición; 3 - 3 (E2)	“nuestra universidad, al menos en eso temas no a escatimado, ¡sí! ha hecho todo los esfuerzos por ubicarnos a nosotros como docentes, en las escalas laborales, a través del escalafón, ha hecho procesos de promoción y eso es fundamental reconocer”
3	Pregunta 18; Posición; 4 - 4 (E3)	“En forma personal, puedo decir que el trabajo que lo viene realizando la universidad, en el ámbito laboral, en toda la universidad es adecuada”
4	Pregunta 18; Posición; 5 - 5 (E4)	“yo creo, que el cumplimiento de la institución ha sido bastante bueno, en lo posible, justamente en estos eventos de crisis económica, creo que se han hechos esfuerzos buenos, como para mejorar el ámbito laboral y general, regulaciones internas, concursos de méritos y oposición”
5	Pregunta 18; Posición; 7 - 7 (E6)	“desde mi punto de vista como docente y lo que se ha visto desde la docencia, se cumple con todos los parámetros establecidos en la ley y también en nuestra normativa propia institucional que tenemos”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
6	Pregunta 18; Posición; 8 - 8 (E7)	“yo considero buena, muy buena el cumplimiento de la institución sobre los aspectos laborales en general, la institución siempre ha estado respetando los derechos del trabajador, siempre la institución ha estado apegada a lo que dice la constitución, las leyes los reglamentos laborales”
7	Pregunta 18; Posición; 9 - 9 (E8)	“la institución cumple, en todos los aspectos laborales”
8	Pregunta 18; Posición; 10 - 10 (E9)	“hemos mejorado muchísimo, pero debemos seguir trabajando, seguir fortaleciéndonos para mejorar nuestros aspectos laborales de manera general”
Interpretación: Existe conciencia por parte de los docentes en el hecho de que la institución hace los esfuerzos necesarios para mantener a sus profesores en condiciones óptimas, ubicándoles en escalas laborales a través del escalafón y en procesos de promoción. La gestión de la institución es catalogada como adecuada: cumple con todos los parámetros establecidos en la ley, respeta los derechos de los trabajadores, convoca a concursos de méritos y oposición y normaliza las regulaciones internas. Sin embargo, aún se requiere de mejoras en este aspecto.		

Tabla 25

5.2. Oportunidades profesionales

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 1; Posición; 5 - 5 (E2)	“esa oportunidad que nos da la institución brinda la oportunidad de desarrollarnos en otros ámbitos diferentes a la docencia, como en el ámbito de la gestión, o el ámbito directivo en donde nosotros podamos tomar responsabilidades y compromisos para poder alcanzar los objetivos institucionales”
2	Pregunta 1; Posición; 8 - 8 (E5)	“desde la óptica de la persona y del profesional la universidad permite el desarrollo en varios ámbitos como la gestión, la investigación y la vinculación, puesto que es un espacio más amplio de trabajo, donde puede estar siempre a la vanguardia de la parte académica actualizándose”
3	Pregunta 10; Posición; 7 - 7 (E3)	“las oportunidades que tengo, una es el ámbito de la gestión, que me ha permitido movilizarme y tener relaciones personales a nivel tanto nacional como internacional, donde se han conocido a mucha personas”
4	Pregunta 10; Posición; 8 - 8 (E4)	“la oportunidad que me brinda justamente, el momento de estar, en este momento en la dirección, es la gestión, y organizar procesos académicos, organizar un poco procesos de investigación, organizar actividades extracurriculares, incluso hemos podido organizar actividades fuera del ámbito laboral “
5	Pregunta 10; Posición; 9 - 9 (E5)	“las oportunidades que me ha permitido la universidad, es poder desarrollarme como profesional, este espacio me ha permitido, poder influenciar en la parte educativa, en la parte universitaria me ha permitido tener contacto y formar amistad en la académica de otras universidades con los miembros de las mismas, entonces me han brindado muchísimas oportunidades, que hasta hoy las veo reflejadas en el trabajo que lo hago”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
6	Pregunta 11; Posición; 4 - 4 (E3)	“las oportunidades que la universidad me ha brindado, es tener mi nombramiento de la Universidad Técnica de Cotopaxi, ir creciendo paulatinamente, hoy en la gestión y mañana como docente”
7	Pregunta 11; Posición; 8 - 8 (E7)	“cómo oportunidades de crecimiento profesional que me brinda mi trabajo es el hecho de estar dentro de la cátedra, dentro de la academia y el hecho de que la estructura de la academia por ejemplo tiene un sistema de escalafón, el cual es un incentivo que apremia las actividades que uno se vaya desarrollando”
8	Pregunta 11; Posición; 11 - 11 (E10)	“cómo oportunidad tal vez el poder desempeñar en otras áreas que no he enseñado hasta ahora pero que si están dentro de mi perfil”

Interpretación: La organización brinda la oportunidad de desarrollarse en ámbitos como la gestión, en donde se asume un reto de responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos institucionales. De este modo, la gestión asiente la movilidad y la relación con otras personas a nivel nacional e internacional, organiza procesos académicos, de investigación y actividades extracurriculares. Igualmente, los docentes indican que la universidad facilita procesos de actualización académica permanente, accediendo al desarrollo de la investigación, la vinculación y la gestión, con espacios en los cuales se pueden adquirir mayores conocimientos.

Categoría 6: Satisfacción con la forma que realiza su trabajo

Figura 15

Categoría 6: Satisfacción con la forma que realiza su trabajo

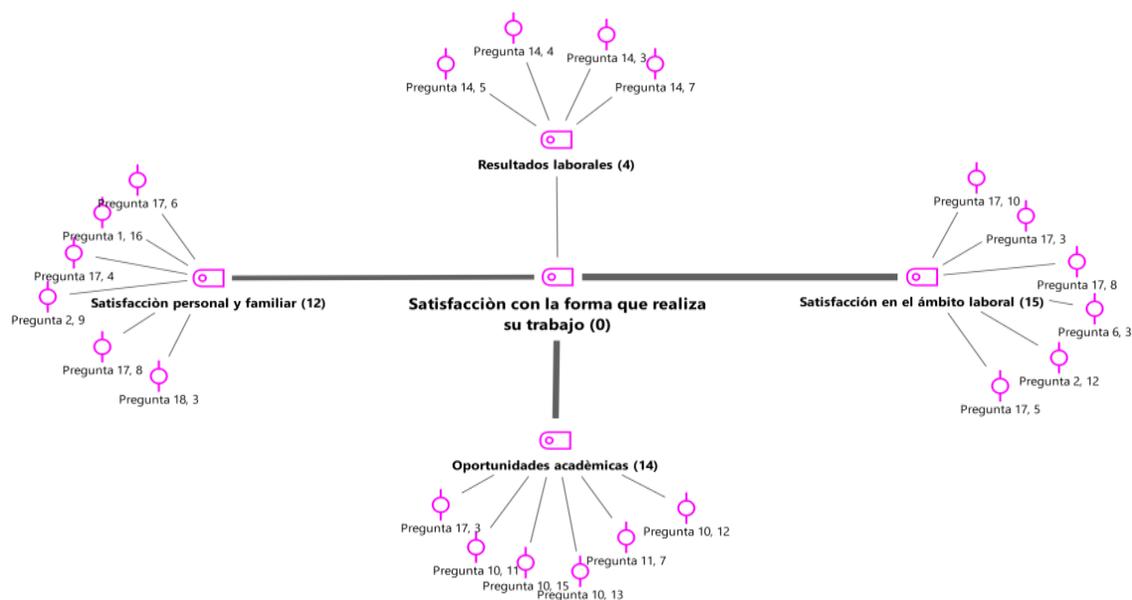


Gráfico 6

Categoría 6: Satisfacción con la forma que realiza su trabajo

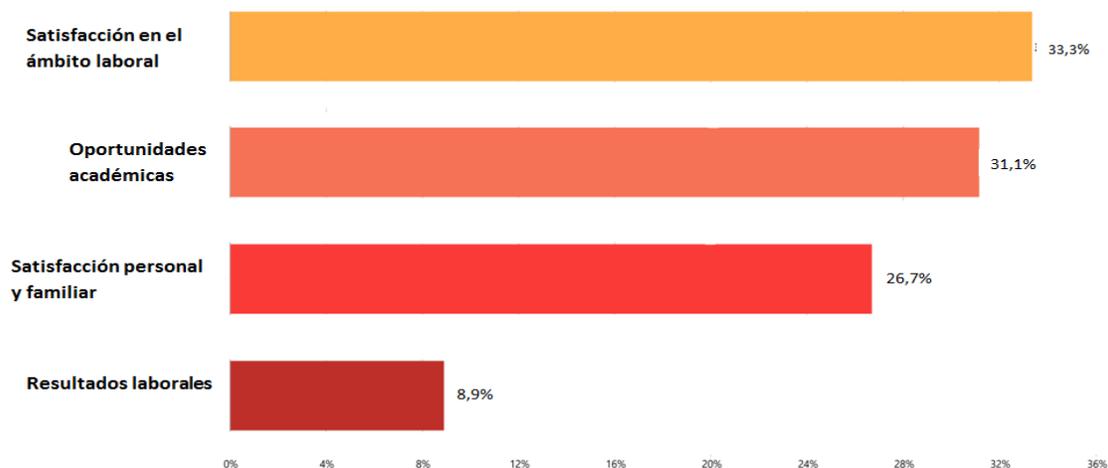


Tabla 26

6.1. Satisfacción en el ámbito laboral

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 1; Posición; 6 - 6 (E3)	“Cuando una persona elige la carrera adecuada y... sabe lo que quiere, realmente es feliz, en el ámbito que lo ponen a laborar, entonces lo hago con mucha satisfacción, lo hago con mucho empeño encaminado a la satisfacción con la sociedad”
2	Pregunta 2; Posición; 2 - 2 (E1)	“incluso la finalidad que tiene el trabajo que tenemos actualmente que es, formar la juventud es un trabajo que da muchas satisfacciones”
3	Pregunta 2; Posición; 7 - 7 (E5)	“tiene una recompensa interna, que es la satisfacción de ver crecimiento académico de los estudiantes en el proceso que se desarrolla”
4	Pregunta 2; Posición; 12 - 12 (E10)	“creo que las actividades de docencia que realizo son importantes para mis estudiantes porque considero que siempre estoy tratando de dar lo mejor, pero también lo son para mí, porque como le decía, es lo que me gusta hacer, es lo que soñé hacer, es lo que me satisface hacer”
5	Pregunta 6; Posición; 3 - 3 (E2)	“creo que el impacto, los resultados vemos en la satisfacción de nuestros maestrandos, creo que ahí se puede evidenciar y se puede reflejar el trabajo que yo estoy haciendo actualmente y de alguna manera eso es gratificante para mí y también puedo decir que, he visto esa satisfacción en los estudiantes, en los maestrandos”
6	Pregunta 17; Posición; 2 - 2 (E1)	“yo creo que el ser docente universitario es uno de los trabajos, por no decir el mejor que existe en el mundo. Porque estamos vinculados al conocimiento, estamos vinculados a los cambios, estamos vinculados al análisis de fenómenos”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
7	Pregunta 17; Posición; 2 - 2 (E1)	“yo todos los días paso muy satisfecho del trabajo que realizo, claro tenemos inconvenientes también, pero yo creo que más son las satisfacciones, que los inconvenientes que tenemos”
8	Pregunta 17; Posición; 3 - 3 (E2)	“realmente mi trabajo es gratificante, me llena, de satisfacciones, he logrado realmente cumplir uno de mis sueños, como digo ser docente universitario fue uno de mis sueños”
9	Pregunta 17; Posición; 3 - 3 (E2)	“yo puedo decir, muy categóricamente, y de una manera muy enfática, estoy muy satisfecho con mi trabajo, con lo que hago, como digo era una de mis metas, me gusta compartir con la gente, me gusta compartir con los estudiantes, me gusta enseñar, lo poco que sé, me gusta transmitirlo, me gusta aprender más para poder enseñar mejor, esa es nuestra obligación como docentes”
10	Pregunta 17; Posición; 5 - 5 (E4)	“la satisfacción para mí, justamente radica en el hecho de que he podido servir y creo que sí, me ha permitido satisfacer, o sentirme satisfecho, en cuanto al trabajo que se realiza, si me ha permitido alcanzar satisfacción, en las actividades que he realizado”
11	Pregunta 17; Posición; 7 - 7 (E6)	“yo considero que mi trabajo es único y me encanta lo que hago, porque soy una docente que trato con cariño a mis estudiantes, pero también soy muy exigente, me llena de satisfacción ver el cambio de los estudiantes al finalizar el ciclo”
12	Pregunta 17; Posición; 8 - 8 (E7)	“el hecho de que la universidad cumple con todo lo que está establecido ahí, el hecho de que también por ejemplo, el nivel de ingreso que se tiene también, básicamente alcanza para poder cubrir las necesidades que como persona y como familia se tiene, entonces eso por ejemplo para mí, yo tengo una satisfacción del trabajo que yo vengo haciendo”
13	Pregunta 17; Posición; 9 - 9 (E8)	“yo me siento satisfecho, en el trabajo, mi trabajo es una palabra que se utiliza coloquialmente es chévere, a mí me gusta mi trabajo”
14	Pregunta 17; Posición; 10 - 10 (E9)	“me llena muchísimo de satisfacción, porque obviamente tu estas formando seres humanos y creo que también el contacto con los estudiantes, bueno personalmente me llena de mucha satisfacción, porque conoces muchas personas, conoces diferentes maneras de pensar, conoces muchas historias y entonces eso evidentemente también aprendes, de ellos y obviamente eso sí me satisface mucho”
15	Pregunta 17; Posición; 11 - 11 (E10)	“yo creo que sí me siento satisfecha, como le decía, sobre todo porque siempre tengo oportunidades para estar aprendiendo cosas nuevas”

Interpretación: En este apartado los docentes indican que cuando una persona elige la carrera adecuada y sabe lo que quiere realmente es feliz en el ámbito en el que labora. El formar a la juventud es un trabajo que genera un sentimiento de satisfacción, proporciona una recompensa interna que es el crecimiento académico de los estudiantes. La docencia es un trabajo gratificante, un sueño cumplido, una meta personal, el hecho de compartir con la gente y con los estudiantes, el enseñar y transmitir el aprendizaje, el aprender más, el conocer diferentes maneras de pensar y el servir genera una satisfacción con el trabajo. Ser docente universitario es uno de los trabajos, por no decir el mejor que existe en el mundo, por estar vinculado al conocimiento. De igual manera, la docencia satisface en cuanto al salario ya que con el se puede cubrir las necesidades personales y familiares.

Tabla 27

6.2. Oportunidades académicas

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 10; Posición; 2 - 2 (E1)	“se puede acceder a capacitaciones se puede acceder al ámbito de formaciones de cuarto nivel, se puede acceder a eventos científicos, se puede establecer relaciones entre diversos académicos del país”
2	Pregunta 10; Posición; 6 - 6 (E2)	“de irme formando intelectualmente vuelvo y repito no por vanidad si no porque ese conocimiento sirva para algo, sirva para aplicarlo en la realidad y sea útil para ella”
3	Pregunta 10; Posición; 10 - 10 (E5)	“la construcción evidentemente de currículos, mi especialidad es eso y considero que esa, oportunidad que me ha dado, incluso para tomar decisiones a alto nivel, que la universidad acoja mis ideas”
4	Pregunta 10; Posición; 11 - 11 (E6)	“mientras se me asigne asignaturas de acuerdo a mi perfil profesional y a mi experiencia laboral, creo que para mí eso, si puede ser una oportunidad, porque me permite hacer, lo que realmente sé, lo que realmente soy capaz, en lo que tengo mucha experiencia”
5	Pregunta 10; Posición; 12 - 12 (E7)	“la universidad otras de las oportunidades que también me ha brindado y es algo que me gusta, por ejemplo, es de que siempre nos está dando capacitaciones, inclusive en áreas específicas de acuerdo a las necesidades de la carrera y también la oportunidad de apoyarnos, como docentes universitarios nosotros debemos desarrollarnos en el ámbito de la investigación”
6	Pregunta 10; Posición; 13 - 13 (E8)	“el aspecto laboral trabajar en la institución, ha brindado grandes satisfacciones, como decía el hecho de administrar, el hecho de estar presente en los procesos institucionales, me agrada mucho, creo que me han brindado todas las oportunidades, estoy haciendo lo que me gusta”
7	Pregunta 10; Posición; 14 - 14 (E9)	“Considero, que obviamente ósea desde oportunidades que me ha brindado mi trabajo para realizar lo que más me gusta, les falta caminar, hay cosas que se pueden mejorar. Sin embargo, me ayudaron a mí, con una beca para estudiar en el extranjero”
8	Pregunta 10; Posición; 15 - 15 (E10)	“la docencia me ha dado la oportunidad para alcanzar como satisfacción, considero que en la institución si ha dado diferentes oportunidades de crecimiento como una beca de estudios, que me han permitido desempeñarme en ámbitos que igual me han traído muchos aprendizajes”
9	Pregunta 11; Posición; 2 - 2 (E1)	“El hecho de poder acceder a becas, el hecho de poder acceder, acceder a... congresos científicos de carácter local, nacional y hasta internacional es una gran oportunidad académica que me brinda mi trabajo”
10	Pregunta 11; Posición; 5 - 5 (E4)	“el crecimiento profesional me permite a mí una capacitación continua en el área del conocimiento, de hecho es una exigencia como docentes estar capacitados todo el tiempo” “para tener herramientas que me permitan llegar mejor con el conocimiento”
11	Pregunta 11; Posición; 6 - 6 (E5)	“el crecimiento profesional, es permanente porque tenemos que estar continuamente educándonos y esa oportunidad me da la institución donde laboro”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
12	Pregunta 11; Posición; 7 - 7 (E6)	“las becas, las ayudas económicas, para estudios doctorales, por ejemplo, aunque yo no he sido beneficiaria de ellas, sin embargo habido la facilidad para salir, para desarrollar las actividades investigativas, entonces yo considero de que si hay, el apoyo de una u otra manera, para poder uno tener estas posibilidades de crecer profesionalmente”
13	Pregunta 11; Posición; 10 - 10 (E9)	“porque obviamente yo quería irme fuera del país y me ayudaron, me apoyaron, yo estoy muy agradecida con esto, porque si, porque me ayudó muchísimo para mi crecimiento profesional”
14	Pregunta 17; Posición; 3 - 3 (E2)	“en el campo académico, me ha permitido también estar en momentos importantes, ¡si! gracias a la universidad e podido dar también exposiciones magistrales en la Universidad Central, he estado también en la SPOCH, también dando exposiciones magistrales”
<p>Interpretación: Entre las oportunidades académicas que ofrece el ser docente universitario están las capacitaciones acordes a las necesidades, el acceso a eventos científicos y congresos de carácter nacional e internacional, las relaciones entre diversos académicos del país, la construcción de currículos, la asignación de materias de acuerdo con el perfil profesional, el desarrollo de investigación, las becas para estudios doctorales y las exposiciones magistrales en distintas universidades del país. Toda esta formación intelectual en su conjunto permite adquirir mayores conocimientos al servicio de una realidad.</p>		

Tabla 28

6.3. Satisfacción personal y familiar

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 1; Posición; 5 - 5 (E2)	“los objetivos personales al menos desde mi perspectiva son más bien de crecimiento personal y de aprendizaje”
2	Pregunta 1; Posición; 16 - 16 (E10)	“tengo metas personales, tengo metas familiares y profesionales que sin duda el trabajo me ha permitido alcanzar una satisfacción personal y familiar, porque tal vez me permite tener el nivel económico que necesito, sentirme desarrollada, auto realizada a nivel profesional y esto refleja a nivel personal”
3	Pregunta 2; Posición; 3 - 3 (E2)	“el hecho de poder alcanzar una meta, un objetivo, en el quehacer de la gestión, en el quehacer directivo, para mi realmente significa una satisfacción personal, ¡si! una satisfacción personal del logro alcanzado”
4	Pregunta 2; Posición; 3 - 3 (E2)	“es una satisfacción, un bienestar personal que se siente, pero en función de haber alcanzado ese objetivo que ayudó a un colectivo de personas, en este caso podría ser los estudiantes, nuestros estudiantes, o quizás nuestros compañeros docentes que nos acompañan”
5	Pregunta 2; Posición; 3 - 3 (E2)	“cuando yo veo que realmente esos beneficios se han alcanzado y han sido extensivos a un grupo, o quizás a todos los estudiantes dentro de mi área de competencia, es una “satisfacción personal que uno puede sentir cuando ha servido y atendido bien al docente o al estudiante”
6	Pregunta 2; Posición; 9 - 9 (E7)	“el principal valor es, en este caso, mi hogar, mi familia, sin embargo también el trabajo es un complemento hacia la satisfacción familiar y personal, entonces para mi ocupa igual un porcentaje muy importante dentro de esto, yo podría decir que el trabajo haciendo una comparación entre el trabajo y la familia, yo le pondría un 50 - 50”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
7	Pregunta 2; Posición; 12 - 12 (E10)	“yo creo que las actividades de docencia que realizo son importantes para mis estudiantes porque considero que siempre estoy tratando de dar lo mejor, pero también lo son para mí, porque como le decía, es lo que me gusta hacer, es lo que soñé hacer, es lo que me satisface hacer”
8	Pregunta 17; Posición; 3 - 3 (E2)	“la percepción es que: me demanda una satisfacción personal porque uno realmente puede llegar tan lejos, como quiera dentro de la institución, no hay límites, uno puede llegar lejos en los ámbitos que uno, pueda considerarlos en función de las habilidades y competencias que uno tenga”
9	Pregunta 17; Posición; 4 - 4 (E3)	“me siento muy satisfecha, tanto en el ámbito laboral y sobre todo ¡pues! en mi ámbito personal, donde he logrado ¡pues! en este tiempo de... ¡digamos! de directora, he logrado muchos objetivos en mi carrera y sobre todo ¡pues! esa confianza y ese cariño que me tienen, las estudiantes y sobre todo mis docentes”
10	Pregunta 17; Posición; 6 - 6 (E5)	“los que somos docentes universitarios, actualmente tenemos un privilegio, como tengo una formación de maestro, me pagan por lo que hago y me pagan por lo que me gusta y eso es importante, siendo lo importante la parte académica y la parte económica para poder mantenerme siempre en mi familia estable”
11	Pregunta 17; Posición; 8 - 8 (E7)	“el hecho de que la universidad cumple con todo lo que está establecido ahí, el hecho de que también por ejemplo, el nivel de ingreso que se tiene también, básicamente alcanza para poder cubrir las necesidades que como persona y como familia se tiene, entonces eso por ejemplo para mí, yo tengo una satisfacción del trabajo que yo vengo haciendo”
12	Pregunta 18; Posición; 3 - 3 (E2)	“la Universidad Técnica de Cotopaxi, entonces pienso que, en primer lugar la Universidad Técnica de Cotopaxi a través de sus autoridades, han pensado, de una manera prioritaria en sus colaboradores, en este caso en nosotros como docentes, para nosotros también tener esa tranquilidad, esa estabilidad, en cuanto a temas laborales, económicos que eso a la vez repercute en la satisfacción familiar”
<p>Interpretación: El trabajo permite alcanzar una meta. Un objetivo en el ámbito laboral implica tener una satisfacción personal del logro alcanzado. De este manera, el trabajo es determinante para el logro de la satisfacción familiar y personal. En porcentajes: 50% es el trabajo y 50% es la familia. Los docentes en la institución pueden llegar tan lejos como lo deseen sin límites con base en sus habilidades y capacidades, y esto les causa una satisfacción personal. Igualmente, la satisfacción está dada por los cargos de dirección, los objetivos alcanzados y el afecto de los estudiantes. La gratificación económica es otro de los aspectos principales que consideraron los docentes, pues esta permite cubrir las necesidades y mantener a la familia estable; asimismo, la estabilidad laboral es un tema que proporciona la institución, la cual repercute en la satisfacción familiar. Para los trabajadores el ser docente es un sueño cumplido, un privilegio por ser remunerados por lo que les gusta hacer.</p>		

Tabla 29

6.4. Resultados laborales

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 14; Posición; 3 - 3 (E2)	“se ha logrado cumplir creo satisfactoriamente, cuando estuve como director de carrera en momento como estuvimos con el proceso de la, autoevaluación institucional primero, entonces ahí obviamente ese proceso de autoevaluación fue ¡muy interesante! ya que nos permitieron evidenciar debilidades”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
2	Pregunta 14; Posición; 4 - 4 (E3)	“en cuanto a mi desempeño, no lo sé todavía, espero... que se haya cumplido con la expectativa, pero te puedo decir que en realidad, se han cumplido objetivos, se han cumplido metas, en mayor, menor grado quizás por las limitaciones que tenemos pero, en ese sentido creo que los resultados han sido satisfactorios a nivel general”
3	Pregunta 14; Posición;5 - 5 (E4)	“la evaluación docente, que hace pocos días se realizó y finalmente son los que tiene los resultados, de la visión que tienen los compañeros, los directivos, las autoridades yo pensaría, tratando de ser objetivo, que es un resultado, que considero aceptable, estoy sujeto a la valoración de mis compañeros, como docente, creo se ha cumplido con varios objetivos, desde el punto de vista de los directivos, considero también que muchas de las metas y retos que se propusieron, se plantearon, al inicio de mi gestión se han cumplido”
4	Pregunta 14; Posición; 7 - 7 (E6)	“yo considero que mi trabajo es muy satisfactorio, porque lo cumplo a cabalidad, con responsabilidad, con el ejemplo y eso es lo que a uno le da satisfacción también para poder exigir, en su ámbito profesional”

Interpretación: Los docentes consideran que los resultados de su trabajo son satisfactorios y que logran el cumplimiento de objetivos y metas. Ello se ve reflejado en los resultados institucionales como la acreditación. Por otra parte, la evaluación del docente, al ser una evaluación integral, permite medir los resultados laborales, los mismos que han sido aceptables. En consecuencia, el trabajo es cumplido a cabalidad y con responsabilidad.

Categoría 7: Satisfacción con el Ambiente Físico del Trabajo

Figura 16

Categoría 7: Satisfacción con el ambiente físico del trabajo

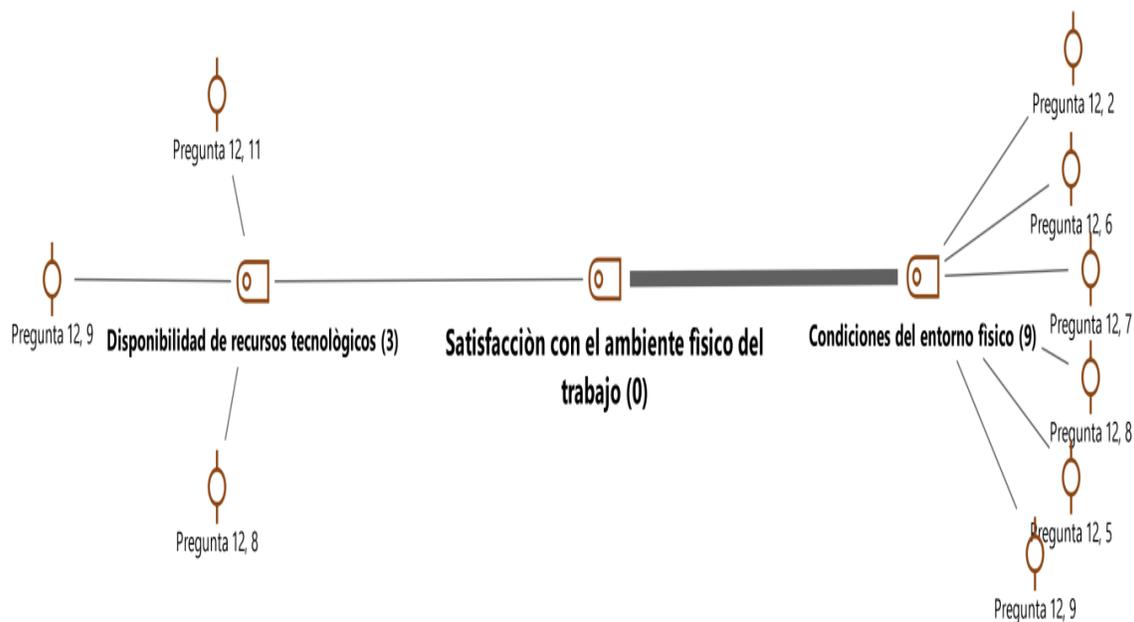


Gráfico 7

Categoría 7: Satisfacción con el ambiente físico del trabajo

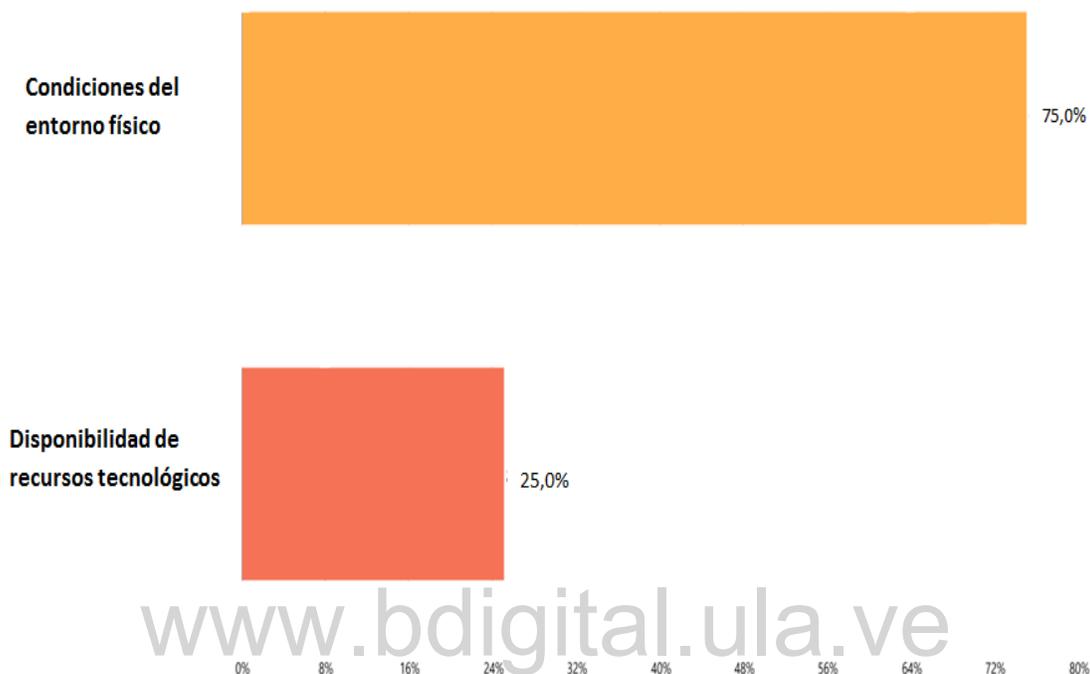


Tabla 30

7.1. Condiciones del entorno físico

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 12; Posición; 2 - 2 (E1)	“entonces no hay la infraestructura suficiente para poder realizar investigación, los suficientes laboratorios para garantizar una formación de calidad, las conexiones de internet todavía están bastante limitadas, puede decir de que el diseño de puestos de trabajo en las aulas no son ergonómicos, en el caso de nuestra institución son simplemente escritorios, que no tienen ningún diseño e incluso el mueble donde están establecidas las computadoras en el aula no están diseñados para computadoras, se puede decir que no hay una distribución de conexiones. Entonces el diseño de nuestras aulas no están adaptados a los cambios tecnológicos actuales, las conexiones de energía eléctrica son limitadas para el ámbito de que hoy los estudiantes profesores todos tienen computadoras, Tablet, celulares, que cargan entonces; influye en el desarrollo de las actividades académicas”
2	Pregunta 12; Posición; 3 - 3 (E2)	“Recibimos esa gran cantidad de demanda, ¡si! eso por un lado, entonces en cierta forma eso ha hecho que de pronto nuestra infraestructura quede un tanto limitada”
3	Pregunta 12; Posición; 4 -	“No, existen una adecuada infraestructura o ese espacio adecuado, para que los niños puedan desarrollar sus actividades diarias en el centro infantil de la institución, los espacios

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
	4 (E3)	son limitados en base a los estándares de calidad”
4	Pregunta 12; Posición; 5 - 5 (E4)	“Ha habido un adelanto en cuanto a infraestructura bastante bueno, sin embargo aún existen limitaciones, necesidades, dependemos mucho de un presupuesto al ser una universidad pública, y a veces el solventar necesidades de infraestructura, tal vez no son tan prioritarias”
5	Pregunta 12; Posición; 6 - 6 (E5)	“tenemos un espacio para la dirección, donde podemos atender a los estudiantes, a los maestros, espacios áulicos donde los estudiantes tienen un confort, un trabajo acorde, disponemos de laboratorios con tecnologías, en las cuales podemos combinar este espacio, para poder hacer teoría y práctica, sin embargo aún se requiere la ampliación de los mismos por el número de estudiantes que cada semestre se incorporan; el tema de la limpieza y la asepsia son continuos y esto influye mucho en la presentación de la universidad”
6	Pregunta 12; Posición; 7 - 7 (E6)	“hace falta más, porque los docentes pasamos más de ocho horas diarias en nuestro trabajo y si considero de que hace falta espacios, como por ejemplo para atender a los estudiantes, si bien es cierto el cubículo es bueno para el trabajo propio del docente, mientras el realiza sus trabajos intelectuales en el computador, pero cuando se requiere de la atención para los estudiantes, el espacio es muy limitado”
7	Pregunta 12; Posición; 8 - 8 (E7)	“Sin bien es cierto las condiciones en las que se desarrolla el trabajo son buenas aún se requiere de la ampliación de las mismas, debido al gran número de estudiantes y al crecimiento propio de la institución. A pesar de ello en cuestiones como la iluminación y temperatura son adecuados”
8	Pregunta 12; Posición; 9 - 9 (E8)	“creo que existe limitado espacio físico dentro del área administrativa de la facultad, por el mismo hecho, de que es una facultad nueva, no se consideraron algunos aspectos en el diseño de las oficinas, el espacio físico es reducido”
9	Pregunta 12; Posición; 11 - 11 (E10)	“tenemos bastante iluminación, porque tenemos muchas áreas abiertas y de vidrio”
<p>Interpretación: Existen varias limitaciones en cuanto al entorno físico, por ejemplo: no existen suficientes laboratorios para garantizar la formación de calidad, la conectividad a internet es limitada, el diseño de los puestos de trabajo en las aulas no son ergonómicos, el diseño de las aulas no están delineadas a los cambios tecnológicos actuales y las conexiones de energía eléctrica son limitadas para el ámbito académico, ya que en la actualidad todos disponen de dispositivos electrónicos como computadoras, tablets, celulares. Estas debilidades influyen en el desarrollo de las actividades académicas. De este modo, debido a la alta demanda estudiantil, la infraestructura se ve limitada, especialmente al momento de brindar una atención al estudiante. El problema depende principalmente del presupuesto que se le asigne a la universidad por parte del Estado.</p> <p>El tema de la limpieza y la asepsia son continuos y esto influye en la presentación de la universidad. Respecto a la iluminación esta es adecuada, ya que la institución cuenta con espacios abiertos.</p>		

Tabla 31

7.2. Disponibilidad de recursos tecnológicos

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 12; Posición; 8 -	“el recurso tecnológico el que de pronto tenemos una debilidad, dentro de eso, pero tampoco puedo decir de que el recurso tecnológico es una gran debilidad, sino es una mínima debilidad, que por el crecimiento mismo de la universidad, muchas veces permite de que

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
	8 (E7)	este, no sea muy accesible o que se pueda acceder con una facilidad”
2	Pregunta 12; Posición; 9 - 9 (E8)	“La disponibilidad de recursos tecnológicos entre otros, no nos hace falta nada, aparentemente no, ni computadoras, impresoras, teléfonos, conexión a internet”
3	Pregunta 12; Posición; 11 - 11 (E10)	“A nivel tecnológico creo que estamos bastante bien dotados”

Interpretación: El recurso tecnológico es una pequeña debilidad en la institución, no se puede acceder con facilidad. Sin embargo, la institución está dotada de computadoras, impresoras, teléfonos y conexión a internet.

Categoría 8. Satisfacción con el Trabajo en General

Figura 17

Categoría 8: Satisfacción con el trabajo en general

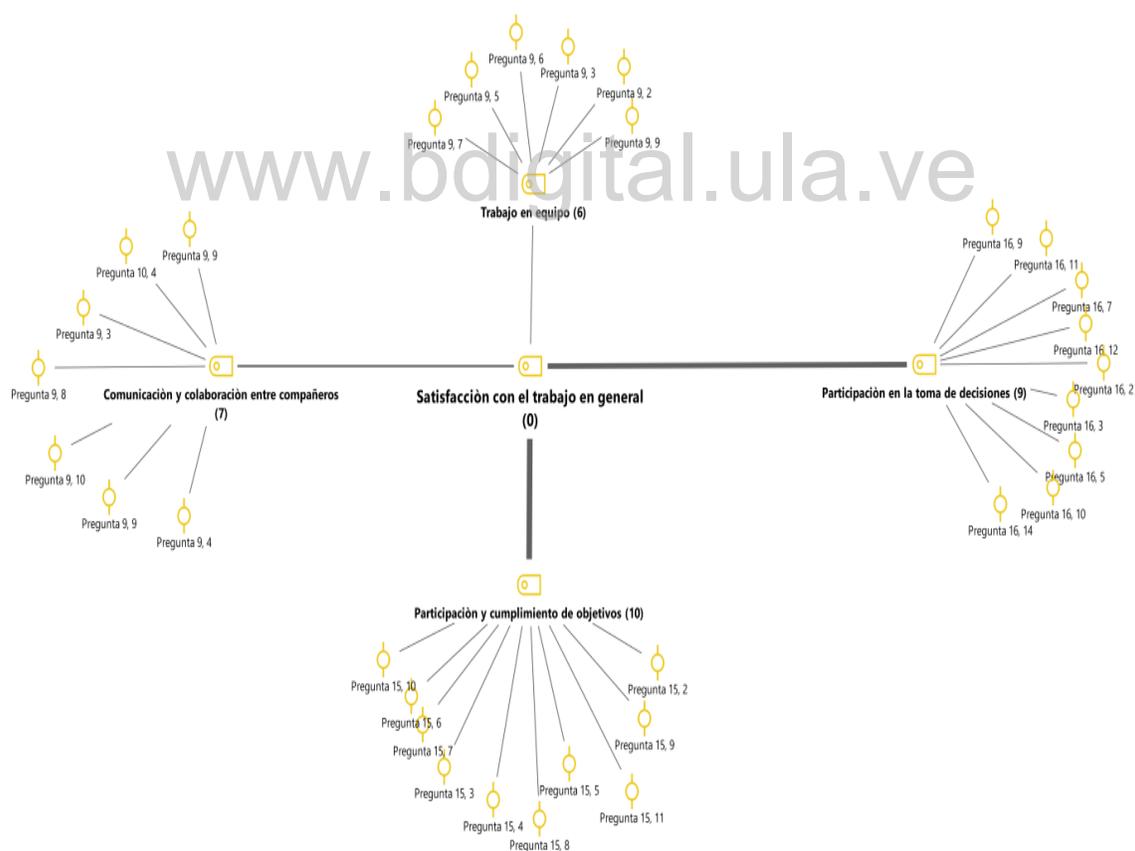


Gráfico 8

Categoría 8: Satisfacción con el trabajo en genera

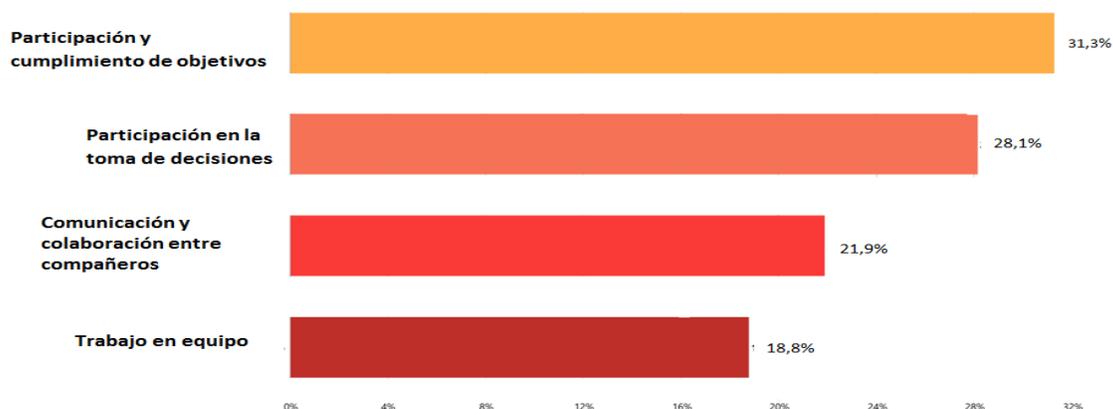


Tabla 32

8.1. Participación y cumplimiento de objetivos

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 15; Posición; 2-2 (E1)	“Entonces los objetivos que nosotros tenemos desde el punto de vista curricular lo vienen plasmados en el currículo de las carreras. Entonces de hecho están definidos nosotros cuando asumimos una asignatura nos dicen que estos son los conocimientos que usted debe plasmar en este semestre y listo, no cierto, dentro del ámbito de la planificación institucional yo creo que si bien en un nivel reflejan los objetivos que tenemos no es cien por ciento. Yo creo que, en el ámbito de la planificación estratégica, siempre he planteado esto de que no se lo realiza de una forma participativa, no hay satisfacción en los docentes por la inclusión en la definición de objetivos”
2	Pregunta 15; Posición; 3-3 (E2)	“los objetivos si están, están definidos, desde las autoridades porque trabajamos en función de los tres procesos sustantivos, ¡sí! de lo que te decía anteriormente de la investigación, de la docencia y de la vinculación, entonces los objetivos están dados en función de estos elementos”
3	Pregunta 15; Posición; 4-4 (E3)	“todos los objetivos están definidos, porque hay una estructura ¡como digo! la base, está ahí, que en este caso tenemos lo que es el PEI lo que es el POA, entonces, hay objetivos que están estructurados para cada ámbito, en el ámbito de la docencia, en el ámbito de la investigación, y la vinculación, no existe participación de los docentes”
4	Pregunta 15; Posición; 5-5 (E4)	“los objetivos están trazados, obedecemos a una planificación institucional, el trabajo está definido, justamente en función de esa planificación y la participación nuestra, creo que radica muchísimo en las tareas, actividades que hagamos, como directores, en este caso, para alcanzar esos objetivos, entonces yo creo que es una participación muy activa”
5	Pregunta 15; Posición; 6-6 (E5)	“Los objetivos que tenemos en el trabajo, están normados, desde la parte legal de la universidad y se asigna a cada funcionario, en este caso a la dirección de carrera, pero también los objetivos vienen dados, por lo que yo tengo que hacer”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
6	Pregunta 15; Posición; 7 - 7 (E6)	“si he sido participe en esta elaboración de objetivos como autoridad y eso me da más empoderamiento, para desarrollar el trabajo que como docente lo hacemos, desde distintas actividades de la docencia y de la investigación y por ello el aporte es significativo”
7	Pregunta 15; Posición; 8 - 8 (E7)	“yo puedo decir de que si bien es cierto no estoy participando en el planteamiento de los objetivos definidos, pero yo puedo decir que los objetivos que están planteados o que ya están planificados, se los cumple, se alcanza, por ejemplo objetivos que están planificados para el cumplimiento de los resultados de aprendizaje, los docentes son ejecutores de estos”
8	Pregunta 15; Posición; 9 - 9 (E8)	“Definitivamente ya están claros, cuales son los objetivos y la participación es completa, por ser el mismo hecho de estar dentro del cuerpo directivo de la facultad, uno tiene que estar siempre participando, en la elaboración de estos objetivos. Claro que los podemos ir reformulando y replanteando y considerando, pero, como la planificación es consensuada y la participación de la facultad es activa en ese planteamiento, creo estamos, netamente claros en los objetivos y hemos participado en la elaboración de estos”
9	Pregunta 15; Posición; 10 - 10 (E9)	“te puedo decir que no siempre los objetivos están definidos, por ejemplo te hablo yo en el caso de las actividades de gestión”
10	Pregunta 15; Posición; 11 - 11 (E10)	“entonces creo que van de la mano el hecho que los objetivos están claros con el hecho que nosotros estamos involucrados en la definición de eso objetivos, por ejemplo en el ámbito de la gestión a veces no siempre, por ejemplo yo me desempeño como coordinadora académica, pero a veces me toca hacer funciones que son administrativas, que son financieras, que son de otra naturaleza y por ejemplo yo no conozco de que haya un reglamento que define claramente hasta donde llegan mis funciones”
<p>Interpretación: Para los docentes los objetivos están definidos desde el currículum, desde la planificación estratégica institucional, a través del PEDI y del POA, en función de los procesos sustantivos de la universidad que son: investigación, docencia, gestión y vinculación. Estos no se desarrollan en forma participativa, generando poca satisfacción laboral en este aspecto. Por otra parte, desde el ámbito de la gestión existe una participación y cumplimiento en el planteamiento de los objetivos que genera empoderamiento para el desarrollo del trabajo.</p>		

Tabla 33

8.2. Participación en la toma de decisiones

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 16; Posición; 2 - 2 (E1)	“en mi caso personal yo puedo decir que sí, porque yo soy incluso integrante del honorable consejo universitario; pero poniendo en el caso de un profesor yo creo que ahí sí es bastante lejano esa participación en la toma de decisiones. “Entonces desde la docencia no hay satisfacción en la toma de decisiones”
2	Pregunta 16; Posición; 3 - 3 (E2)	“todas las decisiones que uno se pueda tomar siempre debe ser, en función de nuestras competencias, en función de nuestras facultades ¡si; en función de lo que la normativa y la ley te permite”
3	Pregunta 16; Posición; 5 - 5 (E3)	“las decisiones son tomadas, con todos, en conjunto con mis docentes, también a veces, se le permite a la señorita estudiante, presidenta general de la carrera, incluirle en estas reuniones”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
4	Pregunta 16; Posición; 7 - 7 (E4)	“el hecho de conversar, el hecho de tomar las decisiones en conjunto, yo creo que es importante y en esa medida es como he tratado yo como director de participar en las decisiones de la carrera, generando consensos, generando espacios de discusión, de análisis, “logrando una satisfacción de poder ser parte de la toma de estas decisiones”
5	Pregunta 16; Posición; 9 - 9 (E5)	“la toma de decisiones siempre hemos obrado por ser más democrática, viendo los pro y los contras, los beneficios, que trae para la carrera, entonces esas son la toma de decisiones, no la podría hacer yo solo, unilateralmente, puesto que esa responsabilidad es compartida con cada uno de los que participamos en la carrera”
6	Pregunta 16; Posición; 10 - 10 (E6)	“yo diría que la toma de decisiones se hace de una forma democrática, en reuniones de carrera, se analizan, se debaten, se llegan a consensos”
7	Pregunta 16; Posición; 11 - 11 (E7)	“la toma de decisiones dentro de la carrera está bien organizada, está bien jerarquizada, en este asunto se participa directamente, por ejemplo cuando se tiene reuniones de trabajo se analiza los diferentes problemas o diferentes situaciones que, se van presentando dentro de las actividades académicas”
8	Pregunta 16; Posición; 12 - 12 (E8)	“mi participación en ese sentido, es completa como autoridad soy quien propone como “vamos a desarrollar la política, en qué sentido vamos a poner tiempos, quienes son los responsables, me empodero de las decisiones que pretendemos hacerlo”
9	Pregunta 16; Posición; 14 - 14 (E10)	“la toma de decisiones es bastante compartida en el equipo y en el grupo”
<p>Interpretación: La participación en la toma de decisiones es limitada para los docentes, ya que estas son tomadas en función de las competencias y facultades de acuerdo a la normativa y la ley vigente. Por consiguiente, no hay satisfacción en la docencia en cuanto a la toma de decisiones. De este modo, la toma de decisiones tiene una estructura jerarquizada y organizada, en donde los responsables se empoderan de esas decisiones para que puedan ser alcanzadas.</p> <p>Como autoridad si existe una participación en la toma de decisiones que son tomadas en conjunto, de una manera democrática por medio del debate. La responsabilidad es compartida, se generan consensos y espacios de discusión y de análisis que conllevan alcanzar beneficios para la carrera, lo cual ocasiona satisfacción por el hecho de ser parte de las decisiones.</p>		

Tabla 34

8.3. Comunicación y colaboración entre compañeros

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 9; Posición; 3 - 3 (E2)	“siempre he tenido la colaboración, total de todos mis compañeros, cuando estuve en contabilidad como director, en ningún momento, mis compañeros me dejaron solo, tuvimos muchos retos durante ese proceso y tuvimos que cumplir muchos objetivos, metas, retos y lo hicimos en conjunto, esto produce satisfacción”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
2	Pregunta 9; Posición; 4 - 4 (E3)	“La ayuda cotidiana de los compañeros se produce satisfacción esta se basa en el aporte de los conocimientos en su ámbito profesional, siempre están predispuestos a colaborar en la propuesta de actividades en beneficio de la carrera, como actividades extra curriculares, como proyectos de investigación formativa, proyectos de vinculación, inclusión en este caso lo que son las practicas pre profesionales, entonces realmente hay un buen aporte, un liderazgo excelente, de cada uno de ellos, una comunicación muy buena y sobre todo esa confianza que existe entre compañeros, y ese empoderamiento para el desarrollo de las actividades, contribuyendo a la satisfacción laboral”
3	Pregunta 9; Posición; 8 - 8 (E7)	“Específicamente en cuanto a la parte de comunicación, colaboración y trabajo en equipo existe ese compañerismo, de mi parte, estoy siempre abierto, siempre dispuesto a colaborar y trabajar, e incluso cuando se presenta alguna situación adversa me gusta ser parte de la solución y no del problema”
4	Pregunta 9; Posición; 9 - 9 (E8)	“creo que la comunicación es eficiente, en el hecho de que podemos dialogar con todos los compañeros sin mayores dificultades. Espíritu de colaboración si requerimos ayuda, apoyo de los compañeros no existen impedimentos que, les haga a ellos decir que no, creo que yo también en el sentido de que yo pueda colaborar, siempre voy a estar presente a lo que corresponde a mi trabajo”
5	Pregunta 9; Posición; 9 - 9 (E8)	“falta esa confianza para poder tener una comunicación más cercana con algunos compañeros, eso no genera satisfacción, creo que en su gran mayoría con todos puedo tener una comunicación directa y sin mayores inconvenientes”
6	Pregunta 9; Posición; 10 - 10 (E9)	“la comunicación entre los compañeros, en ocasiones es fluida y en ocasiones no, me refiero la comunicación es fluida bueno, si tu trabajas en un proyecto, todos vamos por el mismo camino, pero en ocasiones la comunicación no es tan fluida. Por otro lado en lo que se refiere al espíritu de colaboración, considero que si hay compañeros que te ayudan,
7	Pregunta 10; Posición; 4 - 4 (E2)	“tener quizás esas buenas relaciones inter personales con todos, eso es lo fundamental y de lo que yo he tenido, siempre en todos los trabajos que yo he tenido, en mi experiencia laboral, en mi trayectoria laboral”
<p>Interpretación: La relación entre compañeros se destaca por la colaboración, la comunicación adecuada, el liderazgo y la confianza entre colegas. Existe predisposición para trabajar en actividades de la carrera como: en proyectos de investigación formativa, vinculación, actividades extracurriculares, entre otros. Existe una predisposición de los docentes para colaborar en la solución de los problemas. El empoderamiento de los docentes es necesario para el desarrollo de las actividades. Es fundamental mantener buenas relaciones interpersonales en el ámbito laboral, cuando esto se da produce satisfacción, sin embargo, existe malestar de algunos docentes por la falta de confianza que genera que la comunicación no fluya adecuadamente.</p>		

Tabla 35

8.4. Trabajo en equipo

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 9; Posición; 2 - 2 (E1)	“yo creo que el trabajo en equipo y el ambiente de colaboración que existe en nuestra institución es bastante asociativo, bastante comunitario, no existe mucha rivalidad ni tampoco diferencias y ese ambiente es bastante optimo”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
2	Pregunta 9; Posición; 3 - 3 (E2)	“trabajo en equipo, ese vínculo muy fuerte, para poder alcanzar los objetivos, porque no es solamente de un programa, es de todos los programas y de toda la dirección de posgrados, que a la vez empuja también, a los objetivos institucionales”
3	Pregunta 9; Posición; 5 - 5 (E4)	“el espíritu, la relación es bastante bueno, es una carrera muy fortalecida, muy colaboradora y el trabajo en equipo justamente por ser pocos, creo que estamos inmiscuidos todos en varias actividades y terminamos relacionándonos entre todos en algún momento, haciendo un trabajo colectivo, entonces yo creo, que justamente el fortalecer el trabajo en equipo, es muy bueno ha dado resultados”
4	Pregunta 9; Posición; 6 - 6 (E5)	“tenemos esa relación de respeto y de afectividad, pero no por ello voy a decir que todo está bien, si no al contrario si hemos tenido nuestras diferencias, pero eminentemente académicas, más no personales y entonces eso también ha sido, una fortaleza que hemos podido conllevar con cada uno de los miembros del equipo de trabajo de la carrera”
5	Pregunta 9; Posición; 7 - 7 (E6)	“debo indicar que a la mayoría, no les gusta trabajar en equipo, no se desprenden todavía del individualismo, a veces hasta egoísmo, yo diría hasta celo profesional, por ello yo me veo obligada, a seleccionar a las personas con las que yo puedo trabajar y a quienes les gusta trabajar en equipo, esta falta de colaboración de los docentes, es un obstáculo para avanzar, en los proyectos de la carrera, alcanzar los objetivos y genera poca satisfacción”
6	Pregunta 9; Posición; 9 - 9 (E8)	“he tenido la oportunidad de conformar algunos equipos de trabajo, donde hemos logrado los resultados que se han deseado, desde el punto de vista personal yo creo que, existe un buen equipo de trabajo dentro de la facultad”

Interpretación: Los docentes sienten que existe un trabajo de equipo óptimo basado en la colaboración, el respeto y la afectividad. Estiman que la relación es asociativa y comunitaria, en donde no existen diferencias personales entre compañeros. El trabajo en equipo es considerado un vínculo para poder alcanzar los objetivos institucionales; se puede comprender que existe trabajo en equipo colectivo por ser pocos docentes en cada carrera. Por otro lado, existen criterios de docentes que indican que no existe trabajo en equipo, hay individualismo, celo profesional y falta de colaboración, lo cual se convierte en un obstáculo para avanzar en los proyectos como los de carrera y el cumplimiento de objetivos.

Categoría 9: Satisfacción con las prestaciones recibidas

Figura 18

Categoría 9: Satisfacción con las prestaciones recibidas

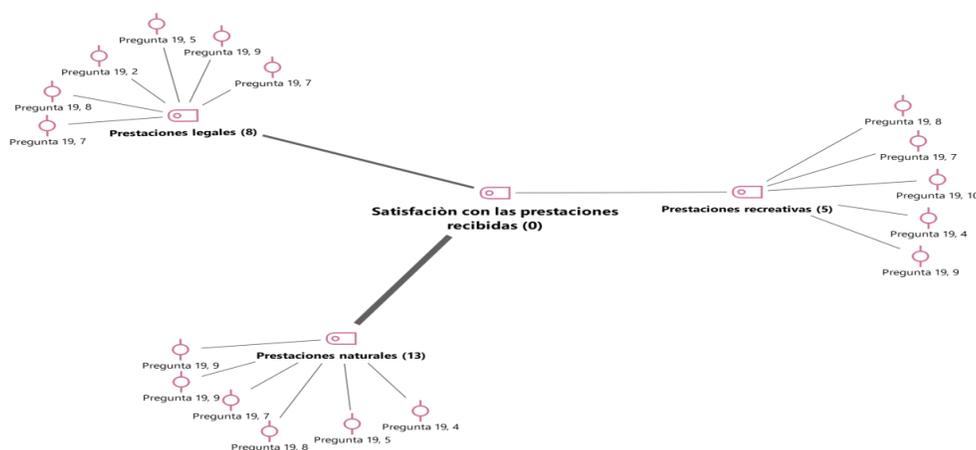


Gráfico 9

Satisfacción con las prestaciones recibidas

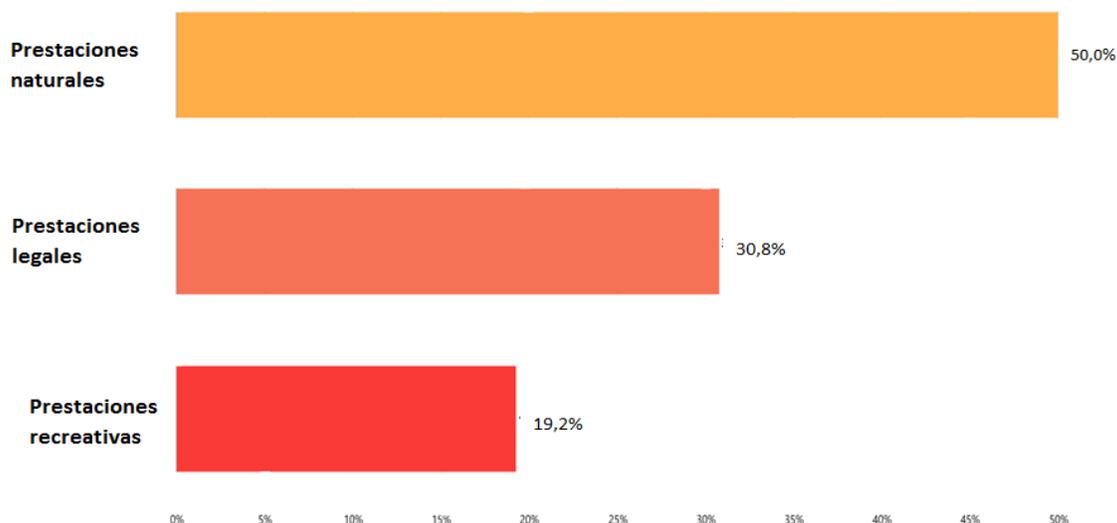


Tabla 36

9.1. Prestaciones naturales

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 19; Posición; 2 - 2 (E1)	“el ámbito de la atención médica yo creo que todavía es limitada, no genera satisfacción”
2	Pregunta 19; Posición; 2 - 2 (E1)	“el ámbito incluso gremial en el que estoy yo representando, creo que también, nos hace falta el hecho de digamos de irnos actualizando a esa realidad”
3	Pregunta 19; Posición; 4 - 4 (E3)	“En el ámbito por ejemplo de bienestar universitario, donde está la parte médica odontológica, realmente es un buen servicio, donde cada seis meses, creo que es cada ciclo académico, nos realizan ¿puse digamos; los exámenes médicos, entonces siempre está en este caso la universidad muy atenta de la situación de salud, en cuestión de permisos, no he tenido ningún inconveniente, realmente, pues tal vez con las justificaciones, o con un certificado médico, siempre habido, esa flexibilidad de parte de las autoridades”
4	Pregunta 19; Posición; 5 - 5 (E4)	“tengo una apreciación bastante buena en eso, en cuanto a la gratificación, a los reconocimientos, a los servicios adicionales, agrupaciones gremiales, facilita también, la posibilidad de generar, o de que los docentes, puedan acceder a estudios superiores, estudios doctorales, te brindan las posibilidades de tener los días, las licencias, los permisos necesarios, para tus investigaciones, para tus trabajos”
5	Pregunta 19; Posición; 7 - 7 (E6)	“En cuanto a los reconocimientos, creo que la universidad los lleva de una manera institucional, están institucionalizados todos estos eventos, creo que también es una forma de motivar y se han convertido como en unos sellos propios de nuestra institución”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
6	Pregunta 19; Posición; 7 - 7 (E6)	“La atención médica, odontológica, debe ampliarse, debe mejorarse”
7	Pregunta 19; Posición; 7 - 7 (E6)	“las agrupaciones gremiales, considero de que son una fortaleza en nuestra institución, han sido un apoyo permanente en la defensa de nuestros derechos”
8	Pregunta 19; Posición; 8 - 8 (E7)	“La universidad en el asunto de vacaciones ha sido muy puntual, generando satisfacción”
9	Pregunta 19; Posición; 8 - 8 (E7)	“en cuanto a bienestar universitario, es satisfactorio, la universidad pone a disposición los servicios de atención médica, inclusive hay el servicio de laboratorio, atención odontológica que permite el monitoreo de la salud de los docentes y empleados. Respecto a las agrupaciones gremiales esta es muy adecuada. En relación a los horarios estos son flexibles de acuerdo a la situación o circunstancias que se puedan presentar”
10	Pregunta 19; Posición; 9 - 9 (E8)	“nos dan reconocimientos, creo que es realmente satisfactorio, que al cumplir cada 5 años, nos dan un reconocimiento tanto la institución como los gremios”
11	Pregunta 19; Posición; 9 - 9 (E8)	“en el sentido preventivo a través de la unidad de salud ocupacional, se ha ido mejorando eso y me imagino que debería incluirse lo de atención odontológica”
12	Pregunta 19; Posición; 10 - 10 (E9)	“En el caso de las gratificaciones, de los reconocimientos, obviamente ahí tenemos que trabajar mucho”
13	Pregunta 19; Posición; 10 - 10 (E9)	“con respecto a la atención médica, atención odontológica, si tenemos esos servicios, con respecto a las agrupaciones gremiales, también se la mantiene”
<p>Interpretación: Sobre la atención médica, algunos docentes manifiestan que existe insatisfacción con el servicio brindado de parte de la institución y que se requiere ampliar y mejorar el servicio. Sin embargo, otros docentes consideran que el tema de bienestar universitario es adecuado, ya que continuamente monitorean la salud de docentes y empleados a través de exámenes médicos, así mismo la institución es accesible en cuanto a permisos y a horarios flexibles.</p> <p>En cuanto a los reconocimientos expresan que estos están institucionalizados, son una forma de motivación que se convierten en sello de la institución. Se realiza un reconocimiento cada cinco años a los docentes. No obstante, aún es necesario mejorar este servicio.</p> <p>Finalmente, es una fortaleza las agrupaciones gremiales por ser el apoyo permanente en la defensa de los derechos de los docentes.</p>		

Tabla 37

9.2. Prestaciones legales

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 19; Posición; 2 - 2 (E1)	“los beneficios tanto legales como de nivel general, y los que ofrece la institución están amparados en la ley dando cumplimiento a cada uno de ellos, respecto de jubilación, vacaciones y días de descanso”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
2	Pregunta 19; Posición; 5 - 5 (E4)	“siempre el tema, de la regulación legal, el marco legal en cuanto a vacaciones, ha sido respetada, siempre, dentro de los espacios, del tiempo que la ley exige”
3	Pregunta 19; Posición; 7 - 7 (E6)	“En cuanto a las vacaciones yo considero que se las cumple y una fortaleza, o algo que motiva, es que se las realiza una vez al año, son treinta días y eso creo que todos esperamos con ansiedad y es un buen tiempo, en el que se puede compartir con la familia, creo que eso es algo satisfactorio”
4	Pregunta 19; Posición; 7 - 7 (E6)	“En cuanto la jubilación, no sé exactamente el proceso, pero sé que se cumplido con los compañeros que se han jubilado”
5	Pregunta 19; Posición; 8 - 8 (E7)	“la jubilación, también he sido testigo de muchos procesos de compañeros, que ya han podido también estar dentro de esta etapa, la universidad ha sido muy respetuosa en cuanto por ejemplo a los días de descanso, esto es satisfactorio”
6	Pregunta 19; Posición; 9 - 9 (E8)	“en la parte obligatoria, la institución cumple con la normativa del país, vacaciones, jubilaciones los días de descanso”
7	Pregunta 19; Posición; 10 - 10 (E9)	“las vacaciones, esto de la jubilación los días de descanso, si se los cumple”
8	Pregunta 19; Posición; 11 - 11 (E10)	“los docentes universitarios gozamos de un mes de vacaciones, mientras el resto de sectores disponen de 15 días”
Interpretación: En cuanto a las vacaciones, la jubilación y los días de descanso son respetados y se han cumplido de acuerdo a la ley. Las vacaciones son consideradas una fortaleza y un ente motivador por el número de días de descanso (30). Son usados para compartir con la familia.		

Tabla 38

9.3. Prestaciones recreativas

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 19; Posición; 4 - 4 (E3)	“Habido... ¡digamos; ambientes deportivos, familiares que nos han permitido, realmente, unirnos como familia universitaria, esto genera satisfacción”
2	Pregunta 19; Posición; 7 - 7 (E6)	“creo que todas las universidades deberían generar como política institucional, las actividades deportivas, por salud porque actualmente se las realiza esporádicamente y no permanentemente”
3	Pregunta 19; Posición; 8 - 8 (E7)	“En cuanto a lo que son las actividades recreativas pues también, la universidad pues también eso apoya directamente, por ejemplo, para que se generen actividades deportivas, actividades de esparcimiento”
4	Pregunta 19; Posición; 9 - 9 (E8)	“aprovechar las áreas de esparcimiento las actividades deportivas que se podrían hacer dentro de la institución, esto nos mantendría satisfechos”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
5	Pregunta 19; Posición;10 - 10 (E9)	“Y con respecto a las prestaciones recreativas en el caso de las actividades deportivas, excursiones, etc., creo que también nos falta trabajar en eso”
<p>Interpretación: En la institución existe ambientes deportivos, actividades familiares, actividades de esparcimiento, que han permitido la unión como familia universitaria. Por otra parte, existe la necesidad de que se generen políticas institucionales relacionadas con las actividades deportivas permanentes, con el fin de mantener una adecuada salud.</p>		

Categoría 10: Satisfacción con la supervisión

Figura 19

Categoría 10: Satisfacción con la supervisión

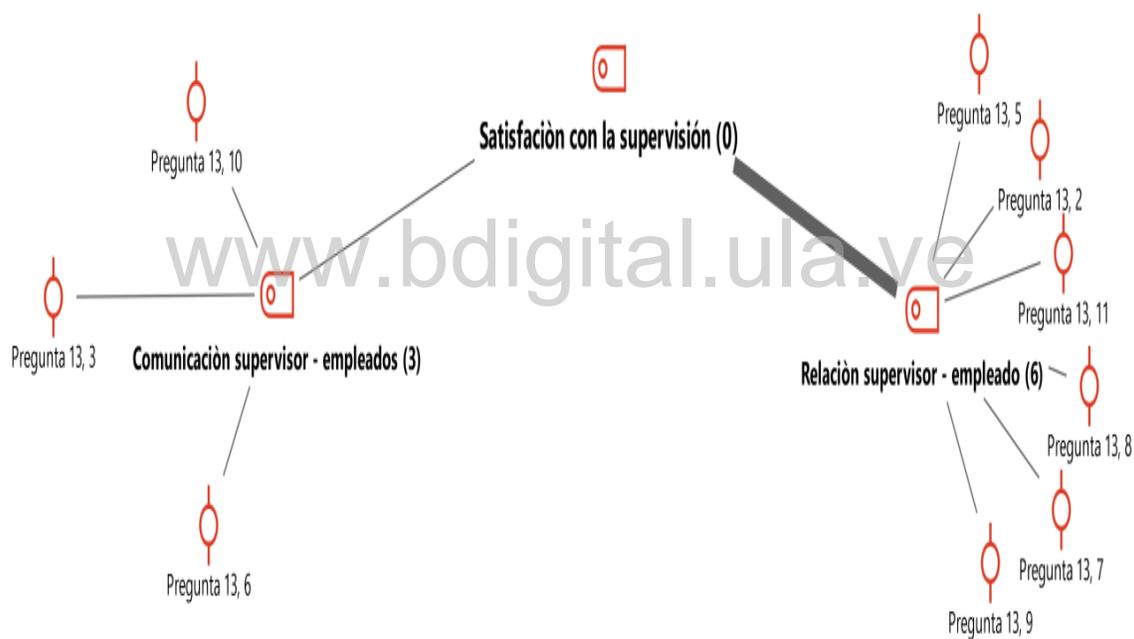


Gráfico 10

Categoría 10: Satisfacción con la supervisión

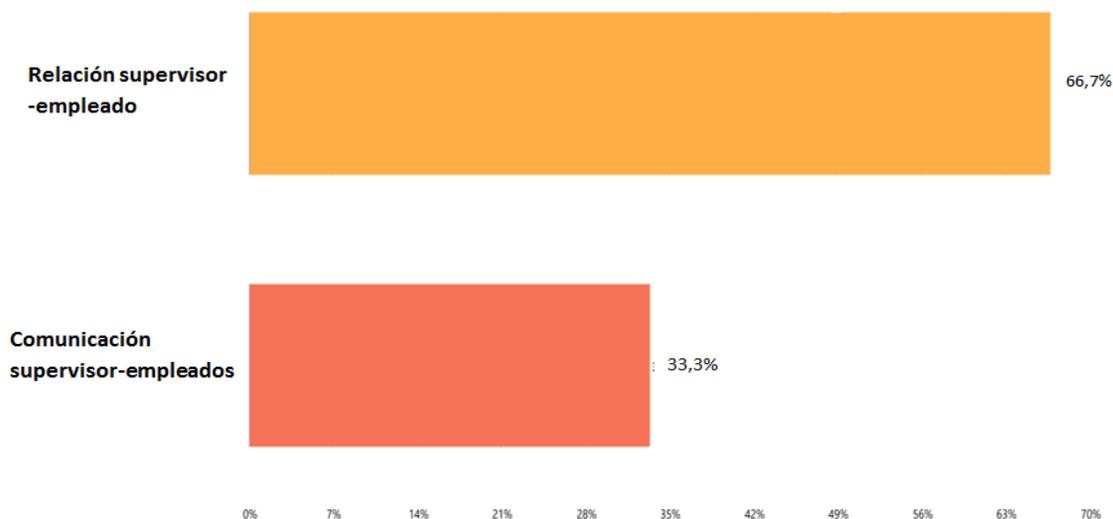


Tabla 39

10.1. Relación supervisor – empleado

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 13; Posición; 2 - 2 (E1)	“existen esas buenas relaciones también con en el ámbito de la dirección de carrera en lo que es mi caso, suelen darse algunos, desacuerdos pero que yo creo que existe la suficiente permeabilidad de parte de la directora de carrera para poder discutir, para poder plantearlos y para poder solucionar esas discrepancias que puedan existir”
2	Pregunta 13; Posición; 5 - 5 (E4)	“considero que ha sido un trato muy respetuoso, ha sido un trato bastante accesible, las autoridades siempre han estado, con una política de puertas abiertas, es fácil poder contactarse, solicitarles audiencias y poder dialogar, pedirles un poco de guía en situaciones que se necesitan solventar. Las personas que están en cargos de gestión, dirección, están muy alineadas y tiene la visión humanista, que es la visión de la universidad, entonces creo que también es, un factor que debe, ser apreciado, esa filosofía humanista que las personas que pertenecen a la universidad tengan un trato horizontal, muy igualitario, con equidad y sobre todo un trato respetuoso”
3	Pregunta 13; Posición; 7 - 7 (E6)	“la relación es muy buena, primero porque el trato, es en el marco del respeto y la cordialidad y si se enmarca en la igualdad y equidad, en la mayor parte de decisiones que se van tomando en la carrera”
4	Pregunta 13; Posición; 8 - 8 (E7)	“la relación con mi jefe inmediato, yo puedo decir que la relación es buena, siempre ha existido el respeto, la consideración, la igualdad, podría decir no he tenido ningún tipo de dificultad, ha existido ese trato, adecuado”
5	Pregunta 13; Posición; 9 - 9 (E8)	“creo que es una de las mejores, tanto con mi directora de la carrera, como con el señor decano, no he sentido ningún tipo de discriminación”

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
6	Pregunta 13; Posición; 11 - 11 (E10)	“yo puedo decir que la relación con mi jefe inmediato es positiva, porque realmente es una persona bastante equilibrada, o sea es humano, comprensible, le ayuda en lo que puede y también le exige que su trabajo sea adecuado, a la calidad que se requiere en nuestro entorno laboral”
<p>Interpretación: La relación supervisor – empleado es buena. Está basada en el respeto, la cordialidad, la consideración y la accesibilidad para poder comunicarse y dialogar o solicitar una guía para el desarrollo de las actividades efectivas. Los docentes sienten satisfacción, ya que consideran que las autoridades están alineadas a la visión humanística (filosofía institucional), en donde su relación laboral es horizontal, igualitaria, con equidad para todos los empleados, sin ningún tipo de discriminación. En ocasiones, existen desacuerdos pero se discuten y se plantean soluciones. De este modo, las características para que exista esa adecuada y satisfactoria relación es que el jefe inmediato sea equilibrado, un ser humano comprensible, que a la vez ayuda y exige trabajo de calidad.</p>		

Tabla 40

10.2. Comunicación supervisor – empleado

No.	Código del entrevistado	Unidad de significación
1	Pregunta 13; Posición; 3 - 3 (E2)	“actualmente igual hemos tenido una muy buena comunicación con, nuestro director, con nuestras autoridades, con nuestros directivos en general, la comunicación es de ida y vuelta, ¡si; la comunicación es de doble vía, en el marco del respeto, de la consideración”
2	Pregunta 13; Posición; 6 - 6 (E5)	“La relación que tenemos con la autoridad de, la facultad es muy importante, desde el espacio del respeto mutuo que debe existir, entre los que participamos en las facultades, entonces esa relación apunta, a que esos procesos se puedan realizar de mejor manera, obviamente en el marco de ese respeto, el respeto a las opiniones y a los desacuerdos que se puedan generar, no discordias, si no en puntos de vista diferentes, que se tienen que democráticamente se resuelven por la mayoría. Por ello considero que existe una buena comunicación, los espacios que nos dan ha servido mucho para que nosotros podamos desarrollar las actividades laborales y que no se detengan los procesos”
3	Pregunta 13; Posición; 10 - 10 (E9)	“creo que es una comunicación bidireccional, o sea de autoridad a docente y de docente a autoridad”
<p>Interpretación: La comunicación con el supervisor es satisfactoria, bidireccional, basada en el marco del respeto y la consideración; apunta a que los procesos se realicen de la mejor manera. Las opiniones y los desacuerdos que se pueden generar son resueltos democráticamente, lo cual permite el desarrollo de actividades laborales y la consecución de los procesos.</p>		

A continuación se presentan en la Tabla 41 las categorías emergentes del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral. En ella se plantean las re-categorizaciones para construir los aportes teóricos. De esta forma, se vislumbra el conocimiento emergente, basado en las expresiones emitidas por los versionantes, su vinculación con los fundamentos teóricos y la interpretación del investigador.

Tabla 41

Categorías emergentes del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
Significado del valor del trabajo	Valor del objetivo del trabajo	El significado del valor del trabajo es “el sentido del propósito personal con su meta de trabajo” (Spreitzer, 1995)	El trabajo para los docentes es el medio que les permite tener un desarrollo en la vida y alcanzar las metas laborales	El trabajo como medio de desarrollo de la vida	Valor como parte del “ser”
			La docencia es un trabajo apasionante que permite el encuentro de nuevas formas de aprendizaje investigativo, comprendiendo aspectos formativos, profesionales y vocacionales, ya que para ser maestro es necesario tener la vocación para hacerlo	Vocación para ser maestro	Valor como parte del “ser”
			Este concepto es importante en el hecho que este influye en las relaciones sociales, en las actividades diarias, incluso en el ámbito del pensar, de concebir el mundo como tal	Influencia de trabajo en aspectos sociales y laborales	El trabajo como necesidad complemento de los propósitos personales
			La docencia es un trabajo intelectual que genera valor agregado. Es así que las actividades que realizan son valiosas en la medida que se les dedica tiempo para generar valor al trabajo realizado	La docencia es un trabajo intelectual que genera valor agregado a las actividades que se realizan en la organización	Valor agregado generado desde la docencia
			La importancia del trabajo se ve reflejado en el apoyo a un colectivo, en dar solución a las necesidades de los estudiantes o de los docentes	La importancia del trabajo se refleja en el apoyo a un colectivo	El trabajo como necesidad complemento de los propósitos personales

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
			Es muy valioso, por cuanto determina la carta de presentación de una persona, es así que el desarrollo de las actividades deja un legado en los estudiantes convirtiéndolos en futuros profesionales al servicio de la sociedad, es decir los docentes son creadores de sociedades	El trabajo es la carta de presentación de una persona. Los docentes son creadores de sociedades.	El trabajo como necesidad complemento de los propósitos personales
			De este modo ese resultado, ese legado que se deja en los estudiantes, es asumido como un objetivo personal.	Un objetivo personal de los docentes es el legado que se deja en los estudiantes	El trabajo como necesidad complemento de los propósitos personales
	Relación trabajo, valores y creencias		El significado del trabajo en relación a las creencias, valores y comportamientos de los docentes en la institución educativa está enfocada en los roles que cada persona realiza su trabajo, basada en características de su mismo ser; entre estas están la puntualidad, la tolerancia, la honestidad, la responsabilidad y la solidaridad.	Valor como parte del ser que se reproducen en las prácticas de la organización	Valor como parte del “ser”
			El comportamiento y su manera de ser son parte de la personalidad, que se ve reflejada en el profesionalismo y este, a su vez, permite el desarrollo de las actividades con calidad.	La personalidad como reflejo de las actividades de calidad	Valor como parte del “ser”
			Los docentes indican que el cumplimiento de las metas de trabajo son parte de su propósito personal. Por tanto, existe esa conexión, equidad y relación entre los valores y las creencias de los docentes con el objetivo de su trabajo.	Las metas laborales son parte de los propósitos personales	El trabajo como necesidad complemento de los propósitos personales

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
	Necesidad del trabajo		El trabajo es la principal necesidad que como seres humanos se tiene. Para los docentes esta es una necesidad que se vuelve una sinergia, ya que la institución necesita de los docentes y los docentes necesitan de la institución como fuente de empleo	El trabajo como principal necesidad del ser humano	El trabajo como necesidad complemento de los propósitos personales
			En el mundo la necesidad de cambiar exige la creación de nuevas cosas. Por tanto, existe una estrecha relación entre las necesidades, aspiraciones personales con el trabajo que realizan.	Estrecha relación entre las necesidades y las aspiraciones personales del trabajo	El trabajo como necesidad complemento de los propósitos personales
Competencia en el rol del trabajo	Habilidad y capacidades	Conocida también como autoeficacia, es como un individuo cree que tiene las habilidades y capacidad para realizar sus tareas con eficacia (Spreitzer, 1995). La competencia se refiere a la confianza que dispone una persona en relación a sus habilidades en su lugar de trabajo.	Dentro de las habilidades y capacidades que los docentes creen poseer se encuentran: mente abierta para la adaptación a los cambios, procesamiento y sistematización de la información, desarrollo de la lectura, organización y análisis y dominio del conocimiento específico de su área.	Habilidades y capacidades desarrolladas en las prácticas organizacionales	Habilidades y capacidades de los docentes
			En este contexto existe el manejo del ámbito pedagógico curricular, el manejo de sistemas informáticos, cálculo numérico como competencias específicas para el desarrollo de la docencia y la investigación, así como también la gestión que contribuye al desarrollo profesional.	Habilidades y capacidades desarrolladas en las prácticas organizacionales	Habilidades y capacidades de los docentes
			Por otra parte, el manejo administrativo es una habilidad propia de la docencia acompañada del dominio del conocimiento de aspectos legales y normativos.	Habilidades y capacidades desarrolladas en las prácticas organizacionales	Habilidades y capacidades de los docentes
			Otra habilidad de los docentes es las relaciones personales adecuadas,	Las relaciones interpersonales como camino para un desempeño	Cualidades internas del “ser” como componente de un

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
			facilitando el desempeño laboral y la comunicación efectiva a nivel interno y externo en el ámbito académico.	laboral adecuado	comportamiento positivo
			Finalmente, los docentes consideran que la observación, el liderazgo, el saber escuchar, el saber enseñar, la creatividad, la colaboración, la toma de decisiones sobre la marcha y ser proactivo son habilidades y capacidades propias de la docencia	Habilidades y capacidades desarrolladas en las prácticas organizacionales	Habilidades y capacidades de los docentes
	Confianza y empatía		Los docentes promueven la confianza y la empatía como base fundamental para una adecuada gestión.	Promueven la confianza y la empatía como fundamento para el desarrollo de actividades	Cualidades internas del “ser” como componente de un comportamiento positivo
			La empatía es considerada para los docentes como una habilidad para evitar el conflicto, tratan de ubicarse en el lugar de la otra persona, con el fin de comprender otro punto de vista	La empatía habilidad para evitar el conflicto	Cualidades internas del “ser” como componente de un comportamiento positivo
			La aptitud genera confianza en sí mismo y está dada por la seguridad que tienen los docentes cuando tienen dominio en las actividades, en las temáticas que imparten y en el conocimiento que disponen, esto les permite realizar sus labores eficazmente.	La confianza está dada por el dominio en el conocimiento	Cualidades internas del “ser” como componente de un comportamiento positivo
			Las autoridades dan confianza y apertura al diálogo, lo que produce tener un compromiso y cumplimiento de objetivos institucionales por parte de los docentes	La apertura al diálogo y la confianza permite tener compromiso en la organización	Cualidades internas del “ser” como componente de un comportamiento positivo

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
	Aptitud y comportamiento		Los docentes tienden a tener una aptitud positiva y comprometida con la institución que les permite tener confianza en sus actividades y así alcanzar sus objetivos. En el caso de las mujeres esta aptitud conlleva empoderamiento. Además, cuentan con una aptitud propositiva para enfrentar los problemas que puedan presentarse	Aptitud positiva y propositiva comprometida	Aptitud/actitud positiva-propositiva sustentada en la creatividad y la iniciativa
			Revelan que la aptitud tienen un alto componente de conocimiento que les da “poder” para solventar las necesidades personales y cumplir sus metas	El conocimiento como componente de poder en las organizaciones	Cualidades internas del “ser” como componente de un comportamiento positivo
			Esta asiente una transferencia de orientación, sustentada en la creatividad y la iniciativa para el desarrollo de las actividades, para las cuales se requiere una predisposición y voluntad de hacerlas.	La iniciativa y la creatividad sustentos de la aptitud en el desarrollo de actividades	Aptitud/actitud positiva-propositiva sustentada en la creatividad y la iniciativa
			Para los docentes es necesario asumir con responsabilidad las actividades, aunque estas demanden mayor números de horas de trabajo; por ello es necesario tener esa predisposición, voluntad y la mentalidad de que el trabajo de ser docente requiere de mayor tiempo para el cumplimiento de las actividades, con el objeto de no causar ansiedad o estrés	Predisposición, voluntad y mentalidad para trabajar mayor número de horas en el cumplimiento de tareas	Cualidades internas del “ser” como componente de un comportamiento positivo
			Los catedráticos tienen un comportamiento positivo basado en el auto control, que les permite procesar, asimilar y luego responder a las diferentes situaciones laborales, aplicando la inteligencia emocional	El autocontrol como componente del comportamiento positivo	Cualidades internas del “ser” como componente de un comportamiento positivo

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
Auto-determinación para la toma de decisiones	Libertad y autonomía para la toma de decisiones	Percepción de libertad de una persona para desarrollar su trabajo (Spreitzer, 1995). La oportunidad y libertad de los empleados de tomar decisiones respecto de como realizar sus tareas	Al pertenecer la institución al sector público la libertad de realizar el trabajo docente es relativa, no existe libertad de escoger políticas que por designación están dadas y que generan un gobierno universitario de carácter piramidal y los procesos están atados a rediseños de carreras y currículos. Todo esto implica que la libertad solo se tenga, en cierta medida, en la forma de dictar una clase y no en los contenidos.	Toma de decisiones jerarquizada desde los gobiernos universitarios	Libertad relativa para la toma de decisiones
			En el área de la gestión, siguiendo la jerarquía de funciones, las autoridades establecen los parámetros a seguir y los docentes se convierten en ejecutores de acciones	Los docentes como ejecutores de acciones	Libertad relativa para la toma de decisiones
			Sin embargo, en el caso de la institución como tal esta es permisible en cuanto a la libertad para el desarrollo del trabajo de los docentes, hasta donde la normativa lo permite.	Libertad para el desarrollo del trabajo condicionada por normas	Libertad relativa para la toma de decisiones
			En el ámbito de la docencia, en el proceso pedagógico, está presente la libertad y autonomía, como una parte intrínseca en el hecho educativo, lo que significa que, en el aula, el docente desarrolla el proceso de formación basado en la libertad para pensar, interpretar, argumentar y sobre todo para ser críticos	Libertad y autonomía componente intrínseco en el hecho educativo.	Libertad relativa para la toma de decisiones

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
	Liderazgo		Por otra parte, la autonomía permite tomar decisiones en relación con las actividades académicas, entre ellas la planificación, la organización de clases y la manera como llevar la cátedra; esto conduce al empoderamiento de los docentes.	La autonomía para la toma de decisiones conlleva al empoderamiento	Libertad relativa para la toma de decisiones
			El liderazgo es importante en el ámbito universitario, donde se puede liderar varios espacios, con libertad y autonomía. Los entrevistados indican que en la institución prevalece un liderazgo democrático basado en el diálogo, en el que las decisiones y acciones siempre son consultadas. Se trata de un liderazgo que permite el conocimiento de las necesidades de sus subordinados, así como también de aspectos positivos y negativos de los estudiantes.	Liderazgo democrático como fundamento para la apertura del diálogo y el conocimiento	Habilidades y capacidades de los docentes
			Por otra parte, es necesario ser líder desde el punto de vista humano, asentado en la parte afectiva empática y no imponer la autoridad.	Liderazgo desde el punto de vista humano	Cualidades internas del “ser” como componente de un comportamiento positivo
Impacto del trabajo en los resultados	Desempeño efectivo	El impacto es la medida en la que un individuo puede incidir estratégicamente, administrativamente u operativamente en los resultados de una organización	En el ámbito de los docentes se presentan dificultades de tipo legal, económico, político, de conocimiento que deben ser superadas para lograr un desempeño adecuado.	Superación de dificultades para lograr el desempeño efectivo	Desempeño efectivo como práctica organizacional
			A mayor esfuerzo, mayor eficiencia, mayor efectividad en el trabajo; los resultados se reflejan en la misma proporción .	Desempeño efectivo reflejo de resultados organizacionales	Desempeño efectivo como práctica organizacional

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
		(Ashforth, 1989). Este se refiere al impacto que puede tener el trabajo de un individuo en los resultados organizacionales	Algunas características del desempeño de los docentes son: la organización de metas, retos a cumplir, impartir las clases haciéndolas más prácticas y menos teóricas, ser la guía para los estudiantes, buscar maneras de poder cumplir con la planificación y llevar el control de las mismas, lectura, auto aprendizaje, difusión de los conocimientos, ser gestor del cambio; a través de estas se alcanza las metas institucionales.	Características del desempeño docente para alcanzar metas institucionales	Desempeño efectivo como práctica organizacional
			Para lograr el desempeño efectivo es necesario tener empatía, seguridad, empoderamiento en el trabajo continuo y permanente. Es una decisión de hacer las cosas correctamente.	La empatía, la seguridad, el empoderamiento y el trabajo continuo base para el desempeño efectivo	Cualidades internas del “ser” como componente de un comportamiento positivo
			La evaluación del docente que se realiza cada ciclo refleja el desempeño efectivo.	Evaluación del docente resultado del desempeño efectivo	Desempeño efectivo como práctica organizacional
	Manejo del control de actividades		Es difícil llevar el manejo del control de actividades debido a que existen situaciones en donde la responsabilidad recae en otras niveles de dirección. Bajo esa dependencia siempre están los docentes en observación y evaluación del desempeño lo que permite controlar las actividades.	Evaluación del desempeño fundamento para el manejo del control de actividades	El control como práctica organizacional
				Es necesario que las autoridades provean de los recursos económicos o materiales para poder llevar el control de las situaciones que se presenten.	Disponibilidad de recursos económicos o materiales para el manejo del control
		En el ámbito de la docencia el control de las situaciones se vuelve difícil ya que depende en un 20% de la aptitud de los estudiantes.	Aptitud positiva de los estudiantes	El control como práctica organizacional	

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
			Cuando las situaciones salen del control eso tiene un impacto directo en los resultados del trabajo.	Situaciones fuera del control repercuten en los resultados de la organización	El control como práctica organizacional
			Una herramienta que se utiliza para llevar el control de las actividades es el monitoreo a través de las reuniones de carrera que permiten manejar el control de las situaciones que podrían presentarse.	Monitoreo herramienta para llevar el control	El control como práctica organizacional
			El control depende del trabajo mancomunado, del contingente y la comunicación entre docentes y estudiantes , esto permite llevar de mejor manera el control de situaciones imprevistas.	El trabajo mancomunado y la comunicación elementos para manejar el control	El control como práctica organizacional
			Del mismo modo, el control viene dado por la correcta orientación en los procesos, la organización, con el apoyo de las comisiones y la confianza brindada para el desarrollo de las actividades.	La organización y la confianza elementos para el manejo del control	El control como práctica organizacional
			El control emocional para los docentes juega un papel importante en el ámbito laboral, personal y familiar. Es necesario controlar las emociones como la ira, la rabia y el enfado. Se requiere de coherencia al momento de emitir un comentario, esto lleva a un adecuado control de las actividades.	El control emocional parte importante para el manejo del control	El control como práctica organizacional

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
	Influencia del trabajo en los resultados		La labor que cumplen los docentes influye directamente en los resultados de la carrera. Su principal contribución radica en la transmisión de los conocimientos. Adicionalmente, aportan en generar discusión del contexto y en el hecho de poder establecer niveles de organización en el ámbito laboral. Desde sus espacios generan conciencia y contribuyen al desarrollo a nivel universitario	La labor docente fuente de discusión y generación de conciencia de una realidad.	El trabajo docente como precursor del desarrollo intelectual de una persona
			Los docentes son parte de un proceso formativo en donde el producto terminado es la formación de estudiantes en profesionales. Por tanto, tienen una influencia directa en los resultados de la institución y de la sociedad en general.	Su principal contribución es la formación de estudiantes al servicio de una sociedad	El trabajo docente como precursor del desarrollo intelectual de una persona
			Los profesores contribuyen al mejoramiento continuo de la institución , aportando con publicaciones, investigaciones, libros, conferencias y material para el proceso de enseñanza – aprendizaje	El mejoramiento continuo aporte de los docentes	El trabajo docente como precursor del desarrollo intelectual de una persona
			Las actividades que realizan se fundamentan en la pasión, el profesionalismo, la ética, la suma de los esfuerzos, así como también el aporte individual y colectivo para alcanzar el cumplimiento de los objetivos de la carrera.	Características propias del “ser” fundamento para el cumplimiento de objetivos	Cualidades internas del “ser” como componente de un comportamiento positivo

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
			Los resultados que se obtienen en una carrera son el producto del trabajo diario de los docentes, en donde se establece una sinergia entre la toma de decisiones y las actividades que realizan, los cuales se convierten en parámetros que serán evaluados en procesos de acreditación institucional.	Sinergia entre las actividades y la toma de decisiones	El trabajo docente como precursor del desarrollo intelectual de una persona
Satisfacción Laboral					
Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	Cumplimiento laboral de la institución	La satisfacción laboral es a menudo el resultado del éxito en el trabajo, lo que genera reconocimiento, ingresos y promoción (Kaliski, 2007)	Existe conciencia por parte de los docentes en el hecho de que la institución hace los esfuerzos necesarios para mantener a sus profesores en condiciones óptimas, ubicándoles en escalas laborales a través del escalafón y en procesos de promoción.	La institución mantiene en condiciones óptimas a los docentes	Oportunidades profesionales y cumplimiento de aspectos legales como prácticas permanentes de la organización
			La gestión de la institución es catalogada como adecuada: cumple con todos los parámetros establecidos en la ley, respeta los derechos de los trabajadores, convoca a concursos de méritos y oposición y normaliza las regulaciones internas. Sin embargo, aún se requiere de mejoras en este aspecto.	La organización cumple con aspectos legales y derechos de los maestros	Oportunidades profesionales y cumplimiento de aspectos legales como prácticas permanentes de la organización
	Oportunidades profesionales		La organización brinda la oportunidad de desarrollarse en ámbitos como la gestión, en donde se asume un reto de responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos institucionales. De este modo, la gestión asiente la movilidad y la relación con otras personas a nivel nacional e internacional, organiza procesos académicos, de investigación y actividades extracurriculares.	La institución generadora de oportunidades de gestión.	Oportunidades profesionales y cumplimiento de aspectos legales como prácticas permanentes de la organización

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
			Así como también los docentes indican que la universidad facilita procesos de actualización académica permanente, accediendo al desarrollo de la investigación, vinculación y gestión, espacios en los cuales se pueden adquirir mayores conocimientos	La institución generadora de oportunidades de gestión, vinculación e investigación	Oportunidades profesionales y cumplimiento de aspectos legales como prácticas permanentes de la organización
Satisfacción con la forma que realiza su trabajo	Satisfacción en el ámbito laboral	satisfacción es “un estado emocional placentero o positivo resultante de la valoración del trabajo o las experiencias laborales” (Locke, 1976, p. 1304)	En este apartado los docentes indican que cuando una persona elige la carrera adecuada y sabe lo que quiere realmente es feliz en el ámbito en el que labora. El formar a la juventud es un trabajo que genera un sentimiento de satisfacción, proporciona una recompensa interna que es el crecimiento académico de los estudiantes.	La felicidad de los docentes está dada cuando saben lo que quieren. La satisfacción genera una recompensa interna por el crecimiento académico de los estudiantes	Sentimiento de satisfacción laboral, personal y familiar en el ámbito de la docencia
			La docencia es un trabajo gratificante, un sueño cumplido, una meta personal, el hecho de compartir con la gente y con los estudiantes, el enseñar y transmitir el aprendizaje, el aprender más, el conocer diferentes maneras de pensar, el servir genera una satisfacción con el trabajo	La docencia como trabajo gratificante	Sentimiento de satisfacción laboral, personal y familiar en el ámbito de la docencia
			Ser docente universitario es uno de los trabajos, por no decir el mejor que existe en el mundo, por estar vinculado al conocimiento.	La docencia vínculo del conocimiento	Sentimiento de satisfacción laboral, personal y familiar en el ámbito de la docencia
			De igual manera, la docencia satisface en cuanto al salario ya que con el se puede cubrir las necesidades personales y familiares.	Satisfacción salarial que cubre necesidades personales y familiares	Sentimiento de satisfacción laboral, personal y familiar en el ámbito de la docencia

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
	Oportunidades académicas		Entre las oportunidades académicas que ofrece el ser docente universitario están las capacitaciones acordes a las necesidades, el acceso a eventos científicos y congresos de carácter nacional e internacional, las relaciones entre diversos académicos del país, la construcción de currículos, la asignación de materias de acuerdo con perfil profesional, el desarrollo de investigación, las becas para estudios doctorales y las exposiciones magistrales en distintas universidades del país	La docencia generadora de oportunidades académicas	Oportunidades académicas como práctica organizacional
			Toda esta formación intelectual en su conjunto permite adquirir mayores conocimientos al servicio de una realidad.	La docencia vínculo del conocimiento	Oportunidades académicas como práctica organizacional
	Satisfacción personal y familiar		El trabajo permite alcanzar una meta. Un objetivo en el ámbito laboral implica tener una satisfacción personal del logro alcanzado. De este modo, el trabajo es determinante para el logro de la satisfacción familiar y personal. En porcentajes 50% es el trabajo y 50% es la familia.	Objetivos laborales alcanzados son complemento de la satisfacción personal	Sentimiento de satisfacción laboral, personal y familiar en el ámbito de la docencia
			Los docentes en la institución pueden llegar tan lejos como lo deseen sin límites con base en sus habilidades y capacidades, y esto les causa una satisfacción personal.	La docencia sin límites para el cumplimiento de los sueños	Sentimiento de satisfacción laboral, personal y familiar en el ámbito de la docencia
			Igualmente, la satisfacción está dada por los cargos de dirección, los objetivos alcanzados y el afecto de los estudiantes.	Objetivos laborales alcanzados son complemento de la satisfacción personal	Sentimiento de satisfacción laboral, personal y familiar en el ámbito de la docencia

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
			La gratificación económica es otro de los aspectos principales que consideran los docentes, pues esta permite cubrir las necesidades y mantener a la familia estable.	El salario como privilegio de lo que les gusta hacer	Sentimiento de satisfacción laboral, personal y familiar en el ámbito de la docencia
			Así como también la estabilidad laboral es un tema que proporciona la institución la cual repercute en la satisfacción familiar.	La estabilidad laboral proporciona una satisfacción laboral	Sentimiento de satisfacción laboral, personal y familiar en el ámbito de la docencia
			Para los trabajadores el ser docente es un sueño cumplido, un privilegio por ser remunerados por lo que les gusta hacer.	El salario como privilegio de lo que les gusta hacer	Sentimiento de satisfacción laboral, personal y familiar en el ámbito de la docencia
	Resultados laborales		Los docentes consideran que los resultados de su trabajo son satisfactorios y que logran el cumplimiento de objetivos y metas. Ello se ve reflejado en los resultados institucionales como la acreditación	Resultados laborales satisfactorios	Resultados laborales satisfactorios medidos a través de una evaluación integral
			Por otra parte, la evaluación del docente al ser una evaluación integral, permite medir los resultados laborales, los mismos que han sido aceptables. En consecuencia, el trabajo es cumplido a cabalidad y con responsabilidad.	Evaluación integral por parte de la organización	Resultados laborales satisfactorios medidos a través de una evaluación integral
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Condiciones de entorno físico	El entorno ambiental en el lugar del trabajo, como el ruido, las condiciones de iluminación y la cantidad de espacio disponible para el trabajador, tiene un efecto significativo en las percepciones,	Existen varias limitaciones en cuanto al entorno físico, por ejemplo: no existen suficientes laboratorios para garantizar la formación de calidad, la conectividad a internet es limitada, el diseño de los puestos de trabajo en las aulas no son ergonómicos, el diseño de las aulas no están delineadas a los cambios tecnológicos actuales y las conexiones de energía eléctrica son limitadas para el ámbito académico ya que en la	Aspectos del entorno físico limitados	Limitaciones en el entorno físico

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
		comportamientos y productividad del empleado (Altman y Lett, 1969; Oldham y Rotchford, 1983). Estos factores pueden desplegar efectos negativos en los empleados lo que lleva a una menor satisfacción y productividad laboral (Rashid y Zimring, 2008)	actualidad todos disponen de dispositivos electrónicos como computadoras, tablets, celulares. Estas debilidades influyen en el desarrollo de las actividades académicas.		
			Debido a la alta demanda estudiantil, la infraestructura se ve limitada, especialmente al momento de brindar una atención al estudiante, este problema depende principalmente del presupuesto que se le asigne a la universidad por parte del Estado.	La infraestructura no es apta para la demanda estudiantil	Limitaciones en el entorno físico
			El tema de la limpieza y la asepsia son continuos y esto influye en la presentación de la universidad. Respecto a la iluminación esta es adecuada, ya que la institución cuenta con espacios abiertos.	Limpieza e iluminación adecuados	Limitaciones en el entorno físico
	Disponibilidad de recursos tecnológicos	El recurso tecnológico es una pequeña debilidad en la institución, no se puede acceder con facilidad. Sin embargo, la institución está dotada de computadoras, impresoras, teléfonos y conexión a internet.	El recurso tecnológico como una mínima debilidad	Limitaciones en el entorno físico	
Satisfacción con el trabajo en general	Participación y cumplimiento de objetivos	La satisfacción laboral puede referirse a facetas específicas del trabajo, consideradas como un constructo multidimensional relacionados con el pago, el trabajo, la supervisión, las	Para los docentes los objetivos están definidos desde el currículum, desde la planificación estratégica institucional, a través del PEDI y del POA, en función de los procesos sustantivos de la universidad que son: investigación, docencia, gestión y vinculación. Estos no se desarrollan en forma participativa, generando poca satisfacción laboral en este aspecto.	Limitada participación de docentes en el planteamiento de objetivos	Inclusión en el planteamiento de objetivos genera satisfacción y empoderamiento

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
		oportunidades profesionales, los beneficios, las prácticas organizacionales y las relaciones con los demás trabajadores (Misener et al., 1996)	Por otra parte, desde el ámbito de la gestión existe una participación y cumplimiento en el planteamiento de los objetivos que genera empoderamiento para el desarrollo del trabajo.	Participación en el planteamiento de los objetivos genera empoderamiento	Inclusión en el planteamiento de objetivos genera satisfacción y empoderamiento
	Participación en la toma de decisiones		La participación en la toma de decisiones es limitada para el docente, ya que estas son tomadas en función de las competencias y facultades de acuerdo a la normativa y la ley vigente. Por consiguiente, no hay satisfacción en la docencia en cuanto a la toma de decisiones.	La toma de decisiones en función de las competencias y facultades de los docentes	Toma de decisiones en función de las competencias genera satisfacción y empoderamiento
			La toma de decisiones tiene una estructura jerarquizada y organizada, en donde los responsables se empoderan de esas decisiones para que puedan ser alcanzadas.	Empoderamiento en el cumplimiento de las decisiones	Toma de decisiones en función de las competencias genera satisfacción y empoderamiento
			Como autoridad si existe una participación en la toma de decisiones que son tomadas en conjunto, de una manera democrática por medio del debate. La responsabilidad es compartida, se generan consensos y espacios de discusión y de análisis que conllevan alcanzar beneficios para la carrera, lo cual genera satisfacción por el hecho de ser parte de las decisiones.	Toma de decisiones democrática con responsabilidad compartida	Toma de decisiones en función de las competencias genera satisfacción y empoderamiento
	Comunicación y colaboración entre compañeros		La relación entre compañeros se destaca por la colaboración, la comunicación adecuada, el liderazgo y la confianza entre colegas. Existe predisposición para trabajar en actividades de la carrera como: en proyectos de investigación formativa, vinculación, actividades extracurriculares, entre otros.	Comunicación y colaboración adecuadas como prácticas de la organización	Adecuadas relaciones interpersonales como prácticas para la comunicación y la colaboración de los docentes

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
			Existe una predisposición de los docentes para colaborar en la solución de los problemas. El empoderamiento de los docentes es necesario para el desarrollo de las actividades.	Empoderamiento necesario para el desarrollo de actividades	Adecuadas relaciones interpersonales como prácticas para la comunicación y la colaboración de los docentes
			Es fundamental mantener buenas relaciones interpersonales en el ámbito laboral, cuando esto se da esto produce satisfacción, sin embargo, existe malestar de algunos docentes por la falta de confianza que genera que la comunicación no fluya adecuadamente.	Adecuadas relaciones interpersonales en el ámbito laboral	Adecuadas relaciones interpersonales como prácticas para la comunicación y la colaboración de los docentes
	Los docentes sienten que existe un trabajo de equipo óptimo basado en la colaboración, el respeto y la afectividad. Estiman que la relación es asociativa y comunitaria, en donde no existen diferencias personales entre compañeros.		Trabajo en equipo basado en el respeto y la afectividad	Trabajo en equipo necesario para el logro de objetivos	
	El trabajo en equipo es considerado un vínculo para poder alcanzar los objetivos institucionales; se puede comprender que existe trabajo en equipo colectivo, por ser pocos docentes en cada carrera.		Trabajo en equipo vínculo para el logro de objetivos	Trabajo en equipo necesario para el logro de objetivos	
	Trabajo en equipo		Por otro lado, existen criterios de docentes que indican que no existe trabajo en equipo, hay individualismo, celo profesional y falta de colaboración, lo cual se convierte en un obstáculo para avanzar en los proyectos como los de la carrera y el cumplimiento de objetivos.	Existen prácticas de individualismo y celo profesional	Trabajo en equipo necesario para el logro de objetivos

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
Satisfacción con las prestaciones recibidas	Prestaciones naturales	<p>La satisfacción laboral desde su concepción lleva a una categorización en dos perspectivas: (a) un sentimiento, un estado emocional, una actitud o una respuesta afectiva hacia el trabajo; y (b) es el resultado de una comparación entre necesidades, anhelos o resultados actuales del puesto de trabajo y las prestaciones que el empleo ofrece objetivamente (Ivancevich y Donnelly, 1968)</p>	<p>Respecto de la atención médica algunos docentes manifiestan que por una parte existe insatisfacción con el servicio brindado de parte de la institución y que se requiere ampliar y mejorar el servicio. Sin embargo, otros docentes consideran que el tema de bienestar universitario es adecuado, ya que continuamente monitorean la salud de docentes y empleados a través de exámenes médicos, así mismo la institución es accesible en cuanto a permisos y a horarios flexibles.</p>	Criterios diversos del servicio de salud de la organización	Prestaciones naturales y legales elementos motivacionales
			<p>En cuanto a los reconocimientos expresan que estos están institucionalizados, son una forma de motivación que se convierten en sellos de la institución, se realiza un reconocimiento cada cinco años a los docentes. No obstante, aún es necesario mejorar este servicio.</p>	Reconocimientos una forma de motivación	Prestaciones naturales y legales elementos motivacionales
			<p>Finalmente, es una fortaleza las agrupaciones gremiales por ser el apoyo permanente en la defensa de los derechos de los docentes.</p>	Agrupaciones gremiales fortaleza de la organización	Prestaciones naturales y legales elementos motivacionales
	Prestaciones legales		<p>En cuanto a las vacaciones, la jubilación y los días de descanso son respetados y se han cumplido de acuerdo a la ley. Las vacaciones son consideradas una fortaleza y un ente motivador por el número de días de descanso (30). Son usados para compartir con la familia.</p>	Prestaciones legales fortaleza de la organización	Prestaciones naturales y legales elementos motivacionales
Prestaciones recreativas		<p>En la institución existe ambientes deportivos, actividades familiares, actividades de esparcimiento, que han permitido la unión como familia</p>	Actividades de esparcimiento fomentan la unión de los empleados	Prestaciones recreativas fundamentales para la salud	

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
			<p>universitaria.</p> <p>Por otra parte, existe la necesidad de que se generen políticas institucionales respecto de las actividades deportivas permanentes, con el fin de mantener una adecuada salud.</p>	<p>Políticas deportivas para mantener la salud</p>	<p>Prestaciones recreativas fundamentales para la salud</p>
Satisfacción con la supervisión	Relación supervisor - empleado	La satisfacción laboral está dada por aspectos como el salario, oportunidades de promoción, relaciones con los supervisores y compañeros de trabajo y el trabajo en sí (Judge et al., 2001)	<p>La relación supervisor – empleado es buena. Está basada en el respeto, la cordialidad, la consideración y la accesibilidad para poder comunicarse y dialogar, solicitar una guía para el desarrollo de las actividades efectivas.</p>	<p>Relación supervisor empleado basada en el respeto y la consideración</p>	<p>Visión humanista en la relación supervisor empleado</p>
			<p>Los docentes sienten satisfacción ya que consideran que las autoridades están alineadas a la visión humanística (filosofía institucional), en donde su relación laboral es horizontal, igualitaria, con equidad para todos los empleados, sin ningún tipo de discriminación. En ocasiones, existen desacuerdos pero se discuten y se plantean soluciones.</p>	<p>Relación supervisor empleado alineada a la visión humanista</p>	<p>Visión humanista en la relación supervisor empleado</p>
			<p>De este modo, las características para que exista esa adecuada y satisfactoria relación es que el jefe inmediato sea equilibrado, un ser humano comprensible, que a la vez ayuda y exige trabajo de calidad.</p>	<p>El supervisor con cualidades humanas</p>	<p>Visión humanista en la relación supervisor empleado</p>
	Comunicación supervisor – empleado		<p>La comunicación con el supervisor es satisfactoria, bidireccional, basada en el marco del respeto y la consideración; apunta a que los procesos se realicen de la mejor manera. Las opiniones y los desacuerdos que se pueden generar son resueltos democráticamente, lo cual permite el desarrollo de actividades</p>	<p>Comunicación supervisor empleado bidireccional basado en la democracia, el respeto y la consideración</p>	<p>Visión humanista en la relación supervisor empleado</p>

APORTES A NIVEL TEÓRICO			APORTES A NIVEL FENOMENOLÓGICO		
Categorías	Sub categorías	Concepción teórica	Interpretación	Categorías emergentes	Re categorización / Redefinición
			laborales y la consecución de los procesos.		

www.bdigital.ula.ve

C.C.Reconocimiento

APARTADO V: TEORIZACIÓN DEL EMPODERAMIENTO PSICOLÓGICO

La investigación que aquí se presenta conceptualiza un nuevo horizonte del empoderamiento psicológico en el ámbito educativo universitario, basado en el desarrollo de cuatro categorías de las que se obtuvo información emergente de la realidad natural, descritas en la Figura 20 y en la Figura 21.

Figura 20

Triangulación teórico fenomenológico del empoderamiento psicológico

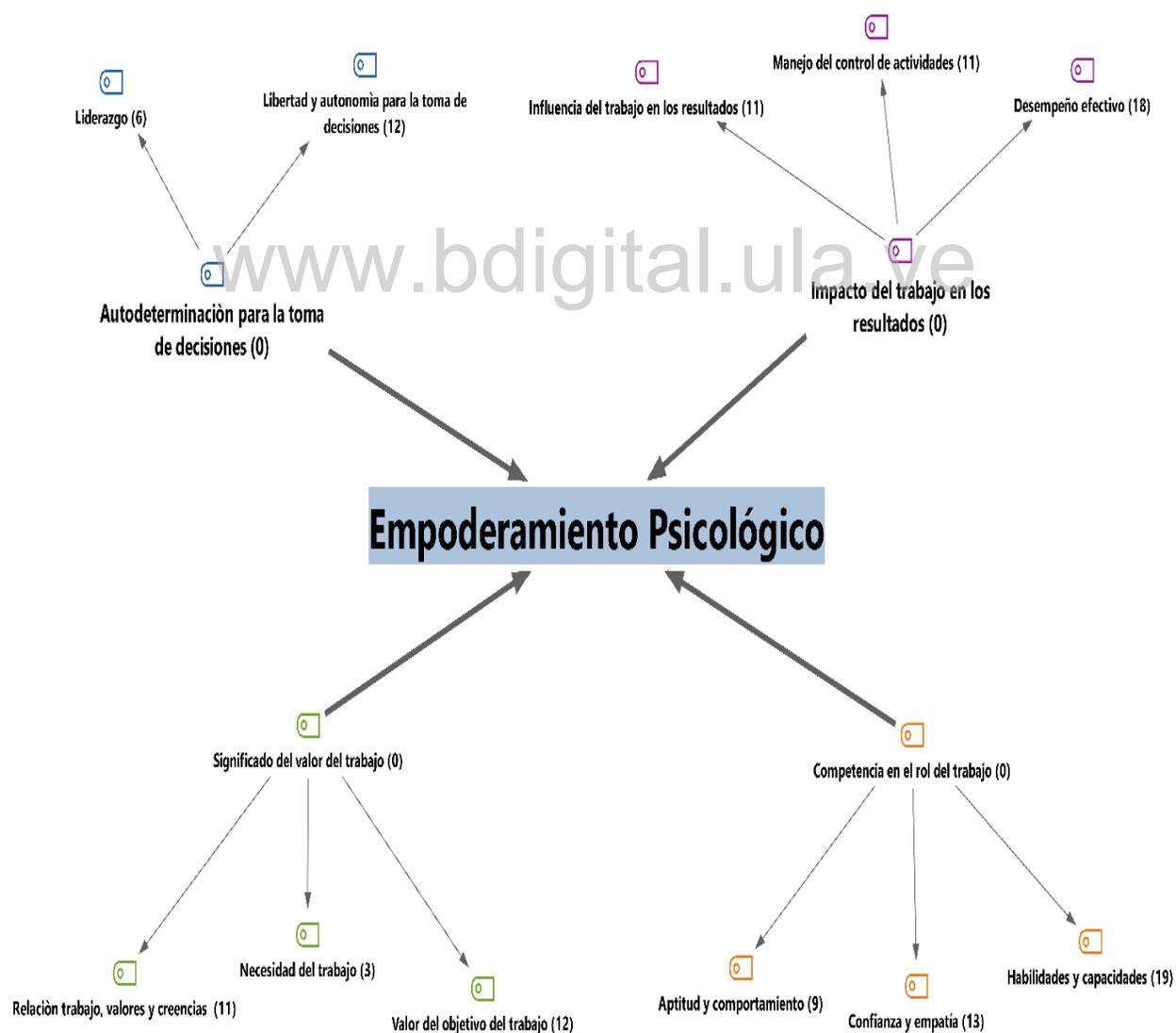
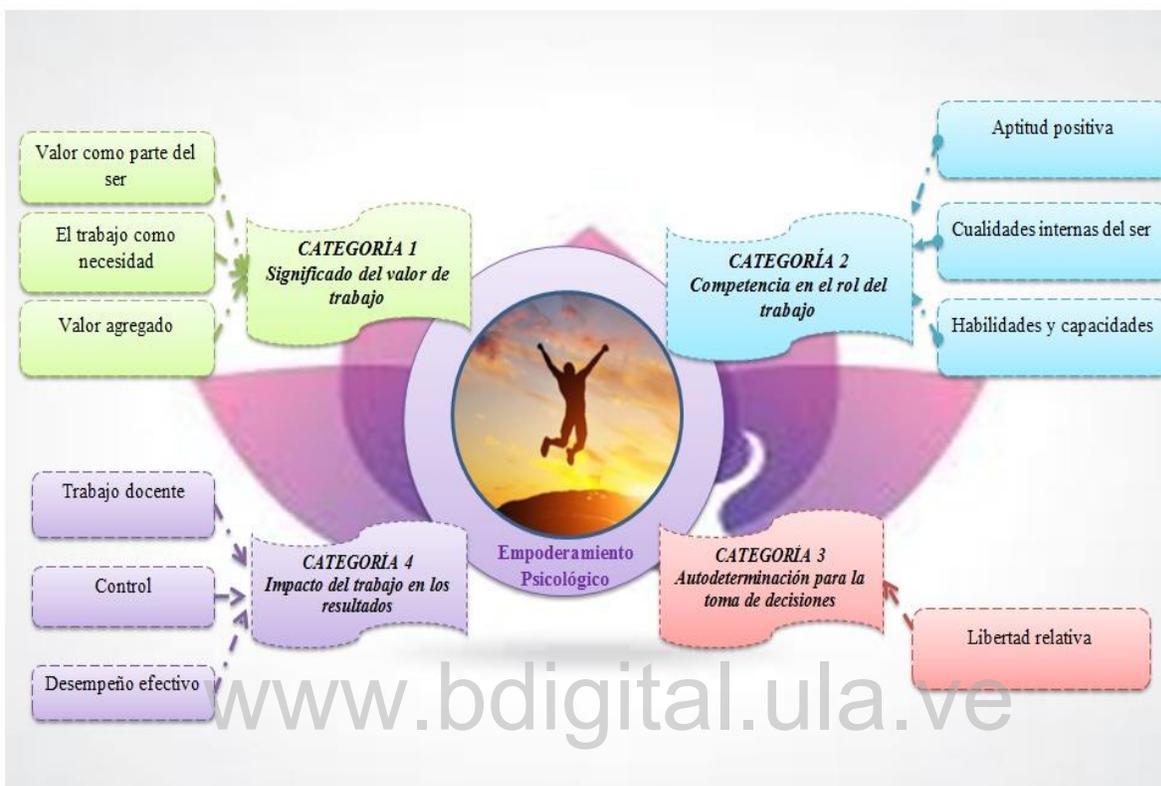


Figura 21

Nuevo concepto del empoderamiento psicológico



Categoría 1: Significado del Valor del Trabajo

1.1. Valor como Parte del Ser

El significado del valor del trabajo está dado en los roles que cada docente realiza, basado en su personalidad y en las características de su propio ser como: la puntualidad, la tolerancia, la honestidad, la responsabilidad y la solidaridad. El propósito personal de los docentes tiene estrecha relación con el trabajo de calidad que representa su profesionalismo (E6) (E7) (E8) (E9).

Generalmente, la docencia tiene un aspecto formativo, profesional y vocacional, y este complemento permite alcanzar las metas laborales de una manera adecuada. Destaca que el

trabajo de los docentes de alguna forma se convierte en un instrumento para el desarrollo de la vida (E1) (E10).

1.2. El Trabajo como Necesidad Complemento de los Propósitos Personales

El trabajo es la principal actividad que tienen los seres humanos, por cuanto es un aspecto esencial en la vida de las personas al ser el sustento para poder vivir y cubrir sus necesidades (E1).

Para los docentes el trabajo es una necesidad tanto personal como organizacional, ya que las organizaciones requieren del trabajo de los docentes y estos requieren de la institución para cubrir dicha necesidad. De este modo, se establece una relación entre las necesidades personales y las metas laborales (E2).

Efectivamente, las metas laborales de los docentes son parte de los propósitos personales; existe una conexión y equidad entre los valores y creencias de los maestros con su objetivo del trabajo. De este modo, el trabajo para los docentes es importante en el hecho de que influye en las relaciones sociales, en las actividades diarias que realizan, pero, sobre todo, es un espacio que permite influir en la forma de pensar y de comprender el mundo como tal (E1) (E9).

Así pues, las IES son los responsables de la formación de la sociedad. En consecuencia, la docencia es vista como un trabajo valioso en la medida en la que trasciende un legado en la formación académica de los estudiantes, contribuyendo a su desarrollo profesional al servicio de una sociedad. Además, el trabajo docente se ve reflejado en el apoyo a un colectivo (docentes, estudiantes) (E2) (E3) (E4) (E5).

1.3. Valor Agregado Generado desde la Docencia

En la actualidad las IES compiten por generar un valor agregado al servicio de la educación. De esta manera, los docentes producen un trabajo intelectual importante creando

valor agregado a las actividades que realizan, lo cual se ve reflejado en la ventaja competitiva de la institución (E6) (E8).

Categoría 2: Competencia en el Rol del Trabajo

2.1. Habilidades y Capacidades de los Docentes

A nivel mundial se habla de cuáles son las habilidades y capacidades que deben tener los docentes a la altura de la enseñanza. Las instituciones se ven beneficiadas en la medida que sus docentes desarrollan habilidades y capacidades para realizar las tareas de modo eficaz, dado que estas repercuten en una adecuada formación de los futuros profesionales que realizarán aportes a la sociedad. Los docentes creen poseer capacidades y habilidades que les permiten realizar su trabajo eficientemente, entre ellas están:

- La organización (E9).
- La gestión (E3).
- La observación (E6).
- El dominio del conocimiento (E1) (E7) (E10).
- La comunicación efectiva (E2).
- El saber escuchar (E6).
- El desarrollo de la lectura (E6).
- La capacidad de enseñar (E7).
- La capacidad de desarrollar investigación (E7).
- La capacidad intelectual (E9).
- El ser proactivos (E6).
- La creatividad (E6).
- La colaboración (E6).

- Los cálculos numéricos (E8).
- La toma de decisiones (E8).
- El manejo administrativo (habilidad propia de la docencia) (E5).
- El dominio del conocimiento en aspectos legales y normativos (E5).
- La mente abierta para la adaptación a los cambios (E6).
- El dominio del ámbito pedagógico curricular (E5).
- El procesamiento y sistematización de la información (E6).
- El liderazgo (E6).

Respecto del liderazgo los docentes indicaron que juega un papel importante en el desarrollo de las actividades, con lo que el liderar espacios con libertad y autonomía permite tener mejores resultados (E3). Es así que en la institución prevalece el liderazgo democrático (E4), basado en el diálogo, donde las decisiones y acciones son previamente consultadas (E8) y el líder tiene el conocimiento previo de las necesidades de sus subordinados, así como también de aspectos positivos o negativos de los estudiantes (E3). Ello en consonancia con lo planteado por Adams y Yoder (1985) para quienes el líder democrático es un instrumento que: promueve el bienestar del grupo, está presto a las opiniones de sus seguidores, permite la participación en la toma de decisiones y supone que los seguidores se encuentran motivados para hacer lo indicado.

2.2. Cualidades Internas del “Ser” como Componente de un Comportamiento Positivo

Los docentes creen tener cualidades internas del “ser” que les impulsan a realizar las tareas de una manera eficaz. Una de estas es el conocimiento, cualidad importante que genera “poder” para solventar las necesidades personales y cumplir las metas (E4).

Los catedráticos indicaron que para el desarrollo de las tareas efectivas es necesario tener un comportamiento positivo basado en el auto-control que puedan enfrentar situaciones

negativas que se presenten en el entorno laboral. Adicionalmente, Buitrón Buitrón y Navarrete Talavera (2008) indicaron que “la inteligencia emocional se entiende como una habilidad para reconocer, percibir y valorar las propias emociones, así como para regularlas y expresarlas en los momentos adecuados y en las formas pertinentes” (p. 3). Para los docentes la aplicación de la inteligencia emocional es una habilidad para el adecuado manejo de las emociones en el lugar del trabajo. El docente emocionalmente inteligente es el encargado de formar y educar al estudiante en competencias como el conocimiento de sus propias emociones, el desarrollo del autocontrol y la capacidad de emitir sus sentimientos de manera correcta a los demás (Buitrón Buitrón y Navarrete Talavera, 2008).

De la misma forma, otras cualidades internas del ser que se destacaron en la investigación son la empatía y la confianza; los docentes estimaron que la confianza y la empatía son elementos fundamentales para una adecuada gestión (E3) (E8).

La empatía fue considerada por los docentes como una habilidad para evitar el conflicto, tratan de ubicarse en el lugar de la otra persona con el propósito de comprender su punto de vista (E2). De hecho, para Segarra Muñoz et al. (2016) la empatía es “una importante habilidad que nos permite saber cómo se sienten las otras personas o qué están pensando, comprender las intenciones de los otros, predecir sus comportamientos y entender sus emociones” (p.175). Entonces, la empatía es una herramienta fundamental para lograr un desempeño efectivo. Adicionalmente, el entrevistado E3 indicó que el ser líder desde el punto de vista humano, basado en la empatía y sin autoritarismo, es una habilidad que los docentes promueven en el ámbito laboral.

En cuanto a la confianza de los docentes en sí mismos está dada por la seguridad cuando perciben que tienen dominio en las actividades que realizan, en las temáticas que imparten y en

el conocimiento que disponen, lo cual les permite realizar sus labores eficazmente (E7). Afirmación que concuerda con lo expuesto por Ruiz (2008) quien mencionó que “la confianza en uno mismo es fundamental para ofrecer todo lo que llevas dentro a la organización, para buscar dentro de ti y saber lo que eres capaz de dar” (p. 27).

En el mismo orden de ideas, las autoridades que dirigen la institución fomentan la confianza y dan apertura al diálogo, lo que produce tener un compromiso en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Y ese compromiso, dado por la confianza, se convierte en una habilidad propia de los docentes. Es así que para Echart y Rodríguez Virgili (2014) el líder es una persona que inspira confianza y seguridad a sus seguidores, quienes lo escogen para dirigir al grupo y tomar decisiones para el cumplimiento de los objetivos trazados.

Además, dentro de las habilidades internas del “ser” en los docentes se ha interpretado que las relaciones interpersonales adecuadas juegan un papel importante, facilitando el desempeño laboral y la comunicación efectiva en el lugar de trabajo (E1).

También, es relevante el trabajo que los docentes cumplen, especialmente cuando las actividades se realizan con pasión, cariño, ética y profesionalismo (E6). La suma de los esfuerzos, así como el aporte individual, permite alcanzar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Conjuntamente, el empoderamiento de los docentes en el trabajo implica la decisión de realizar las tareas correctamente (E3).

2.3. Aptitud/Actitud Positiva-Propositiva Sustentada en la Creatividad y la Iniciativa

La aptitud positiva en las instituciones supone elementos de rendimiento. Mantener una aptitud positiva basada en el compromiso permite tener un mejor desempeño en el trabajo. Adicionalmente, para los docentes conservar una aptitud propositiva en el trabajo sustentada en

la creatividad e iniciativa contribuye al desarrollo de actividades. Este tipo de aptitud permite lograr los objetivos y alcanzar el empoderamiento (E3) (E10).

En este sentido, un punto a considerar es que habitualmente existe una saturación de actividades propias de la docencia que conlleva un mayor número de horas de trabajo para cumplir las tareas asignadas con responsabilidad; por lo que se requiere que los docentes tengan una actitud de predisposición y voluntad para trabajar en el desarrollo de las actividades (E6). Así pues, Allport (2018, citado en *Definición de actitud - Psicología Social*, 2018) definió la actitud “como un estado de disposición mental, organizado que ejerce una influencia directa en el comportamiento de una persona en su día a día”.

Categoría 3: Autodeterminación para la Toma de Decisiones

3.1. Libertad Relativa para la Toma de Decisiones

Las normas que especificaron a la educación superior en el Ecuador fueron la Constitución Política de la República del Ecuador, promulgada en agosto de 1998, y la Ley Orgánica de Educación Superior, divulgada en mayo del 2000. Las universidades del Ecuador están obligadas a mejorar continuamente la calidad de sus procesos y resultados de acuerdo con la legislación vigente (Orozco Inca et al., 2020). De este modo, en las universidades públicas la toma de decisiones es jerarquizada, pues viene dada desde los gobiernos centrales.

Concretamente, en la Universidad Técnica de Cotopaxi, al pertenecer al sector público, la libertad de realizar el trabajo docente es relativa, dado que no existe libertad de establecer políticas que por designación están dadas y que generan un gobierno universitario de carácter piramidal. Es así que los procesos académicos están atados a rediseños de carrera y currículos, por lo tanto la libertad en la toma de decisiones se tiene únicamente en la forma de dictar una clase y no en los contenidos de la misma (E1).

Por su parte, la toma de decisiones y la autonomía de los docentes que se desempeñan en el área de la gestión está dada por la jerarquía de funciones, en la que las autoridades establecen los parámetros a seguir y los docentes se convierten en ejecutores de acciones (E10). Sin embargo, en el caso de la institución en estudio, esta es permisible en cuanto a la libertad para el desarrollo del trabajo de los docentes hasta donde la normativa lo permite. Por consiguiente, en el ámbito de la docencia, en el proceso pedagógico, está presente la libertad y la autonomía como parte intrínseca del hecho educativo. De manera que el docente en el aula desarrolla el proceso de formación basado en la libertad para pensar, interpretar, argumentar y, especialmente, ser crítico (E6).

Finalmente, la autonomía relativa enmarcada en la normativa permite tomar decisiones únicamente con relación a las actividades académicas, entre ellas: la planificación, la organización de la clase y la manera como llevar la cátedra. Esto conduce a que los docentes se empoderen motivándose intrínsecamente (E7).

Categoría 4: Impacto del Trabajo en los Resultados

4.1. Desempeño Efectivo como Práctica Organizacional

El desempeño efectivo es el reflejo de los resultados organizacionales. Para los docentes a mayor esfuerzo, mayor eficiencia y mayor efectividad en el trabajo; y los resultados de estas características se manifiestan en la misma proporción en la organización (E2). Una herramienta que evidencia el desempeño efectivo de los docentes es la evaluación docente que se realiza periódicamente (E7). Al respecto, Milkovich y Boudreau (1994) afirmaron que la evaluación del desempeño tiene características individuales, entre ellas están las capacidades, las necesidades y las cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para generar comportamientos que afectan los resultados.

De este modo, existen algunas características que sobresalen en el desempeño de los docentes que permiten alcanzar las metas institucionales, a saber:

- Organización de metas y retos a cumplir (E4).
- Forma de impartir la cátedra, referida a la habilidad que tienen los docentes para hacer que el proceso de aprendizaje sea más práctico que teórico (E6).
- Planificación de actividades, que permite distribuir adecuadamente el tiempo para el desarrollo de las tareas a cumplir, lo cual permite llevar el control de las mismas. (E9) (E7) (E4).
- Lectura, considerando que el autoaprendizaje es esencial para un trabajo óptimo (E3).
- Difusión de conocimientos teóricos y prácticos (E8).
- Ser gestores del cambio, con lo que se requiere que los docentes sean promotores que planteen alcanzar las metas y los objetivos de una manera determinante (E4).

4.2. El Control como Práctica Organizacional

El control de las actividades garantiza el resultado del trabajo de los docentes en la institución, por tanto, existen prácticas de control como la evaluación, el monitoreo y la supervisión que permiten a la universidad el cumplimiento de los objetivos. Así lo afirmaron Vega-de la Cruz y Nieves-Julbe (2016) para quienes la supervisión y el monitoreo son herramientas que forman parte del ambiente organizacional. Estas presentan un enfoque de mejora continua que a través de la evaluación, el monitoreo y la supervisión logran eficacia y eficiencia del control interno a partir del seguimiento.

Sobre este tema, los docentes declararon que la evaluación del desempeño es un elemento fundamental para el manejo del control de actividades (E1), por ende, los maestros están continuamente en observación para garantizar los resultados. Adicionalmente, los maestros

aseveraron que es imperioso que las autoridades provean de los recursos económicos o materiales que contribuyan a llevar el control de las situaciones que puedan presentarse (E9).

De hecho, una herramienta que se utiliza para el manejo del control de actividades es el monitoreo que se aplica en las reuniones que continuamente tienen los docentes como las juntas de carrera. En este proceso se pretende llevar el control de las situaciones que se presentan a través del seguimiento de las actividades (E8).

Cabe resaltar que para los docentes el control depende de algunos elementos, entre ellos:

- El trabajo mancomunado, es decir, el trabajo coparticipativo orientado a un mismo fin, mientras mejor y cercana sea la relación con los docentes, esto de alguna manera brinda la oportunidad de sobrellevar mejor las situaciones imprevistas (E4).
- La comunicación a través del diálogo permanente, por cuanto si existe comunicación adecuada entre los involucrados se torna más sencillo tener control de las situaciones (E4).
- La confianza brindada para el desarrollo de actividades, la cual se ve reflejada en los resultados (E5).
- El control de los procesos de la organización, que se da cuando existe una adecuada guía de los mismos o también cuando se establecen los procesos de forma tal que sean secuenciales y ordenados (E5) (E10).

Por otra parte, los catedráticos consideraron que es difícil llevar el manejo del control de las actividades debido a que se presentan diferentes situaciones en donde la responsabilidad depende de otros niveles de dirección (E1), así como también, en un porcentaje menor, de la aptitud de los estudiantes (E10). En consecuencia, se vuelve complicado el manejo del control de actividades por sumisión de otras instancias o personas.

4.3. El Trabajo Docente como Precursor del Desarrollo Intelectual de una Persona

Los resultados del trabajo de los colaboradores representa un alto impacto en el desarrollo o fracaso de la organización, tal como afirmaron Souto-Anido et al. (2020), quienes aseguraron que la forma como se gestionan a los trabajadores en las empresas tiene un impacto directo en los resultados de las mismas.

En relación con el ámbito educativo, la labor que cumplen los docentes influyen directamente en los resultados de la institución, manifestándose estos indicadores de evaluación en procesos de acreditación institucional. El trabajo diario que desarrollan los docentes está dado por una sinergia entre la toma de decisiones y las actividades que realizan, y estos procesos basados en las normas legales contribuyen al cumplimiento de los objetivos, a la consecución de la calidad y a la acreditación institucional (E1) (E10) (E5).

Por añadidura, el trabajo de los docentes influye en los resultados de la institución, principalmente en la trasmisión de los conocimientos. Es así que los docentes son parte de un proceso formativo en donde el producto terminado es la formación de estudiantes en profesionales al servicio de la sociedad en general (E7).

Es necesario destacar como el mayor aporte en este apartado está dado por el entrevistado E7 quien además indicó que los profesores contribuyen al mejoramiento continuo de la institución aportando con publicaciones, investigaciones, libros, conferencias y material para el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Finalmente, con su trabajo el docente participa en la generación de discusión del contexto, generando, así desde su espacio, conciencia de una realidad; en vista de ello, se pueden establecer niveles de organización en el ámbito laboral que contribuyan al desarrollo del nivel universitario (E1).

Construyendo una Nueva Visión del Empoderamiento Psicológico

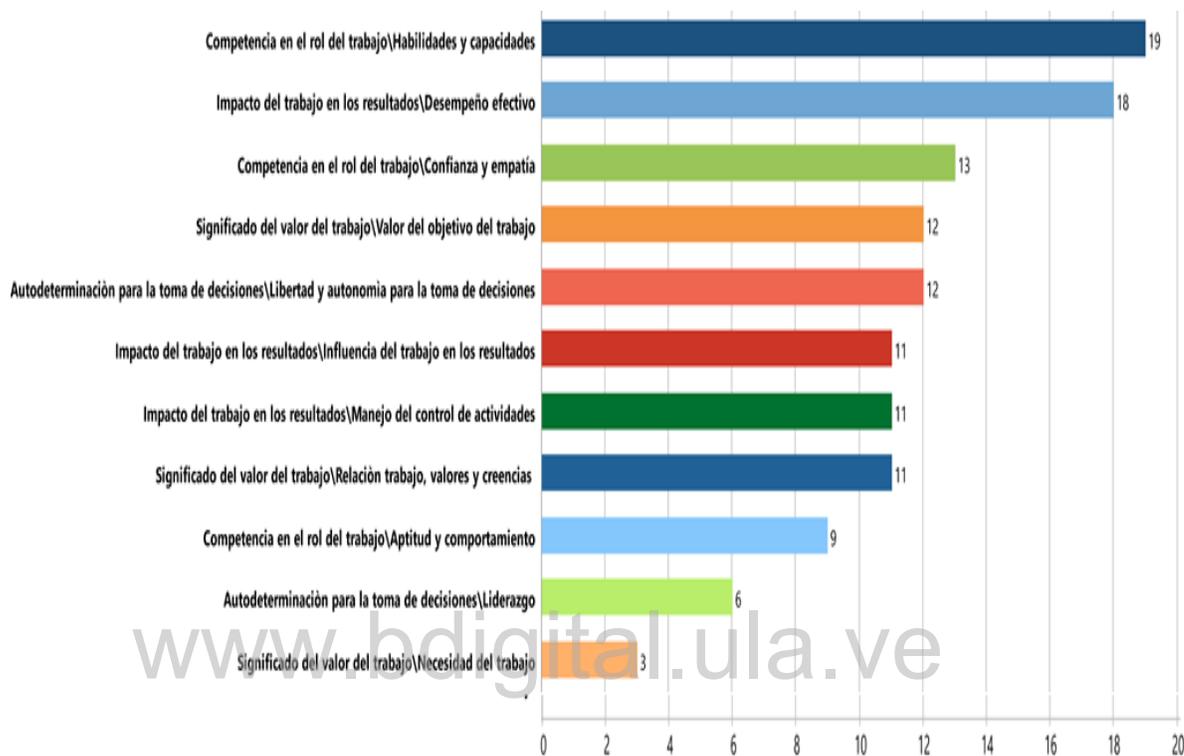
Basados en los planteamientos teóricos que conceptualizan al empoderamiento psicológico como un factor de motivación interna que refleja el papel participativo de los trabajadores en la organización, y desde la cosmovisión de los informantes claves, se comprendió que como base fundamental para lograr el empoderamiento psicológico en los docentes son necesarias cualidades internas del “ser” que permitan elevar la motivación interna de los mismos.

Además, en el ámbito docente el empoderamiento psicológico, al ser un estimulante del comportamiento y rendimiento de los individuos, se convierte en un instrumento para el desarrollo de la vida, así como también para la mejora los resultados de la institución.

De este modo, el conocimiento emergente respecto de las características del empoderamiento psicológico en el ámbito de la docencia está dado en función de la personalidad de los maestros en su contexto laboral. A continuación, en la Figura 22, se describen las características en orden de importancia (de mayor a menor) de acuerdo al número de repeticiones emitidas por los versionantes y en la Tabla 42 se muestran las características del empoderamiento psicológico del “ser”:

Figura 22

Segmentos codificados en orden de importancia del empoderamiento psicológico

**Tabla 42**

Características del empoderamiento psicológico del “ser”

Características del empoderamiento psicológico del “ser”
Categoría 1: Significado del valor del trabajo
1.1 Valor como parte del ser
El significado del valor del trabajo basado en las características propias del ser
El propósito personal está representado por el profesionalismo
El trabajo docente es instrumento para el desarrollo de la vida
1.2 El trabajo como necesidad complemento de los propósitos personales
El trabajo sustento que cubre necesidades humanas
Las metas laborales como parte de los propósitos personales
El trabajo docente influyente en las relaciones sociales
El trabajo docente influye en la comprensión del mundo como tal
El trabajo docente precursor de la formación estudiantil

Características del empoderamiento psicológico del “ser”
1.3. Valor agregado generado desde la docencia
El trabajo intelectual de los docentes genera valor a las actividades
El trabajo con valor se refleja en la ventaja competitiva de la institución
Categoría 2: Competencia en el rol del trabajo
2.1. Aptitud positiva/propositiva sustentada en la creatividad y la iniciativa
Aptitud positiva supone rendimiento
Aptitud positiva genera un mejor desempeño
Aptitud positiva basada en el compromiso, la creatividad y la iniciativa
La predisposición y voluntad como requisitos para el cumplimiento de las tareas
2.2. Cualidades internas del “ser” como componente de un comportamiento positivo
El conocimiento cualidad interna del ser que genera “poder”
El auto control como comportamiento positivo
La confianza y la empatía elementos esenciales para la gestión
La empatía constituye una habilidad para evitar el conflicto
La confianza en sí mismo está dada por el dominio de las actividades
Las relaciones interpersonales facilitan el desempeño laboral y la comunicación efectiva
El empoderamiento de los docentes implica la decisión de realizar las actividades correctamente
2.3. Habilidades y capacidades de los docentes
Habilidades y capacidades de los docentes permiten el desarrollo de actividades eficaces
El liderazgo democrático permite tener mejores resultados
Categoría 3: Autodeterminación para la toma de decisiones
3.1. Libertad relativa para la toma de decisiones
La toma de decisiones y la autonomía son jerarquizadas
Los docentes tienen limitada participación en la toma de decisiones
Existe una autonomía relativa en la docencia
Categoría 4: Impacto del trabajo en los resultados
4.1. El trabajo docente como precursor del desarrollo intelectual de una persona
La labor docente influye en los resultados institucionales
El trabajo docente permite la discusión de la realidad
4.2. El control como práctica organizacional
El control de actividades garantiza el resultado del trabajo de los docentes
Las prácticas de control permiten el cumplimiento de objetivos
La evaluación del desempeño es un elemento fundamental para el manejo del control de actividades
El monitoreo herramienta necesaria para el manejo del control
Complicado manejo del control de actividades por sumisión de otras instancias o personas
4.3. Desempeño efectivo como práctica de la organización
El desempeño efectivo es el reflejo de los resultados organizacionales

APARTADO VI: TEORIZACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

La investigación permitió identificar que la satisfacción laboral en el ámbito educativo, específicamente en el contexto universitario, se desarrolla en torno a seis categorías de las cuales se obtuvo información emergente de la realidad ontológica, proporcionada por los actores sociales. Estas se visualiza en la Figura 23 y en la Figura 24.

Figura 23

Triangulación teórico fenomenológico de la satisfacción laboral

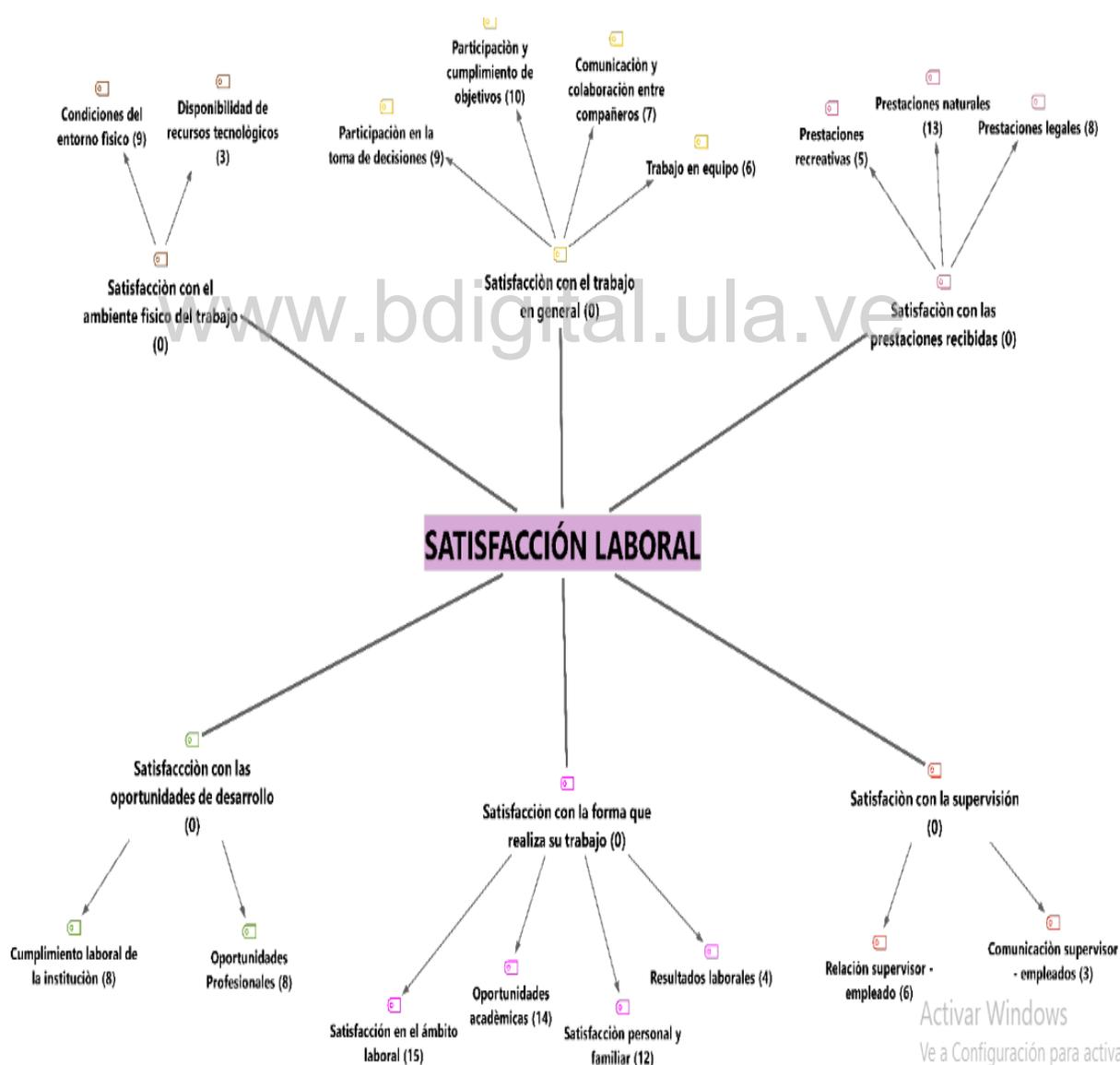
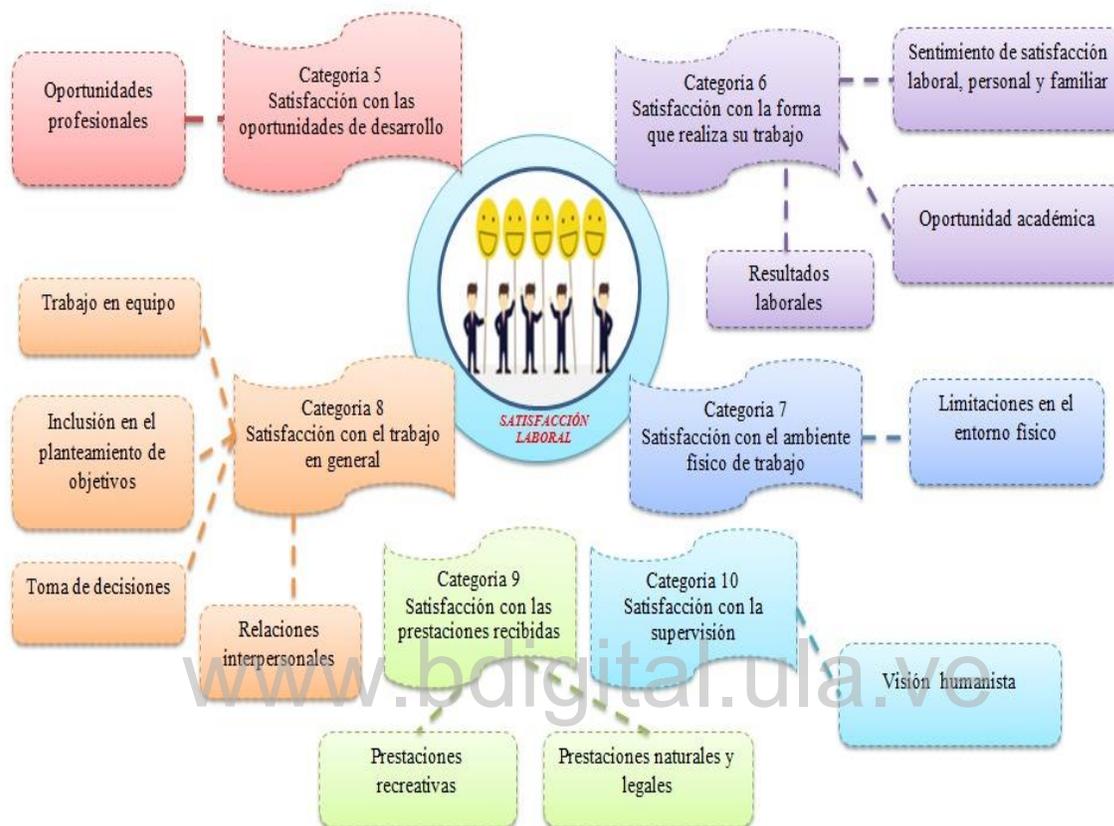


Figura 24

Nuevo concepto de la satisfacción laboral



Categoría 5: Satisfacción con las Oportunidades de Desarrollo

5.1. Oportunidades Profesionales y Cumplimiento de Aspectos Legales como Prácticas Permanentes de la Organización

Uno de los aspectos en donde los docentes perciben tener satisfacción laboral está dado por la experiencia que han tenido en cuanto a las oportunidades profesionales y al cumplimiento de aspectos legales de parte de la institución. De manera que las mayores oportunidades de desarrollo profesional están significativamente asociadas con elevados niveles de satisfacción laboral (Acker, 2004).

Estas oportunidades se encuentran regidas por el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior (2017) , en cuyo Capítulo I, Artículo 1, al definir el “Objeto”, instituye que dicho instrumento legal:

establece las normas generales para regular la vinculación del personal de apoyo, y la carrera y escalafón del personal académico de las universidades y escuelas politécnicas públicas y particulares; institutos superiores técnicos, tecnológicos pedagógicos, de artes y los conservatorios, públicos y particulares.

Con base a ese instrumento jurídico, los docentes tienen que cumplir con ciertos requisitos para el escalafón, las escalas remunerativas y la promoción. Es así que la institución como tal cumple con los parámetros establecidos en la ley (E1) (E6) (E7), dando acceso a las solicitudes de los docentes en cuanto a: concursos de méritos y oposición, procesos de promoción y escalas remunerativas, condiciones que generan una satisfacción laboral en este aspecto (E2) (E4) (E7). La disponibilidad de oportunidades de ascenso, junto con los sistemas de pago incremental, aumenta significativamente la satisfacción laboral (Jones y Sloane, 2009).

Por otra parte, la institución brinda oportunidades para el crecimiento profesional. Este aspecto concibe el sentimiento de satisfacción en los maestros y la principal oportunidad hallada en el estudio es la relacionada con la gestión (E2). De modo que con la participación en el ámbito de la gestión el docente asume los retos de responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos institucionales. Igualmente, le permite la movilidad, así como también fomentar las relaciones interpersonales, a nivel nacional e internacional (E3) (E5) y organizar procesos académicos, de investigación y actividades extracurriculares (E4).

En síntesis, desde la óptica personal y profesional de los docentes, la universidad permite el desarrollo profesional en varios ámbitos como la investigación, la vinculación y la gestión, con espacios amplios de trabajo en los que pueden estar actualizados académicamente (E5) (E10).

Categoría 6: Satisfacción con la Forma que Realiza su Trabajo

6.1. Sentimiento de Satisfacción Laboral, Personal y Familiar en el Ámbito de la Docencia

Particularmente, en el ámbito educativo varios son los aspectos que se requieren para que los docentes tengan ese sentimiento de satisfacción en el lugar de trabajo. De allí que para que los docentes realicen sus actividades con eficacia es necesario que se sientan felices realizando las mismas, que las perciban necesarias y que tengan las competencias y las habilidades requeridas (Malander, 2016).

De esta manera cuando una persona elige la carrera adecuada y sabe lo que quiere logra ese sentimiento de felicidad en el ámbito laboral. De este modo, las actividades diarias de los docentes las realizan con satisfacción y empeño, encaminadas a alcanzar la satisfacción con la sociedad (E3) (E10).

Destaca que la docencia permite tener un sentimiento asociado a la recompensa interna dada por el crecimiento en la formación de los estudiantes (E1) (E5). Además, es calificada como un trabajo gratificante, una meta personal, un sueño cumplido, que genera satisfacción en el trabajo al realizar algunas actividades como (E2) (E8):

- El contacto directo con personas, principalmente con los estudiantes (E6).
- El enseñar y transmitir el conocimiento (E10).
- La vinculación con el conocimiento (E1).
- La vinculación al cambio (E1).
- La vinculación al análisis de fenómenos (E1).

- El conocer diferentes maneras de pensar (E9).

Adicionalmente, el salario sigue siendo uno de los aspectos que las personas consideran para sentir satisfacción en el trabajo. En el caso de los docentes universitarios el salario es satisfactorio, sienten que son remunerados por lo que les gusta hacer y este les permite cubrir las necesidades personales y familiares (E5), (E7), (E10).

Por otra parte, el conocimiento emergente sustenta que en el ámbito educativo la docencia es una de las profesiones sin límites, ya que los maestros pueden llegar a cumplir sus sueños profesionales en cuanto lo permitan sus habilidades y capacidades. Esto subjetivamente representa una satisfacción personal (E2) (E10).

En el contexto laboral, el trabajo tiene un significado inestimable, la auto-realización a nivel profesional se convierte en una meta, en un objetivo de los docentes que cuando es alcanzado contribuye al sentimiento de la satisfacción personal. De este modo, el trabajo se catequiza en el complemento para el logro de la satisfacción personal y familiar. Adicionalmente, cuando los docentes tienen cargos de dirección y el afecto de los estudiantes emerge el mismo sentimiento. En definitiva, la estabilidad laboral y el salario son componentes del trabajo que aportan para alcanzar esos sentimientos (E2) (E10).

6.2. Oportunidades Académicas como Práctica Organizacional

En el ámbito educativo las oportunidades académicas hacen referencia a la formación intelectual que habilita para adquirir mayores conocimientos al servicio de una realidad, pues estas se ven reflejadas en el desarrollo social. Además, son fundamentales para el crecimiento personal y profesional de los docentes (E2). De allí que para Gómez (1995) el saber educativo es “un saber poderoso, de importancia estratégica, que puede incidir de manera decisiva en el futuro económico, social y cultural de una sociedad determinada” (p. 70).

Dentro de las oportunidades académicas que ofrece el ser docente universitario se encuentran algunos aspectos relevantes que adicionalmente permiten el crecimiento personal, marcando la diferencia con la de otras profesiones. Entre estos aspectos están:

- Capacitaciones acorde a las necesidades (E1) (E7).
- Acceso a eventos científicos nacionales e internacionales (E19).
- Relaciones personales entre académicos del país (E1).
- La asignación de cátedras de acuerdo con el perfil profesional (E6).
- Desarrollo de la investigación (E7).
- Becas para estudios superiores (E1) (E6) (E9) (E10).

6.3. Resultados Laborales Satisfactorios Medidos a través de una Evaluación Integral

El desempeño de los maestros se evidencia en la evaluación del docente que permite medir los resultados alcanzados desde una óptica integral: autoevaluación, heteroevaluación, coevaluación de pares y coevaluación de directivos. El cumplimiento de estos resultados son satisfactorios en la medida que se realiza el trabajo con responsabilidad (E3) (E4) (E6).

Con relación a este punto cabe precisar que el desempeño es la eficacia de las personas que laboran en una organización, para la cual se requiere de una gran labor y satisfacción laboral de los colaboradores (Chiavenato, 2002). Por otra parte, debe considerarse que el análisis del desempeño de los docentes se concibe a través de modelos, metodologías evaluativas y mecanismos que se establecen en las universidades y en los propios procesos de evaluación y acreditación de programas e instituciones que incorporan la variable docente (Gil Álvarez et al., 2017).

Es así que los resultados laborales tienen un efecto en los procesos de acreditación institucional. Estos están presididos por el Estado con el objeto de garantizar y asegurar la

calidad en las IES. Por tanto, la complejidad del trabajo del docente es punto clave para la acreditación y calidad institucional (E2).

Categoría 7: Satisfacción con el Ambiente Físico del Trabajo

7.1. Limitaciones en el Entorno Físico

El entorno físico del trabajo es otro componente que incide en la satisfacción de los docentes. Los estudios relacionados sobre el lugar donde labora un empleado indican que se hallan más satisfechos en aquellos espacios cuyas condiciones físicas son buenas (Rodríguez et al., 2007).

Los sujetos de investigación indicaron que las limitaciones en cuanto al entorno físico influyen directamente en el desarrollo de las actividades académicas y la formación de calidad, originando, en consecuencia, poca satisfacción en los maestros. Estas limitaciones se deben principalmente a dos factores (a) la demanda estudiantil y (b) la restringida asignación de presupuesto por parte del Estado (E2) (E4). Entre los principales recursos físicos que definen la limitación del entorno se encuentran:

- Infraestructura física limitada (E1) (E3) (E4) (E8).
- Insuficiencia de laboratorios.
- Limitada conectividad a internet (E1).
- Falta de ergonomía en los puestos de trabajo (E1) (E6).
- Conexiones de energía eléctrica escasos (E1).

Por otra parte, la presentación de la institución está dada por aspectos de limpieza y asepsia, los cuales son adecuados (E5). Y también, la iluminación es un aspecto de satisfacción laboral en la institución (E7) (E10).

Categoría 8: Satisfacción con el Trabajo en General

8.1. Inclusión en el Planteamiento de Objetivos Genera Satisfacción y Empoderamiento

Al igual que en la toma de decisiones, la participación en el planteamiento de objetivos se vuelve compleja desde la óptica del docente. Estos están definidos desde el currículum y desde la planificación estratégica institucional, en función de los procesos sustantivos de la universidad: docencia, vinculación e investigación; por tanto, se merma la participación de los maestros, convirtiéndose en simples ejecutores, causando poca satisfacción (E1) (E2) (E3) (E5).

Por otra parte, desde el punto de vista de la dirección a nivel de decanos y autoridades superiores existe una participación en la definición de los objetivos, la misma que produce empoderamiento para el desarrollo del trabajo significativo (E4) (E6) (E8).

8.2. Toma de Decisiones en Función de las Competencias Genera Satisfacción y Empoderamiento

La participación en la toma de decisiones es un factor que incide en la satisfacción laboral. En el caso de los docentes esta es una limitante, puesto que la toma de decisiones en el ámbito educativo tiene una estructura jerarquizada en donde son tomadas por las autoridades de acuerdo con sus competencias y facultades con base en la normativa y ley vigente, interpretando así que los docentes tienen poca satisfacción respecto de este factor (E1) (E7).

Por otra parte, desde el punto de vista de las autoridades, la toma de decisiones se realiza de forma democrática, a pesar de la estructura que rige la organización. Ello se aplica mediante la creación de espacios de discusión por medio del debate. Por consiguiente, la responsabilidad es compartida con todos los involucrados, logrando alcanzar beneficios para la institución, que conllevan a la satisfacción (E2) (E3) (E4) (E5) (E6) (E10).

Las autoridades que están a cargo de esta responsabilidad sienten estar empoderados con sus decisiones, lo que les permite canalizar adecuadamente los objetivos y tener mayor satisfacción (E8). Por consiguiente, se ha verificado que el nivel de satisfacción en los supervisores es mayor entre algunos aspectos debido a que su trabajo les proporciona mayor oportunidad en la toma de decisiones (Johnson, 2000).

8.3. Adecuadas Relaciones Interpersonales como Prácticas para la Comunicación y la Colaboración de los Docentes

El construir adecuadas relaciones interpersonales en un ámbito de alta complejidad y cambios constantes determinados por factores externos se convierte en un reto para el logro de la satisfacción laboral. Esta noción fue corroborada por Deci y Ryan (2008) quienes mencionaron que una necesidad primordial es tener las relaciones interpersonales satisfactorias con otras personas, pues esto genera motivación intrínseca y satisfacción.

En este sentido, en la organización bajo estudio existe una buena relación entre compañeros de trabajo y los docentes consideran fundamental mantener adecuadas relaciones interpersonales. Esta relación esta basada en la colaboración, la comunicación adecuada, el liderazgo y la confianza entre colegas; trayendo como consecuencia que cuando se da este conjunto de aspectos nace la predisposición para trabajar en actividades como: proyectos de investigación y vinculación, actividades extracurriculares, entre otras (E2) (E3) (E7) (E8). Adicionalmente, el empoderamiento es complemento de este conjunto de aspectos para el desarrollo de actividades efectivas, aportando a la satisfacción laboral (E7).

Por otra parte, la falta de confianza produce que la comunicación no fluya adecuadamente, ocasionando que no exista satisfacción laboral (E8) (E9). Así lo ratificaron Edwards y Cable (2009), quienes señalaron que la confianza en las relaciones interpersonales

tiene una incidencia positiva y significativa en la satisfacción laboral. Cuando la confianza no existe, no nace la satisfacción laboral.

8.4. Trabajo en Equipo Necesario para el Logro de Objetivos

El trabajo en equipo en la institución es óptimo, fundamentado en la colaboración, el respeto y la afectividad, siendo una actividad asociativa y comunitaria. Es considerado un vínculo para poder alcanzar los objetivos institucionales (E1) (E2). Cuando existen diferencias profesionales están son valoradas como fortalezas para el desarrollo del trabajo en conjunto (E5). Se puede adicionar que el trabajo en equipo produce resultados de calidad, incrementando la productividad y favoreciendo la comunicación y el compromiso de los profesionales (Vilà Falgueras et al., 2014).

Asimismo, se entiende que cuando existe un menor número de empleados en una organización se forma un trabajo en equipo adecuado, ya que se incluyen a todos los miembros de esta en varias actividades, haciendo un trabajo colectivo, lo cual sucede en la institución en observación (E4).

A diferencia de lo antes mencionado, existe el criterio de que el individualismo, el egoísmo, el celo profesional y la falta de colaboración son compendios que llevan a que no exista trabajo en equipo, siendo esta una problemática en el desarrollo de proyectos de la carrera y la consecución de los objetivos. Por ende, los docentes sienten que este aspecto no contribuye a la satisfacción (E6).

Categoría 9: Satisfacción con las Prestaciones Recibidas

9.1. Prestaciones Naturales y Legales Elementos Motivacionales

Existen opiniones divididas respecto de la atención brindada con relación a las prestaciones naturales y legales. Por una parte, los reconocimientos que se realizan cada cinco

años a la labor brindada por los docentes son motivacionales. También son causa de motivación las agrupaciones gremiales que brindan el apoyo permanente en beneficios de los intereses de los maestros. Sin embargo, en estos dos aspectos aún se requieren mejoras acorde a la realidad actual.

Otra fortaleza son los permisos, las licencias y los horarios flexibles que brinda la institución, contribuyendo a la satisfacción laboral de los docentes (E1) (E3) (E4) (E6) (E7) (E8). Esta premisa es refrendada por Herzberg et al. (1959) al señalar que existen factores intrínsecos del trabajo vinculados con la satisfacción como los logros, los reconocimientos recibidos por el desempeño, la responsabilidad y los ascensos.

A cerca del servicio de bienestar universitario los docentes consideran que es adecuado por el continuo monitoreo de la salud del docente y de los empleados a través de exámenes y controles médicos. Sin embargo, este servicio se limita únicamente a dicho control, por tanto, es necesario aún mejorar este servicio para lograr satisfacción en los docentes (E3) (E6) (E7).

Finalmente, en cuanto a las prestaciones legales como vacaciones, jubilación y días de descanso existe satisfacción cuando estos no son vulnerados y se respetan de acuerdo con la ley vigente. En particular, las vacaciones en la docencia es un fuerte motivador por el número de días al año que en otras profesiones no se dispone. Este espacio de tiempo es invertido en compartir con la familia (E1) (E4) (E7) (E8) (E10).

9.2. Prestaciones Recreativas Fundamentales para la Salud

Las prestaciones recreativas contribuyen a la satisfacción laboral de los docentes. De esta manera, las actividades de esparcimiento fomentan la unión de todos los empleados en la organización. Los ambientes deportivos y las actividades familiares son acciones que aportan a

mantener una salud adecuada. Para ello es necesario que se generen políticas institucionales relativas a actividades deportivas permanentes (E3) (E6) (E7).

Categoría 10: Satisfacción con la Supervisión

10.1. Visión Humanista en la Relación Supervisor Empleado

La relación supervisor empleado es buena; se basa en el respeto, la cordialidad, la consideración y la accesibilidad para el diálogo y la comunicación. Como en toda actividad es posible la existencia de desacuerdos, pero con la permeabilidad de las autoridades es posible superar estas limitaciones. Estas características de la relación del supervisor empleado son las que asientan el desarrollo efectivo de las actividades (E1) (E6) (E7).

Resalta que los docentes sienten satisfacción en el hecho de que las autoridades están alineadas a una visión humanista, en donde la relación laboral es horizontal, igualitaria, con equidad y sin discriminación entre los empleados de la institución. En atención a lo cual para alcanzar satisfacción en esta relación es necesario que las autoridades cumplan ciertas características como que sea equilibrado, comprensible y brinde ayuda para garantizar la calidad del trabajo. (E4) (E8) (E10). Precisamente, Rodríguez et al. (2010) comentaron que la satisfacción laboral puede ser percibida cuando el personal busca que su jefe inmediato sea amigable y comprensible y que los escuche cada vez que sea necesario.

Por otra parte, la comunicación con el jefe inmediato es satisfactoria ya que es bidireccional (autoridad – docente; docente – autoridad), basada en el marco del respeto y la consideración, lo cual contribuye a conseguir: (a) que los procesos se realicen de mejor manera y (b) que los desacuerdos que se presenten puedan ser resueltos democráticamente (E2) (E5) (E9).

Construyendo una Nueva Satisfacción Laboral con Visión Humanista

La investigación muestra características importantes en el contexto educativo, proponiendo una reforma al pensamiento y a la forma de comprender la satisfacción laboral desde la óptica humanista. Por consiguiente, el conocimiento que emerge de la investigación presenta nuevos horizontes de visión que aportan para el entendimiento de la satisfacción laboral de los docentes universitarios (véase, en la la Figura 25 los segmentos codificados de la satisfacción laboral en orden de importancia).

Es así que, basados en la idea de Herzberg et al. (1959) respecto de la satisfacción laboral desde dos dimensiones (la satisfacción y la insatisfacción laboral), indicadas en el marco teórico, la investigación manifiesta las características de la satisfacción laboral, valorando los factores internos y externos que se mencionaron en la teoría. Antagónicamente, el conocimiento emergente muestra que los docentes universitarios tienen sentimientos de satisfacción y no satisfacción, generados por varios aspectos que se indican en la Tabla 43, en la que no se mencionan elementos que indiquen insatisfacción en los maestros.

En suma, el nuevo conocimiento está dividido en dos dimensiones fundamentales: las características internas del “ser” y las características externas al “ser”. En estas se interpreta que existen características que generan satisfacción y otras que no generan. Estas fueron ubicadas de mayor a menor importancia dado el número de repeticiones emitidas por los versionantes. Adicionalmente, no se refleja una satisfacción absoluta de las mismas.

Lo anterior se explica debido a que las organizaciones cada vez son más complejas y la incertidumbre de los fenómenos que se desarrollan en la organización es un aspecto latente. En el contexto educativo las complicaciones, las incertidumbres y las contradicciones son aspectos característicos del entorno, por tanto, se visualizan nuevos horizontes desde otra perspectiva.

Asimismo, se comprende que existe un proceso recursivo en las características de la satisfacción laboral, ya que estas influyen sobre otras y sobre sí mismas. Todo ello, en concordancia con lo planteado por Morín (1996): “todo lo que se produce se reintegra sobre aquello que lo ha producido, en un proceso cíclico”.

Finalmente, la complejidad del entorno educativo universitario no pierde nunca de vista la realidad del tejido fenoménico de la satisfacción laboral de los docentes que constituye un tema complicado que requiere aún ser investigado.

Figura 25

Segmentos codificados en orden de importancia de la satisfacción laboral



Tabla 43*Características de la satisfacción laboral*

Características de la satisfacción laboral
Características internas del “ser”
<p>Categoría 6: Satisfacción con la forma que realiza su trabajo</p> <p>6.1. Sentimiento de satisfacción laboral, personal y familiar en el ámbito de la docencia</p> <p>Elegir la carrera adecuada y saber lo que se quiere profesionalmente genera felicidad</p> <p>Recompensas internas generan satisfacción dada por el crecimiento de los estudiantes</p> <p>La docencia es un sueño cumplido, una meta personal</p> <p>La docencia es considerada un trabajo gratificante</p> <p>Los docentes son remunerados por lo que les gusta hacer</p> <p>El salario docente cubre necesidades personales y familiares</p> <p>La docencia es un camino para cumplir sueños sin límites</p>
<p>Categoría 8: Satisfacción con el trabajo en general</p> <p>8.1. Inclusión en el planteamiento de objetivos genera satisfacción y empoderamiento</p> <p>Mayor oportunidad como autoridad en el planteamiento de objetivos</p> <p>Participación en el planteamiento de objetivos produce empoderamiento</p> <p>8.2. Toma de decisiones en función de las competencias genera satisfacción y empoderamiento</p> <p>Mayor oportunidad como autoridad en la toma de decisiones</p> <p>Toma de decisiones de autoridades son democráticas</p> <p>Responsabilidad compartida con los involucrados</p> <p>Participación en la toma de decisiones produce empoderamiento</p> <p>8.3. Adecuadas relaciones interpersonales como prácticas para la comunicación y la colaboración de los docentes</p> <p>Adecuadas relaciones interpersonales entre compañeros basadas en la comunicación, la colaboración, el liderazgo y la confianza.</p> <p>Empoderamiento constituye un aporte para el desarrollo de actividades efectivas</p> <p>La falta de confianza obstaculiza la comunicación efectiva</p> <p>8.4. Trabajo en equipo necesario para el logro de objetivos</p> <p>Trabajo en equipo se fundamenta en la colaboración, respeto y afectividad</p> <p>El trabajo en equipo como actividad asociativa y comunitaria</p> <p>El trabajo en equipo vínculo para alcanzar los objetivos institucionales</p> <p>El trabajo en equipo factor que influye en la calidad</p> <p>El trabajo en equipo factor que incrementa la productividad, la comunicación y el compromiso</p> <p>El individualismo, el egoísmo, el celo profesional y la falta de colaboración son aspectos que llevan a que no exista trabajo en equipo.</p>
Características externas al “ser”
<p>Categoría 6: Satisfacción con la forma que realiza su trabajo</p> <p>6.2. Oportunidades académicas como práctica organizacional</p>

Características de la satisfacción laboral
<p>Resultados laborales satisfactorios medidos a través de una evaluación integral</p> <p>Resultados laborales satisfactorios reflejados en la evaluación del desempeño</p> <p>Resultados laborales tienen efecto directo en procesos de acreditación institucional</p>
<p>Categoría 9: Satisfacción con las prestaciones recibidas</p> <p>9.1. Prestaciones naturales y legales elementos motivacionales</p> <p>Reconocimientos brindan motivación</p> <p>Agrupaciones gremiales fortaleza para el apoyo permanente en beneficio de los docentes</p> <p>Los permisos, licencias y horarios flexibles también son elementos de satisfacción laboral</p> <p>Prestaciones legales cuando no son vulneradas producen satisfacción laboral</p>
<p>Categoría 7: Satisfacción con la ambiente físico del trabajo</p> <p>7.1. Limitaciones en el entorno físico</p> <p>Limitaciones del entorno físico generan poca satisfacción influyendo directamente en el desarrollo de actividades académicas y en la formación de calidad.</p>
<p>Categoría 5: Satisfacción con las oportunidades de desarrollo</p> <p>5.1. Oportunidades profesionales y cumplimiento de aspectos legales como prácticas permanentes de la organización.</p> <p>Viabilidad a oportunidades de ascensos. Acceso a procesos de promoción y escalafón</p> <p>Viabilidad de la estabilidad laboral. Concursos de méritos y oposición</p> <p>Participación en el ámbito de la gestión. Asumir un reto de responsabilidad, compromiso y movilidad.</p> <p>Actualización continua de conocimientos</p> <p>Desarrollo profesional en investigación, vinculación y gestión</p>
<p>Categoría 10: Satisfacción con la supervisión</p> <p>10.1. Visión humanista en la relación supervisor – empleado</p> <p>Relación supervisor – empleado basada en el respeto, la cordialidad, la consideración y la accesibilidad al dialogo.</p> <p>Relación supervisor -empleado permite el desarrollo efectivo de actividades</p> <p>Autoridades con visión humanista basada en una relación horizontal, igualitaria, equitativa sin discriminación</p> <p>Autoridades con cualidades como: el equilibrio, la comprensión y la ayuda para garantizar la calidad del trabajo</p>
<p>Categoría 9: Satisfacción con las prestaciones recibidas</p> <p>9.2. Prestaciones recreativas fundamentales para la salud</p> <p>Actividades de esparcimiento fomentan la unión de los empleados</p> <p>Ambientes deportivos y actividades familiares son acciones que aportan a mantener la salud</p> <p>Necesidad de políticas institucionales para fomentar la actividad deportiva</p>
<p>Categoría 6: Satisfacción con la forma que realiza su trabajo</p> <p>6.3. Resultados laborales satisfactorios medidos a través de una evaluación integral</p> <p>Evaluación integral del docente permite medir resultados</p> <p>Los resultados laborales inciden en los procesos de acreditación institucional</p>

APARTADO VII: EDIFICANDO UNA TEORÍA SUSTANTIVA

Dinamización del Empoderamiento Psicológico y la Satisfacción Laboral

Los docentes como seres vivos están cargados de emociones y de cambios acorde a los momentos vividos. El conocimiento respecto de estas emociones es infinito, pero se puede reconocer algunos sentimientos en el marco laboral, como la satisfacción laboral y el empoderamiento psicológico.

La dinámica de estas definiciones influye en el comportamiento de los docentes, visualizando los resultados positivos o negativos en las IES. Por tanto, se asienta la importancia de concebir desde otro punto de vista el desarrollo de los docentes considerando la parte humana, lo que permitirá la motivación personal, profesional y familiar de los mismos, así como también el crecimiento organizacional.

Con base en este contexto, esta teoría tiene como finalidad dar explicación al fenómeno en estudio en el contexto de la educación superior, así como también organizar y sistematizar la información emergente desde el punto de vista complejizante en el que se desarrollan laboralmente los docentes.

La Figura 26 muestra como el empoderamiento psicológico en todas sus dimensiones se dinamiza con la satisfacción laboral, existiendo una relación muy estrecha principalmente con el significado del valor del trabajo y en menor proporción con el resto de dimensiones. En este sentido, el empoderamiento psicológico se convierte en una manera de generar el sentimiento de satisfacción laboral en el sujeto.

Para ello, en las IES se debe fundar decisiones que estén orientadas al desarrollo del talento humano. Es necesario un reordenamiento intelectual de las autoridades, en el hecho de comprender que en la actualidad los docentes sienten satisfacción laboral cuando se trabaja bajo

De este modo, la representación visual de la teoría muestra la dinámica que contienen las categorías y re categorizaciones emergentes tanto del empoderamiento psicológico como de la satisfacción laboral, unidas por líneas que simbolizan el fino tejido que se despliegan entre ellas, recogiendo las experiencias que han vivido los sujetos de investigación.

Además, las re categorizaciones del empoderamiento psicológico se encuentran unidas con las re categorizaciones de la satisfacción laboral, señalando la dinámica existente entre ellas. Las líneas entrecortadas más gruesas representan un mayor vínculo, así como también se consideró una secuencia de color que viene dada desde el momento de la categorización.

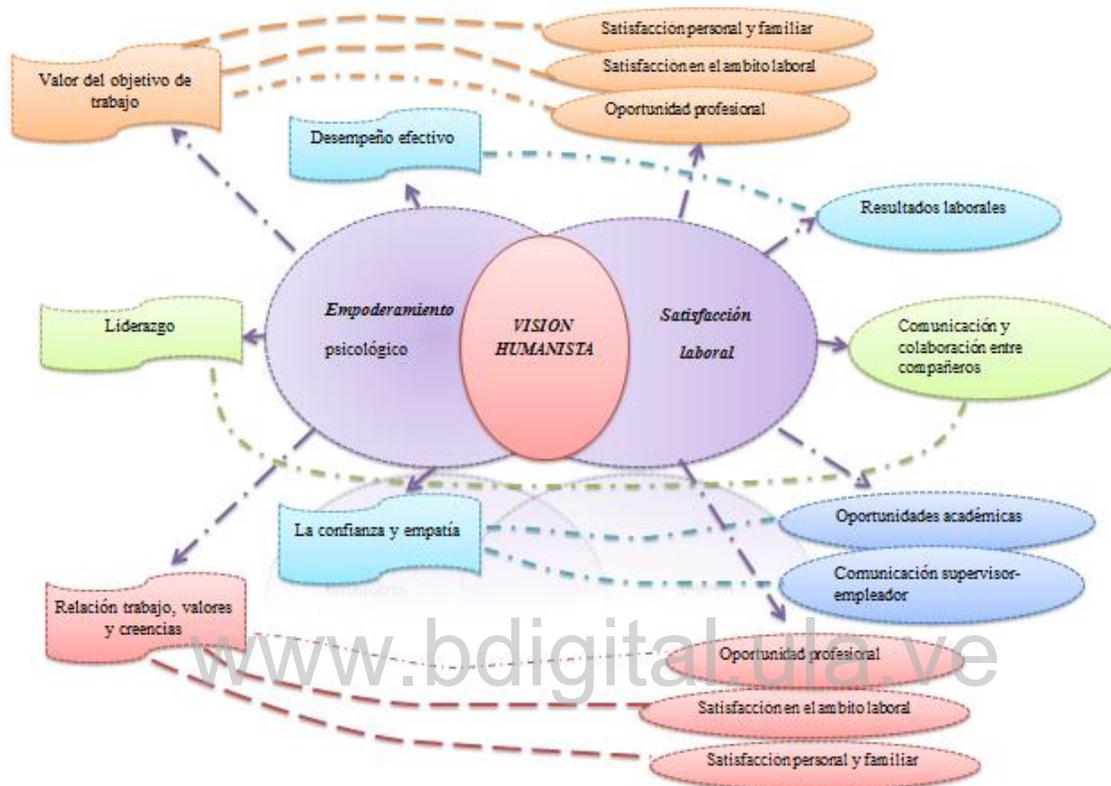
En fin, en un todo integrado, el flujo tiene que ver con los diferentes componentes, el cual demuestra la interdependencia e interacción entre los elementos y la globalidad de la forma. Por consiguiente, se resalta la presencia de las categorías y re-categorizaciones que deben ser examinados en su identidad y dependencia, consintiendo un nuevo conocimiento a través de una red de significados.

Seguidamente, se explica la dinámica que muestra el fundamento de la teoría donde está implícito el trabajo intelectual realizado al explicar las categorías que emergieron, las mismas que fueron contrastadas con fundamentos teóricos y sustentadas con enunciados textuales de los actores sociales.

De tal manera que la construcción teórica se afirmó en las categorías emergentes de la investigación, las cuales conceptualizan el fenómeno en estudio. Los sentimientos expresados por los entrevistados dan cuenta de la percepción particular de los individuos en una realidad compleja que al ser codificada permitió identificar varias dimensiones cuyo significado se convirtió en un valor para los sujetos de investigación.

Figura 27

Dinámica del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral



Debe subrayarse que el conocimiento emergente exterioriza la dinámica que existe entre el valor del objetivo del trabajo (subcategoría del significado del valor del trabajo) con la satisfacción personal y familiar, así como con la satisfacción en el ámbito laboral (subcategorías de la satisfacción en la forma que realiza su trabajo). Es decir, desde la epistemología de la complejidad, el significado del valor del trabajo dado por los beneficios de ser docente permite el desarrollo de la vida y como tal este valor logra obtener una satisfacción personal proyectada a la satisfacción familiar. Adicionalmente, el valor que los docentes le dan al trabajo es de realización personal, convertida en el sueño cumplido, concibiendo ese sentimiento de satisfacción interna por el contexto laboral. De forma que la investigación faculta para demostrar que el

empoderamiento psicológico se dinamiza con la satisfacción personal y familiar, así como con la satisfacción en el ámbito laboral.

Por otra parte, aunque en menor importancia, el valor del objetivo del trabajo se atañe con las oportunidades profesionales (subcategoría de la satisfacción con las oportunidades de desarrollo). Concretamente, los docentes le dan significado a su trabajo cuando tienen la oportunidad profesional de crecer dentro de la institución, principalmente de ocupar cargos directivos.

De igual forma, la relación trabajo, valores y creencias (subcategoría del significado del valor del trabajo) en menor importancia se incumbe con la satisfacción en el ámbito laboral y la satisfacción personal y familiar (subcategorías de la satisfacción en la forma que realiza su trabajo). De otro lado, las metas laborales dependen de la personalidad de los individuos, cuando estas son alcanzadas se logra la satisfacción laboral, personal y familiar. Dicha metas laborales están dadas por la recompensa interna que sienten al ver el crecimiento académico de los estudiantes. Así mismo la relación trabajo, valores y creencias se relaciona con las oportunidades profesionales (subcategoría de la satisfacción con las oportunidades de desarrollo). Cada persona realiza su trabajo basado en su propio ser; las oportunidades profesionales se convierten en metas laborales, siendo estas parte de los propósitos personales de los docentes.

De modo idéntico, la confianza y la empatía (subcategoría de la competencia en el rol del trabajo) tienen que ver con las oportunidades académicas (subcategoría de la satisfacción con la forma que realiza su trabajo) y con la comunicación supervisor – empleado (subcategoría de la satisfacción con la supervisión). Esto debido a que la competencia como dimensión del empoderamiento psicológico hace relación a la confianza que tiene una persona en sus habilidades. Por consiguiente, tanto la confianza y la empatía como cualidades internas del ser

tiene relación, en menor proporción, con la satisfacción laboral, específicamente con las oportunidades académicas como resultado de las prácticas organizacionales. Este conjunto de oportunidades se dan cuando existe la confianza y la empatía entre los miembros de la institución. Además, la confianza y la empatía son coherentes con la visión humanista en la relación supervisor – empleado, por cuanto consiente una comunicación bidireccional basada en la democracia, el respeto y la consideración.

En la misma medida, el liderazgo (subcategoría de la autodeterminación para la toma de decisiones) tiene similitud con la comunicación y colaboración entre compañeros (subcategoría de la satisfacción con el trabajo en general). Como parte de las funciones de los docentes, desde el punto de vista humano, permite la toma de decisiones democrática e incluyente, basada en la afectividad y la empatía. Cuando existe un liderazgo con estas características habilita una adecuada comunicación y colaboración entre compañeros, contribuyendo a la satisfacción laboral de los docentes.

Algo semejante ocurre con el desempeño efectivo (subcategoría del impacto del trabajo en los resultados) con el que existe un vínculo que redundará en los resultados laborales (subcategoría de la satisfacción con la forma que realiza su trabajo). El impacto del desempeño efectivo de los docentes se visualiza en los resultados organizacionales, cuando la institución alcanza a cumplir estándares de calidad obligatorios para su funcionamiento. Es así que cuando un individuo siente estar empoderado psicológicamente su desempeño es eficiente, este es medido a través de la evaluación del desempeño docente y los resultados de esta generan sentimientos de satisfacción laboral.

APARTADO VIII: EDIFICANDO LAS REFLEXIONES

La visión complejizante de las organizaciones en el contexto educativo cada vez es más preponderante. Las IES están inmersas en cambios continuos producto de los avances y las necesidades del mundo. De este modo, Molina et al. (2008) manifestaron que hablar actualmente de educación superior es referirse a los vertiginosos cambios de la tecnología y el impacto de la globalización en el mundo educativo.

Justamente, la coherencia lógica de la complejidad en las IES permite que sus líderes puedan encausar su dirección a determinar las maneras de adaptarse a este mundo natural. La simplicidad de comprender las necesidades de los miembros de la organización es un primer paso hacia el crecimiento institucional.

Cabe destacar que del significado que tiene el conocimiento emana la importancia del rol que juegan las IES en la sociedad y en el país como tal. Entonces, las naciones que logran priorizar la educación de su pueblo abren las puertas a nuevos horizontes de progreso y desarrollo.

En analogía, en el contexto educativo los docentes juegan un papel importante para el desarrollo organizacional. Por ende, surge el cambio de mentalidad dirigida a un nuevo concepto educativo orientado a la realidad ontológica de los docentes, permeabilizando la importancia de trabajar en la parte interna del “ser” que toma en cuenta especialmente su parte afectiva y el estado emocional de los maestros.

La realidad compleja investigada cuenta además que los docentes universitarios son responsables de la formación profesional y de influir en las ideas de comprender el universo en el que transcurre su existir. De hecho, el trabajo del docente universitario es valorado entre las

mejores profesiones por no tener límites de crecimiento profesional. Sus alcances están dados por las habilidades y capacidades individuales de los docentes.

En concreto, desde la perspectiva de la investigadora, la dinámica en la que se desarrollan los docentes requiere un tratamiento diferente a los tradicionales. Es necesario un nuevo esquema para su desarrollo humano, considerando sus sentimientos alineados con aspectos diferentes de los que hasta la actualidad se han mencionado en otras teorías.

Con base al proceso hermenéutico, interactivo y dialéctico, la teoría sustantiva beneficio de esta investigación aportó al conocimiento referente a la dinámica del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral en los docentes universitarios en una institución de educación superior pública, fundamentado desde los conceptos y teorías más amplias de la literatura. Las deducciones evidencian la existencia de una dinámica positiva entre estos dos conceptos. De allí, el hecho de trabajar conjuntamente en el desarrollo de estas estrategias en los docentes universitarios por los múltiples beneficios que se obtienen a nivel personal y organizacional.

Se observa que el empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral han sido usados por décadas para mejorar el rendimiento de las organizaciones desde el punto de vista del fortalecimiento del personal. En este sentido, la investigación aporta al conocimiento mostrando al detalle las características de estas definiciones en el ámbito de la docencia universitaria.

Además, la investigación materializa la existencia de características de la satisfacción laboral desde la óptica del ser humano. El sujeto concibe sentimientos de su interior, fruto de aspectos laborales internos del ser, así como también de su exterior.

De este modo, el fenómeno investigado permite comprender la existencia de una relación entre el empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral. Principalmente, se interpretó que

los docentes le dan valor e importancia al trabajo, lo cual origina satisfacción personal, elevándose incluso hasta la satisfacción familiar. Es decir, la satisfacción personal puede ser transmitida al vínculo familiar más cercano, dada especialmente por el salario.

En otro sentido, puede concluirse que la personalidad de los docentes juega un rol importante para el cumplimiento de las metas laborales. El conocimiento emergente indica que es fundamental trabajar en fortalecer los valores y las creencias de los docentes en un aspecto positivo para lograr en ellos el empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral.

De la misma forma, la confianza en las habilidades y la empatía con los miembros de la organización son cualidades internas de los docentes que permiten el desarrollo de las tareas adecuadamente, elevando así el empoderamiento psicológico y aportando a la satisfacción laboral.

Además, la confianza que tiene un individuo en sus habilidades y capacidades para desarrollar su trabajo, como también las cualidades internas del ser como mecanismo principal para un comportamiento positivo, se ve reflejado en el desempeño efectivo y en el liderazgo que manejan las autoridades.

Por otra parte, los líderes educativos requieren un cambio de pensamiento con relación a la forma de dirigir a los miembros de la institución. El liderazgo democrático como componente del empoderamiento psicológico, basado en una dirección horizontal, producirá mayor satisfacción laboral, promoviendo autoestima y autoconfianza.

Adicionalmente, la evaluación del desempeño docente es parte fundamental en los resultados organizacionales. Acorde a las deducciones de la investigación, la existencia de procesos de control por medio de la evaluación del desempeño permite obtener réditos importantes en la institución, conduciendo así a procesos de calidad.

Respecto del Empoderamiento Psicológico

La naturaleza diversa del estudio muestra que las prácticas del empoderamiento psicológico en los docentes universitarios es el motor para la generación de la motivación intrínseca, acorde a los estudios de Spreitzer (1995) y Conger y Kanungo (1988).

De este modo, la investigación permitió la creación de un nuevo concepto de empoderamiento psicológico, definido como una herramienta de la gestión del talento humano que incrementa los sentimientos del “ser”, basada en la empatía, la confianza en sí mismo y las relaciones interpersonales positivas, factores que no solo inciden en el desempeño laboral y el rendimiento de la organización, sino que también logran tener empleados satisfechos.

De allí que las instituciones educativas requieren que los docentes tengan una mayor participación en la toma de decisiones y el planteamiento de los objetivos, donde puedan realizar sus aportaciones con libertad y autonomía y que tengan la oportunidad de asumir riesgos y de ocupar puestos de directivos.

Respecto de la Satisfacción Laboral

Las derivaciones de la investigación indican que la satisfacción laboral es la percepción de bienestar de los individuos en consideración a las diferentes facetas que cumplen en el lugar de trabajo. Varios son los autores que mencionan un conjunto de aspectos sobre los cuales el empleado puede sentir satisfacción, entre ellos: oportunidades profesionales, oportunidades de ascenso, desarrollo de habilidades y competencias de los empleados, buenas condiciones físicas, participación en la toma de decisiones, relaciones interpersonales positivas y relación amigable con el supervisor (Acker, 2004; Rodríguez et al., 2007; Deci y Ryan, 2008; Jones y Sloane, 2009; Rodríguez et al., 2010; Malander, 2016; Johnson, 2000).

El aporte al conocimiento permite concebir un nuevo concepto de satisfacción laboral. Es el cumulo de sentimientos positivos o negativos respecto del trabajo, basados en dos dimensiones: las características internas del ser que refieren a la naturaleza propia del trabajo que desempeña una persona, el cual puede tener incidencia respecto de sí mismo, y las características externas al ser que tratan de factores que no dependen del individuo, sino de factores externos al mismo. Estos en su conjunto generan satisfacción laboral, a mayor cumplimiento de estos aspectos mayor es la satisfacción que pueden tener los empleados.

Algo similar fue planteado por Staw y Ross (1985) quienes definieron a la satisfacción como la concordancia entre la persona y su puesto, y esta puede ser intrínseca y extrínseca. La satisfacción intrínseca hace relación a la naturaleza de las tareas del puesto, así como a la percepción de las personas referente al trabajo que desarrollan. La satisfacción extrínseca está vinculada con otros aspectos de la situación de trabajo, como las prestaciones y el salario. Ambas variantes constituyen la combinación de varias facetas.

Por otra parte, a diferencia de otros trabajos, la satisfacción laboral de los docentes genera particularmente felicidad, por el conjunto de oportunidades sociales y profesionales que un individuo puede poseer. Estos aspectos fomentan la aptitud positiva hacia el trabajo obteniendo beneficios personales.

Finalmente, la satisfacción laboral como herramienta de la gestión del talento humano aporta significativamente en los resultados de la institución, a través de una visión humanista como práctica organizacional, que contiene diferentes aspectos como el respeto, la cordialidad, la consideración y la accesibilidad al dialogo.

A esto se añade que aún se requieren mayores estudios respecto del empoderamiento psicológico y la satisfacción laboral, en su conjunto y de manera particular en contextos más

amplios de la educación, que puedan aportar con aspectos más específicos de los resultados de estas herramientas en los individuos y su aporte a las organizaciones.

www.bdigital.ula.ve

C.C.Reconocimiento

REFERENCIAS

- Acker, G. M. (2004). The effect of organizational conditions (role conflict, role ambiguity, opportunities for professional development, and social support) on job satisfaction and intention to leave among social workers in mental health care. *Community Mental Health Journal*, (40), 65-73.
- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, (67), 422-436.
- Adams, J., y Yoder, J. D. (1985). *Effective leadership for women and men*. Praeger.
- Alhama Belamaric, R, Alonso Arrastía, F. y Cuevas Cañizares, R. *Perfeccionamiento empresarial: realidades y retos*. Editorial de Ciencias Sociales.
- Altman, I. y Lett, E. (1969). La ecología de la relación interpersonal: un sistema de clasificación y modelo conceptual. En J. E. McGrathe (Ed.), *Factores sociales y psicológicos en el estrés*. Holt Rinehart.
- Álvarez Flores, D. (2007). Satisfacción y fuentes de presión laboral en docentes universitarios de Lima metropolitana. *Persona*, (10), 49-97.
- Al-Yaseen, W. S. y Al-Musaileem, M. Y. (2015). Teacher empowerment as an important component of job satisfaction: a comparative study of teachers' perspectives in Al-Farwaniya District, Kuwait. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 45(6), 863–885. <https://doi.org/10.1080/03057925.2013.855006>.
- Anaya Nieto, D. y López-Martín, E. (2014). Satisfacción laboral del profesorado en 2012-13 y comparación con los resultados de 2003-04. Un estudio de ámbito nacional. *Revista de Educación*, (365), 96-121. <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2014-365-266>

- Anaya Nieto, D. y Suárez Riveiro, J. M. (2010). Evaluación de la satisfacción laboral del profesorado y aportaciones a su mejora en orden a la calidad de la educación. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 21(2), 283-294.
- Arráez, M., Calles, J. y Moreno de Tovar, L. (2006). La Hermenéutica: una actividad interpretativa. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 7(2), 171- 181.
- Ashforth, B. E. (1989). The experience of powerlessness in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43(2), 207-242. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(89\)90051-4](https://doi.org/10.1016/0749-5978(89)90051-4)
- Banda Castro, A. L. y Morales Zamorano, M. A. (2015). Empoderamiento psicológico: un modelo sistémico con componentes individuales y comunitarios. *Revista de Psicología*, 33(1), 5-20.
- Bandura, A. (1977) Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Barbera, N. y Inciarte, A. (2012). Fenomenología y Hermenéutica: dos perspectivas para estudiar las ciencias sociales y humanas. *Multiciencias*, 12(2), 199-205.
- Batliwala, S. (1993). *Empoderamiento de las mujeres en Asia del Sur. Conceptos y prácticas*. (J. Bain, Trad.). Dpto. de Educación de Adultos del Pacífico Asiático del Sur y la FA.
- Behar Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la investigación*. Editorial Shalom.
- Bellei, C. (Coord.) (2013). *Situación educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015*. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO Santiago).

- Betrián Villas, E., Galitó Gispert, N., García Merino, N., Jové Monclús, G. y Macarulla Garcia, M. (2013). La triangulación múltiple como estrategia metodológica. *Reice. Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 11(4), 5-24.
- Bisquerra Alzina, R. (Coord.). (2014). *Metodología de la investigación educativa*. Editorial: La Muralla.
- Bonilla-García, M. Á. y López-Suárez, A. D. (2016). Ejemplificación del proceso metodológico de la teoría fundamentada. *Cinta de moebio*, (57), 305-315.
<https://doi.org/10.4067/S0717-554X2016000300006>
- Buitrón Buitrón, S. y Navarrete Talavera, P. (2008). El docente en el desarrollo de la inteligencia emocional: reflexiones y estrategias. *Revista digital de investigación en docencia universitaria*, 4(1). <https://doi.org/10.19083/ridu.4.8>
- Cantón Mayo, I. y Téllez Martínez, S. (2016). La satisfacción laboral y profesional de los profesores. *Revista Lasallista de Investigación*, 13(1), 214-226.
- Carless, S. A. (2004). Does psychological empowerment mediate the relationship between psychological climate and job satisfaction? *Journal of Business and Psychology*, 18(4), 405-425. <https://doi.org/10.1023/B:JOBU.0000028444.77080.c5>
- Cepeda Aparicio, L. (2007). *Fenomenología descriptiva e historia. Una reflexión a partir del llamado fenomenológico por volver a las cosas mismas*. Sic Editorial.
- Chabbott, C. y Ramírez, F. (2006). Development and education. En M. T. Halliman (Ed.), *Handbook of the Sociology of Education* (pp. 163-187). Springer.
- Charmaz, K. (2013). La teoría fundamentada en el siglo XXI: Aplicaciones para promover estudios sobre la justicia social. En N. K. Denzin y Y. Lincoln (Coord.). *Manual de investigación cualitativa* (pp. 270-325). Gedisa.

- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Chiavola, C., Cendrós Parra, P. y Sánchez, D. (2008). El empoderamiento desde una perspectiva del sistema educativo. *Omnia*, 14(3), 130-143.
- Cicolini, G., Comparcini, D. y Simonetti, V. (2014). Workplace empowerment and nurses' job satisfaction: a systematic literature review. *Journal of Nursing Management*, 22(7), 855-871. <https://doi.org/10.1111/jonm.12028>
- Conger J. A. y Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *The Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- Cubo Delgado, S. C. (2011). La investigación experimental. En S. Cubo Delgado, B. Martín Marín, y J. L. Ramos Sánchez (Coords). *Métodos de investigación y análisis de datos en ciencias sociales y de la salud* (pp. 235-328). Pirámide.
- Davis, J. y Wilson, S. M. (2000). Principals' efforts to empower teachers: effect on teacher motivation and job satisfaction and stress. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 73(6), 349-353. <https://doi.org/10.1080/00098650009599442>
- Davis, K. y Newstrom, J. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mc Graw Hill.
- De la Cuesta Benjumea, C. (2003). El investigador como instrumento flexible de la indagación. *International Journal of Qualitative Methods*, 2(4), 25-38. <https://doi.org/10.1177/160940690300200403>
- De León, M. (1999). Poder y empoderamiento de las mujeres. *Región y sociedad*, XI(18), 189-197.
- Deci, E. (1972). Intrinsic motivation, extrinsic reinforcement, and inequity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 22(1), 113-120. <https://doi.org/10.1037/h0032355>

- Deci, E., Connell, J. y Ryan, R. (1989). Self-Determination in a Work Organization. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 580-590. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.4.580>
- Deci, E. L. y Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer.
- Deci, E. L. y Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 49(3), 182-185. <https://doi.org/10.1037/a001280>
- Definición de actitud - Psicología Social* (17 de julio de 2018). Psicología-Online. <https://www.psicologia-online.com/definicion-de-actitud-psicologia-social-1394.html>
- Delval, J. (1997). Tesis sobre el constructivismo. En M. J. Rodrigo y J. Arnay (Comps), *La construcción del conocimiento escolar* (pp. 15-34). Paidós.
- Doğan, P. K., Akyel, Y. y Doğan, I. (2018). Examination of the relationship between job satisfaction and job stress of physical education teachers. *Acta Didactica Napocensia*, 11 (1), 1-11.
- Donolo, D. S. (2009). Triangulación: procedimiento incorporado a nuevas metodologías de investigación. *Revista Digital Universitaria*, 10(8).
- Durán, M. A., Extremera, F., Montalbán, F. M. y Rey, L. (2005). Engagement y Burnout en el ámbito docente: Análisis de sus relaciones con la satisfacción laboral y vital en una muestra de profesores. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21(1-2), 145-158.
- Echart, P., y Rodríguez Virgili, J. (2014). Un liderazgo transformacional y ejemplar: la imagen de Nelson Mandela en *Invictus*. *Revista Empresa y Humanismo*, XVII(1), 7-22.

- Edwards, J. R., y Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654-677. <https://doi.org/10.1037/a0014891>
- Enríquez Clavero, J. O. (2005). Educación Superior: tendencias y desafíos. *Educación Médica*, 8 (4), 6-10.
- Ergeneli, A., Ari, G. S., y Metin, S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *Journal of Business Research*, 60, 41-49.
- Fisher, C. D. (2000). Mood and emotions while working: missing pieces of job satisfaction? *Journal of Organizational Behaviour*, (21), 185-202.
- Francis Salazar, S. (2006). Hacia una característica del docente universitario “excelente”: Una revisión a los aportes de la investigación sobre el desempeño del docente universitario. *Educación*, 30 (1), 31-49. <http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v30i1.1793>
- Galaz Fontes, J. F. (2002). La satisfacción en el trabajo de académicos en una universidad pública estatal. *Perfiles Educativos*, XXIV(96), 47-72.
- García-Ramos, M., Luján-López, M. E. y Martínez-Corona, M. A. (2007). Satisfacción laboral del personal de salud. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 15(2), 63-72.
- Gil Álvarez, J. L., Tchinhama Mangundu, D., y Morales Cruz, M. (2017). La evaluación del desempeño de los docentes universitarios: un acercamiento a las realidades educativas. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 237-241. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Glaser, B. G. (1992). *Basic of grounded theory analysis: emergence versus forcing*. Mill Valley C.A.: Sociology Press.

- Gómez, V. M. (1995). Universidades de ciencias, investigación educativa y formación de docentes: condiciones académicas para la constitución interdisciplinaria del saber educativo. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, XXV(1), 69-85.
- Güell Malet, L. (2014). *Estudio de la satisfacción laboral de los maestros* [Tesis de doctorado no publicada]. Universitat Internacional de Catalunya.
- Guerrero-Castañeda, R. F. y Ojeda-Vargas, M. G. (2015). La fenomenología, y su uso en la producción científica de enfermería: estudio bibliométrico 2010-2014. *Ra Ximhai*, 11(2), 193-206.
- Hackman, J. R. y Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Heidegger, M. (2006). *Ser y Tiempo*. Trotta.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5a ed. Mc Graw Hill Education.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6a ed. Mc Graw Hill Education.
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. JohnWiley & Sons.
- Ilaja, B. y Reyes, C. (2016). *Burnout* y estrategias de inteligencia emocional en profesores universitarios: implicaciones en la salud laboral educativa. *Psicología desde el Caribe*, 33(1), 31-46. <http://dx.doi.org/10.14482/psdc.33.1.8081>

- Iturralde, P. (2005). *Memoria del taller de diseño de la estrategia de empoderamiento de empresas campesinas*. Proyecto Emprendedor. COSUDE. Fundación Marco, FEPP-Latacunga, Intercooperation, Riobamba.
- Ivancevich, J. M. y Donnelly, J. H. (1968). Job satisfaction research: a manageable guide for practitioners. *Personnel Journal*, (47), 172-177.
- Jiménez-Domínguez, B. (2000). Investigación cualitativa y psicología social crítica. Contra la lógica binaria y la ilusión de la pureza. *Revista Universidad de Guadalajara, Dossier Investigación cualitativa en salud*, (17).
- Johnson, J. J. (2000). Differences in supervisor and non-supervisor perceptions of quality culture and organizational climate. *Public Personnel Management*, 29(1), 119-128.
<https://doi.org/10.1177/009102600002900109>
- Jones, R. J., y Sloane, P. J. (2009). Regional differences in job satisfaction. *Applied Economics*, 41(8), 1019-1041.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E. y Patton, G. K. (2001), The job satisfaction-job performance relationship: a qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.
- Juyumaya, J. E. (2018). Work engagement, satisfacción y rendimiento laboral: El rol de la cultura organizacional. *Estudios de Administración*, 1, 32-49.
- Kaliski, B. S. (2007). *Encyclopedia of business and finance* (2nd Ed.). Thompson Gale.
- Kanter R. M. (1993). *Men and Women of the Corporation*. Basic Books.
- Keller, T., y Dansereau, F. (1995). Leadership and empowerment: A social exchange perspective. *Human Relations*, 48(2), 127-146.

- Kuimova, M. V., Uzunboylu, H., Chen, A. S. M., y Gerasimchuk, E. V. (2016). Emotional burnout in professional activity of a technical university teacher. *Ponte*, 72(6), 57-61.
- Kumar, K. M. y Moorthy, R. (2015). An investigation of relationship between psychological empowerment and job satisfaction. *Journal of Contemporary Research in Management*, 10(1), 1-15.
- Kwong, J., Wang, H. y Clifton, R. A. (2010). Rethinking our assumptions about teachers' job satisfaction in China and the West. *Australian Journal of Education*, 54(2), 115-132.
<https://doi.org/10.1177/000494411005400202>
- Lee, A. N. y Nie, Y. (2016). Teachers' Perceptions of School Leader Empowering Behaviors on Psychological Empowerment: A Moderated Path Analysis. *New Waves - Educational Research & Development*, 19(2), 36-58.
- Ley Orgánica de Educación Superior (2010). *Registro Oficial Suplemento 298*, de 12 octubre de 2010.
- Ley Orgánica Reformatoria a Ley Orgánica de Educación Superior (2018). *Registro Oficial Suplemento 297*, de 2 de agosto de 2018
- Liden, R. C., Wayne, S. J. y Sparrowe, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 407-416.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.407>
- Lin, L. y Tseng, C. (2013). The influence of leadership behavior and psychological empowerment on job satisfaction. *The International Journal of Organizational Innovation*, 5(4), 21-29.

- Linares, O. y Gutiérrez, R. (2010). Satisfacción laboral y percepción de salud mental en profesores. *Revista Mexicana de Investigación en Psicología*, 2(1), 31-36.
- Lock, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational behavior and human performance*, 4(4), 309-336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1343). Rand McNally.
- Malander, N. M. (2016). Síndrome de Burnout y Satisfacción Laboral en Docentes de Nivel Secundario. *Ciencia & trabajo*, 18(57), 177-182.
- Marchesi, A. y Martín, E. (Comps). (2002). *Evaluación de la educación secundaria / Fotografía de una etapa polémica*. Instituto de evaluación y asesoramiento educativo. CESMA.
- Marchesi, A. y Pérez, E. M. (2004). *La situación profesional de los docentes*. Instituto de Evaluación y Asesoramiento Educativo. Centro de Innovación Educativa.
- Martínez Rodríguez, J. (2011). Métodos de investigación cualitativa. *Silogismo más que conceptos*, 8(1), 27-38.
- Maslow, A. H. (1943). "A theory of human motivation". *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Maynard, M., Gilson, L. y Mathieu, J. (2012). Empowerment—fad or fab? A multilevel review of the past two decades of research. *Journal of Management*, 38(4), 1231-1281. <https://doi.org/10.1177/0149206312438773>
- Meliá, J. y Peiró, J. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El cuestionario de satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5(2), 59-74.
- Mendoza Sierra, M. I. (2002). El empoderamiento psicológico en el trabajo. *Revista Andaluza de Relaciones Laborales*, (11), 157-168.

- Mendoza Sierra, M., León Jariego, J., Orgambidez Ramos, A., y Borrego Alés, Y. (2009). Evidencias de validez de la adaptación española de la organizational empowerment scale. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(1), 17-28.
- Milkovich, G. T. y Boudreau, J. W. (1994). *Dirección y administración de recursos humanos: un enfoque de estrategia*. Mc Graw Hill.
- Misener, T. R., Haddock, K. S., Gleaton, J. U. y Abu Ajamieh, A. R. (1996). Toward and international measure of job satisfaction. *Nursing research*, 45(2), 87-91.
- Molina, L., Pérez Pellín, S., Suárez, A. y Rodríguez, W. A. (2008). La importancia de formar en valores en la educación superior. *Acta odontológica venezolana*, 46(1), 41-51.
- Montero, M. (2003). *Teoría y práctica de la psicología comunitaria. La tensión entre comunidad y sociedad*. Paidós.
- Moreno Aponte, R. (2017). Hermenéutica y ciencias sociales: a propósito del vínculo entre la interpretación de la narración de Paul Ricoeur y el enfoque de investigación biográfico-narrativo. *Análisis*, 49(90), 205-228. <https://doi.org/10.15332/s0120-8454.2017.0090.09>
- Moreno, J. y Martínez, A. (2006). Importancia de la teoría de la autodeterminación en la práctica fíicodeportiva: fundamentos e implicaciones prácticas. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 6(2), 39-54.
- Morillo Moronta, I. J. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del Jefe del Departamento, las relaciones interpersonales de los miembros adscritos y el sistema de incentivo institucional. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 7(1), 43-57.
- Morín, E. (1996). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa Editorial.

- Moynihan, D. P. y Pandey, S. K. (2007). Finding workable levers over work motivation: Comparing job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Administration & Society*, 39(7), 803–832. <https://doi.org/10.1177/0095399707305546>
- Neuman, L. W. (2009). *Understanding research*. Pearson Education.
- Ölçer, F. y Florescu, M. S. (2015). Mediating effect of job satisfaction in the relationship between psychological empowerment and job performance. *Theoretical and Applied Economics*, 22(3), 111-136.
- Oldham, G. R. y Rotchford, N. L. (1983). Relationship between office characteristic and employee reactions: Effects of stimuli screening skills and job complexity. *Academy of Management Journal*, 34(4) 924-938.
- Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe. (2012). *Antecedentes y Criterios para la Elaboración de Políticas Docentes en América Latina y el Caribe*. UNESCO.
- Orgambídez-Ramos, A., Moura, D. y De Almeida, H. (2017). Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. *Revista de Psicología*, 35(1), 257-278. <https://doi.org/10.18800/psico.201701.008>
- Orozco Inca, E. E., Jaya Escobar, A. I., Ramos Azcuy, F. J. y Guerra Bretaña, R. M. (2020). Retos a la gestión de la calidad en las instituciones de educación superior en Ecuador. *Educación Médica Superior*, 34(2).
- Pan, B., Shen, X., Liu, L., Yang, Y. y Wang, L. (2015). Factors Associated with Job satisfaction among University Teachers in Northeastern Region of China: A Cross-Sectional Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. (12), 12761-12775.

- Pinto Molina, M. (1989). Introducción al análisis documental y sus niveles: el análisis de contenido. *Boletín de la ANABAD*, 39(2), 323-342.
- Priyadharshany J. y Sujatha S. (2015). Does Structural Empowerment Impact on Job Satisfaction via Psychological Empowerment? A Mediation Analysis. *Global Management Review*, 10(1), 23-42.
- Qayyum Ch. A. (2013). Job Satisfaction of University Teachers across the Demographics (A Case of Pakistani Universities). *Bulletin of Education & Research*, 35(1), 1-15.
- Rappaport, J. (1981). In Praise of Paradox: A Social Policy of Empowerment Over Prevention. *American Journal of Community Psychology*, 9(1), 1-25.
- Rappaport, J. (1985). The power of empowerment language. *Social Policy*, 16(2), 15-21.
- Rappaport, J. (1987). Terms of empowerment/exemplars of prevention: Toward a theory for community psychology. *American Journal of Community Psychology*, 15(2), 121-148.
- Rashid, M. y Zimring, C. (2008). A review of the empirical literature on the relationships between indoor environment and stress in health care and office settings: Problems and prospects of sharing evidence. *Environment and Behavior*, 40(2), 151–190. <https://doi.org/10.1177/00139165073111550>
- Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior (2017). Resolución del Consejo de Educación Superior 265, Documento Institucional, de 08 de noviembre de 2017.
- Ricoeur, P. (1984). *La metáfora viva*. Editorial Megápolis.
- Ricoeur, P. (2002). *Del texto a la acción*. Fondo de Cultura Económica.

- Robinson, S. L. y Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior* 15(3), 245-259. <https://doi.org/10.1002/job.4030150306>
- Rodríguez, D., Cáceres, A., Núñez, L., Atay, A., González, J. E. y Montero, C. (2007). Análisis Varimax de factores que influyen en la satisfacción laboral de la Universidad de Oriente, Venezuela. *SABER. Revista Multidisciplinaria del Consejo de Investigación de la Universidad de Oriente*, 19(2), 221-227.
- Rodríguez, D., Núñez, L. y Cáceres, A. (2010). Estudio comparativo de la satisfacción laboral universitaria en el núcleo de Anzoátegui de la Universidad de Oriente. *Investigación y Postgrado*, 25(1), 63-80.
- Romano, J. (2002). *Empoderamiento: enfrentamos, primero la cuestión de poder para combatir juntos la pobreza* (Documento de apoyo presentado en el International Workshop Empowerment and Rights Based Approach in Fighting Poverty Together). ActionAid, Brasil.
- Ruiz, M. (2008). *¿Para qué sirve un líder? Lecciones de liderazgo aplicadas a la empresa, la política y la vida*. Ediciones Díaz de Santos.
- Salgado Lévano, A. C. (2007). Investigación Cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, (13), 71-78.
- Segarra Muñoz, L., Muñoz Vallejo, M. D. y Segarra Muñoz, J. (2016). Empatía y educación: implicaciones del rendimiento en empatía de profesores en formación. Análisis comparativo Universidad de Castilla la Mancha y Universidad Autónoma de Chile. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 19(3), 173-183. <https://doi.org/10.6018/reifop.19.3.267331>

- Sharma, K. (1991-1992). Grassroots organizations and women's empowerment: Some issues in the contemporary debate. *Samya Shakti: a journal of women's studies*, (6), 28-43.
- Solera Hernández, E., Gutiérrez Gómez-Calcerrada, S. y Palacios-Ceña, D. (2017). Evaluación psicológica del síndrome de burnout en profesores de educación primaria en la comunidad de Madrid: comparación entre centros públicos y concertados. *Universitas Psychologica*, 16(3), 1-9. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy16-3.epsb>
- Soneira, A. J. (2006). La teoría fundamentada en los datos (Grounded Theory) de Glaser y Strauss. En: I. Vasilachis. *Estrategias de investigación cualitativa*, (pp. 153-173). Gedisa.
- Souto-Anido, L., Vergara-Romero, A., Marrero-Anciza, Y. y Márquez-Sánchez, F. (2020). Incidencia de la Gestión de los Recursos Humanos en los resultados Organizacionales: ¿mito o realidad? (Impact of Human Resources Management on Organizational Results: Myth or Reality?). *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 8(1), 1-23.
- Spreitzer, G. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442–1465.
- Spreitzer, G., Kizilos, M. y Nason, S. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment, and effectiveness, satisfaction, and strain. *Journal of Manasement*, 23(5), 679-705.
- Staw, B. M. y Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 70(3), 469-480. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.70.3.469>

- Sun, W., Wu, H. y Wang, L. (2011). Occupational stress and its related factors among university teachers in China. *J. Occup. Health*, 53(4), 280–286. <https://doi.org/10.1539/joh.10-0058-0a>
- Sun, X. (2016). Psychological Empowerment on Job Performance—Mediating Effect of Job Satisfaction. *Psychology*, 7(04), 584-590. <https://doi.org/10.4236/psych.2016.74060>
- Thiruchelvi, A. y Supriya, M. V. (2009). Emotional intelligence and job satisfaction. *Asia Pacific Business Review*, 5(2), 109-115. <https://doi.org/10.1177/097324700900500209>
- Thomas, K. W. y Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An Interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Journal*, 15(4), 666-681. <https://doi.org/10.5465/amr.1990.4310926>
- Torrecilla, J. M. (2006). *La entrevista*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Torres, A. (2009). La educación para el empoderamiento y sus desafíos. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 10(1), 89-108.
- Unzué, M. (2019). Una mirada sobre la educación superior en América Latina. *Revista de educación y derecho*, (19), 1-6. <https://doi.org/10.1344/re&d.v0i19.28357>
- Vilà Falgueras, M., Cruzate Munoz, C., Orfila Pernas, F., Sureda, J. C., González López, M. P. y Davins Miralles, J. (2014). Burnout y trabajo en equipo en los profesionales de Atención Primaria. *Atención primaria*, 47(1), 25-31. <http://dx.doi.org/10.1016/j.aprim.2014.01.008>
- Vega-de la Cruz, L. O. y Nieves-Julbe, A. F. (2016). Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno. *Ciencias Holguín*, 22(1), 50-68.
- Wang, S. y Liu, Y. (2015). Impact of professional nursing practice environment and psychological empowerment on nurses' work engagement: test of structural equation

modelling. *Journal of Nursing Management*, 23(3), 287–296.
<https://doi.org/10.1111/jonm.12124>

Weiss, H. (2002). Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173-194.

Wu, V. y Short, P. M. (1996). The relationship of empowerment to teacher job commitment and job satisfaction. *Journal of Instructional Psychology*, 23(1), 85-89.

www.bdigital.ula.ve

C.C.Reconocimiento

APÉNDICE: UNIDADES DE SIGNIFICANCIA

www.bdigital.ula.ve

C.C.Reconocimiento

- 1.- Desde su perspectiva que significado le atribuye al trabajo que usted realiza, es decir la conexión que existe entre su propósito personal (creencias, valores, desempeño, comportamiento) y su meta de trabajo.
2. E1: ¡Bueno!, en primer lugar se puede decir, de que el trabajo es la principal actividad que desarrollo amos los seres humanos, en el ámbito de poder satisfacer nuestras necesidades, ahora el trabajo se da en consecuencia y en relaciones con otros seres humanos porque generamos relaciones sociales, esto ya es una... situación compleja porque todos los seres humanos tenemos situaciones o formas de pensar diferentes, tenemos intereses diferentes y hace que el trabajo no sea digamos una situación cien por ciento armónica hablemos así, entonces pero sin embargo considero de que siempre el trabajo que realizamos es algo que nos permite desarrollarnos en la vida pues es en la práctica el trabajo entorno a lo que gira, nuestro día a día, entorno a lo que gira, digamos nuestras actividades e incluso nuestras relaciones sociales e influye muchísimo incluso en nuestro ámbito de pensar de concebir el mundo como tal, entonces yo creo que, alguien decía, no recuerdo, que el trabajo es vida y creo que esa situación es muy verdadera, es una situación digamos bastante real y en la práctica hace que el trabajo es la principal actividad que tenemos como seres humanos día a día.
3. E1: ¡Claro ó sea ¡yo creo, que hay otra situación que debemos tomar en cuenta los humanos como tal y es que también nosotros siempre estamos exigiendo perfectibilidad, es decir no somos, digamos antes de que estemos conformes. Entonces considero que como seres humanos siempre buscamos ese equilibrio entre mi forma de ser, mis creencias, valores, principios y el trabajo que realizo, porque yo los aplico en cada una de mis acciones, de mis actividades como tal para la consecución de mi objetivo laboral, nunca vamos a estar conformes con el trabajo que tenemos porque siempre vamos a querer y ambicionar mucho más, en el ámbito de objetivos no cierto, en el ámbito de realizaciones personales, entonces en ese ámbito yo creo que nunca podemos decir que cien por ciento el trabajo que tenemos cumple con nuestras expectativas. Si estuviésemos conformes con la realidad que tenemos entonces el mundo también estaría estático. Creo que justamente la necesidad de cambiar que tenemos, la necesidad de exigir cosas mejores, es la que mueve al mundo por tanto existe una relación estrecha entre mis necesidades, mis aspiraciones y el trabajo que realizo. entonces, en ese ámbito claro yo no puedo quejarme del trabajo que tengo, pero, sin embargo, si internamente o particularmente tuviera metas mucho más grandes que las que desarrollo actualmente.
4. E2: ¡Bueno!, pues el significado que, para mí, tiene las funciones o los roles que he desempeñado y que actualmente estoy desempeñado, desempeñando perdón en la institución, es creo, en primer lugar, un valor que, de alguna manera, yo trato de evidenciar no, un valor personal, en el sentido de que, como
- ..Valor del objetivo del trabajo
- ..Valor del objetivo del trabajo
- ..Necesidad del trabajo
- ..Relación trabajo, valores y creencias
- ..Necesidad del trabajo
- ..Valor del objetivo del trabajo

..Valor del objetivo del trabajo		<p>persona debemos tratar siempre, de ser útiles, si de tratar de marcar ese elemento fundamental dentro de una organización, creo que, es fundamental dentro del que hacer: Académico, dentro del que hacer laboral, tratar siempre uno como persona tener metas, ¡no!, metas personales y a la par también, de alguna manera, establecer ese vínculo con la institución, alguna manera ocupar un rol, administrativo, directivo de gestión es una oportunidad ¡no! es una oportunidad que puede ser de alguna manera tomada, o puede ser de alguna manera también, quizás, si no está en las condiciones de hacerlo rechazar, pero creo, como personas los seres humanos tenemos esos retos, en la cual nosotros debemos, de alguna manera incursionar, para, sentirnos justamente útiles, en una institución, en una organización y tratar de que justamente esas necesidades, que tiene la institución, se alineen también con esa necesidad personal, entonces de esa manera formamos una sinergia, ¡sí! en el campo administrativo, en el campo académico, de un ganar, más en el sentido de que, no por lo económico, "no por lo económico", sino más bien yo le veo desde la perspectiva del aprendizaje, ¡sí! creo que es fundamental, el hecho, de alcanzar ese aprendizaje, de establecer esa, esa línea de aprendizaje, que sabemos que tiene obviamente una evolución que empieza, luego se va desarrollando, crece alcanza su madurez y creo que eso es fundamental también dentro del desarrollo de un docente universitario ¡no!.</p>
..Necesidad del trabajo		<p>E2: Porque creo que, no es solamente el hecho de tratar de transmitir un conocimiento a los estudiantes sino también, de alguna manera, a través de la experiencia, transmitir esa experiencia a los estudiantes, ¡no! y que más esa oportunidad que nos da la institución brinda la oportunidad de desarrollarnos en otros ámbitos diferentes a la docencia, como en el ámbito de la gestión, o el ámbito directivo en donde nosotros podamos tomar responsabilidades y compromisos para poder alcanzar los objetivos institucionales, que es lo fundamental no. En primer lugar, están los objetivos institucionales, para luego quizás nosotros obviamente alcanzar esos objetivos personales. Pero vuelvo y repito los objetivos personales al menos desde mi perspectiva son más bien de crecimiento personal y de aprendizaje.</p>
..Oportunidades Profesionales	5	<p>E3: Así que en la vida profesional... realmente es excelente, he conseguido logros muy buenos y sobre todo, ¡como digo! cuando una persona elige la carrera adecuada y... sabe lo que quiere, realmente es feliz, en el ámbito que lo ponen a laborar, entonces lo hago con mucha satisfacción, lo hago con mucho empeño encaminado a la satisfacción con la sociedad, y esa sociedad es la que realmente permite, que mis ideas, mis objetivos vayan avanzando, para continuar con los siguientes propósitos en algún momento de mi vida.</p>
..Satisfacción personal y familiar		<p>E4: ¡bueno! ¡haber desde mi punto de vista, creo que mi trabajo tiene una profunda conexión con el propósito de cada persona</p>
..Satisfacción en el ámbito laboral	6	
..Relación trabajo, valores y creencias	7	

..Relación trabajo, valores y creencias		<p>¡no!, una persona cumple con varios roles, varios roles en la vida en la sociedad, en el trabajo, ¡no cierto! y cada uno de esos roles está impregnado con la esencia de cada persona, entonces yo creo que el fundamento de los valores, la ética, el carácter, la personalidad, siempre van a estar enmarcados dentro del rol laboral... que una personal desempeña, creo que cada actividad, cada tarea, siempre llevará consigo, justamente esa esencia que menciona, el tema de los valores, la calidad, del desempeño, el comportamiento que una persona tiene, más allá de la parte laboral, si no realmente lo que uno es, y que termina también impregnando cada uno de esos roles que uno va desempeñando y creo que el trabajo no es la excepción.</p>
..Oportunidades Profesionales	8	<p>E5: buenas tardes, el significado que yo le doy a mi parte laboral, es muy importante, puesto que desde la óptica de la persona y del profesional la universidad permite el desarrollo en varios ámbitos como la gestión, la investigación y la vinculación, puesto que es un espacio más amplio de trabajo, donde puede estar siempre a la vanguardia de la parte académica actualizándose, por eso yo le doy un valor muy alto, muy importante, dentro de la vida propia de uno</p>
..Relación trabajo, valores y creencias	9	<p>E6: bueno muchas gracias por la entrevista y espero que sea de aporte para la investigación que se está realizando. En relación a esta pregunta considero pertinente de que, mi trabajo significa primero enfocarme en hacer lo que me gusta, desde mi perspectiva personal y profesional basada en valores como: el respeto, la solidaridad la honestidad, la tolerancia y la puntualidad, considero que son valores muy importantes que como persona y como profesional, no se puede perder de vista, para el desempeño en cualquier puesto de trabajo, y además debo indicar que estos valores son la base fundamental para el desarrollo de mi trabajo, como docente que tengo como una misión muy especial y particular que es la de formación de maestros. Mis metas de trabajo a corto o a largo plazo, se basan primero en tener una mentalidad abierta, de disposición y adaptación a todos los cambios que son muy necesarios, en el rol del trabajo, y para desarrollo personal y profesional.</p>
..Relación trabajo, valores y creencias		
..Habilidades y capacidades		
..Relación trabajo, valores y creencias	10	<p>E7: Yo puedo informar de que, mi desempeño ha sido en función de una formación, que he venido teniendo, desde los valores mismos, de que uno se aprende desde la casa, desde que uno es niño, luego la formación misma que se ha tenido en la formación de la escuela, colegio, universidad y luego lo que otro conjugan mucho, es ya el ámbito de la convivencia misma con la sociedad, es decir mi desempeño viene dado desde mi formación a lo largo de mi vida, la esencia de mi ser lo desarrollo en las actividades que a diario realizo en el trabajo. Por ejemplo, yo puedo, atribuir, que la verdad si uno tiene específicamente planificado y dentro de esa planificación, tiene los objetivos claros, pues es fácil y alcanzable llegar a esas metas, de la que uno se está realizando y por ende al poder cumplir esas metas, también se genera productividad, hacia la</p>

<p>..Valor del objetivo del trabajo</p>	<p>11</p>	<p>organización a la cual uno pertenece.</p> <p>E7: ¡bueno; para mí el trabajo que realizo es muy significativo, primero porque me apasiona realizar este trabajo, yo esto por ejemplo lo tenía como meta, como objetivo, desde que yo estaba estudiando en la universidad, yo esto lo atraía, ósea el ser un docente universitario, el estar enrolado dentro del ámbito de la administración, entonces a mí me apasiona verdaderamente, el trabajo que yo actualmente lo vengo desarrollando, ¡sí; para mí es bastante significativo, yo puedo decir que yo estoy en lo que más me gusta hacer, a mí me apasiona el trabajo que lo vengo desarrollando, como por ejemplo tanto en el asunto de la docencia, como también en el asunto de la gestión, en la docencia inclusive porque se va buscando nuevas formas de estrategias de aprendizaje investigando y como el mundo sigue cambiando, entonces soy apasionado de lo que actualmente lo hago</p>
<p>..Relación trabajo, valores y creencias</p>	<p>12</p>	<p>E8: La relación que existe entre mi meta de trabajo con mi perspectiva personal están estrechamente relacionadas, porque, desde que empecé a ser docente universitario en la Universidad Técnica de Cotopaxi, una de mis perspectiva siempre fue tener, primero colaborar desde cualquier punto de vista en el desarrollo institucional, he tenido la posibilidad de desarrollar algunos cargos directivos, los cuales pretendo yo, que mi visión personal, estese siempre encaminada y enfocada a lo que busca la institución. En relación al trabajo que yo realizo creo que, está dentro de mis valores, dentro de mi comportamiento, intento no alejarme de mi forma de ser, de mi personalidad, en el cargo que desempeño, además en mi papel docente, de igual manera la misma actitud que tengo como persona, como personal directivo y como docente, intento mantener ese equilibrio entre los tres papeles que cumplo dentro de la institución, siempre me pareció importante llevarlos valores que uno tiene como individuo, hacia el trabajo, hacia donde desempeña, es decir ser puntual con responsabilidad creo que en ese sentido tengo una estrecha relación entre mi trabajo y lo que creo yo como persona</p>
<p>..Relación trabajo, valores y creencias</p>		
<p>..Relación trabajo, valores y creencias</p>		<p>E8; si es importante, tiene una significación bastante importante, es muy importante dentro de mi desempeño, esa conexión que existe entre la conexión directa de lo que yo creo con los métodos de mi trabajo</p>
<p>..Relación trabajo, valores y creencias</p>	<p>13</p>	<p>E9: Si existe una relación entre el propósito personal y mi meta de trabajo, bueno, que significado le atribuyo, bueno para mi realmente para mí es muy importante, ósea primero es importante relacionar mi propósito personal, con la meta de trabajo, porque obviamente creo como seres humanos nos basamos en metas y</p>
<p>..Relación trabajo, valores y creencias</p>	<p>14</p>	<p>obviamente yo creo que la vida del ser humano siempre tiene propósito, porque creo que cuando no hay propósito, obviamente tú no tienes una guía, no sabes tú a donde llegar y bueno para mí el significado que le doy, es de</p>

..Relación trabajo, valores y creencias

..Relación trabajo, valores y creencias

..Relación trabajo, valores y creencias

..Valor del objetivo del trabajo

15

mucha importancia, mi propósito personal es bueno, llegar a ser ¡no! una persona con muchos valores, una persona que demuestre obviamente en su trabajo la calidad, mi calidad ósea de qué forma yo puedo demostrar mi profesionalidad y luego bueno a través de mi profesionalidad cumplir con todas esas metas de trabajo, entonces yo considero que bueno el significado que le doy es grande, es grande para mí, siempre va a ir de la mano mi desarrollo profesional, como también el cumplimiento de mis metas de trabajo, entonces yo, siempre trato de que las metas de mi trabajo se cumplan y entonces eso conlleva a ir relacionado con mi propósito personal, entonces yo creo que nosotros dejamos siempre una huella en las cosas que hacemos, entonces obviamente si tú la haces y cumples con las metas de trabajo, entonces creo que para mí es importante, porque obviamente estoy cumpliendo con un propósito de mi vida, un propósito personal.

E10: bueno yo creo que, en el ámbito de la docencia el trabajo tiene un aspecto formativo, profesional y también un aspecto vocacional, porque creo que uno no puede ser maestro si no tiene la vocación para hacerlo, sin duda la vocación es todo, porque uno debe prepararse mucho, tanto en las áreas técnicas que enseña, tanto en la pedagogía y las áreas de didáctica y eso, pero también, tiene que tener como, ¡no sé! yo creo que es un don humano para enseñar, entonces yo pienso desde niña mi sueño fue ser docente y luego se realizó, entonces ¡no se! creó que eso me hace sentir a mí, ¡no se! acerca bastante a mí, no diría mis objetivos si no o sea es algo que me llena, porque no le digo que se acerca a mis objetivos, porque en la docencia yo creo que es como que todo el tiempo nos estamos marcando objetivos que están más adelante o sea nunca nos quedamos con algo, todo el tiempo estamos aprendiendo, estamos caminando y yo me siento así como en un camino, que siempre aprendo, siempre mejoro y cada vez es como que alcanzo, tal vez un grado de satisfacción más alto con migo, con lo que hago, así eso espero haber dado respuesta a la pregunta.

..Satisfacción personal y familiar

16

E10: Son metas que uno se van trazando en el camino, ósea yo no veo adelante una sola meta, veo diferentes metas y claro que el trabajo me ayuda a llegar hacia ellas, entonces por ejemplo seguramente tengo metas personales, tengo metas familiares y profesionales que sin duda el trabajo me ha permitido alcanzar una satisfacción personal y familiar, porque tal vez me permite tener el nivel económico que necesito, sentirme desarrollada, auto realizada a nivel profesional y esto refleja a nivel personal, porque repito, porque es una carrera en la que uno no termina nunca de aprender entonces es como que siempre va creciendo y eso también a uno le genera esa satisfacción.

	1	<p>2.- . En qué medida las actividades laborales que realiza son valiosas e importantes para usted.</p>
<p>..Satisfacción en el ámbito laboral</p>	2	<p>E1: El ámbito de las actividades que realizamos yo creo que son muy importantes desde el hecho de que, incluso la finalidad que tiene el trabajo que tenemos actualmente que es, formar la juventud es un trabajo que da muchas satisfacciones. Cuando uno se reencuentra con alumnos y ve que estos alumnos están ocupando espacios importantes en la sociedad que han logrado superarse desde lo que tal vez uno se les conocía como unos jóvenes un poco extrovertidos un poco rebeldes, jóvenes digamos un poco que cuando eran alumnos se asumía que tal vez no estudiaban con el cien por ciento de responsabilidad fruto de su propia situación, la situación de su edad. Pero miro que con el tiempo han llegado a alcanzar un nivel de éxito, un nivel de triunfo es como que al docente que en este caso somos nosotros, le llena de satisfacción y le hace también que exigirse más y más es decir, como que se da la vuelta el rol, entonces ahora, cuando tú estabas en clases tratabas de ser un ejemplo para tus alumnos y ahora que tus alumnos en su gran mayoría están en espacios importantes, entonces uno se pone como ejemplo del profesor, para poder exigir más de su trabajo, de su esfuerzo y dedicación en el ámbito de formar a quienes se están formando actualmente entonces yo creo que eso sería en ese ámbito</p>
<p>..Satisfacción personal y familiar</p>	3	<p>E2: Bueno yo pienso que son realmente muy grandes ¡no ¡muy grandes para mí, creo que bueno cuantitativamente de pronto no puedo mencionar cuan grandes son. Pero para mí el hecho de poder alcanzar una meta, un objetivo, en el quehacer de la gestión, en el quehacer directivo, para mí realmente significa una satisfacción personal, ¡si ¡una satisfacción personal del logro alcanzado, ¡si ¡a la par cuando veo realmente el hecho de que este objetivo a beneficiado a muchas personas, ha beneficiado a un colectivo. Entonces creo, que esa satisfacción o la dimensión de esa satisfacción, realmente es muy grande. Vuelvo y repito poco dimensionarla cuantificarla no podría, pero si es una satisfacción, un bienestar personal que se siente, pero en función de haber alcanzado ese objetivo que ayudó a un colectivo de personas, en este caso podría ser los estudiantes, nuestros estudiantes, o quizás nuestros compañeros docentes que nos acompañan, nuestros colaboradores que están ahí, "hombro a hombro" "codo a codo trabajando", entonces cuando yo veo que realmente esos beneficios se han alcanzado y han sido extensivos a un grupo, o quizás a todos los estudiantes dentro de mi área de competencia, es una satisfacción personal que uno puede sentir cuando ha servido y atendido bien al docente o al estudiante.</p>
<p>..Valor del objetivo del trabajo</p>		
<p>..Satisfacción personal y familiar</p>		
<p>..Satisfacción personal y familiar</p>	4	<p>E3: ¡bueno ¡son valiosas porque, una se deja la huella a los estudiantes, se deja esa huella a los estudiantes, en cada una de las asignaturas, son 54 asignaturas por ejemplo de la malla curricular de la carrera de educación inicial, en la cual pues tenemos la unidad básica, la unidad de profesionalización y la unidad de titulación, en cada una de ellas enmarca, ¡pues¡</p>

..Valor del objetivo del trabajo	}	<p>ámbitos teóricos, ámbitos profesionales y ámbitos que les van a permitir pues a las estudiantes realizar sus investigaciones, tanto como un examen complejo, como un examen de proyecto de investigación, eso ha permitido pues que las estudiantes, vaya realizando, desde, desde el primer ciclo vaya realizando sus prácticas pre profesionales y vayan viendo la realidad que existe en cada uno de los centros de desarrollo infantil y sobre todo en la educación pre escolar, entonces esos son ¡digamos! las huellas que uno como docente, va dejando sobre todo esa experiencia del día a día en las estudiantes</p>
..Valor del objetivo del trabajo	}	<p>5 E4: yo creo que mi trabajo es valioso, en función de la actividad, de la generación de valor, que uno puede entregar a las otras personas y valor me refiero, a situaciones aspectos, o a características, que las otras personas, a las que uno sirve, logren valorar, entonces yo creo que las actividades que uno genera, que uno realiza, terminan siendo valiosas en función justamente del tiempo, que uno le dedica a generarle valor justamente a ese trabajo, a dar aportes, que los demás realmente consideren valiosos, que realmente consideren que, pueden solucionar las necesidades, y que finalmente las otras personas los consideren que son actividades, acciones, o tareas que le aportan valor, que son evaluables, para ellos, que les ayudan, que facilitan las cosas, creo que esa realmente es un poco la medida, que el trabajo termina siendo valioso, para que genera valor para las personas que sirve</p>
..Valor del objetivo del trabajo	}	<p>6 E5: ¡bueno!, las actividades laborales que yo cumplo actualmente, son muy importantes desde el ámbito de la trascendencia y la toma de decisiones que yo tengo dentro de la carrera, puesto que desde esa óptica, yo puedo orientar y puedo estimular a los que están conmigo trabajando, para el desarrollo de cada una de las etapas formativas de los estudiantes, que en este caso son la razón de ser de la carrera, permitiendo que los estudiantes se conviertan en futuros profesionales transformadores de una sociedad y por ello este espacio nos permite, desarrollar muchas actividades, en las cuales, la formación es el centro mismo, del trabajo que nosotros desarrollamos.</p>
..Satisfacción en el ámbito laboral	}	<p>7 E5: muy importantes, demasiadamente importantes y que nos toca dedicar mucho más tiempo del debido. Pero tiene una recompensa interna, que es la satisfacción de ver crecimiento académico de los estudiantes en el proceso que se desarrolla.</p>
..Valor del objetivo del trabajo	}	<p>8 E6: Considero que, en mi calidad de docente, las actividades que se realizan tanto, en la docencia, en la investigación, son muy importantes, porque primero parten de una planificación, cada actividad implica tiempo, esfuerzo y nosotros como maestros, como docentes, el trabajo intelectual es el valor agregado, que le ponemos a cada una de nuestras actividades y eso no tiene precio</p>
..Valor del objetivo del trabajo	}	<p>9 E7: para mí las actividades laborales que yo las vengo realizando, son muy valiosas, si puedo decir en medida, diría</p>

<p>..Satisfacción personal y familiar</p>		<p>específicamente que, si bien es cierto el principal valor es, en este caso, mi hogar, mi familia, sin embargo, también el trabajo es un complemento hacia la satisfacción familiar y personal, entonces para mi ocupa igual un porcentaje muy importante dentro de esto, yo podría decir que el trabajo haciendo una comparación entre el trabajo y la familia, yo le pondría un 50 - 50 porque de las dos partes no puedo descuidarme, ósea las dos partes son importantes para mi</p>
	10	<p>E8: laboralmente son importantes, laboralmente, he aprendido con el transcurso de tiempo que, al trabajo hay que dejarlo de lado, lamentablemente por la época que estamos pasando es más complicado hacerlo, porque uno tiene la oficina el trabajo a dos pasos de donde que uno está, de su familia y creo que en ese sentido, son valiosas las actividades que realizo, para el crecimiento personal, profesional las considero valiosas, lo que si intento es desconectarme, en los tiempos en los que debo desconectarme del trabajo, para no agobiarme ni tener carga laboral, ni estrés que ya lo tuve hace un par de años</p>
<p>..Valor del objetivo del trabajo</p>		<p>Evidentemente las actividades laborales que yo voy ejecutando día a día, para mí son muy importantes, son muy valiosas, porque eso para mí determina mi carta de presentación, entonces yo hago mis actividades de forma adecuada, voy a dejar siempre un legado en mis estudiantes, y la vez se convierte en mi objetivo personal, entonces si tú haces tu trabajo bien, si tú cumples con tus metas, obviamente los estudiantes tal vez, se fijan en ti como un ejemplo, a seguir entonces para mí, son valiosas, he importantes porque obviamente van de la mano con mi desarrollo personal</p>
<p>..Satisfacción en el ámbito laboral</p> <p>..Satisfacción personal y familiar</p>	12	<p>E10: bueno, vera ahí yo le voy a ser sincera al 100%, yo realizo por un lado actividades de docencia y en este momento por otro lado actividades de gestión, entonces yo creo que las actividades de docencia que realizo son importantes para mis estudiantes porque considero que siempre estoy tratando de dar lo mejor, pero también lo son para mí, porque como le decía, es lo que me gusta hacer, es lo que soñé hacer, es lo que me satisface hacer, las actividades de gestión, tengo que hacerlas por, lo hago más por darle un servicio a la institución, pero tal vez no son lo que yo me imagine haciendo, lo que me propuse como meta, eso entonces, digamos que sí y no porque mi trabajo está dividido.</p>

	1	<p>3.- Describa cuáles son sus habilidades (capacidad de una persona para hacer una cosa correctamente y con facilidad) y capacidades (conjunto de cualidades, aptitudes especialmente intelectuales que permite el desarrollo de algo) en las que tiene dominio y confianza para llevar a cabo su trabajo eficientemente.</p>
<p>..Habilidades y capacidades</p>	2	<p>E1: ¡Bueno!, en ese ámbito yo creo que nosotros vamos de igual manera descubriendo cualidades que tenemos día a día, yo considero personalmente en mi ámbito de que una de las habilidades importantes que tengo es el hecho de la facilidad de poder entablar relaciones con otras personas tanto con alumnos como con compañeros docentes, es puede ser un ámbito que tal vez no siempre está presente ahí, que uno se va descubriendo poco a poco, en el día a día de las cosas y digamos otro elemento importante de esto también es él asunto de poder establecer las relaciones que existen entre las ciencias como tal, es decir la habilidad análisis del conocimiento desde el punto de vista científico digamos que es bastante importante en el ámbito de dictar una clase, esto me permite establecer la interrelación de fenómenos y justamente trasladar eso a los alumnos para que el conocimiento que van adquiriendo no sea estático, sino que sea en movimiento que sea de acuerdo a las realidades de un entorno específico, eso digamos es una situación que yo al menos lo aprendí en el ámbito de estudiar filosofía. E1: ¡Bueno ¡que más podríamos decir, bueno otra situación, también importante es el hecho poder superar las dificultades, porque en el ámbito que trabajamos los docentes, también se presentan muchas dificultades de carácter legal, político, económico, dificultades también entorno a conocimientos, para un desempeño adecuado en nuestro rol como docentes. Porque nos ha tocado digamos dictar clases un poco a veces de asignaturas que no están en nuestro perfil, claro eso nos hace de que aprendamos rápidamente para poder enseñar y eso es una situación bastante compleja, dificultades de carácter por ejemplo normativo de funcionamiento de organización, en el hecho de que se tengan casi siempre que dictar más asignaturas de las que están establecidas en los parámetros de calidad a nivel mundial por ejemplo, lo óptimo una clase dos aceptable tres ya es un problema y más de tres digamos es catalogado antipedagógico, sin embargo bueno las condiciones en las que funcionamos en la que funciona la educación superior en nuestro país, hace que muchas veces tengamos cuatro cinco asignaturas y muchas de esas a veces son nuevas, entonces yo creo que el poder superar esas cosas es también digamos una cualidad que tenemos importante yo creo que no solo en mi caso si no casi todos los compañeros docentes de la universidad tienen esa situación de poder superar esas limitaciones</p>
<p>..Habilidades y capacidades</p>		
<p>..Desempeño efectivo</p>		
<p>..Habilidades y capacidades</p>		
	3	<p>E2: Quizá una habilidad que de pronto natural que la tengo es la comunicación efectiva, tanto verbalmente como de manera escrita, trato que esa comunicación sea lo más efectiva lo más cordial lo más sutil, con la finalidad de alcanzar esos objetivos, eso puedo decir como habilidades; si cabe el término. Como</p>

		capacidades ya como tú dices en la parte de conocimientos, quizás, de alguna manera adquiridos, ¡sí!, que no son parte de uno, si no que se va adquiriendo, bueno creo que de pronto son herramientas, ¡no!, herramientas que uno maneja, puede ser de pronto el hecho de manejar quizás un procesador de texto, ¡qué sé yo ¡manejar también una base de datos, con la cual yo puedo también comunicarme de mejor manera a través de mis informes ¡sí!. Trato también de manejar o de conocer la normativa, creo que, una manera efectiva, de llegar a la gente y de tener una especie de liderazgo.
	4	También creo, que la habilidad también se va enriqueciendo, si yo voy mejorando, si yo voy potencializado esas capacidades, creo también yo, que mis habilidades también, se van de la mano potencializando, van mejorando, van adquiriendo, mayor quizá una mayor, ¡que se yo!, una mayor expertis, una mejor manera de llegar al objetivo que uno quiere alcanzar y se va puliendo, ¡no!, se va puliendo y se va refinando día a día.
..Habilidades y capacidades	5	E3: Realmente hay algunas habilidades, hay habilidades creo que tengo, como el manejo del ámbito motriz. Ahora las capacidades: las capacidades que me han permitido, en este ámbito profesional, es la gestión. La gestión es un parámetro que me ha permitido pues llegar a muchas personas a nivel digamos... ámbitos externos, a llegarme a hacer conocer con muchas también, donde creo, mucho depende de la carisma, de la empatía, como es la persona, ese ¡don! que tiene cada ser humano, entonces, con esa empatía que tal vez tienen las personas, muchas personas manifiestan y pueden también llegar a muy buenos acuerdos, para lograr éxitos y sobre todo ámbitos de gestión en la vida profesional, entonces realmente en, la etapa en la que estoy ahorita, ¡como digamos! en la Universidad Técnica de Cotopaxi, me ha gustado mucho hacer el ámbito de gestión en mi área, que son menores de niños de 6 años, en donde realmente ha habido una gran oportunidad de trabajo, tanto con los padres de familia como con los niños, en el espacio en este caso vía online, así que realmente ese sería el aspecto como una capacidad la gestión, pero de una manera muy empática; la empatía y la confianza es la base fundamental de una adecuada gestión, que es una de las actividades que desarrollamos los docentes, es necesario ubicarse en la posición de la otra persona.
..Confianza y empatía		
..Liderazgo	6	E3: claro, ¡ósea! en ese caso, son situaciones, que también el liderazgo juega un papel importante, donde hay que aprender a ser líder, no autoridad, no una persona ¡como dicen! no jefe, sino ser un ser humano, con todas las cosas positivas y negativas, pero saber llevar tanto una carrera, para fines de, ámbitos tanto de facultades, como al mismo tiempo de una universidad, donde se vean reflejados los trabajos permanentes, sobre todo el reflejo de los resultados obtenidos, en cada una de las carreras y sobre todo, en este caso, de la niñez hoy endía.

..Confianza y empatía	7	<p>E4: Siempre creo que es un poco complicado, a veces hablar de uno mismo, pero bueno en la posición de ser objetivo, creo que probablemente la habilidad que tengo, como habilidades, de relacionarme con las personas fácilmente, ¡no! tal vez de poder ser empático con otras personas, porque tal vez esa sea una habilidad que poseo y que eso en cambio, termina siendo un poco el apalancador, de tener la capacidad, en cambio de general net working, a veces con las relaciones que puedo generar con otras personas, he tenido la oportunidad de generar contactos, negocios, oportunidades, para los lugares donde a veces yo me desempeño, por los diferentes trabajos que realizo, o para ponerles al servicio de los demás, entonces la habilidad de relacionarme con las personas, me permite tener la capacidad de hacer esos contactos, esas redes y que terminen facilitando las oportunidades de relacionarme incluso me permite tener más fortalezas en mi desempeño laboral, ¡no! aprender de las otras personas, o contactarme con gente que puede conocer algo que yo desconozca y que finalmente termina aportando, al deseo, a la meta, al trabajo que uno va desarrollando, entonces por ahí creo que va un poco la situación, la habilidad de relacionarme y luego la capacidad de que con esas relaciones poder hacer conexiones ¡no! net working</p> <p>Inv.: muy bien</p>
..Habilidades y capacidades	8	<p>E5: ¡correcto!, las habilidades que yo he notado, puedo tener la percepción de dominar, primero es el ámbito pedagógico curricular, es una de las fortalezas que tengo, desde el ámbito de compartir, de estructurar y de desarrollar aspectos curriculares, mejoras progresivas, en lo que se hace dentro de la formación de los docentes, en este caso y también una de las habilidades propias, que tenemos es el manejo administrativo de la actividad propia del docente,, puesto que este manejo administrativo viene de la mano con conocimientos de aspectos legales, normativos y de aspectos eminentemente académicos, en la formación que tenemos con los chicos, en el momento del trabajo que se hace en las aulas y fuera de ellas, en los espacios extra curriculares, entonces pienso que estos dos aspectos, son los que más importante conocimiento tengo, dentro de mí para poder exteriorizar a los demás.</p>
..Habilidades y capacidades	9	<p>E6: Siendo las habilidades, como destrezas innatas, que uno, muchas de las veces nacemos con esto con estas habilidades, sin embargo, estas destrezas también se realizan a lo largo, se van perfeccionando a lo largo de la experiencia y bueno considero que dentro de mis habilidades, están el ser muy observadora, la observación el saber escuchar, el liderazgo, creatividad, la colaboración y no sé si sea una habilidad, pero también trabajar a presión, que es algo que también se aprende, con el tiempo en los distintos lugares o puestos de trabajo que se han desempeñado. En cuanto a las capacidades que uno se va adquiriendo, también con la experiencia y que ya se van haciendo, algo más concreto para</p>
..Habilidades y capacidades	10	

<p>..Habilidades y capacidades</p>		<p>poder desempeñar eficientemente, un puesto de trabajo, creo que es, dentro de mis capacidades, esta: la capacidad comunicativa, las habilidades intelectuales para el procesamiento y sistematización de información, el desarrollo de la lectura, la síntesis y el análisis, considero que soy competente para este tipo de capacidades, que me permiten desarrollar mis actividades de docencia y de investigación.</p>
<p>..Confianza y empatía</p>	11	<p>E7: Mis habilidades, específicamente, por ejemplo, el que primeramente tengo e inspiro confianza en las personas, seguridad en las personas, el hecho de dominar las actividades, las temáticas que se imparten, en el dominio del conocimiento, permite tener confianza en sí mismo. En este caso por ser docente universitario significa tener un dominio de las temáticas, para poder transmitir al resto de personas, entonces eso es lo que, para mí, es una fortaleza específicamente</p>
<p>..Habilidades y capacidades</p>	12	<p>E7: Las principales capacidades, que domino y tengo confianza, son: la capacidad de influenciar, la capacidad de desarrollar investigación, el dominio del conocimiento y la capacidad de enseñar, en este caso esas son mis principales capacidades</p>
<p>..Habilidades y capacidades</p>	13	<p>E8: Una de las cosas más difíciles creo que es, poder ver cuáles son nuestras habilidades uno como administrador siempre da el ejemplo en cuanto análisis foda, creo que lo más complicado es eso, intrincadamente para mi es complicado, porque poseo algunas habilidades, pero más que nada, no considero cuales serían mis habilidades, creo que soy bueno para muchas cosas, tengo capacidades en cálculos numéricos, en el aspecto informático, no tengo dificultades en el aspecto informático, me adapto fácilmente a trabajar con software, de ahí mis valores podrían ser la puntualidad, la responsabilidad, creo que las fallas son las más fáciles de evidenciar, socialmente soy un poco apagado, en el sentido de que debo ganarme y de que se ganen la confianza personal, para tener esa relación de amistad y confianza, de ahí no tengo inconvenientes de hablar en público, creo que en ese sentido mis habilidades, resumiendo creo que soy bueno para tomar decisiones sobre la marcha, también he aprendido con el tiempo a ser más proactivo, que reactivo, en ese sentido, debido a las funciones que uno desempeña, pero creo que lo importante es que esas vivencias, ese aprendizaje, también se lo refleja en el aspecto personal, creo que soy más proactivo, que reactivo en este momento y actitudes como creo que soy</p>
<p>..Habilidades y capacidades</p>		
<p>..Confianza y empatía</p>	14	<p>E9: Ya, en la habilidad el don de gente, bueno yo me considero una persona tranquila, paciente, el don de gente me gusta llevarme con la gente, no me gusta tener inconvenientes con nadie, entonces yo siempre trato de evitar, bueno tener conflictos con las personas, yo creo que eso me permite tener empatía, también en el hecho de que tal vez, si se presenta una circunstancia que tal vez, no estuvo contemplada el momento que tu realizas una actividad, creo una de mis habilidades es el poder buscar una solución, ósea tener un</p>

..Habilidades y capacidades	}	<p>conjunto de alternativas y de ellas siempre tomar una solución, otra de mis habilidades podría considerar, el hecho de escuchar, son muchas de las veces, yo escucho trato de escuchar y luego emito mis comentarios pero creo, que es importante escuchar antes de tomar una decisión, de manera apresurada, y luego dentro de mis capacidades intelectuales, considero que tengo bueno, tal vez dentro de las capacidades intelectuales, tal vez el hecho de, ¡no! se consideró tal vez el hecho de recordar cosas, el hecho tal vez de organizar cosas, tal vez de revisar muchísimo lo que hago, ósea yo soy una persona que le gusta tener las cosas bien hechas, tal vez es mucho perfeccionismo siempre busco y trato de que las cosas se vayan haciendo a la medida de una planificación y bueno yo creo que una de mis capacidades es la organización, ósea trato de tener todo organizado para que obviamente no se me vaya se me desborde de las manos y creo que eso</p>
..Habilidades y capacidades	}	<p>15 E9: ya de las capacidades como te decía, con respecto a las capacidades intelectuales creo que la memoria, a veces considero que, si tengo buena memoria, una de las capacidades intelectuales también, las podría considerar el dominio tal vez del área matemática, ¡no sé! si eso puedo considerarlo como una capacidad, tal vez en ocasiones la creatividad, porque obviamente hay situaciones en las que necesitas, necesitas de la creativas no se para resolver un problema, no se eso es mi idea</p>
..Confianza y empatía	}	<p>16 E10: yo enseño italiano y soy hablante nativa, entonces siento que tener el dominio del conocimiento, eso a mí me da un desempeño muy bueno y me da seguridad, porque claro que uno en la lengua va aprendiendo siempre, pero no tengo mayor dificultad, por lo general necesito tal vez prepararme mucho para eso, puesto que tengo un dominio lo suficientemente alto y a la par también creo que si he ido adquiriendo estrategias de docencia, entonces por ejemplo a mí me resulta muy fácil el hecho de enseñar, porque no se ya sé que los estudiantes aprenden de esta forma, que si haces este proceso captan con más rapidez, he probado unas técnicas, otras las he ido descartando bueno me siento muy hábil para enseñar, lo que estoy enseñando y creo que si tuviera que enseñar una materia diferente, pues tendría simplemente que prepararme un poco en el área de conocimiento, o actualizarme pero en si el proceso de enseñar, es algo que dominó y eso me permite tener tranquilidad y seguridad en el rol de mi trabajo.</p>
..Habilidades y capacidades	}	<p>E10: por ejemplo, en primer lugar, yo creo que por lo general me considero una persona dedicada y responsable, entonces, por ejemplo, si a mí me encomiendan una tarea trato de poner en juego todas mis habilidades, para que esa tarea resulte de la mejor manera, creo que también tengo una aptitud de compromiso, así como también habilidades humanas, interpersonales, que me resulta fácil tratar con la gente y esto me permite tener un mejor desempeño en el trabajo.</p>
..Desempeño efectivo	}	
..Habilidades y capacidades	}	
..Aptitud y comportamiento	}	
	17	

Libertad y autonomía para la toma de d

1 **5. En el desarrollo de su trabajo en qué medida usted tiene libertad/autonomía para organizar y decidir cómo hacerlo, mencione algunos ejemplos.**

2 E1: Y el modelo de gestión, el modelo de gobierno que hay en las universidades también limita esas libertades entonces yo no estoy libre de elegir a mi decano yo no estoy libre de elegir a mi director de carrera yo no soy libre de escoger políticas que por designación o por normativa son designadas y que han generado un gobierno universitario de carácter piramidal y entonces eso se refleja en todos los espacios, entonces si, como docente tengo un principio que es la libertad de cátedra, sin embargo, cuando estamos atados a rediseños de carreras, cuando estamos atados a un currículo que viene establecido casi desde las esferas del estado, nos hace de que tengamos libertad de cátedra en el ámbito únicamente de dictar una clase, no de establecer un contenido. Entonces yo creo que eso ya es una limitante complicado y que no se puede decir que trabajamos en el ámbito de libertad, los conceptos universitarios siempre están bastante ligados a esta situación, sin embargo, estando ligados a esta situación, los estados también han buscado la forma de no dejar que se ejerzan plenamente y ahí está como hemos ido formando como se ha ido formando este modelo universitario que tenemos actualmente.

3 Ya más particularmente no cierto ya en el ámbito del ejercicio del trabajo como tal dentro de la universidad, existe una libertad de igual manera relativa, relativa desde el punto de vista que se puede opinar, se puede expresar tal vez incluso expresar ideas con los estudiantes, pero de igual manera considero que en el ámbito de la universidad ecuatoriana como tal, los ámbitos del gobierno universitario siguen siendo manejados por grupos políticos, en cada una de las universidades del país, esto de cierta manera limita la libertad de pensar en muchas personas de las universidades en todo el Ecuador como tal.

4 E2: En primer lugar, al menos en nuestra institución, nos dan libertad, ¡sí!, pienso que nos dan libertad y eso es muy importante. Y esa libertad tiene que ser aprovechada de la mejor manera posible, pienso que justamente eso hace posible de que uno pueda, en esos grados de libertad que tiene, pueda uno desarrollar sus actitudes y aptitudes. Como institución pública nosotros estamos regidos bajo normas, normas establecidos por una entidad en este caso un órgano rector, que rige las instituciones de educación superior, en cuanto a la normativa académica, a las actividades de vinculación y de investigación, debemos regirnos bajo esas normas y a la par también como institución pública también debemos responder y rendir cuentas y también ha eso como institución pública también nosotros, no solo somos docentes si no somos servidores públicos, ¡sí!, entonces como servidores públicos, como docentes de una institución educativa pública, nosotros tenemos que siempre saber hasta dónde llegan esos límites de esos grados de libertad porque como institución pública

Libertad y autonomía para la toma de d

..Libertad y autonomía para la toma de d	5	tenemos ese techo, ese límite, no porque nos impone la institución, no para nada; la institución nos ha dado mucha libertad en desarrollo del trabajo para el crecimiento de la misma.
..Confianza y empatía		E3: Creo que las personas que dirigen cada una de las carreras, son personas digamos, con un perfil adecuado, perfil adecuado, en tanto en el ámbito de tercer nivel, como de cuarto nivel, entonces hay una línea que va, que esta equilibrada, en ese ámbito, entonces realmente hay la confianza de parte de las autoridades, para realizar este tipo de actividades, que nos han permitido lograr y sobre todo ¡pues! ese, ese es el compromiso, de nosotros, las autoridades nos dan la confianza para alcanzar las metas y eso permite tener un compromiso y confianza en sí mismo, para continuar con el proceso y conseguir muy buenos frutos, tanto para la carrera como para la universidad
..Libertad y autonomía para la toma de d	6	E4: Haber, en este momento yo, hace pocos meses me estoy desempeñando como director de, la carrera y un poco he podido ir observando, justamente en el quehacer diario como, es esta función, como es el hecho de ser un director de una carrera, creo que hay suficiente autonomía, es decir, dentro de la dirección a mí, me permite tener la opción de escoger las posibles soluciones, de ver los caminos más idóneos, de analizar y tratar de solventar requerimientos, con la suficiente independencia, de analizar escenarios posibles, consecuencias de las decisiones que uno se toma, entonces creo que es suficiente independencia, la confianza por parte de las autoridades justamente en eso, pero obviamente siempre y cuando esas decisiones, esas libertades estén marcadas como es normal, dentro de los reglamentos, la normativa, el marco legal vigente, entonces, una de las cosas que si ha exigido justamente este rol que estoy desempeñando ahorita de la dirección de la carrera, es empaparme poquito más, justamente de todo este marco legal y que las decisiones finalmente que uno toma, siempre estén aliñadas a esto, yo creo que también es un poco, el rol de todos, yo creo que uno tiene la suficiente libertad de realizar su trabajo, siempre y cuando, este enmarcado dentro de la normativa que fundamenta el trabajo de la persona
..Libertad y autonomía para la toma de d	7	E5: La libertad y autonomía nosotros tenemos en un 70%, digo yo, porque en la mayor parte de la toma de decisiones, la vamos realizando paulatinamente, el momento de los procesos académicos administrativos, llámese esto, procesos eminentemente del aula, así también procesos eminentemente de investigación, o procesos de vinculación, donde nosotros damos otras alternativas y no digo el 100%, porque el 30% es el que nosotros tenemos que seguir, en base de las normativas legales, tanto de la universidad como de los organismos externos a la misma, que debemos nosotros más que interpretar, o que cualquier tipo de situación, cumplirlas, es por eso que no, me acerco un 100%, porque en base a esas, nosotros vamos gestando estos procesos, que van siendo

..Libertad y autonomía para la toma de d	8	<p>eminentemente trabajos colaborativos y de toma de decisiones propias, de quienes estamos en la carrera.</p> <p>E6: Como docente tenemos esta posibilidad de tener libertad y autonomía y señalo y hago énfasis en la docencia, como docente, por qué dentro del proceso pedagógico está presente la libertad y la autonomía, como una parte intrínseca en el hecho educativo, lo que significa que, en el aula, el docente desarrolla el proceso de formación basado en la libertad, libertad para pensar, libertad para interpretar, para argumentar y sobre todo para ser críticos. En el sentido de la autonomía, nos permite tomar decisiones en relación a las actividades académicas, que nosotros realizamos como profesionales de la educación, es decir una autonomía para regular, para realizar procesos flexibles, en el proceso de formación profesional, puesto de que el proceso formativo, no depende solamente del docente y esa toma de decisiones con autonomía nos permite regular, este proceso que está sujeto a cambios, dependiendo de las necesidades propias de cada estudiante y en el contexto en el que nos desenvolvemos</p>
..Libertad y autonomía para la toma de d	9	<p>E6: Claro como docente, si es parte del proceso formativo, nosotros por eso hacia hincapié como docentes podemos tener esa libertad y esa autonomía. Ahí no podríamos confundir la libertad con el libertinaje y la autonomía, en hacer lo que uno piensa que es lo correcto, y a lo mejor no lo es, sino más bien para los docentes es necesario promover la libertad para pensar, la libertad para opinar, para tener un criterio propio y la autonomía para tomar las mejores decisiones en pos de formar profesionales de excelencia y no caer en la mediocridad</p>
..Libertad y autonomía para la toma de d	10	<p>E7: bueno aquí diría que, básicamente dentro del trabajo, que se viene realizando, dentro del asunto de las aulas y especialmente en las universidades, o en las instituciones de educación superior, como existe la autonomía, pues igualmente nosotros manejamos esa autonomía, nosotros tenemos por ejemplo, esa libertad y esa autonomía, para nosotros manejar directamente nuestras cátedras, nuestras aulas específicamente, entonces yo puedo decir de que, si bien es cierto tenemos definidos reglamentos, lineamientos, que nos permiten conducir, pero la verdad, tenemos la suficiente autonomía como para poder desarrollar nuestro trabajo libremente y eso por ejemplo también, permite desarrollarlo de mejor manera, porque somos específicamente con esa autonomía que tenemos nosotros podemos decidir, cómo hacerlo y básicamente la forma de hacerlo, como por ejemplo, en el momento en el que nosotros estamos, dando las cátedras, nosotros tenemos la suficiente autonomía, de poder planificar, de poder organizar, la clase de poder organizar las actividades, entonces básicamente eso es lo que, verdaderamente nos empodera más, para nosotros poder desarrollarlo con facilidad y tener esa libertad básicamente. Lo otro también es, por ejemplo, tenemos autonomía en el sentido de que, por ejemplo, los contenidos que están establecidos dentro de cada una de</p>

..Liderazgo	11	<p>las áreas, como el mundo van a avanzando, va cambiando, también tenemos esa libertad de poder sugerir, de poder indicar, de que hay que mejorar cada vez ese currículo que está establecido</p>
..Libertad y autonomía para la toma de d	12	<p>E8: bueno en este momento la autonomía, yo podría decirlo en un 75 - 80%, para ponerlo porcentajes, no tengo dificultades en el hecho de coordinar con las personas que están bajo mi responsabilidad y hacerlo siempre, consultando creo que es interesante, el hecho del dialogo que tenemos dentro de la facultad, es un dialogo permanente donde las decisiones o acciones que pretendemos hacer, como cuerpo directivo, siempre son consultadas con el resto de miembros, quienes son los participes de esa dirección, de ahí en la parte docente creo que es una libertad absoluta en el hecho de cómo trabajar, organizar, como decidir cómo hacerlo, eso no hay inconveniente, en ese sentido como mencionaba, creo que el hecho de estar en el cuerpo directivo de la facultad, conlleva esa autonomía tenga que ser compartida, no es tan sencillo como en la parte docente. En la docencia uno puede tomar una decisión como planifica sus clases, como lo va haciendo, respetando siempre los lineamientos institucionales, en la parte directiva, siempre tiene que haber ese consentimiento y esa consulta de las actividades que se van realizando, aunque hay que mantener ese equilibrio en el hecho, aunque tenga una libertad y autonomía para organizar, siempre tiene que haber una consulta y un consentimiento de la autoridad superior</p>
..Libertad y autonomía para la toma de d	13	<p>E8: bueno yo me voy en el sentido de que, hay que cumplir formatos y procedimientos que están establecidos dentro de la institución, algunas veces yo intento sacrificarlos y puedo obviar algunas cosas, por eso es que siempre hay que hacer la consulta, por decir lo que estamos trabajando en este momento, para la elaboración de un cronograma, entonces yo presente una propuesta y esa propuesta bajo mi perspectiva, pero tiene que ser consensuada, en ese sentido, ósea yo la organice, tuviera libertad de hacerlo, sin ningún inconveniente, nadie me dijo esto hay que hacer y al momento que se puso en consulta hubo algunas observaciones, no es que, mi palabra es la última no, siempre tiene que haber un proceso. De ahí libertad y autonomía en el sentido de ejercer las actividades no hay ninguna restricción en ese sentido</p> <p>E9: bueno, en el caso de la parte de la educación y más que nada, en la actividad docente, considero que bueno, el hecho es de que los docentes en la institución en donde trabajo, tenemos la libertad de poder por ejemplo, te hablo de la parte del trabajo, ¡no! del silabo tú tienes la libertad de poder organizar la temática que se considera en el silabo, tienes la libertad también de saber cómo llevar tu cátedra, obviamente, en el caso de la parte académica, ahora en circunstancias como son en actividades de gestión, considero que, bueno también hay confianza por parte de las autoridades, para que tu tengas la libertad de poder ejercer, de poder realizar actividades, que</p>

..Libertad y autonomía para la toma de d

14

vayan relacionadas efectivamente con la actividad que tú vas a desempeñar, entonces evidentemente, ¡si! en la institución en la que yo laboro, existe esa libertad, existe esa autonomía, para poder organizar y no solo organizar, si no para poder tomar acciones, dentro de las actividades que obviamente te delega la institución.

E10: Yo pienso que en la docencia tengo bastante libertad, porque bueno o sea claro obviamente yo tengo que seguir un programa que está establecido, pero que como solamente somos dos docentes en esa área, por lo general es un trabajo conjunto que vamos definiendo los contenidos los materiales y también o sea, nadie me impone como yo creo que los universitarios luchamos bastante por tener esa autonomía de cátedra, entonces yo igual claro que hay algunos parámetros, pero por lo general puedo organizar mi trabajo con bastante libertad, en el área ya de gestión menos, porque ahí hay jefes más altos, que organizan el trabajo de una cierta manera y establecen parámetros a seguir, entonces más que nada a mí me toca ejecutarlo, más que tal vez pensarlo, entonces eso podría decir.

www.bdigital.ula.ve

C.C.Reconocimiento

<p>..Influencia del trabajo en los resultados</p>	<p>1</p>	<p>6. ¿Describe de qué manera considera usted que su trabajo es importante para el funcionamiento de su carrera (aportes)?</p>
<p>..Satisfacción en el ámbito laboral</p>	<p>2</p>	<p>E1: Bueno creo que todos vamos contribuyendo al desarrollo, digamos del ámbito laboral en el que trabajamos, claro como profesores universitarios somos parte de una carrera, entonces yo creo que el trabajo que realizamos forma parte de un pensum, de una mala académica y que está establecida para formar o para contribuir con los conocimientos de quienes se forman en esa carrera como tal, ese sería el principal aporte, pero también creo que aportamos de muchas otras formas, fundamentalmente en el ámbito y la discusión del contexto como tal y también en el hecho de poder establecer niveles de organización en el ámbito laboral, entonces en mi caso por ejemplo, siempre estado vinculando a la parte gremial de la universidad y creo que eso también ayuda a generar conciencia en los docentes y también ayuda a que exista un desarrollo, no solo de unacarrera como tal sino del ámbito universitario en general.</p>
<p>..Liderazgo</p>	<p>3</p>	<p>E2: Entonces creo, que de alguna manera yo, a pesar de estar trabajando desde el confinamiento, que ese es otra limitante, que yo he podido experimentar, es muy difícil trabajar desde el confinamiento y llevar tres procesos a la vez, pero lo hemos logrado, lo estamos logrando y creo que para eso yo he tenido que aprender mucho he tenido que revisar normativa, he tenido mucho que consultar con mis directivos, que realmente han sido los mentores que me han ayudado mucho en este sentido y he podido llevar a cabo estos tres procesos fundamentales dentro del programa y bueno creo que ya luego que vas alcanzando ese equilibrio, ya vas aprendiendo, ya vas armonizando todo y articulando todo las cosas ya se van facilitando y se van dando, y creo que el impacto, los resultados vemos en la satisfacción de nuestros maestrandos, creo que ahí se puede evidenciar y se puede reflejar el trabajo que yo estoy haciendo actualmente y de alguna manera eso es gratificante para mí y también puedo decir que, he visto esa satisfacción en los estudiantes, en los maestrandos, jnoj, entonces creo que eso te puedo decir, en cuanto a esa pregunta que me hiciste</p>
<p>..Desempeño efectivo</p>	<p>4</p>	<p>E3: Dentro de los aportes, uno es la gestión, el liderazgo, otra es la empatía, el saber ser humano con los docentes, el saber también conocer sus prioridades, sus fortalezas, sus habilidades, de cada uno de los docentes, también, conocer los aspectos, negativos y positivos de los estudiantes que también, es la base fundamental de la universidad, también en este caso, ha sido un aporte conjunto con los docentes, realizar lo que es las actualizaciones del rediseño curricular de la carrera de educación inicial, en este caso, también ha sido aportes que han beneficiado a la universidad, este desempeño de todos los maestros se vio reflejados en los resultados institucionales. Las redes de educación inicial a nivel nacional con muchas universidades, que nos han permitido, con reuniones permanentes, llegar a objetivos claros y concisos para el objetivo planteado, que es el hoy en día la niñez, de acuerdo al</p>

plan nacional del buen vivir, otro de los parámetros es ¡pues! en este caso, ¡pues! realizar un perfil adecuado a las estudiantes y hoy en día ¡pues! que las clases sean lo que la estudiante necesite, lo que necesite conocer, necesite saber, porque a veces nos han llenado de mucha información y a veces son cosas que realmente el profesional tal vez no necesita, entonces no lo requiere, entonces son situaciones, que conjuntamente con los docentes se ha hecho reuniones permanentes, para hacerlo y ¡ese! es el objetivo ¡no! que la nueva malla, la malla curricular, para alcanzar, ¡pues! esos objetivos, que, lo tienen cada una de las carreras.

5 E4: creo que es una pregunta interesante, yo creo finalmente el rol, de un director de carrera, es justamente eso, ¡no! brindar un poquito de dirección, brindar un poquito de organización y el plantear una visión de carrera, una visión justamente, de ese grupo de personas, hacia que debemos llegar, o hacia donde queremos llegar, que estamos buscando, que retos podemos plantearnos y cómo alcanzarlos, entonces yo creo que la dirección aporta organización y justamente esa visión, en cuanto a metas, a retos a cumplir y básicamente yo creo también, el director ayuda a lo que es la organización, a lo que es la resolución de situaciones que surgen, porque a pesar de la mucha planificación que tú puedas tener, siempre surgirán eventos, que no estaban planificados, que no, estaban previstos, y creo que ahí un poco es, la... función del director de, ir generando un poco de calma, de rumbo en las situaciones que puedan ir saliendo, entonces, el principal aporte considero yo, es la organización, el dar una visión de carrera, de dar una visión de organización de metas y retos a cumplir.

6 E5: bueno, es importante, el trabajo dentro de la carrera, porque se puede generar, o se ha podido generar un liderazgo, el liderazgo traducido en, primero en la parte afectiva empática que tenemos que tener, para los compañeros, de esa manera ellos también puedan colaborar con nosotros, caso contrario, eso se deteriora cuando hay un nexo difícil entre docentes y directivos, entre estudiantes y directivos, entonces es muy importante y desde el ámbito de este, de las relaciones humanas....

7 E5: ¡bueno! yo decía que la importancia de tu trabajo se ve reflejada primero en el liderazgo y en el cumplimiento de las normativas legales, tanto comportamentales como académicas dentro de la universidad y veía desde el punto, de vista de la parte afectiva y de las buenas relaciones que se debe tener con los grupos que estamos a cargo, puesto que ahí esa importancia se ve traducida en el trabajo que uno puede, con llevar con el apoyo de los demás participantes, yo decía la relación directa de la dirección con los docentes, de la dirección con los estudiantes, eso les da confianza y ese es la importancia que se puede dar para todos los procesos que uno quiere estar, dentro de la carrera

www.bolagetula.com
...Desempeño efectivo

...Liderazgo

..Desempeño efectivo	8	E6: Considero que mis aportes están en la forma de impartir las clases, hacerlo más prácticas y menos teóricas y en especial en asignaturas que son eminentemente teóricas, para mí eso es un reto en mi desempeño como docente. Y considerando que en la formación de maestros las asignaturas teóricas son parte y son la base de la formación, como, por ejemplo: en las asignaturas de didáctica general, que son eminentemente teóricas, pero el reto y mi aporte está, en hacer que esa asignatura sea eminentemente práctica, porque permite cimentar las bases del cómo enseñar, como enseñar a aprender, como aprender a enseñar y el aprender a aprender
..Influencia del trabajo en los resultados	9	E7: Pues, aquí el trabajo que yo desarrollo es importantísimo para la carrera, ósea lo que haga y lo que el resto hace, pues básicamente todos esos esfuerzos, conllevan a la formación de los estudiantes que tenemos, actualmente en el proceso que están en cada uno de los niveles, yo esto podría considerar de que, mi trabajo es tan importante porque primeramente al estar planificado, al estar elaborado un curriculum, en el cual ya están establecidos los mínimos contenidos, inclusive que deben los estudiantes aprender y eso hay que cumplir también lo que está ya establecido planificado, entonces hacia ese trabajo, uno se apunta no solo a cumplir esos mínimos, sino inclusive a mejorar eso, entonces cada vez uno se va haciendo de mejor forma el trabajo, inclusive aquí mucho juega el ámbito de lo que se va experimentando, porque cada día, es un nuevo día y cada día es donde que aparece algo nuevo y ese algo nuevo también significa que cada día se va aprendiendo, entonces ese cumulo de experiencias, también sirve para hacer mejores aportes y buscar mejores formas y mejores estrategias para poder llevar a cabo la enseñanza
..Influencia del trabajo en los resultados	10	E8: Dentro de las funciones del vice decanato, se conjugan los tres ejes fundamentales investigación, vinculación y academia, creo que la coordinación, planificación que se realiza al inicio del ciclo, el seguimiento, el monitoreo que se hace durante el ciclo y la evaluación de la ejecución académica de investigación y vinculación, es importante, entonces el trabajo que, se viene desarrollando desde la parte académica, en vice decanato, ayuda a conjuntar esas tres funciones sustantivas de la facultad y lo que pretendemos siempre es, darle impulso en todo sentido a la facultad y a las carreras los aportes que hacemos, desde vice decanato, como lo mencionaba, lo que buscamos es tener una política establecida y los lineamientos sean para los 3-5 carreras que tenemos. Ese es el aporte significativo que hacemos desde vice decanato, claro que una participación en varios aspectos durante el ciclo académico y lo importante desde mi punto de vista, creo que es la planificación previa, ahí podemos solventar algunas inquietudes y dificultades que se puedan presentar y lo que se busca es que el desarrollo del ciclo académico sea normal. Como docente en cambio creo que el aporte viene dado en mi desempeño académico con la difusión de conocimiento teóricos nuevos, prácticos, intentar que los muchachos entren a ese mundo, que deben estar, que
..Desempeño efectivo		

..Desempeño efectivo

salgan de esa burbuja de cristal y ser una guía para ellos, que muchas veces todos lo tenemos, lo que conocemos como nuestra zona de confort, entonces lo que busco es eso, que siempre sean en todas las materias que dicto, que los estudiantes busque la práctica, la aplicación de los conocimientos teóricos que hacemos, he intentar el hecho de buscar que se involucren en investigación, que vean la investigación como un eje fundamental, creo que lo hemos logrado desde varios puntos de vista, con algunos estudiantes ya hemos avanzado en algunos trabajos de investigación los cuales son interesantes

..Desempeño efectivo

11

E9: Yo considero que obviamente, el trabajo que yo lo vengo desempeñando, es importante y adecuado para el desenvolvimiento de mi carrera, debido a que, el hecho de ser un docente universitario, te obliga que obviamente tu investigues, que al menos en el campo de la informática, como tú sabes las cosas van cambiando y evolucionando de manera muy rápida, entonces eso hace de que, obviamente tu vayas a la par con la tecnología y evidentemente eso hace de que de alguna y otra forma yo me mantenga actualizada y por tanto eso me ayuda muchísimo a mi carrera profesional, porque estoy al día en ciertos temas, aunque evidentemente la parte de la docencia muchas de las veces hace de que te dediques más a lo teórico, ya que no estas evidentemente en una empresa, por ejemplo en el área de la informática en donde tu programas día a día y haces actividades de esas y luego tú te haces expertos en un área, entonces evidentemente como docente universitario, tú tienes que aprender muchas cosas, pero considero que para mí si es importante y me ha servido muchísimo porque, bueno vamos a la par la tecnología y se vana prendiendo muchas cosas día a día

12

E10: Yo si me siento motivada a hacer lo que debo hacer de mejor manera, porque eso por un lado a nivel institucional, y luego también no debemos olvidarnos que nosotros somos docentes, entonces de alguna forma nosotros tenemos influencia sobre otras personas, y esa influencia puede ser, o sea no creo que ningún docente tenga influencia negativa, pero sin embargo hay algunos que tienen una mejor influencia que otros, entonces creo que uno debe esforzarse lo máximo para eso, para dejar lo mejor que puede de sí mismo.

www.biblioteca.ula.ve

	1	7. De qué manera usted puede llevar el control de las diferentes situaciones que se presentan en la labor diaria de su carrera.
	2	E1: El control como tal nosotros tendríamos establecidos en el aula, ese es nuestro espacio que decía yo de relativa libertad el hecho de las situaciones o como dictamos una clase o como desarrollo amos el conocimiento que se nos ha encargado en cada uno de los ámbitos que estamos nosotros vinculados. Sin embargo, yo creo que el asunto del control como tal nosotros no lo tenemos, ¡no! porque siempre existen situaciones que se presentan en donde la responsabilidad recae en otros niveles de dirección, entonces bajo esta relación de dependencia estamos bajo un nivel de observación y evaluación del desempeño con el propósito de controlar las actividades.
..Manejo del control de actividades	}	
..Manejo del control de actividades	}	
	3	E2: si porque aquí creo que ya no se trata de como controlas, si no creo, que hemos llegado ese punto de no perder, o no tratar de perder el control de las actividades; eso es lo fundamental en este momento, pero bueno, nos debemos a una institución, a una institución grande que confía en nosotros, ¡si!, que confía en nosotros y obviamente nosotros debemos dar todo lo mejor, para poder de alguna manera responder a nuestra institución, si nuestra institución, de alguna manera, obviamente, ¡no!. Como se dice, en el campo empresarial esa continuidad del negocio, ósea no perder esa continuidad del negocio, lo hizo bien, y confía en nosotros para poder llevar y seguir realmente desarrollando estas actividades y continuar con el negocio, continuar con la actividad en este caso académica, pero eso realmente como digo, nosotros debemos también exigimos un poco más para poder cumplir con esos objetivos.
www.b...tal.dia.vc	}	
..Manejo del control de actividades	}	
..Manejo del control de actividades	}	
	4	E3: ¡bueno! el control hay que hacerlo de una manera positiva, eso ¡si! siempre hay que ser muy positivos en la vida, y ¡pues! también, situaciones, de control de emociones sobre todo, hay que aprender a controlar las emociones sobre todo la ira, la rabia, ¡digamos! el enfado, tal vez, habrá situaciones, en las que ¡digamos! como autoridades, nos llamen la atención, pero tenemos que ser muy coherentes, en lo que vamos a hablar, lo que vamos a decir, entonces el control de emociones, juega un papel muy importante, en todo ámbito, en el ámbito laboral, familiar, personal, entonces cuando nosotros aprendamos a controlar nuestras emociones vamos a manejar de mejor manera el control de las actividades dentro de la carrera.
	5	E4: ¡bueno! creo que el control depende, del trabajo de todos, yo creo que mientras más nexos, más relación, más cercano eres con tus docentes, con tus estudiantes, de alguna manera eso te brinda la oportunidad de sobre llevar mejor estas situaciones imprevistas, ¡no! creo que el control depende mucho del trabajo de todos, que cada uno brinde su contingente y dentro de las tareas que uno debe cumplir, si algo se escapa, o algo se les escapa, o se nos escapa en las tareas que cumplimos, en las actividades que vamos realizando, ¡pues! yo creo que siempre se tiene, justamente por esa comunicación, el

..Manejo del control de actividades	6	<p>contingente de los demás, que te permite tener la ayuda necesaria la colaboración de los demás.</p> <p>E4: si, yo creo, que básicamente el tomar control de una situación, exige mucho de la comunicación, de todos los involucrados, y si hay algo que esta dificil de controlarlo, si hay algo que está complicado de controlar, pues el trabajo mancomunado es lo que te permite tomar, justamente nuevamente el control de la situación, ¡no! entonces no puedes pensar que tu solo vas a poder controlar algo, en la medida de que, o complicación que puedas tener, si está en la medida de lo posible de tus manos hacerlo está bien, pero considero cuando la situación salen de control, si necesitas colaboración y la ayuda de las personas que están contigo, en este caso de los docentes en nuestra carrera, incluso hasta de, la cercanía que tú puedas llegar a tener, incluso con los estudiantes.</p>
..Manejo del control de actividades	7	<p>E5: si yo decía, que el control viene dado por la correcta orientación en los procesos que se quiere dar, con el apoyo obviamente de las comisiones que están dentro de la carrera y entonces el, nivel de confianza en el cumplimiento, se controla cuando se ve resultados, entonces esta relación, es tanto importante dentro del proceso que vivimos dentro de la carrera.</p>
..Apund y comportamiento	8	<p>E6: ¡bueno! son varias las situaciones que se presentan, cotidianamente a veces sin planificación, lo cual conlleva a saturar de actividades al docente, no obstante se trata de asumir, todas las actividades con responsabilidad, aunque eso implique horas extras, horas fueras del trabajo o implique más horas de trabajo, sin embargo esa es una característica de la docencia, de la actividad misma como tal, sin embargo si se requiere de tener una, predisposición y voluntad, para trabajar en ese tipo de actividades, porque si no se tiene el equilibrio, de pensar en que hay más trabajo, a lo mejor puede causar ansiedad, o puede causar, no sé si estrés también, porque se llena de actividades, más de lo que se estaban planificadas anteriormente</p>
..Desempeño efectivo	9	<p>E7: haber, ¡bueno! aquí un poco este... muchas veces, hay momentos en los cuales, no se puede específicamente, llevar las situaciones, este tal y cual como han sido planteadas, porque aparecen muchas veces situaciones, que de último momento hay que dar atención, entonces, hace que de lo que se está planificado, un poco, exista un sesgo, pero eso tampoco significa que el hecho de que como hubo alguna otra actividad que cumplir y que vino a interferir en lo que estaba planificado, no se cumpla, sino más bien se refiere un sesgo en el sentido de que toca buscar, nuevas formas, nuevas estrategias, para poder cumplir con esa planificación específicamente en cuanto se refiere a la impartición de clases presenciales, ¡si! a eso específicamente</p>
	10	<p>E8: bueno como mencione en alguna de las preguntas anteriores, creo que el dialogo, ese se lleva ese control, es un poquito más complicado el hecho, al decirlo complicado, porque tiene que</p>

..Manejo del control de actividades

haber una supervisión constante por parte de las direcciones de carrera, lo interesante es no duplicar funciones ni tampoco quitarles la autoridad a los directores de carrera, entonces lo que buscamos, es hacer ese diálogo permanente, con los compañeros que están responsables de las carreras, es ir consultando como van, como han ido avanzando, existen algunos instrumentos, pero creo que el más importante es el monitoreo, que lo hacemos a través de juntas académicas, ahí podemos tomar en cuenta de cómo va avanzando los ejes fundamentales, de cada una de las carreras, yo creo que más que control es necesario hacer un seguimiento por diferentes situaciones que se presentan. De ahí poseemos herramientas tecnológicas en este momento dentro de la universidad, de la facultad, para poder monitorear cuales son las actividades que cada uno de los compañeros docentes viene desarrollando, de acuerdo a la planificación que han hecho también, cada una de las direcciones de carrera, se va monitoreando el avance de los proyectos, de las actividades de los seguimientos que van realizando

..Desempeño efectivo

11

E9: ya, para poder llevar el control de las diferentes situaciones que se presentan en mis labores diarias, primero como te decía yo... me baso es en una planificación, entonces yo trato de planificar un día antes o en la mañana, las actividades que tengo que ejecutar y obviamente esto te ayuda muchísimo, porque puedes tal vez en su totalidad cumplir con todas las actividades, entonces tú vas delegando un tiempo específico, para cada una de las actividades, yo creo que de esa manera puedo controlar de alguna u otra forma las situaciones que se vayan presentando, aunque obviamente hay cosas que se presentan y bueno, hay que tratar de dar la solución ¡no! y luego de eso priorizar las actividades, obviamente cuales son las más importantes y dejar un lado un momento aquellas que no tienen mucha importancia y creo que lo hago a través de la planificación

..Manejo del control de actividades

12

E9: haber muchas de las veces sí y muchas de las veces no, haber cuando si y cuando no, si cuando tú tienes todos los recursos por ejemplo me puedo referir en una situación "x" en la institución en la que laboro, en la Universidad, tal vez se te presenta una situación que esta fuera de tus manos, obviamente pero si te dan los recursos las autoridades, si te dan los recursos evidentemente tu puedes solventar el problema, pero hay ocasiones en las que evidentemente esos recursos no llegan, pueden ser yo que sé de tipo económico, pueden ser no se materiales, obviamente y si esos recursos no llegan, entonces tú te quedas cruzado de brazos y obviamente tú no puedes llevar el control de esa situación, entonces eso ya se te va de las manos y muchas de las veces sucede esto, porque evidentemente no te genera, no te entregan los recursos que tú necesitas para poder efectuar tus labores, o tus actividades diarias con forma normal, entonces las situaciones hacen que obviamente se te vayan de las manos, si no te dan los recursos necesarios, ¡no! me refiero únicamente a recursos económicos,

..Manejo del control de actividades

13

si no que pueden ser también o son evidentemente recursos materiales, incluso hasta recursos personales, entonces por ejemplo yo te comento una situación, me piden a mí por ejemplo que haga un proyecto para la creación de un centro de investigación, está bien, ósea que te digan bueno has el proyecto, pero ósea ayúdame con los recursos, yo necesito es un plan, o un formato, bueno, yo te puedo ayudar en la parte técnica, pero bueno necesito la parte económica, yo no conozco acerca del tema obviamente por la formación, que tengo y eso te limita, ósea te cruza de brazos y no puedes avanzar, es un ejemplo que te puedo dar.

E10: bueno, como le decía a mí la palabra control es algo que me gusta, o sea por lo general yo suelo estar al pendiente de las cosas que suceden, pero a veces a cualquiera puede ser que si nos escape alguna... acción eso es posible, es normal, creo que para poder controlar uno debe ser muy organizado, entonces establecer los procesos de una forma tal, que sean secuenciales, ordenados para que las cosas, tal vez no fallen, ahora por ejemplo en el ámbito de la docencia, eso es muy difícil, porque como se dice nosotros hacemos el 20% y el estudiante el 80%, entonces, nosotros podemos dar lo mejor, pero no podemos controlar la aptitud de los estudiantes, entonces por ejemplo lo que hemos podido ver en los últimos años, desde que los estudiantes de alguna forma no pueden seleccionar con libertad sus carreras, es que en muchas ocasiones tenemos estudiantes que están poco motivados por ejemplo, entonces por más que uno intente hacer lo mejor como maestro, pero no siempre va a controlar que ese aprendizaje sea siempre excelente, habrán veces que uno se hace hasta payaso, pero no logra llegar a los estudiantes porque los estudiantes no están en ese ánimo de predisposición para recibir eso que uno se quiere impartir, entonces eso pasa mucho y también creo que se debe un poco al hecho de la masificación de la universidad porque, como a ido pasando en otros países más desarrollados, en un principio la universidad es un lujo y cuando ya como que se va masificando, ya los estudiantes tal vez no valoran tanto esa oportunidad que tienen de estudiar y entonces como digo, nosotros podemos tal vez ejercer control sobre nosotros mismos, pero al ser nuestro trabajo con otras personas a veces no podemos controlar lo que hacen las otras personas.

	1	8.- ¿De qué manera considera usted que su trabajo influye en los resultados de su carrera?
..Influencia del trabajo en los resultados	2	E1: Bueno en este ámbito yo creo que de igual manera está establecido algunos parámetros, para medir la calidad de las carreras en el sector universitario y creo que todos los profesores todos los alumnos en el día a día de lo que hacemos vamos contribuyendo justamente a esa situación y claro siempre en vista de un mejoramiento continuo como tal, entonces si nosotros hacemos una publicación, si hacemos un libro, si damos una conferencia si nos vinculamos a grupos de investigación, si logramos dictar charlas temas en otras universidades todo eso hace que se engrandezca el nombre de la universidad y también de nuestra carrera y de hecho pasado esa situaciones a ámbitos de evidencias ayuda justamente a hecho de cumplimiento de objetivos de calidad con objetivos de acreditación de las diferentes carreras de la universidad.
..Desempeño efectivo	3	E2: Bueno creo, que es directamente proporcional, creo que de alguna manera, a mayor es esfuerzo a mayor eficiencia a mayor efectividad en mi trabajo, y mis resultados también han sido en la misma proporción, ¡si!, si de pronto por algo, quizás, que yo no tuve ese control, el control que hablábamos antes, tal vez por ahí se nos escapó algo, por descuido, tal vez por alguna situación personal, por alguna situación familiar, se te fue algo, entonces, eso realmente impacta directamente en los resultado de mi trabajo, ¡si!, directamente y quizás en la misma proporción, entonces eso justamente creo que yo, en lo personal he tratado a lo máximo de controlar, de controlar y de cumplir con todo lo que, nos han encomendado, todas esas responsabilidades, todas esas actividades y que haga posible que esos resultados se estén cumpliendo y se hayan cumplido también. En diversos grados, ¡no!, de pronto puede ser satisfactoriamente, de pronto puede ser, en un nivel bueno, de pronto en un nivel, como lo vean las autoridades o nuestros directivos, pueden ser excelente, pero hemos tratado de hacer lo mejor que podemos en medio de las situaciones actuales.
..Manejo del control de actividades		
..Desempeño efectivo	4	E3: ¿influye en los resultados de mi carrera? ¡bueno ¡vuelvo a repetir, ¡no ¡realmente influye, yo como docente tengo esa capacidad, para realizar los trabajos de gestión, esa empatía, esa seguridad, ese empoderamiento que uno se lo tiene, en el trabajo continuo y permanente, esa decisión de hacer las cosas correctamente, de... situaciones que han hecho, que, nosotros ¡pues! o que yo en este caso, me vaya ¡digamos! enamorando, más de mi trabajo, tal vez con estrés, con preocupaciones, pero siempre, a tiempo las actividades, para, que también ¡pues! no seamos llamados la atención, entonces, tal vez, también con la ayuda de muchas personas, que tienen ¡digamos! experiencia, entonces realmente, tenemos en este caso personas también que somos muy afines, muy afines, porque también como ¡digo! hay de todo ¡no!, entonces, tenemos que llegar a esa esa afinidad, de personas para también conseguir logros, en este

			caso de los objetivos de cada uno de, los parámetros que nos pidan o nos exigen
..Desempeño efectivo	5	Bueno e... realmente, e... es muy buena, es muy buena en este caso la influencia que uno se ha venido trabajando, permanentemente, no ha sido ¡digamos!, una actividad, no han sido cosas negativas que uno se ha realizado, pero siempre con la guía, siempre con la guía, de ¡digamos! de nuestras autoridades, e... porque no solo María Fernanda tal vez lo realiza, si no también ¡pues! con el apoyo de un personal adecuado, de un personal que lo viene trabajando directamente, entonces con todos esos conocimientos, con la lectura, con el auto aprendizaje, uno también se va aprendiendo día a día, entonces eso, también ha hecho que sea, un trabajo muy positivo en la carrera	
..Influencia del trabajo en los resultados	6	E4: yo creo que, el resultado que vayamos obteniendo, es el resultado del trabajo, que uno realiza, ni más ni menos, no es una coincidencia, nada es casualidad, los logros que puedas alcanzar, incluso hasta las derrotas, que puedas tu llegar a tener, son el resultado de lo que hacemos o dejamos de hacer, entonces, creo que los resultados, que se van obteniendo, son el producto, del trabajo diario, ¡no! de un poco ir cumpliendo esa, un poquito de esa visión prospectiva de adelantarse a las situaciones que puedan ir saliendo, entonces el trabajo, definitivamente influye muchísimo en los resultados finales que como carrera podemos presentar. ¡Creo yo !	
..Desempeño efectivo	7	Considero, que el trabajo que se va haciendo, probablemente hay un poquito de diferenciación, en cuanto a la gestión que se puede dar, yo creo que, es aceptable creo que es bueno, no puedo decir que es excelente, pero, considero que es bueno, como menciono, es el resultado, un poco de la planificación, o el tratar de hacer un poco las cosas diferente, tal vez ir rompiendo esquemas, o tal vez ser un ente gestor de cambio, de tratar de ser un poquito disruptor, en alcanzar objetivos y metas que antes a lo mejor no se han planteado, o alcanzar esas mismas metas, pero, tratándolo de hacer de una manera distinta.	
..Influencia del trabajo en los resultados	8	E5: considero que, la labor que cumpla, influye directamente en los procesos que se cumple, puesto que en la toma de decisiones se armoniza con las actividades que se desarrolla esta sinérgica de procesos basadas en las normas legales conlleva al cumplimiento de resultados.	
..Influencia del trabajo en los resultados	9	E6: considero que mi trabajo es importante, porque creo que, lo que cada uno construye, es sumamente importante y no podemos minimizar el trabajo que se realiza y mucho más cuando uno le pone mucho cariño, mucha pasión a las actividades que se realiza, con profesionalismo, con ética, pero para ver los resultados no depende solamente de uno, los resultados de la carrera, se ven en conjunto, se ven en la suma de todos los esfuerzos, de todos los docente, para que se pueda ver un cambio en la carrera, sin embargo el aporte individual siempre será importante, porque también, es la contribución	

..Influencia del trabajo en los resultados		que se hace, para cumplir las metas con los objetivos que se plantean como carrera
	10	E7: yo considero importante, porque? como vivimos en un mundo y que estoy de acuerdo en cual debe existir evaluaciones, porque las evaluaciones nos permite mejorar, en lo que estamos débiles, entonces el trabajo mío influye mucho, dentro de eso, por ejemplo, cuando existe evaluaciones, se evalúa muchos procesos, dentro de esos por ejemplo el número de investigaciones, el número de publicaciones, el número por ejemplo, de libros, o la cantidad de materiales que uno haya elaborado, para poder utilizar este, en la enseñanza aprendizaje de los estudiantes y esto por ejemplo mucho más todavía, si es que este material es difundido y es aprovechado por otras universidades y por otros estudiantes, entonces, yo considero que el trabajo tiene mucha influencia, sobre los resultados de la carrera por un lado, hablado bajo ese término y también. lo otro también tiene mucha influencia, porque nosotros pasamos a ser, como decir, somos una parte de un proceso de formación y los estudiantes van a ser el resultado de todo un proceso de formación que tienen, que al final se convierten ellos como en un producto terminado, entonces ahí puedo decir, que tiene mucha influencia, ósea el trabajo que yo verdaderamente estece haciendo, sobre las diferentes actividades de la carrera, como puede ser tanto en la enseñanza aprendizaje, como también en el desarrollo del resto de actividades, que sirven de material para apoyar esa enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
..Influencia del trabajo en los resultados		
..Influencia del trabajo en los resultados		
..Influencia del trabajo en los resultados		
..Manejo del control de actividades	11	E8: el trabajo que se desarrolla desde vice decanato tiene que ver, estrechamente con los resultados que se logren en la facultad, en cada una de las carreras, un ejemplo de esto es el último proceso de actualización curricular que se realizó dentro de la facultad de la institución, entonces el aporte significativo, por parte de vice decanato, no la parte operativa, ¡no! porque hay que lograr entender de que, al tomar parte el cuerpo directivo, lo que se hace es, monitorear el cumplimiento y dar seguimiento a las actividades, entonces si no existiese alguien que, realizara ese monitoreo, sería un poco complejo que toda esa responsabilidad estece a cargo del decanato de la facultad
..Influencia del trabajo en los resultados	12	E9: yo te decía ¡no! desde el inicio, ósea desde la perspectiva interna, personal, bueno uno como profesional quiere dar lo mejor de uno, pero siempre hay situaciones ajenas, porque obviamente cuando tu estas en una institución la institución tiene que brindarte todas las facilidades y todos los recursos, entonces a la medida de mis posibilidades, yo trato que mi trabajo influya de manera positiva en los resultados de mi carrera, de la institución y de la sociedad en general.
..Desempeño efectivo	13	E10: bueno, por ejemplo, en el ámbito de la docencia, los alumnos están siempre, digamos expuestos a evaluaciones generalizadas, ¡no! entonces evaluaciones que no necesariamente establecemos nosotros, entonces de alguna

..Desempeño efectivo

..Influencia del trabajo en los resultados

forma la evaluación del estudiante es la evaluación nuestra como docentes, porque cuando a ellos se les evalúa se analizan los resultados que nosotros hemos obtenido en ellos, entonces creo que bueno, hay una influencia importante, por ejemplo en el ámbito de la gestión también, porque creo que somos una institución que siempre ha estado controlada por los entes reguladores, entonces, siempre hemos tenido que tener todo en orden porque nos esperamos un control en cualquier momento, entonces por ejemplo si uno no tuviera sus procesos al día y organizados, en cualquier momento podría haber una evaluación y tal vez el que se evalué mal un parámetro relacionado con su trabajo, incidiera en la evaluación para la acreditación institución, entonces creo que si el trabajo nuestro influye en los resultados generales.

www.bdigital.ula.ve

1 **9.- ¿Especifique como es la relación con sus compañeros de carrera en cuanto a comunicación espíritu de colaboración trabajo en equipo?**

2 E1: Ese ámbito o en esta situación yo creo que el ambiente mismo que existe en la institución que trabajamos entorno a compañerismo es adecuado, se debe algunos factores fundamentalmente al hecho de que somos una institución nueva, somos una institución que todavía no digamos es relativamente nueva de creación y eso hace que tengamos una planta docente bastante joven, eso ha permitido de que exista bastante compañerismo de que existan relaciones bastante adecuadas entre compañeros docentes no solo de una carrera si no de una facultad inclusive de la universidad como tal somos un grupo bastante homogéneo, comparado con otras instituciones y claro el ámbito de la colaboración se da siempre y cuando exista un liderazgo adecuado pues como dije en un inicio somos seres humanos tenemos diversas formas de pensar y si alguien quiere liderar ese proceso tiene que saber trabajar con todo esa pluralidad que existe dentro de los docentes y pero yo creo que **el trabajo en equipo y el ambiente de colaboración que existe en nuestra institución es bastante asociativo, bastante comunitario, no existe mucha rivalidad ni tampoco diferencias y ese ambiente es bastante optimo**

3 E2: Bueno, creo que en esta parte yo, me he llevado realmente momentos muy gratos, tanto, cuando ocupado puestos de coordinador o director de carrera, como, en los momentos actuales, creo que de esa parte yo, estoy muy agradecido, muy agradecido porque **siempre he tenido la colaboración, total de todos mis compañeros, cuando estuve en contabilidad como director, en ningún momento, mis compañeros me dejaron solo, tuvimos muchos retos durante ese proceso y tuvimos que cumplir muchos objetivos, metas, retos y lo hicimos en conjunto, esto produce satisfacción; inmediatamente como se les solicitaba la colaboración, ellos inmediatamente respondían, ya sea en una reunión de carrera, o ya se a través de mensajes, o sea a través de cualquier medio de comunicación, o un pedido verbal, la respuesta era inmediata y de esa manera pudimos ir cumpliendo justamente con esas metas, con esos objetivos, dentro de lo que era la carrera. De igual manera ahora como parte de la carrera, pero ya no en la parte directiva, veo que existe y sigue existiendo esa camaradería, esa vocación de trabajo en equipo, esa facultad, o podría decir esa competencia de trabajo en equipo. Agradezco realmente esa capacidad y esa buena voluntad que tienen los compañeros en colaborar y en trabajar en equipo, en el corto tiempo que yo llevo en la coordinación veo que existe esa camaradería, ese **trabajo en equipo, ese vínculo muy fuerte, para poder alcanzar los objetivos, porque no es solamente de un programa, es de todos los programas y de toda la dirección de posgrados, que a la vez empuja también, a los objetivos institucionales****

4 E3: Realmente tengo un buen equipo de trabajo somos 13 docentes de la carrera, más antes éramos solo mujeres, solo

..Trabajo en equipo

..Comunicación y colaboración entre com

..Trabajo en equipo

..Comunicación y colaboración entre com

mujeres, solo parvulitas, entonces hoy, están párvulos, están de diversas carreras, de diversos perfiles, que aportan a cada una de las asignaturas en la malla curricular, pero realmente son un buen aporte, porque ya viene una mediación, ósea ya no es el mismo rose entre mujeres, si no ahora hay varones y mujeres. El mero hecho de estar con varones, implica qué haya un equilibrio, en las decisiones, o en las opiniones. La ayuda cotidiana de los compañeros se produce satisfacción esta se basa en el aporte de los conocimientos en su ámbito profesional, siempre están predispuestos a colaborar en la propuesta de actividades en beneficio de la carrera, como actividades extra curriculares, como proyectos de investigación formativa, proyectos de vinculación, inclusión en este caso lo que son las practicas pre profesionales, entonces realmente hay un buen aporte, un liderazgo excelente, de cada uno de ellos, una comunicación muy buena y sobre todo esa confianza que existe entre compañeros, y ese empoderamiento para el desarrollo de las actividades, contribuyendo a la satisfacción laboral”

5

E4: Es una carrera pequeña, pero es bastante unida, existen impases como en todo lado, existe en algún momento roses, pero justamente se han brindado los canales necesarios como para poder solventarlos, se han generado espacios de conversación, en algunos casos ha tenido que tal vez, inmiscuirse, por ejemplo en esa resolución de conflictos la misma dirección, pero al final creo que los canales de comunicación son los que han brindado el éxito, entonces, creo el espíritu, la relación es bastante bueno, es una carrera muy fortalecida, muy colaboradora y el trabajo en equipo justamente por ser pocos, creo que estamos inmiscuidos todos en varias actividades y terminamos relacionándonos entre todos en algún momento, haciendo un trabajo colectivo, entonces yo creo, que justamente el fortalecer el trabajo en equipo, es muy bueno ha dado resultados.

..Trabajo en equipo

6

E5: La relación que tenemos es de bastante respeto y de orientación, siempre y cuando uno, sea primero el baluarte para poder dar el ejemplo, digo a veces esto, esta relación se ve dada, cuando uno da el ejemplo de cumplimiento, o de orientación en un trabajo que se va a hacer, entonces ahí los compañeros tenemos esa relación de respeto y de afectividad, pero no por ello voy a decir que todo está bien, si no al contrario si hemos tenido nuestras diferencias, pero eminentemente académicas, más no personales y entonces eso también ha sido, una fortaleza que hemos podido conllevar con cada uno de los miembros del equipo de trabajo de la carrera.

..Trabajo en equipo

7

E6: Mi relación con todos los compañeros diría que es muy buena, pero debo indicar que a la mayoría, no les gusta trabajar en equipo, no se desprenden todavía del individualismo, a veces hasta egoísmo, yo diría hasta celo profesional, por ello yo me veo obligada, a seleccionar a las personas con las que yo puedo trabajar y a quienes les gusta trabajar en equipo, esta falta de colaboración de los docentes, es un obstáculo para avanzar, en los proyectos de la carrera, alcanzar los objetivos y genera poca satisfacción” especialmente y por ello yo a veces

..Comunicación y colaboración entre com	8	<p>señalo de que el trabajo en equipo, sigue siendo un mito</p> <p>E7: Yo calificaría que es una suerte el hecho de que, como carrera, tenemos un compañerismo bueno, si bien es cierto habrá, una, dos, o tres personas que tal vez exista una discrepancia, pero no en el sentido de que exista discrepancia por alguna acción, actividad, o proceso que se esté realizando, pero eso alterado el ambiente de trabajo. Específicamente en cuanto a la parte de comunicación, colaboración y trabajo en equipo existe ese compañerismo, de mi parte, estoy siempre abierto, siempre dispuesto a colaborar y trabajar, e incluso cuando se presenta alguna situación adversa me gusta ser parte de la solución y no del problema.</p>
..Comunicación y colaboración entre com	9	<p>E8: Mi relación siempre, he intentado mantener en el hecho de compañero de trabajo, ósea no es que no me guste... si no creo que es necesario, no tener una relación de cercanía y amistad para evitar cualquier tipo de inconveniente personal, con los compañeros, creo que la comunicación es eficiente, en el hecho de que podemos dialogar con todos los compañeros sin mayores dificultades. Espíritu de colaboración si requerimos ayuda, apoyo de los compañeros no existen impedimentos que, les haga a ellos decir que no, creo que yo también en el sentido de que yo pueda colaborar, siempre voy a estar presente a lo que corresponde a mi trabajo. Y trabajo en equipo, bueno he tenido la oportunidad de conformar algunos equipos de trabajo, donde hemos logrado los resultados que se han deseado, desde el punto de vista personal yo creo que existe un buen equipo de trabajo dentro de la facultad. Creo que podría faltar un poco de comunicación, pero eso va, desde dos partes no, tanto personal, como de los compañeros, todavía falta esa confianza para poder tener una comunicación más cercana con algunos compañeros, eso no genera satisfacción creo que en su gran mayoría con todos puedo tener una comunicación directa y sin mayores inconvenientes</p>
..Trabajo en equipo		
..Comunicación y colaboración entre com	10	<p>E9: Evidentemente la comunicación entre los compañeros, en ocasiones es fluida y en ocasiones no, me refiero la comunicación es fluida bueno, si tu trabajas en un proyecto, todos vamos por el mismo camino, pero en ocasiones la comunicación no es tan fluida, Por otro lado en lo que se refiere al espíritu de colaboración, considero que si hay compañeros que te ayudan, que hay compañeros que de forma desinteresada te ayudan, pero en cambio también hay compañeros que obviamente no es culpa de ellos, yo considero que si no hay colaboración, no es culpa de ellos, si no que falta motivación por parte, yo no sé, si son de las autoridades, o de la misma institución.</p>
..Comunicación y colaboración entre com	11	<p>E10: bueno, ahí si me va a tocar ser sincera y tal vez un poco dura, en las opiniones que voy a verter, pero considero que a pesar que siempre se está, desde los gremios y desde las direcciones intentando incentivar ese trabajo en equipo, el compañerismo, o también el sentirnos como una familia universitaria, a pesar de eso, a veces eso no se manifiesta en la</p>

realidad, porque lamentablemente yo creo que no debe ser a nivel solo de nuestra institución, si no tal vez a nivel general hay como una visión, de que si una persona tal vez prospera o hace bien las cosas, necesariamente está opacando a otra persona, o la otra persona se siente opacada, entonces siempre hay como esa no competitividad, si no competencia, porque el otro día que estuve en un grado aprendí que la competitividad es buena y la competencia es mala, eso entonces, lamentablemente eso a mí a veces si es algo que me desmoraliza, porque me considero que realmente, probablemente todos tenemos puntos de fuerza y puntos más débiles y creo que si pudiéramos realmente en juego nuestros puntos de fuerza y los combináramos pues seríamos mucho más fuertes juntos.

www.bdigital.ula.ve

C.C.Reconocimiento

..Oportunidades académicas

..Comunicación y colaboración entre cam

1 **10.- ¿Cuáles son las oportunidades que le brinda su trabajo para realizar lo que más le gusta y en lo que más se destaca?**

2 E1: Yo siempre he dicho lo más valioso que tienen las universidades justamente lo que están vinculadas al conocimiento, entonces en la universidad es cuando uno **se puede acceder a capacitaciones se puede acceder al ámbito de formaciones de cuarto nivel, se puede acceder a eventos científicos, se puede establecer relaciones entre diversos académicos del país** y de una manera mucho más fácil que fuera de la universidad. yo creo que esa oportunidad existiendo en el ámbito de nuestra institución, en el ámbito universitario y todavía no es bien aprovechada por todos y creo que digamos se podría desarrollar de mejor manera esa situación, ese creo que es la principal oportunidad que hay dentro de la institución. Además, el hecho digamos, de ser una institución que está generando conocimiento que está discutiendo la problemática del país y del mundo día a día, también es una oportunidad porque nos permite justamente entender de mejor los fenómenos que suceden en la sociedad.

3 E2: ya las oportunidades bueno creo que en primer lugar la posibilidad de relacionarme con los demás, si esa creo que es una posibilidad

4 E2: Yo creo, que, de alguna manera, vuelvo y repito esa habilidad o esa parte que uno tiene como ser humano, que a mí me gusta es justamente eso, **tener quizás esas buenas relaciones inter personales con todos, eso es lo fundamental y de lo que yo he tenido, siempre en todos los trabajos que yo he tenido, en mi experiencia laboral, en mi trayectoria laboral.** Ahora que estoy en la universidad y que ya, estoy cumpliendo creo que mis 8 años dentro de la universidad, de esa manera también, yo creo que me he manejado en este sentido, y no es por obligación ni porque yo me esfuerzo, no es por eso, es porque a mí me nace.

5 E2: Ósea me nace muy naturalmente el hecho de tener amigos, de inter relacionarme, de tener esa posibilidad de comunicarme adecuadamente, ¡sí!, de poder ayudar ¡sí! de poder ayudar, porque muchos a veces me dicen bueno ayúdame de esta manera. Pero, en estos momentos como te digo trato de ir un poco más por mi especialidad y trato de irme formando y eso es lo que también me a dado esa posibilidad, de irme formando,

¡no por una vanidad personal!, no por una vanidad personal, es decir que conozco o se algo, si no de pronto, porque ese conocimiento, puede servir a alguien, para ayudarle a alguien, ¡sí!, entonces me topado por ahí con alguien que necesita algo de alguna cosa que yo sé, lo comparto, algo de lo que yo puedo saber, o tengo conocimiento les ha servido a mis hijos.

6 Le ha servido a mi esposa, le ha servido a mi hermana, entonces todo eso realmente, eso me hace posible que yo pueda sentirme bien, y eso me ha dado la posibilidad, mi actual trabajo, de conocer gente, de mantener justamente esas relaciones inter

..Oportunidades académicas		personales, con los demás, y de irme formando intelectualmente vuelvo y repito no por vanidad si no porque ese conocimiento sirva para algo, sirva para aplicarlo en la realidad y sea útil para ella.
..Oportunidades Profesionales	7	E3: realmente dentro de las oportunidades que tengo, una es el ámbito de la gestión, que me ha permitido movilizarme y tener relaciones personales a nivel tanto nacional como internacional, donde se han conocido a mucha personas en el ámbito de la niñez, entonces el roce, que se ha tenido con los ministerios, el roce pues que se ha tenido con algunas persona, encargadas del ámbito de la niñez, han permitido que todo esos conocimientos y reflejo vengas pues hacia la carrera y esos conocimientos sean impartidos en cada una de las estudiantes.
..Oportunidades Profesionales	8	E4: voy a empezar por la parte final de la pregunta, creo que lo que más me gusta es gestionar, organizar, un poco lo que si me gusta, a título personal, es llevar un poco el liderazgo, siempre de algunas situaciones o de algún contexto, entonces la oportunidad que me brinda justamente, el momento de estar, en este momento en la dirección, es la gestión, y organizar procesos académicos, organizar un poco procesos de investigación, organizar actividades extracurriculares, incluso hemos podido organizar actividades fuera del ámbito laboral, con iniciativas de la dirección y el apoyo de los compañeros, que han sido buenas, entonces yo creo que la dirección en este momento me brinda justamente esa oportunidad de gestionar y de liderar, que es lo que personalmente me agrada mucho, en cuanto al trabajo
..Oportunidades Profesionales	9	E5: Las oportunidades que me brinda mi trabajo, es primero de gozar de la confianza, de quienes están arriba mío en jerarquía, entonces primero esa confianza de, que tienen hacia mí, lo tengo yo que traducir en el momento de desarrollar mis acciones, o en los momentos, de disertar, o de poder opinar acerca de los procesos que se cumplen, esas son una de las oportunidades, otras de las oportunidades que me ha permitido la universidad, es poder desarrollarme como profesional, este espacio me ha permitido, poder influenciar en la parte educativa, en la parte universitaria me ha permitido tener contacto y forma de amistad en la académica con otras universidades y los miembros de las mismas, entonces me brindado muchísimas oportunidades, que hasta hoy las veo reflejadas en el trabajo que lo hago
..Oportunidades académicas	10	E5: Lo que más me ha gustado, es en la construcción evidentemente de currículos, mi especialidad es eso y considero que esa, oportunidad que me ha dado, incluso para tomar decisiones a alto nivel, que la universidad acoja mis ideas, mis criterios, eso ha sido una oportunidad muy importante y entonces otra de las oportunidades que me ha brindado es, poder establecer una relación directa con otras universidades y que esas ideas, se traduzcan incluso a las otras universidades, puesto que esos

..Oportunidades académicas

11

espacios son importantes para hacerme, conocer a la universidad como tal y a la carrera de educación básica en este caso, en otro ámbito para que vean lo que se trabaja en nuestra institución

E6: Para señalar lo que más me gusta, no sé si son oportunidades, pero **mientras se me asigne asignaturas de acuerdo a mi perfil profesional y a mi experiencia laboral, creo que para mí eso, si puede ser una oportunidad, porque me permite hacer, lo que realmente sé, lo que realmente soy capaz, en lo que tengo mucha experiencia** y soy buena, pero creo que hace falta más lineamientos, o políticas, o directrices que permitan ampliar más, las oportunidades de participación, en lo que cada uno realmente le apasiona hacer, porque a veces no se considera mucho estos aportes, estas contribuciones, que tenemos cada uno, o a veces se lo ve solo de manera general, pero creo que no se ha personalizado, o se particularizado, de cada docente, para que realmente soy buena, entonces yo sí creo que faltaría como más políticas, para que se puedan determinar de forma personal, estas competencias, estas habilidades y actitudes que cada uno de los docentes tenemos

..Oportunidades académicas

12

E7: pues bueno, las oportunidades que a mí me brinda mi trabajo, en primer lugar, es por ejemplo el tener esa libertad de cátedra, pues al tener esa libertad de cátedra, a mí lo que me están dando es mayor responsabilidad, me están dando confianza, eso por ejemplo me empodera más, de que yo debo esforzarme mucho más, para realizar de mejor forma las cosas, además de que por ejemplo, **la universidad otras de las oportunidades que también me ha brindado y es algo que me gusta, por ejemplo, es de que siempre nos está dando capacitaciones, inclusive en áreas específicas de acuerdo a las necesidades de la carrera y también la oportunidad de apoyarnos, como docentes universitarios nosotros debemos desarrollarnos el ámbito de la investigación,** ósea eso por ejemplo, a mí me ha despertado también una pasión, el hecho de saber en otras palabras como gira el mundo, de cómo investigar y básicamente eso es una fortaleza, porque la educación universitaria en sí juega en función de la investigación, entonces para mí la mejor oportunidad que me haya brindado en este caso para yo poderme desarrollar en lo que más me gusta, es específicamente ese apoyo, de que yo pueda seguirme preparando para desarrollar de mejor forma la investigación

..Oportunidades académicas

13

E8: definitivamente todas, creo que, **el aspecto laboral trabajar en la institución, ha brindado grandes satisfacciones, como decía el hecho de administrar, el hecho de estar presente en los procesos institucionales, me agrada mucho, creo que me han brindado todas las oportunidades, estoy haciendo lo que me gusta** y creo que, en la medida que quiero me destaco, porque eso si no es que me guste mucho estar en el centro de atención, si no siempre colaborando, eso me agrada, que no tengo esa presión para estar, haciendo algo que no me gusta, si no estoy tranquilo, estoy haciendo lo que me agrada y creo que busco

..Oportunidades académicas

14

destacarme en las funciones que desempeño. espero que no las haya desaprovechado

E9: bueno, en este punto si obviamente, yo ósea hay cosas, que yo he visto en la institución, ósea yo hablo de manera personal, en ocasiones en mi caso, yo me dirigido a las autoridades y he solicitado tal vez que me faciliten una materia, porque obviamente yo me siento más a gusto con la materia, para impartir dicha materia, pero yo la verdad que no he visto, ósea no he visto esa ayuda, que tal vez el trabajo me brinde, no he visto esa ayuda. Considero, que obviamente ósea desde oportunidades que me ha brindado mi trabajo para realizar lo que más me gusta, les falta caminar, hay cosas que se pueden mejorar. Sin embargo, me ayudaron a mí, con una beca para estudiar en el extranjero y no puedo decir que no, evidentemente yo quise irme allá y si me ayudaron, pero bueno nos falta trabajar en otras cosas también, no todas las autoridades se manejan de la misma forma, hay autoridades que bueno que te impulsan a seguir adelante.

..Oportunidades académicas

15

E10: bueno, como le decía la docencia en mí, es lo que más me gusta hacer y me gusta como le digo ir mejorando, ir probando, a veces uno aplica una metodología y no le funciona a veces con otro grupo si le funciona, o a veces afina algún detalle, entonces creo que la docencia me ha dado la oportunidad para alcanzar como satisfacción, considero que en la institución si ha dado diferentes oportunidades de crecimiento como una beca de estudios, que me han permitido desempeñarme en ámbitos que igual me han traído muchos aprendizajes, entonces a nivel de oportunidades yo le veo a la institución como llena de muchas oportunidades.

- 1 **11.- ¿Cuáles son las oportunidades de crecimiento profesional que le brinda su trabajo?**
- 2 **..Oportunidades académicas** E1: Justamente lo que habíamos manifestado. **El hecho de poder acceder a becas, el hecho de poder acceder, acceder a congresos científicos de carácter local, nacional y hasta internacional es una gran oportunidad académica que me brinda mi trabajo.** El hecho de poder entablar relaciones inter- institucionales con otras instituciones de educación superior, el hecho de poder desarrollar convenios con varias instituciones públicas y privadas eso le da un plus a la educación superior no solo en el Ecuador sino en el mundo de poder general oportunidades para quienes estamos vinculados a la misma.
- 3 E2: ¡Bueno!, creo que si estamos en la línea académica... las posibilidades son grandes, las posibilidades son grandes, realmente son ilimitadas, creo yo, es cuestión creo que, de cada uno, ¡sí!, entonces creo que en función de eso, ¡sí! yo pienso que es nuestra obligación irnos formando ¡no! y es justamente lo que tú estás haciendo, lo que yo también estoy haciendo, es tratar de ir formándonos un poco más, ir mejorando nuestro nivel académico, para seguir creciendo en ese campo. ¡sí!, pero ya como te dije anteriormente, para que ese conocimiento o ese crecimiento que nosotros tenemos sirva a los demás, entonces creo que como docente como académico, pues tienes el espacio libre, tienes el cielo libre para poder crecer, porque tu aquí estas ahorita terminando tú doctorado, ¡no cierto! ¡pero de aquí tú tienes esa posibilidad de hacer otro doctorado, o quizás hacerte un pos doctorado, ¡sí!
- 4 **..Oportunidades Profesionales** E3: ¡bueno! dentro de esto, ¡pues creo! que, hay que ir... **las oportunidades que la universidad me ha brindado, es tener mi nombramiento de la Universidad Técnica de Cotopaxi, ir creciendo paulatinamente, hoy en la gestión y mañana como docente,** ¡pues también! el en este caso una beca, una beca de un doctorado que lo estoy siguiendo en... Extremadura Cáceres España, oportunidades en las cuales también ¡pues! el tiempo, el espacio, que me han brindado como autoridad, el tiempo y el espacio también que me han brindado, en este caso por cuestiones de salud, enfermedad, de cuestiones de cuidado de mis hijos, de cuestión y cuidado pues de salidas hacia el médico, de también, me han permitido la oportunidad de los diálogos, de los diálogos que han permitido también llegar a los objetivos planteados en mí, carrera. **Las autoridades me han dado la oportunidad del diálogo para alcanzar los objetivos planteados en la carrera. Entonces esa confianza y esa comunicación que, realmente ha permitido la apertura con las autoridades, para el desarrollo de las actividades laborales. Esos parámetros son importantes, para uno como ser humano y como persona y es una gran oportunidad, para realizar las actividades y así tener un beneficio personal y sobre todo de la carrera.**
- 5 **..Confianza y empatía** E4: ¡bueno!, haber, yo considero que el crecimiento profesional es continuo, básicamente porque más allá del puesto de

..Oportunidades académicas

dirección somos docentes, entonces el crecimiento profesional me permite a mí una capacitación continua en el área del conocimiento, de hecho es una exigencia como docentes estar capacitados todo el tiempo, para tener herramientas que me permitan llegar mejor con el conocimiento, porque creo, estoy muy convencido, de que una cosa es saber y otra cosa es saber enseñar, entonces el crecimiento profesional, al ser docente es continuo. Hay una oportunidad de crecimiento continuo, solamente con el hecho de saber que te capacitas continuamente y que necesitas estar actualizado en cuanto a tendencias prácticas que puedas impartir eso luego a los estudiantes, ya es un crecimiento "per se".

..Oportunidades académicas

6

E5: ¡bueno! el crecimiento profesional, es permanente porque tenemos que estar continuamente educándonos y esa oportunidad me da la institución donde laboro, porque para solucionar y generar nuevos aspectos propios de la docencia universitaria y de la dirección de una carrera, entonces esas oportunidades profesionales, son únicas, porque a veces en esos espacios puede llegar, el momento de que se tome una mala decisión y eso repercutirá no solamente en el ámbito personal o profesional, si no en el ámbito de todo el conglomerado que está a cargo, entonces es una oportunidad única, en la cual no podemos, digo no podemos equivocarnos lo menos posible, porque eso influenciará mucho en lo que pase a futuro

..Oportunidades académicas

7

E6: ¡bueno! yo considero que la institución, otorga muchos espacios para crecer profesionalmente, entre ellos tenemos, las becas, las ayudas económicas, para estudios doctorales, por ejemplo, aunque yo no he sido beneficiaria de ellas, sin embargo, habido la facilidad para salir, para desarrollar las actividades investigativas, entonces yo considero que, si hay, el apoyo de una u otra manera, para poder uno tener estas posibilidades de crecer profesionalmente, en el lugar de trabajo ¡no!, porque una capacitación de posgrado, o una capacitación de forma, permanente como cursos, o entrenamientos, nos ayudan a crecer tanto personalmente, pero también profesionalmente y creo que la institución si cumple, con estas posibilidades, que los docentes tenemos, a veces se desconoce la normativa, pero existen, estas posibilidades que nos abren más espacios, para poder uno mejorar, actualizarse, tener siempre esa predisposición de aprender todo el tiempo

..Oportunidades Profesionales

8

E7: ¡bueno! como oportunidades de crecimiento profesional que me brinda mi trabajo es el hecho de estar dentro de la cátedra, dentro de la academia y el hecho de que la estructura de la academia por ejemplo tiene un sistema de escalafón, el cual es un incentivo que apremia las actividades que uno se vaya desarrollando, pues yo puedo decir, que eso por ejemplo, yo calificaría de que está abierto ¡josea! la oportunidad para poder seguir creciendo profesionalmente, entonces dentro del campo de las universidades por ejemplo yo le veo el crecimiento profesional, dentro de la misma universidad, inclusive de seguir

creciendo, por ejemplo, el hecho de poder trabajar con, personas que están, por ejemplo, en pos grados de poder seguir avanzando, desarrollando proyectos mucho más interesantes, entonces esas son oportunidades profesionales que básicamente, me brinda mi trabajo, porque en otro tipo de trabajo no podría yo tener ese tipo de, apoyo digamos así

9 E8: todas, todas las oportunidades, desde que ingrese a la institución, fue para eso, para crecer profesionalmente, para poder estudiar, para tener un título de cuarto nivel y lo logre, desde que ingrese a la institución, siempre fue el hecho de, acentuarme en el proceso docente y también si lo he logrado no sé qué más, ahí si, tal vez en algún tiempo me gustaría tener la posibilidad de trabajar representando a la institución en otra función pública, pero yo estoy seguro que la institución me va a dar esa oportunidad, ósea todo lo que se lo que vengo realizando dentro de la universidad, me ha permitido, ese crecimiento profesional, estoy netamente agradecido con la institución en ese sentido y en todos los sentidos, creo que, es realmente relevante el trabajo en la UTC

10 E9: si, así es, entonces como te decía yo si estoy muy agradecida con la institución, porque obviamente yo quería irme fuera del país y me ayudaron, me apoyaron, yo estoy muy agradecida con esto, porque si, porque me ayudó muchísimo para mi crecimiento profesional y no solo profesional sino también para el ámbito personal, crecido muchísimo, yéndome al extranjero, he aprendido muchas cosas y obviamente yo si estoy muy agradecida con la oportunidad que me dieron

11 E10: es que ahí creo que dependen muchos de las metas que una persona se traza no cierto porque por ejemplo a nivel de la docencia yo le veo como crecimiento por ejemplo como oportunidad tal vez el poder desempeñar en otras áreas que no he enseñado hasta ahora pero que si están dentro de mi perfil, entonces eso por ejemplo le vería como una oportunidad, que si está presente y si sería posible y también luego uno puede irse como decía trazando metas a nivel de la gestión, porque no se... por ejemplo ahora estoy en un puesto de coordinación y no se mas adelante podría tal vez desempeñarme en un puesto más alto, no lo sé, pero no sé si tal vez esa sería mi meta personal, por el momento lo que si me gustaría tal vez desempeñarme en otras áreas del conocimiento, como maestra y creo que si existen las oportunidades para poderlo hacer.

..Oportunidades académicas

..Oportunidades Profesionales

1 **12.- Haga una valoración respecto de las condiciones físicas de su entorno de trabajo (espacio físico, iluminación, temperatura, ventilación, limpieza, higiene, disponibilidad de recursos tecnológicos entre otros).**

2 El: Pero en el ámbito psicosocial, ahí si existe lastimosamente no es muy estudiado. Se puede hablar de que como la educación es un derecho pisoteado en el Ecuador esto de ley trae consecuencias psicosociales en el ámbito docente, de ley trae situaciones de carácter psicológico, en el ámbito académico se puede dar dispersión de horario que es algo que creo que todos los profesores tenemos; tenemos supuestamente una jornada de ocho horas pero que termina siendo de doce, de trece de catorce horas al día, que hay espacios pero que no representan como en el ámbito de trabajo una jornada seguida, se puede decir de que existe sobre carga laboral el momento de que tiene dos, tres, cuatro, cinco, asignaturas a cargo o que en el caso de hoy se haya aumentado la carga horaria del profesor, existe una mala organización del trabajo, el momento que justamente terminas dando ese tipo de horarios no o situaciones, digamos complejas como ocurren en la universidad de nosotros de poner clases de 12 a 2 de la tarde, lo que impide que el profesor tenga en ese ámbito una alimentación en horas adecuadas. En el ámbito de infraestructura, ahí si podemos decir de igual manera. Primero que no hay inversión en las universidades, entonces no hay la infraestructura suficiente para poder realizar investigación, son insuficientes los laboratorios para garantizar una formación de calidad, las conexiones de internet todavía están bastante limitadas, puede decir de que el diseño de puestos de trabajo en las aulas no son ergonómicos, en el caso de nuestra institución son simplemente escritorios, que no tienen ningún diseño e incluso el mueble donde están establecidas las computadoras en el aula no están diseñados para computadoras, se puede decir que no hay una distribución de conexiones. Entonces el diseño de nuestras aulas no está adaptados a los cambios tecnológicos actuales, las conexiones de energía eléctrica son limitadas para el ámbito de que hoy los estudiantes profesores todos tienen computadoras, Tablet, celulares, que cargan entonces; influye en el desarrollo de las actividades académicas. Finalmente pueden establecer o nos expondrían en algunos casos a factores de riesgo de incendios o en el ámbito de que puede haber una caída de alguien que se enrede con los cables, porque los cables están por el escritorio, por todo lado. Que más podría decir el tema de los diseños de las aulas, no son pedagógicos son unas aulas demasiado grandes, los diseños de puestos de trabajo de los estudiantes también son inadecuados están diseñados mesas individuales sin embargo dos mesas ocupan tres cuatro cinco estudiantes. Eso evita o más bien hace de que dentro del aula no exista unas vías de movilidad adecuadas entre la fila de mesas y la otra fila de mesas suele quedar 40 a 50 centímetros. Y eso digamos en el ámbito de una situación catastrófica, podría ser muy peligroso. El diseño de los edificios, no es el adecuado, las barandas de seguridad teniendo en cuenta que tenemos cuatro,

..Condiciones del entorno físico

..Condiciones del entorno fisico	3	<p>seguridad adecuada. Existe disponibilidad de lámparas o de iluminación de seguridad. Ya se dio, ocurrió, en un sismo a eso de las 9 de la noche más o menos, no recuerdo hace unos dos años. Claro lo que pasa en un sismo es que lo primero que se corta es el fluido eléctrico. Y la gente desesperada empieza a correr del cuarto, quinto, piso a oscuras y no se cuenta con lámparas o con iluminación de seguridad. Sabemos que existen planes de evacuación, planes de emergencia, pero estos planes existen únicamente para justificar los organismos de control, más bien no son de dominio público y es decir que si vemos a un estudiante, el estudiante no sabe cómo evacuar el edificio.</p>
..Condiciones del entorno fisico	4	<p>E2: ¡Bueno! creo que la universidad como ha ido creciendo ¡no!, nuestro espacios físicos siempre van a quedar algún momento ya limitados, ¡no cierto! Recibimos esa gran cantidad de demanda, ¡sí! eso por un lado, entonces en cierta forma eso ha hecho que de pronto nuestra infraestructura quede un tanto limitada, ¡sí!, entonces, ¡sí! realmente ahora, bueno al menos de hablo de la coordinación, ahora, yo me acuerdo que hace dos años, cuando yo estuve iniciando... el admisión de la primera corte, porque yo estuve apenas creo que un mes ahí, como haciendo el proceso de admisión, luego ya me cambiaron a la admisión de contabilidad... era creo que estábamos ahí, como creo que estábamos seis u ochos creo que estuvimos programas, programas, ahora son once programas. Entonces el área donde estábamos, realmente de pronto en ese tiempo, era adecuada ¡no! ¡pero ahora ya son once programas y vienen dos más, entonces ya van a ser trece programas, entonces yo pienso que si ahora si se necesita un poco más de espacio en lo que es posgrados.</p>
..Condiciones del entorno fisico	5	<p>E3: No, existen una adecuada infraestructura o ese espacio adecuado, para que los niños puedan desarrollar sus actividades diarias en el centro infantil de la institución, los espacios son limitados en base a los estándares de calidad, entonces tendría que ver un espacio adecuado para ellos, entonces esperemos, esperemos que en este caso, pasando la pandemia, ojala todo salga muy bien, pues para llegar también a conversaciones, porque se está con conversaciones con las autoridades, donde tenemos un espacio muy bonito con dos laboratorios, que es la ludoteca y la sala de estimulación temprana, que son materiales muy idóneos para el trabajo permanente de los niños menores de... menores de 3 años, que nos va a permitir ¡pues! afianzarnos como una familia utecina que lo somos</p> <p>E4: Habido un adelanto en cuanto a infraestructura bastante bueno, sin embargo, aún existen limitaciones, necesidades, dependemos mucho de un presupuesto al ser una universidad pública, y a veces el solventar necesidades de infraestructura, tal vez no son tan prioritarias, como por ejemplo el hecho de brindarles bienestar a los estudiantes, entonces a veces siento que a pesar que, habido un alto, mejoramiento en cuanto a</p>

..Condiciones del entorno físico	<p>6</p>	<p>infraestructura.</p> <p>E5: yo digo que la valoración, en este ámbito es muy positiva, de un 100% yo creo que considero que estamos en un 99%, porque, tenemos un espacio para la dirección, donde podemos atender a los estudiantes, a los maestros, espacios áulicos donde los estudiantes tienen un confort, un trabajo acorde, disponemos de laboratorios con tecnologías, en las cuales podemos combinar este espacio, para poder hacer teoría y práctica, sin embargo aún se requiere la ampliación de los mismos por el número de estudiantes que cada semestre se incorporan; el tema de la limpieza y la asepsia son continuos y esto influye mucho en la presentación de la universidad.</p>
..Condiciones del entorno físico	<p>7</p>	<p>E6: ¡bueno! yo considero que la institución hace los esfuerzos, por asignar estos espacios de trabajo, en las mejores condiciones y mucho depende también del presupuesto institucional, para poder tener estos espacios, inclusive con bases a normativas de metros cuadrados, de ventilación, de iluminación yo creo que la universidad ha cumplido, pero sin embargo hace falta más, porque los docentes pasamos más de ocho horas diarias en nuestro trabajo y si considero de que hace falta espacios, como por ejemplo para atender a los estudiantes, si bien es cierto el cubículo es bueno para el trabajo propio del docente, mientras el realiza sus trabajos intelectuales en el computador, pero cuando se requiere de la atención para los estudiantes, el espacio es muy limitado y considero de que hace falta espacio, para atención a los estudiantes y por la cantidad de estudiantes que acuden si es considerable y considero de que si se requiere de espacios más amplios, para tener tanto, una buena atención para el estudiante y también para que el docente se sienta bien</p>
..Condiciones del entorno físico	<p>8</p>	<p>E7: Si bien es cierto las condiciones en las que se desarrolla el trabajo son buenas aún se requiere de la ampliación de las mismas, debido al gran número de estudiantes y al crecimiento propio de la institución. A pesar de ello en cuestiones como la iluminación y temperatura son adecuados. Bueno, muchas veces como estamos en una zona donde que también es un clima un poco frío, de pronto eso, este hasta cierto punto, tiene un poco de interferencia dentro de las actividades que se desarrolla, pero que es un mínimo porcentaje, porque en cuanto a ventilación, no existe ningún tipo de dificultad, en cuanto a higiene, también la limpieza es adecuada, ahora de pronto los recursos tecnológicos, bueno como la universidad, es una universidad que está en constante crecimiento, si bien es cierto, a veces los recursos que dispone actualmente la universidad, a ratos empiezan a ser de que, nos falta es un poco insuficiente, el asunto de tener muchos más recursos tecnológicos, para nosotros podemos desarrollar un poco más dentro de eso, específicamente de pronto sería, el recurso tecnológico el que de pronto tenemos una debilidad, dentro de eso, pero tampoco puedo decir de que el recurso tecnológico es una gran debilidad, sino es una mínima debilidad, que por el crecimiento mismo de</p>
..Disponibilidad de recursos tecnológicos		

..Disponibilidad de recursos tecnológicos		la universidad, muchas veces permite de que este, no sea muy accesible o que se pueda acceder con una facilidad, pero de ahí por el resto ¿ósea ¿mi valoración en cuanto a condiciones físicas, yo digo que son muy buenas dentro de la institución.
..Condiciones del entorno físico	9	E8: bueno ahí sí creo que, tenemos una deficiencia, no lo digo por mí no, por el espacio físico que ocupo, si no, que creo que existe limitado espacio físico dentro del área administrativa de la facultad, por el mismo hecho, de que es una facultad nueva, no se consideraron algunos aspectos en el diseño de las oficinas, el espacio físico es reducido, hay que ser sinceros, la iluminación si es buena, la temperatura bueno no hay como quejarse de la temperatura, porque creo que estamos en unos 10 – 12 grados dentro de la oficina y nunca creo que va a subir, bueno bajar sí creo que baje, pero subir no ha de subir. Limpieza, ventilación, higiene, todo correcto, creo que los compañeros que nos ayudan con eso, están siempre pendientes de que exista limpieza, higiene y la ventilación se puede decir que sí, porque es un área abierta, con espacios, con paneles que limitan los espacios, pero es un área abierta, no existe problemas. La disponibilidad de recursos tecnológicos entre otros, no nos hace falta nada, aparentemente no, ni computadoras, impresoras, teléfonos, conexión a internet
..Disponibilidad de recursos tecnológicos		
..Condiciones del entorno físico	10	E9: Del 1 al 10 yo les califico un 7, porque obviamente si hay cosas que debemos mejorar, pero bueno es que como te digo, esto va de la mano con el presupuesto y eso obviamente hace de que la institución no nos aporte, no nos de todas las facilidades, pero creo que un 7 no es malo tampoco y creo además también que, bueno nosotros como profesores, titulares obviamente de alguno y otra forma, bueno nos han ayudado.
..Disponibilidad de recursos tecnológico	11	E10: Tenemos un ambiente que es una estructura nueva, que es fácil de mantener limpia, por lo general también está limpia, el clima mismo no se da como para que tal vez se den cuestiones de falta de aire, o así, también tenemos bastante iluminación, porque tenemos muchas áreas abiertas y de vidrio. A nivel tecnológico creo que estamos bastante bien dotados, creo que tal vez una tecnología más alta, no sé si tampoco podría aprovecharlo tanto.

	1	<p>13.- ¿Explique cómo es la relación con su jefe inmediato en cuanto a igualdad, equidad, trato y consideración?</p>
<p>..Relación supervisor - empleado</p>	2	<p>E1: Mi directora de carrera es mujer, así que la relación es inversa. Digamos como dije en un inicio, el asunto de ser una planta docente que tenemos buenas relaciones, entonces existen esas buenas relaciones también con en el ámbito de la dirección de carrera en lo que es mi caso, suelen darse algunos, desacuerdos pero que yo creo que existe la suficiente permeabilidad de parte de la directora de carrera para poder discutir, para poder plantearlos y para poder solucionar esas discrepancias que puedan existir.</p>
<p>..Comunicación supervisor - empleados</p>	3	<p>E2: Yo no he tenido ningún problema gracias a dios, como digo, ¡e¡ actualmente igual hemos tenido una muy buena comunicación con, nuestro director, con nuestras autoridades, con nuestros directivos en general, la comunicación es de ida y vuelta, ¡s¡ la comunicación es de doble vía, en el marco del respeto, de la consideración de ese equilibrio y eso es fundamental, creo que guardar ese equilibrio entre, entre todos los que hacemos el equipo de posgrados, ha sido fundamental y en este corto tiempo que llevo, ha hecho posible también que cumplamos con los objetivos.</p>
<p>..Confianza y empatía</p>	4	<p>E3: ¡bueno¡, realmente como, autoridades de la facultad de ciencias humanas y educación, realmente, existe un buen trato, existe una buena, una buena comunicación, existe objetivos planteados para cada una de las carreras, también pues hoy en día que las carreras de educación, se van ya en este caso, a la extensión de Pujilí. Esa comunicación, para lograr, los objetivos de cada una de las carreras, entonces considero que, para estar en los puestos administrativos, en los puestos hablemos de gestión, es importante que haya esa empatía, entre autoridades y personas que van a manejar las carreras, con el fin ¡pues ¡de hablar un mismo idioma, tal vez posiblemente, no tengamos los mismos criterios, los mismos pensamientos, pero sí podemos llegar acuerdos.</p>
<p>..Relación supervisor - empleado</p>	5	<p>E4: Yo creo, que es bastante bueno, trabajamos de cerca con el señor decano, con el señor vice decano, en algún momento, analizando un poco justamente estos meses de trabajo, considero que ha sido un trato muy respetuoso, ha sido un trato bastante accesible, las autoridades siempre han estado, con una política de puertas abiertas, es fácil es poder contactarse, solicitarles audiencias y poder dialogar, pedirles un poco de guía en situaciones que se necesitan solventar. Las personas que están en cargos de gestión, dirección, están muy alineadas y tiene la visión humanista, que es la visión de la universidad, entonces creo que también es, un factor que debe, ser apreciado, esa filosofía humanista que las personas que pertenecen a la universidad tengan un trato horizontal, muy igualitario, con equidad y sobre todo un trato respetuoso.</p>
<p>..Comunicación supervisor - empleados</p>	6	<p>E5: La relación que tenemos con la autoridad de, la facultad es muy importante, desde el espacio del respeto mutuo que debe</p>

..Comunicación supervisor - empleados		existir, entre los que participamos en las facultades, entonces esa relación apunta, a que esos procesos se puedan realizar de mejor manera, obviamente en el marco de ese respeto, el respeto a las opiniones y a los desacuerdos que se puedan generar, no discordias, si no en puntos de vista diferentes, que se tienen que democráticamente se resuelven por la mayoría. Por ello considero que existe una buena comunicación, los espacios que nos dan ha servido mucho para que nosotros podamos desarrollar las actividades laborales y que no se detengan los procesos.
..Relación supervisor - empleado	7	E6: ¡bueno! la relación es muy buena, primero porque el trato, es en el marco del respeto y la cordialidad y si se enmarca en la igualdad y equidad, en la mayor parte de decisiones que se van tomando en la carrera, sin embargo a veces se observa inequidad, cuando especialmente al inicio del ciclo, cuando se entrega los distributivos de trabajo y los horarios, ahí es en donde que los docentes, hablamos y decimos a mí me ha cargado de horas, él tiene más, él tiene menos, porque el más, porque yo menos, porque él este horario y por el otro horario, ahí en este tipo de acciones, es donde que si se evidencia, la inequidad del trabajo, porque creo que todos debemos realizar el mismo trabajo.
..Relación supervisor - empleado	8	E7: Bueno en cuanto a la relación con mi jefe inmediato, yo puedo decir que la relación es buena, siempre ha existido el respeto, la consideración, la igualdad, podría decir no he tenido ningún tipo de dificultad, ha existido ese trato, adecuado y como también de mi parte ha habido ese cumplimiento y esa entrega de todas las actividades y los productos, entonces no habido ninguna dificultad, yo puedo decir que la relación específicamente, es buena, respecto de eso
..Relación supervisor - empleado	9	E8: creo que es una de las mejores, tanto con mi directora de la carrera, como con el señor decano, no he sentido ningún tipo de discriminación, si no, creo que dentro de la institución no creo que existan esos casos, en el hecho de la labor docente
..Comunicación supervisor - empleados	10	E9: ya, bueno si tuviera que hablar acerca de mi director de carrera, realmente podría decir, que bueno, yo de lo que he visto es una relación más operativa, o sea en el hecho de que obviamente el director te solicita información y entonces tu entregas dicha información, creo que es una comunicación bidireccional, o sea de autoridad a docente y de docente a autoridad, bueno igualdad no podría decirte si hay o no la hay, porque obviamente como te digo no ha sido una relación bidireccional, de autoridad a docente nada más, el trato bueno hemos tenido es un trato adecuado, no he tenido problema en eso y con respecto a la consideración te podría decir que bueno hay ocasiones, en que obviamente, tú tienes otras actividades que tal vez otros compañeros no la tienen, pero no siempre se considera eso no y entonces obviamente también son cosas que se deben trabajar
		E10: Con mi jefe del centro de idiomas considero que hay una
	11	

..Relación supervisor - empleado

relación bastante buena, porque es una persona primero bastante disponible, entonces por lo general me escucha si es que le puede ayudar le ayuda, creo que también es exigente en su punto justo, porque si usted por ejemplo se está equivocando en alguna cuestión, también le va a corregir, porque creo hay que ser muy cuidadoso cuando uno se está en un puesto así. Entonces yo puedo decir que la relación con mi jefe inmediato es positiva, porque realmente es una persona bastante equilibrada, o sea es humano, comprensible, le ayuda en lo que puede y también le exige que su trabajo sea adecuado, a la calidad que se requiere en nuestro entorno laboral.

www.bdigital.ula.ve

C.C.Reconocimiento

1 **14.- ¿Mencione cómo es su desempeño con base en los resultados que usted debe alcanzar?**

2 E1: Bueno yo creo que nosotros tratamos de desempeñar de manera adecuada nuestras labores día a día. Nos planteamos muchos objetivos, pero a veces eso objetivos no se cumplen al cien por ciento. Yo creo que eso va en doble vía no: una es tal vez por falta de planificación de nosotros, de nuestro tiempo y otra también es también por falta de atención, desde la institución al tema del ámbito docente. Yo creo que, si es que lográramos, poder canalizar todas las ideas, que existen en profesores, en alumnos, yo creo que eso es algo poco imposible, pero un buen porcentaje de ideas la universidad tuviera mucho mejor desempeño y también los profesores, quienes trabajamos también tuviéramos mejor cumplimiento de objetivos personales y objetivos laborales como tal. Entonces, creo ahí existe todavía una situación, en la cual se debe intervenir se debe buscar las primeras causas no cierto y poder controlar y poder dar solución a esa problemática, en el ámbito de mejorar, en el ámbito de digamos, de mejorar mucho más ese desempeño y de que los profesores también sintamos que, se van cumpliendo mejor nuestros objetivos y que seamos, digamos, una parte más importante para la institución.

3 E2: ya, ¿mi desempeño en función a los resultados?, ¡Bueno! creo que en función de eso, ¡e! de los últimos... quizás trabajos que se ha hecho, responsabilidades que le han asignado a uno, *se ha logrado cumplir creo satisfactoriamente, cuando estuve como director de carrera en momento como estuvimos con el proceso de la, autoevaluación institucional primero, entonces ahí obviamente ese proceso de autoevaluación fue ¡muy interesante! ya que nos permitieron evidenciar debilidades* que teníamos, obviamente, y eso permitió también que nosotros pudiéramos transparentarnos y pudiéramos también corregir, y ajustarnos y eso nos sirvió mucho para lo que se vino luego, ¡no ¡que fue el tema de la acreditación

4 E3: El proceso de la acreditación y eso fue también cuando yo todavía estaba como director de la carrera, entonces de igual manera, superamos el tema de la acreditación, y ahora justamente estamos dentro de lo que es la coordinación y ¡bueno ¡estamos poco tiempo, todavía no se realmente en ese sentido, visto o de hecho quizás la retroalimentación respectiva, o el big bag respectivo, *en cuanto a mi desempeño, no lo sé todavía, espero... que se haya cumplido con la expectativa, pero te puedo decir que, en realidad, se han cumplido objetivos, se han cumplido metas, en mayor, menor grado quizás por las limitaciones que tenemos, pero, en ese sentido creo que los resultados han sido satisfactorios a nivel general.*

5 E4: Tal vez adelantarse un poco a la valoración, a *la evaluación docente, que hace pocos días se realizó y finalmente son los que tiene los resultados, de la visión que tienen los compañeros, los directivos, las autoridades yo pensaría,*

www.bolita.com

..Resultados laborales

..Resultados laborales

..Resultados laborales

..Resultados laborales

tratando de ser objetivo, que es un resultado, que considero aceptable, estoy sujeto a la valoración de mis compañeros, como docente, creo se ha cumplido con varios objetivos, desde el punto de vista de los directivos, considero también que muchas de las metas y retos que se propusieron, se plantearon, al inicio de mi gestión se han cumplido, otros están por cumplirse, considero que estamos en el camino, ¡no! estamos en proceso de ir alcanzando, considero que sí sería nivel aceptable, un desempeño aceptable.

6

E5: ¡bueno! en el desempeño siempre, quedará un porcentaje libre, porqué a veces los procesos son muy fuertes y a veces no se alcanza a cumplir en los tiempos, puesto que son espacios, unos de las funciones sustantivas, tenemos que cumplir, casi de todos estos espacios y esto conlleva, que a veces los tiempos se tarden, en el cumplimiento, por eso digo, que a veces el tiempo no nos ha permitido cumplir, como nosotros deseáramos, pero hemos tratado en lo posible de hacerlo, de la manera más óptima y que para que sea, eso un espacio de no corrección, ni nada de eso, sino al contrario de efectividad el momento de la entrega

7

E6: Yo considero que mi desempeño como docente, cumple todos los indicadores tanto en la docencia, e investigación y considero que es muy satisfactorio y no solamente porque me autoevalué, o también haga una reflexión crítica, sino también porque los estudiantes son los mejores evaluadores y son quienes también, realizan su apreciación de como es el desempeño docente y en sí yo considero que mi trabajo es muy satisfactorio, porque lo cumpla a cabalidad, con responsabilidad, con el ejemplo y eso es lo que a uno le da satisfacción también para poder exigir, en su ámbito profesional

..Resultados laborales

..Desempeño efectivo

8

E7: Mi desempeño en función de los resultados que debo alcanzar, yo debo decir que, son muy satisfactorios, esto inclusive puedo apoyarme cuando la institución en cada ciclo académico lleva a cabo una evaluación docente, entonces podría apoyarme inclusive en eso, para yo mismo no solo ser yo quien me este auto calificando y decir que mi desempeño es muy satisfactorio, entonces el hecho de que existe un documento en el cual se lleva a cabo un proceso de evaluación, entonces eso vuelve a confirmar de que, mi desempeño es muy satisfactorio dentro de la institución

..Desempeño efectivo

9

E8: justamente leí, un documento sobre esto del desempeño y los resultados. Yo considero de que aún nos falta, y digo que aún nos falta me refiero a mi persona, yo creo que bueno, no puedo decir ni bueno, ni excelente, yo creo que mi desempeño es bueno, porque yo estoy seguro que podemos dar un poco más en varios sentidos, entonces para lograr los resultados que debe alcanzar, no es que no me esfuerce, sino que, hay todavía falencias dentro y eso es lógico dentro de las funciones que uno desempeña en la parte administrativa, como en la parte docente, todavía nos falta algunos pasos para que

..Desempeño efectivo	}	<p>considerarnos muy buenos</p> <p>10 E9: bien, mi desempeño, yo creo que lo voy haciendo, a medida de mi trabajo, yo dentro de mi trabajo creo que voy cumpliendo etapas y una vez que voy cumpliendo las etapas, obviamente creo que eso, se denota en los resultados, entonces yo creo que mi desempeño, no puede ser el mejor de los mejores, pero puedo decirte que si es el adecuado, para poder cumplir con los resultados, o las metas que obviamente la autoridad espera de mí, ¡no! entonces yo trato de desempeñarme de forma adecuada, para cumplir pues estos resultados</p>
..Desempeño efectivo	}	<p>11 E10: bueno, yo pienso que por ejemplo, por algo nosotros tenemos una evaluación de desempeño, que todo el tiempo nos están haciendo, en el que nos auto evaluamos, pero también nos evalúan nuestros pares y nos evalúan nuestros estudiantes, entonces por lo general casi siempre tengo una evaluación, con puntaje de excelente, pero bueno considero que solo requiere bastante trabajo y que tal vez, eso no por lo general creo que tengo un buen desempeño, creo principalmente eso, porque primero porque me gusta lo que hago, segundo porque me siento bien en el lugar donde lo estoy haciendo, entonces creo que eso influye para que también mi desempeño sea bueno.</p>

www.bdigital.ula.ve

1 **15.- ¿Considera que los objetivos que usted debe alcanzar están definidos y de qué manera participa en el planteamiento de los mismos?**

2 E1: Bueno yo creo que en la institución existe planificación desde el punto institucional y desde el punto de vista curricular también. Entonces los objetivos que nosotros tenemos desde el punto de vista curricular lo vienen plasmado en el currículo de las carreras. Entonces de hecho están definidos nosotros cuando asumimos una asignatura nos dicen que estos son los conocimientos que usted debe plasmar en este semestre y listo, no cierto, dentro del ámbito de la planificación institucional yo creo que si bien en un nivel reflejan los objetivos que tenemos no es cien por ciento. Yo creo que, en el ámbito de la planificación estratégica, siempre he planteado esto de que no se lo realiza de una forma participativa, no hay satisfacción en los docentes por la inclusión en la definición de objetivos.” Yo creo que todavía seguimos cayendo en el ámbito de la planificación cuatro por cuatro, no cierto, cuatro paredes y cuatro técnicos y eso hace de que las planificaciones estratégicas, tampoco estén siendo empoderadas por quienes participamos en la institución, más bien se plantean estos son los objetivos estratégicos que hay que cumplir y listo, tal vez salen de eso de ideas de algunos técnicos o de autoridades, pero yo creo que si hace falta el hecho de que la planificación estratégica se la realice con la participación plena de todos los integrantes de la comunidad universitaria. Eso es lo que nos dará la garantía de que una planificación se cumpla o no, caso contrario, es algo bastante técnico algo bastante formal y de que si nosotros preguntamos algún miembro de la comunidad universitaria el tema de las metas y objetivos del plan estratégico, nos van a decir que no conocen, incluso en la elaboración de misiones y visiones no existe una participación de la gente y eso hace de que tengamos una planificación cien por ciento formal y que interfiera en el cumplimiento de objetivos institucionales. Entonces claro, yo como profesor conozco por ser del ámbito directivo, conozco algo de la planificación estratégica, pero no infiere de que la gran mayoría de nosotros no conoce. Eso complica el cumplimiento de objetivos desde mi punto de vista.

E2: Yo creo que los objetivos si están, están definidos desde las autoridades, porque trabajamos en función de los tres procesos sustantivos, ¡si ¡de lo que te decía anteriormente de la investigación, de la docencia y de la vinculación, entonces los objetivos están dados en función de estos elementos, eso podríamos decir en primer lugar. ¿Que si he trabajado también conjuntamente en ellos?

¡bueno ¡creo que siempre, uno puede hacer aportes, uno puede hacer aportes, uno puede sugerir de alguna manera, para que esos objetivos y aterrizándoles un poquito más y en metas más específicas, puedan cumplirse. A nivel general el tiempo que estoy y he trabajado en la parte de gestión, puedo decir, que de alguna manera ¡ej, si se trabaja mucho en los objetivos, se trabaja, se participa mucho en los objetivos, en este sentido, operativos, porque en realidad nosotros lo que debemos alinearlos y debemos

..Participación y cumplimiento de objetivo

..Participación y cumplimiento de objetivo

www.boligital.com.ve

. Participación y cumplimiento de objetivo	4	<p>desviarnos tampoco en ese sentido, debemos orientarnos y enfocarnos a la misión, a la visión de la universidad, a los objetivos estratégicos, a los impulsores estratégicos, que se llaman y trabajar en ese sentido, operativamente si podemos ir aportando, ¡no!, podemos ir aportando, con los objetivos podemos ir aportando, con las actividades, con las estrategias, con los medios, para poder alcanzarlo ¡no! pero siempre con un norte, ¡no!, con un norte bien fijo, ¡no!, eso es lo que podemos aportar, no desviar de esos objetivos grandes y aportar en cuanto a las metas que se puedan alcanzar</p>
. Participación y cumplimiento de objetivo	5	<p>E3: están definidos los objetivos, todos los objetivos están definidos, porque hay una estructura ¡como digo ¡la base, está ahí, que en este caso tenemos lo que es el PEI lo que es el POA, entonces, hay objetivos que están estructurados para cada ámbito, en el ámbito de la docencia, en el ámbito de la investigación, y la vinculación, no existe participación de los docentes entonces, los objetivos están planteados adecuadamente y sobre todo van direccionados en lo que es en la carrera ya en sí. En este caso la parte principal, lo que es el PEI y lo que es el POA, entonces eso desde ahí, va bajando todos los procesos, para llegar a la carrera y la carrera realiza una planificación con cada uno de los docentes, en el inicio del ciclo académico, para las actividades, posiblemente no todas ¡no! pero en el transcurso del ciclo académico se van proponiendo actividades, en las reuniones de carrera, que nos ha permitido llegar en este caso a objetivos planteados con las estudiantes, a cumplirse</p>
. Participación y cumplimiento de objetivo	6	<p>E4: Algo que es interesante recalcar, es que, desde la dirección y de lo que he podido observar también, desde la facultad, obedecemos a una planificación institucional, entonces hay reuniones, muy periódicas, donde se analiza, donde se evalúa, justamente, que objetivos, que trabajo está realizándose, si los objetivos definidos se están alcanzando, que se nos está quedando por fuera, o se nos está estancando, yo creo, que ahí es donde realmente participamos, justamente, en esa evaluación y donde tenemos la oportunidad de plantearnos, ejes de mejora, actividades de mejora, tareas de mejora, o tareas de apalancamiento, para alcanzar muchos más rápido esos objetivos planteados, entonces los objetivos están trazados, obedecemos a una planificación institucional, el trabajo está definido, justamente en función de esa planificación y la participación nuestra, creo que radica muchísimo en las tareas, actividades que hagamos, como directores, en este caso, para alcanzar esos objetivos, entonces yo creo que es una participación muy activa</p> <p>E5: Los objetivos que tenemos en el trabajo, están normados, desde la parte legal de la universidad y se asigna a cada funcionario, en este caso a la dirección de carrera, pero también los objetivos vienen dados, por lo que yo tengo que hacer, como el que estoy liderando el proceso y que es lo que quiero que hagan mis compañeros, pues ese objetivo, esos objetivos, tienen que cumplirse, para que, en base a ellos, podamos</p>

.Participación y cumplimiento de objetivo	7	<p>nosotros también sumar a los objetivos generales de la institución</p> <p>E6: Los objetivos están definidos desde el plan estratégico institucional, en el plan estratégico de la facultad y que son estos dos grandes macro planificaciones que son las que orientan a las carreras y si en las carreras he sido parte de la estructuración de estos objetivos, que se han analizado, se han debatido y que obviamente permiten tener el direccionamiento de hacia dónde queremos ir como carrera, que queremos como carrera, si he sido participe en esta elaboración de objetivos como autoridad y eso me da más empoderamiento, para desarrollar el trabajo que como docente lo hacemos, desde distintas actividades de la docencia y de la investigación y por ello el aporte es significativo</p>
.Participación y cumplimiento de objetivo	8	<p>E7: haber, en esto de los objetivos que yo debo alcanzar, ¡bueno! y decir que básicamente este participando en el planteamiento de los mismos, pues básicamente, no tenemos esa injerencia de nosotros participar en la elaboración de los objetivos, pero si los objetivos que están ya planificados, son objetivos que tienen coherencia con la planificación institucional y en función de eso van generando los respectivos objetivos por facultades luego por carreras y luego eso aterriza dentro de lo que son las asignaturas, entonces van teniendo una estrecha relación dentro de eso, entonces yo puedo decir de que si bien es cierto no estoy participando en el planteamiento de los objetivos definidos, pero yo puedo decir que los objetivos que están planteados o que ya están planificados, se los cumple, se alcanza, por ejemplo objetivos que están planificados para el cumplimiento de los resultados de aprendizaje, los docentes son ejecutores de estos y todo eso, han sido alcanzados dentro de la planificación establecida</p>
.Participación y cumplimiento de objetivo	9	<p>E8: Definitivamente ya están claros, cuales son los objetivos y la participación es completa, por ser el mismo hecho de estar dentro del cuerpo directivo de la facultad, uno tiene que estar siempre participando, en la elaboración de estos objetivos. Claro que los podemos ir reformulando y replanteando y considerando, pero, como la planificación es consensuada y la participación de la facultad es activa en ese planteamiento, creo estamos, netamente claros en los objetivos y hemos participado en la elaboración de estos</p>
.Participación y cumplimiento de objetivo	10	<p>E9: mira con respecto a este punto, te puedo decir que no siempre los objetivos están definidos, por ejemplo, te hablo yo en el caso de las actividades de gestión, no siempre tu sabes a donde tienes que ir, tu muchas de las veces estas en el puesto de gestión y obviamente, ósea no sabes cuál es tu meta, pues obviamente como no sabes cuál es tu meta, cuál es tu objetivo, muchas de las veces estas ahí.</p>
	11	<p>E10: bueno, como le decía en la docencia si están bien definidos, sobre todo y otra que va de la mano, que están definidos porque o sea nosotros mismos estamos involucrados</p>

Participación y cumplimiento de objetivo

en la definición de esos objetivos, o sea nuestros objetivos están directamente relacionados a los aprendizajes que nuestros estudiantes deben alcanzar y eso es algo que nosotros lo trabajamos en conjunto como equipo, obviamente vasados en niveles que no son ni siquiera estándares que no son ni siquiera nacionales si no internacionales, pero los trabajamos y nosotros los organizamos y entonces creo que van de la mano el hecho que los objetivos están claros con el hecho que nosotros estamos involucrados en la definición de eso objetivos, por ejemplo en el ámbito de la gestión a veces no siempre, por ejemplo yo me desempeño como coordinadora académica, pero a veces me toca hacer funciones que son administrativas, que son financieras, que son de otra naturaleza y por ejemplo yo no conozco de que haya un reglamento que define claramente hasta donde llegan mis funciones, entonces hay veces que igual nos encontramos de hacer algunas cosas pero, no estamos seguros de que realmente nos toca a nosotros, o no y esa distinción igual.

www.bdigital.ula.ve

C.C.Reconocimiento

	1	16.- ¿Mencione cómo se realiza la toma de decisiones en su carrera y en qué medida usted participa de estas?
..Participación en la toma de decisiones	2	E1: Digamos que bueno, en mi caso personal yo puedo decir que sí, porque yo soy incluso integrante del honorable consejo universitario; pero poniendo en el caso de un profesor yo creo que ahí sí es bastante lejano esa participación en la toma de decisiones. Entonces desde la docencia no hay satisfacción en la toma de decisiones "
..Participación en la toma de decisiones	3	E2: ¡bueno ¡creo que, la toma de decisiones es en el ámbito de nuestras competencias ¡no!, entonces, todas las decisiones que uno se pueda tomar siempre debe ser, en función de nuestras competencias, en función de nuestras facultades ¡si ¡en función de lo que la normativa y la ley te permite En el caso de autoridad existe la satisfacción de ser parte de las decisiones. ¡si!, entonces no puede ser ni más ni menos que eso ¡si ¡decisiones que uno se puede tomar al nivel que nos encontramos, la hemos tomado. Y ¡bueno ¡ya decisiones más grandes obviamente, que no corresponden, obviamente nosotros no podemos tomarla, de ninguna manera, pero si podemos hacerlo, pero vuelvo y repito en el ámbito de nuestras competencias ¡si ¡no habido ningún inconveniente en eso.
	4	Inv.: ¡Claro ¡
..Participación en la toma de decisiones	5	E3; bueno, las decisiones las tomamos... entre todos ¡osea ¡entre todos por ejemplo... ¡digamos ¡primero hago la reunión con mis párvulas, que están en el perfil, de ahí llamamos ¡digamos¡ a toda la carrera, les explicamos lo que vamos a hacer, ellos también dan sus opiniones y generamos ese trabajo, entonces, las decisiones son tomadas, con todos, en conjunto con mis docentes, también a veces, se le permite a la señorita estudiante, presidenta general de la carrera, incluirle en estas reuniones, para que ella como presidenta, ¡pues¡ haga una reunión con todas las presidentas de los ciclos académicos, para ver que opinan las estudiantes, ¡entonces¡ no puedo yo tomar las decisiones sola, eso no es liderazgo, eso no es liderazgo, entonces hay que manejarse ¡pues¡ con esos ámbitos, que van a permitir, ¡pues¡ que también el docente tenga esa confianza, tenga ¡digamos¡ ese trabajo muy sano en la misma y sobre todo ¡pues¡ esa comunicación que exista, porque, solo teniendo ¡digamos¡ ese liderazgo y esa empatía, pues los docentes también van, a saber llegar ¡digamos¡ a la autoridad.
..Liderazgo	6	E4: ¡bueno¡ haber, yo trato de, dar una visión, o un estilo de liderazgo bastante democrático, trato de que, consensuemos todas las decisiones importantes, en la carrera, trato de que las participaciones, las reuniones, sean constantes, trato de que también estas reuniones un poco, rompan la parte formal, en un momento determinado, a fin de que bueno, el trabajo se realice, pero también que se vayan construyendo las relaciones entre los docentes, entre profesores, entonces eso nos ayuda mucho a ser, a poder manejar este estilo democrático, que te comento ¡bett, el hecho de conversar, el hecho de tomar las decisiones en conjunto, yo creo que es importante y en esa medida es
..Participación en la toma de decisiones	7	

..Participación en la toma de decisiones	}		<p>como he tratado yo como director de participar en las decisiones de la carrera, generando consensos, generando espacios de discusión, de análisis, logrando una satisfacción de poder ser parte de la toma de estas decisiones generando también espacios, como te comento un poco, de rompamos el protocolo, de manera que vayamos construyendo la confianza necesaria, para opinar, para ser críticos, pero más allá de ser críticos, también creo que es importante generar propuestas, ¡no! no ir solo a atacar el problema, sino que más allá de atacarlas, es generar las soluciones y en eso creo que somos, como carrera, bastante buenos cuando lo hacemos en conjunto</p>
		8	Inv.: [aja]
..Participación en la toma de decisiones	}	9	<p>E5: bueno, la toma de decisiones siempre hemos obrado por ser más democrática, viendo los pros y los contras, los beneficios, que trae para la carrera, entonces esas son la toma de decisiones, no la podría hacer yo solo, unilateralmente, puesto que esa responsabilidad es compartida con cada uno de los que participamos en la carrera, entonces en ese ámbito, siempre es consultado y siempre es, mucha de las veces sometido a votación, para que se pueda tomar la mejor decisión en este ámbito</p>
..Participación en la toma de decisiones	}	10	<p>E6: ¡bueno ¡eso si es una fortaleza diría, porque siempre somos... participes en reuniones yo diría que la toma de decisiones se hace de una forma democrática, en reuniones de carrera, se analizan, se debaten, se llegan a consensos, también se confronta, pero lo importante es que se llega a un entendimiento y la participación como docente en este tipo de acciones, tiene que ser con propuestas y reflexiones para tomar la mejor decisión</p>
..Participación en la toma de decisiones	}	11	<p>E7: ¡bueno ¡la toma de decisiones dentro de la carrera está bien organizada, está bien jerarquizada, en este asunto se participa directamente, por ejemplo, cuando se tiene reuniones de trabajo se analiza los diferentes problemas o diferentes situaciones que, se van presentando dentro de las actividades académicas.</p>
..Participación en la toma de decisiones	}	12	<p>E8: ¡bueno! siempre lo que se ha hecho y me parece un lineamiento adecuado, es la consulta, en este caso quienes formamos esa parte directiva, ¡no! podemos tener requerimientos de parte de vice rectorado, esos requerimientos se hace una consulta y llegamos a un consenso con los directores de carrera, entonces mi participación en ese sentido, es completa como autoridad soy quien propone como vamos a desarrollar la política, en qué sentido vamos a poner tiempos, quienes son los responsables, me empodero de las decisiones que pretendemos hacerlo.</p>
		13	<p>E9: bueno mira, con respecto a la toma de decisiones, los docentes podemos tomar una decisión, pero luego hay actividades que también ya están definidas, no sé si decirlo bueno, no autoritarias si no que bueno ya están definidas y listo o sea es lo que hay que hacer y tienen que cumplirse y obviamente ahí nosotros no tenemos participación</p>

..Participación en la toma de decisiones

14

E10: bueno, yo ahí también me atrevería a decir, que por las características de los jefes inmediatos, por lo general la toma de decisiones es bastante compartida en el equipo y en el grupo, pero creo que también no todos participan de la misma forma, yo por lo general siempre trato de involucrarme y dar mi opinión, que no necesariamente siempre va a ser la que prevalezca, pero ¡bueno! trato de dar mi punto de vista y creo que en ocasiones es tomada en cuenta y en otras ocasiones no, depende de la situación, pero por lo general sí, pero si me siento involucrada en la toma de decisiones .

www.bdigital.ula.ve

C.C.Reconocimiento

	1	17.- ¿Describa cuál es su percepción frente a su trabajo en general y en qué medida este le causa satisfacción?
..Satisfacción en el ámbito laboral	}	2 E1: Bueno como dije en un inicio yo creo que el ser docente universitario es uno de los trabajos, por no decir el mejor que existe en el mundo. Porque estamos vinculados al conocimiento, estamos vinculados a los cambios, estamos vinculados al análisis de fenómenos, porque nos permite tener, digamos, una serie de situaciones que en otros trabajos no tuviésemos, como es el hecho, de estar cercanos a eventos académicos, estar cercanos a capacitaciones, al día a día estar, en capacitaciones, orientadas desde la propia institución al perfeccionamiento, al mejoramiento de la labor docente. Entonces eso es algo que en otros ámbitos laborales no existe. Bueno, yo todos los días paso muy satisfecho del trabajo que realizo, claro tenemos inconvenientes también, pero yo creo que más son las satisfacciones, que los inconvenientes que tenemos.
..Satisfacción en el ámbito laboral		
..Satisfacción en el ámbito laboral		
..Satisfacción en el ámbito laboral	}	3 E2: ¡Bueno!, realmente mi trabajo es gratificante, me llena, de satisfacciones, he logrado realmente cumplir uno de mis sueños, como digo ser docente universitario fue uno de mis sueños, cuando yo trabajaba en una entidad pública, miraba yo a la Universidad Técnica de Cotopaxi y decía yo algún momento quiero pertenecer a esta institución y gracias a Dios se logró, se cumplió ese sueño mío, entonces por eso yo puedo decir, muy categóricamente, y de una manera muy enfática, estoy muy satisfecho con mi trabajo, con lo que hago, como digo era una de mis metas, me gusta compartir con la gente, me gusta compartir con los estudiantes, me gusta enseñar, lo poco que sé, me gusta transmitirlo, me gusta aprender más para poder enseñar mejor, esa es nuestra obligación como docentes y la percepción es que: me demanda una satisfacción personal porque uno realmente puede llegar tan lejos, como quiera dentro de la institución, no hay límites, uno puede llegar lejos en los ámbitos que uno, pueda considerarlos en función de las habilidades y competencias que uno tenga. Me ha dado la posibilidad también en el arte, dentro del mismo arte, de ganar un concurso de poesía, eso fue justamente en los primeros tiempos que estuve en la universidad, esas poesías fueron plasmadas en una revista incluso, eso en el campo del arte, de lo que a mí me gusta hacer. ¡E! y bueno también en el campo académico, me ha permitido también estar en momentos importantes, ¡sí! gracias a la universidad he podido dar también exposiciones magistrales en la Universidad Central, he estado también en la SPOCH, también dando exposiciones magistrales, me han considerado y eso ha sido gracias a la universidad, entonces yo estoy muy agradecido, realmente mi percepción de la universidad es que es un espacio, yo pienso que para cualquier persona que quiera ser académico, que quiera llegar a una universidad, creo que es el espacio el universo completo, creo yo, donde uno puede desarrollarse al máximo, al máximo en definitiva, entonces mira que en el campo de la docencia, también he pasado al campo de la gestión, entonces de alguna manera tomando un poco de lo que hacía antes en mis antiguos
..Satisfacción personal y familiar		
..Oportunidades académicas	}	

		trabajos, haciendo gestión, lo he vuelto a hacer en la universidad, también me ha dado esa oportunidad, entonces no a sido solamente la parte académica, la docencia, sino también la parte de la gestión y eso a mí realmente me permite formarme, me permite crecer como persona y como profesional y como académico, porque de eso, de esas experiencias también puedo transmitir a mis estudiantes.
	4	E3: pero juega mucho la empatía mi Ibetccita, juega mucho la empatía, el liderazgo, el carisma gestual, entonces y realmente ¡pues ¡claro no!, también la parte intelectual, la parte intelectual juega un... parámetro muy importante en esta situación y sobre todo también, esta situación de manejo de... ámbitos sociales, ha permitido que realmente me sienta muy satisfecha, tanto en el ámbito laboral y sobre todo ¡pues ¡en mi ámbito personal, donde he logrado ¡pues ¡en este tiempo de... ¡digamos ¡de directora, he logrado muchos objetivos en mi carrera y sobre todo ¡pues ¡esa confianza y ese cariño que me tienen, las estudiantes y sobre todo mis docentes.
..Satisfacción personal y familiar	}	
..Satisfacción en el ámbito laboral		
	5	E4: ya, okay, la satisfacción para mí, justamente radica en el hecho de que he podido servir y creo que sí, me ha permitido satisfacer, o sentirme satisfecho, en cuanto al trabajo que se realiza, si me ha permitido alcanzar satisfacción, en las actividades que he realizado, ¡no ¡en la ayuda a los estudiantes, que es un poco, la tarea un poco que más te lleva y creo que sí, me ha permitido tener satisfacción en la parte laboral
	6	E5: ¡bueno!, la percepción que yo tengo de mi trabajo es que, primero es de mucha dedicación, es de mucho empeño, de mucha innovación permanente y creo que la satisfacción viene dada, por la consecución de cada uno de estos elementos que ya mencione, puesto que uno puede, orientar o visorar, nuevas formas de trabajo académico administrativo, pero cuando existe trabajo en conjunto eso permite que el objetivos se concreten, entonces eso es una satisfacción propia que nosotros podemos alcanzar y creo la orientación y la satisfacción en el trabajo es muy importante, yo considero, los que somos docentes universitarios, actualmente tenemos un privilegio, como tengo una formación de maestro, me pagan por lo que hago y me pagan por lo que me gusta y eso es importante, siendo lo importante la parte académica y la parte económica para poder mantenerme siempre en mi familia estable
..Satisfacción personal y familiar	}	
..Satisfacción en el ámbito laboral		
	7	E6: ¡bueno! yo considero que mi trabajo es único y me encanta lo que hago, porque soy una docente que trato con cariño a mis estudiantes, pero también soy muy exigente, me llena de satisfacción ver el cambio de los estudiantes al finalizar el ciclo, en la forma como se desempeñan al reflexionar, como futuros maestros que ellos van a ser, eso es a mí lo que más me llena de satisfacción, saber de que cómo ingresa el estudiante al inicio del ciclo y como el termina al finalizar el ciclo, entonces uno como docente puede evidenciar ese cambio y eso definitivamente es lo que le motiva a uno, a seguir en estas

<p>..Satisfacción personal y familiar</p> <p>..Satisfacción en el ámbito laboral</p>	8	<p>actividades de docencia, sin importar los horarios, las horas de trabajo y bueno a veces el trabajo extra que llevamos a casa, pero definitivamente la calidad de profesionales que estamos formando, es lo que a uno le motiva a seguir adelante</p>
<p>..Satisfacción en el ámbito laboral</p>	9	<p>E7: ¡bueno! mi percepción así de manera general en mi trabajo, ósea yo puedo decir es muy buena primeramente, ¡sí! y la verdad puedo decir, que me causa satisfacción, en el sentido primeramente, que el trato que se tiene también como personas de parte de las autoridades, el hecho de que la universidad cumple con todo lo que está establecido ahí, el hecho de que también por ejemplo, el nivel de ingreso que se tiene también, básicamente alcanza para poder cubrir las necesidades que como persona y como familia se tiene, entonces eso por ejemplo para mí, yo tengo una satisfacción del trabajo que yo vengo haciendo</p>
<p>..Satisfacción en el ámbito laboral</p>	10	<p>E8: yo me siento satisfecho, en el trabajo, mi trabajo es una palabra que se utiliza coloquialmente es chévere, a mí me gusta mi trabajo</p> <p>E9: Yo creo que eso en el aspecto de la docencia, pero de forma general para mí, es dar clases si o sea si me llena, de no sé de satisfacción, me llena muchísimo de satisfacción, porque obviamente tu estas formando seres humanos y creo que también el contacto con los estudiantes, bueno personalmente me llena de mucha satisfacción, porque conoces muchas personas, conoces diferentes maneras de pensar, conoces muchas historias y entonces eso evidentemente también aprendes, de ellos y obviamente eso si me satisface mucho. Ahora en el caso del lado de la gestión, o tal vez en el desarrollo de otras actividades no te podría decir que estoy satisfecha, al cien por ciento pero si te puedo decir, que bueno que si tuviera que calificar del 0 al 100, si te podría decir un 50%, porque evidentemente como te decía muchas de las veces tienes que hacer ciertas actividades, pero no tienes todos esos recursos, entonces eso limita y obviamente no te causa satisfacción muchas de las veces te puede causar frustración, o bueno te quedas así en tibio</p>
<p>..Satisfacción en el ámbito laboral</p>	11	<p>E10: por lo general yo creo que, si me siento satisfecha, como le decía, sobre todo porque siempre tengo oportunidades para estar aprendiendo cosas nuevas, entonces con dificultad me aburro de las cosas y por lo general creo que eso también hace que eso estar inmersa en procesos siempre nuevos me ayuda un poco a sentirme más satisfecha, con lo que hay.</p>

	1	18.- ¿Cómo considera usted el cumplimiento de la institución sobre aspectos laborales en general?
..Cumplimiento laboral de la institución	2	E1: Bueno yo creo como digo que la institución hace esfuerzos día a día en el ámbito de cumplir con su equipo de trabajo, que somos todos los que colaboramos en la institución. Sin embargo, esta asfíxia de carácter económico y esa persecución que, siempre habido en el ámbito político, hace de que tengamos limitaciones en ese ámbito no, pero de ahí, yo creo que la institución hace todos los esfuerzos, pormantener a sus profesores a sus servidores, a sus trabajadores, en condiciones óptimas, como digo, las situaciones que hemos planteado aquí son cosas que son superables, que son situaciones que si todosenfrentamos discutimos y nos hacemos parte de,
..Cumplimiento laboral de la institución	3	E2: Pienso que como institución pública ha cumplido, ¡si! ha cumplido, porque es una institución pública, vuelvo y repito, entonces nuestra universidad, al menos en eso temas no ha escatimado, ¡si! ha hecho todo los esfuerzos por ubicarnos a nosotros como docentes, en las escalas laborales, a través del escalafón, ha hecho procesos de promoción y eso es fundamental reconocer, ¡no!, porque no todas, conozco yo que no todas las instituciones tuvieron esa posibilidad, o si lo hicieron, no lo hicieron al nivel que lo hizo la Universidad Técnica de Cotopaxi, entonces pienso que, en primer lugar la Universidad Técnica de Cotopaxi a través de sus autoridades, han pensado, de una manera prioritaria en sus colaboradores, en este caso en nosotros como docentes, para nosotros también tener esa tranquilidad, esa estabilidad, en cuanto a temas laborales, económicos que eso a la vez repercute en la satisfacción familiar, para nosotros tratar de hacer el mejor trabajo que podamos, lo mejor, entregar lo mejor de nosotros en nuestra institución, entonces yo pienso que en cuanto a lo laboral, la institución ha cumplido, dentro del marco obviamente de lo que le permite la ley.
..Satisfacción personal y familiar		
..Cumplimiento laboral de la institución	4	E3: En forma personal, puedo decir que el trabajo que lo viene realizando la universidad, en el ámbito laboral, en toda la universidad es adecuada, no habido en este caso situaciones que han tenido ¡pues! que ser ¡digamos! por culpabilidad de la universidad, si no que han sido por entes, que ya no ha tocado por la universidad, si no que ha tenido que ver una reducción de la misma, por la cuestión presupuestaria, pero no ha sido por cuestiones universitarias, sino han sido porque ya realmente el sistema mismo, el sistema tanto político, el sistema ¡digamos! a nivel general, lo está permitiendo y lo sigue permitiendo, entonces hoy en día, creo que hay que frenar esa situación.
	5	E4: Yo creo, que en lo que depende de la institución, se ha hecho un buen trabajo, otros aspectos en cambio si dependen mucho justamente, como mencionaba, del presupuesto estatal, había muchas expectativas de generar nuevamente concursos de méritos y oposición, para mejorar las condiciones laborales de los docentes y eso a veces se ve afectado, por agentes exógenos, como, por ejemplo, la crisis económica en este

..Cumplimiento laboral de la institución	6	momento, donde se limitan los presupuestos, entonces, yo creo, que el cumplimiento de la institución ha sido bastante bueno, en lo posible, justamente en estos eventos de crisis económica, creo que se han hechos esfuerzos buenos, como para mejorar el ámbito laboral y general, regulaciones internas, concursos de méritos y oposición,
..Cumplimiento laboral de la institución	7	E5: Desde la parte normativa, desde la parte de la empatía, de quienes están al frente, eso provoca que nosotros podamos conseguir lo que la universidad pretende y proyecta y eso se ve retribuido en la satisfacción, primero de verles a nuestros estudiantes de verles forjado un futuro profesional y a nuestra institución forjado un futuro institucional, que hoy a la vista se ve que hemos crecido muchísimo en estos años de servicio que tenemos.
..Cumplimiento laboral de la institución	8	E6: ¡bueno ¡considero que la institución, desde mi punto de vista como docente y lo que se ha visto desde la docencia, se cumple con todos los parámetros establecidos en la ley y también en nuestra normativa propia institucional que tenemos.
..Cumplimiento laboral de la institución	9	E7: yo considero buena, muy buena el cumplimiento de la institución sobre los aspectos laborales en general, la institución siempre ha estado respetando los derechos del trabajador, siempre la institución ha estado apegada a lo que dice la constitución, las leyes los reglamentos laborales, entonces para mí es muy bueno el cumplimiento de la universidad dentro de los aspectos laborales, porque inclusive como universidad, siempre ha estado a la vanguardia.
..Cumplimiento laboral de la institución	10	E8: ¡bueno! La institución creo que es una de las características principales que tiene la universidad, que se ha preocupado desde mucho tiempo atrás, sobre, quien trabaja, quien labora en la institución, no solamente el docente no, claro que hay limitaciones que no están dentro del control de la institución, pero, la institución cumple, en todos los aspectos laborales
..Cumplimiento laboral de la institución	11	E9: La institución ha cumplido de forma, no se satisfactoria, obviamente sus aspectos laborales, consideraría, que nos falta trabajar por ello, pero evidentemente hemos mejorado muchísimo, pero debemos seguir trabajando, seguir fortaleciéndonos para mejorar nuestros aspectos laborales de manera general
		E10: bueno es que ahí hay que distinguir una cuestión, o sea, el hecho de trabajar en la institución pública hace que, bajo algunos aspectos podemos tener mejores condiciones, que, por ejemplo, trabajando en el sector privado, sin embargo, también no todos los aspectos dependen directamente de nuestras autoridades, si no que dependen ya de un nivel general, estatal, entonces a veces ese cumplimiento no es óptimo.

	1	<p>19.- ¿Cuál es su apreciación en el aspecto de los beneficios/prestaciones que le ofrece la institución entre algunas de estas: De carácter obligatoria legal: vacaciones, jubilación, días de descanso. En razón a su naturaleza: gratificaciones, reconocimientos, atención médica, atención odontológica, agrupaciones gremiales, horarios flexibles. En cuanto a prestaciones recreativas: áreas de esparcimiento, actividades deportivas, excursiones.</p>
<p>..Prestaciones legales</p> <p>..Prestaciones naturales</p>	2	<p>E1: Bueno yo creo que los beneficios tanto legales como de nivel general, y los que ofrece la institución están amparados en la ley dando cumplimiento a cada uno de e los, respecto de jubilación, vacaciones y días de descanso. Cómo cambia la universidad también cambian estos beneficios, por ejemplo el ámbito de la atención medica yo creo que todavía es limitada, no genera satisfacción pero que es una cuestión que hay que irla superando, que también de acuerdo al crecimiento de la universidad no es lo mismo atender a 50 personas que a 400 a 500 y entonces ya se va haciendo más complejo, desde el ámbito incluso gremial en el que estoy yo representando, creo que también, nos hace falta el hecho de digamos de imos actualizando a esa realidad, no por ejemplo todavía hablando de centralismo todavía somos un gremio muy centralizado, es decir existe una asociación de profesores general, cuando yo creo que nos debería llevar a ser mínimo a tratar ya de organizar profesores por facultad y hacer una asociación de carácter general también, que se enlace, creo que se debe hacer formas en ese ámbito para que el ámbito gremial, también se ponga al tanto del desarrollo de la universidad.</p>
<p>..Prestaciones naturales</p>	3	<p>E2: ¡bueno ¡yo creo, que todo lo que nombraste hemos tenido ¡no¡, hemos tenido ya sea de parte de la institución ¡sí¡, de parte de sus autoridades y de parte del gremio al que nos debemos y del que participamos, ¡sí¡ entonces creo, que de... cualquier ángulo, de cualquier arista se puede observar eso, en definitiva, ¡no¡ se a cumplido con todo eso lo que acabas de decir, en el ámbito laboral, en el ámbito deportivo, de esparcimiento de crecimiento profesional, creo que han ido todo eso reconocimiento también ¡sí¡, habido ese reconocimiento, tanto del lado de las autoridades, del lado del gremio, de lado de nuestro estudiantes ¡sí¡, de los estudiantes realmente eso... nos llena bastante.</p>
<p>..Prestaciones recreativas</p>	4	<p>E3: Habido... ¡digamos ¡ambientes deportivos, familiares que nos han permitido, realmente, unirnos como familia universitaria, esto genera satisfacción.</p> <p>En el ámbito por ejemplo de bienestar universitario, donde está la parte médica odontológica, realmente es un buen servicio, donde cada seis meses, creo que es cada ciclo académico, nos realizan ¡puse digamos¡ los exámenes médicos, entonces siempre está en este caso la universidad muy atenta de la situación de salud, en cuestión de permisos, no he tenido ningún inconveniente, realmente, pues tal vez con las justificaciones, o con un certificado médico, siempre habido, esa flexibilidad de parte de las autoridades, por salud, por ¡digamos¡ chequeos médicos, siempre ha habido</p>
<p>..Prestaciones naturales</p>		

ese permiso.

- 5 E4: yo creo, que la institución, es una institución que se preocupa mucho por estos aspectos, es bastante activa, en generar estos espacios, por ejemplo, en la parte recreativa, he visto con mucho, no sé si decirlo asombro, pero sí, he visto gratamente como por ejemplo entre docentes, han podido organizar, conformar por ejemplo un club de atletismo, un club de ciclismo, que son iniciativas propio de los docentes y que la misma institución, ha permitido, ha brindado las facilidades, sí justamente las facilidades para que estas actividades se realicen, en cuanto a la parte deportiva, también ha hecho un buen trabajo en la parte social, entonces es muy activo, en cuanto a las prestaciones recreativas, en cuanto, por ejemplo, el tema de gratificaciones y reconocimientos, cuando tu alcanzas, por ejemplo algún tipo, de logro en la parte profesional, por actividades de investigación, por actividades de vinculación, la misma universidad, es la que se encarga de generar, justamente ese reconocimiento. ¡no ¡sacar a la palestra los logros que tú puedas alcanzar, en ese rol, de docente, de investigador, de vinculator con la sociedad. Tenemos también un espacio, para la salud médica y mental, también para la salud ocupacional, que bueno, bajo mi percepción, considero que si es un ámbito, que si necesita, ser un poquito más desarrollado, un poquito más ajustado, si bien existe el servicio, considero que todavía hay ciertos aspectos que todavía puedan mejorarse, en el tema de salud ocupacional, en salud psicológica, en apoyo no solo a docentes, sino también a estudiantes, entonces he podido palpar, justamente que si en esa parte, como que si necesitamos un poco, un vuelcita de tuerca más. En cuanto a agrupaciones gremiales, es una participación bastante activa, los gremios por ejemplo, de docentes y trabajadores, de lo que he podido observar, son gremios muy activos, que facilitan por ejemplo, a los agremiados, temas por ejemplo de atención médica, temas de adquisición de bienes, temas de servicios adicionales, que una persona puede tener, entonces es una agremiación bastante sólida, en cuanto a eso, es una asociación también, que está bastante vinculada, al mejoramiento justamente a las necesidades que se pueda tener como docentes. Entonces tengo una apreciación bastante buena en eso, en cuanto a la gratificación, a los reconocimientos, a los servicios adicionales, agrupaciones gremiales, facilita también, la posibilidad de generar, o de que los docentes, puedan acceder a estudios superiores, estudios doctorales, te brindan las posibilidades de tener los días, las licencias, los permisos necesarios, para tus investigaciones, para tus trabajos, entonces hay una actividad bastante interesante, muy buena, de la institución en cuanto a esos aspectos. Y ya de carácter obligatorio, pues hasta el momento yo la verdad, no podría tener ningún aspecto negativo, siempre el tema, de la regulación legal, el marco legal en cuanto a vacaciones, ha sido respetada, siempre, dentro de los espacios, del tiempo que la ley exige, he tenido la oportunidad de tener algunos

..Prestaciones naturales

..Prestaciones legales

<p>..Prestaciones legales</p> <p>..Prestaciones legales</p> <p>..Prestaciones naturales</p> <p>..Prestaciones naturales</p> <p>..Prestaciones naturales</p> <p>..Prestaciones recreativas</p> <p>..Prestaciones naturales</p> <p>..Prestaciones legales</p> <p>..Prestaciones naturales</p> <p>..Prestaciones recreativas</p>	<p>6</p> <p>7</p> <p>8</p>	<p>compañeros, que están en proceso de jubilación y la verdad también he visto gratamente, que es un proceso bastante acelerado, que es bastante ágil.</p> <p>E5: Lo más importante la prestación de servicios que da la universidad, eso es importante, porque únicamente no se visualiza el ámbito de los estudiantes, porque los docentes también tenemos una proyección, donde tenemos el uso de estos servicios, en beneficio de nosotros y esto ha podido también, corroborar con el respeto que existe, a la situación de los espacios de vacaciones laborales, que son propias de cada docente y esos espacios respetan mucho y el docente da esa valoración y viene con mucho más animo a continuar con el proceso formativo dentro de la universidad.</p> <p>E6: ¡bueno ¡en si todos eso son beneficios de ley, que son derechos, tenemos todos como funcionarios, como docentes, que nos debemos al sector público, sin embargo ¡bueno ¡voy a dar mis apreciaciones: En cuanto a las vacaciones yo considero que se las cumple y una fortaleza, o algo que motiva, es que se las realiza una vez al año, son treinta días y eso creo que todos esperamos con ansiedad y es un buen tiempo, en el que se puede compartir con la familia, creo que eso es algo satisfactorio. En cuanto la jubilación, no sé exactamente el proceso, pero sé que se cumplido con los compañeros que se han jubilado. En cuanto a los reconocimientos, creo que la universidad los lleva de una manera institucional, están institucionalizados todos estos eventos, creo que también es una forma de motivar y se han convertido como en unos sellos propios de nuestra institución, hacerlo, me parece muy importante que se sigan manteniendo. La atención médica, odontológica, debe ampliarse, debe mejorarse. En cuanto a las agrupaciones gremiales, considero que son una fortaleza en nuestra institución, han sido un apoyo permanente en la defensa de nuestros derechos, creo que todas las universidades deberían generar como política institucional, las actividades deportivas, por salud porque actualmente se las realiza esporádicamente y no permanentemente.</p> <p>E7: La universidad en el asunto de vacaciones ha sido muy puntual, generando satisfacción” por ejemplo eso se cumpla, hacia los docentes, el asunto de la jubilación, también he sido testigo de muchos procesos de compañeros, que ya han podido también estar dentro de esta etapa, la universidad ha sido muy respetuosa en cuanto por ejemplo a los días de descanso, esto es satisfactorio, obligatorio inclusive que se tiene y como mencionaba por ejemplo en cuanto a bienestar universitario, es satisfactorio, la universidad pone a disposición los servicios de atención médica, inclusive hay el servicio de laboratorio, atención odontológica que permite el monitoreo de la salud de los docentes y empleados. Respecto a las agrupaciones gremiales esta es muy adecuada. En relación a los horarios estos son flexibles de acuerdo a la situación o circunstancias que se puedan presentar. En cuanto a lo que son las actividades recreativas pues también, la universidad pues</p>
---	----------------------------	---

..Prestaciones recreativas	}		también eso apoya directamente, por ejemplo, para que se generen actividades deportivas, actividades de esparcimiento.
..Prestaciones legales	}	9	E8: ¡bueno! en la parte obligatoria, la institución cumple con la normativa del país, vacaciones, jubilaciones los días de descanso, nos dan reconocimientos, creo que es realmente satisfactorio, que al cumplir cada 5 años, nos dan un reconocimiento tanto la institución como los gremios, de ahí sí, atención médica claro que hay un poquito tendríamos que hablar en ese sentido, pero es por lo que la institución no está obligado a darnos atención médica no, en el sentido preventivo a través de la unidad de salud ocupacional, se ha ido mejorando eso y me imagino que debería incluirse lo de atención odontológica; Las áreas de esparcimiento por la institución no creo que falta, creo es falta en nosotros como docentes, como personas, el aprovechar las áreas de esparcimiento las actividades deportivas que se podrían hacer dentro de la institución, esto nos mantendría satisfechos.”
..Prestaciones naturales	}		
..Prestaciones naturales	}		
..Prestaciones recreativas	}		E9: Bueno si yo tuviera que hablar acerca de los beneficios, o prestaciones que ofrece la institución como tal, si yo me refiero a los que son de carácter obligatorio, a los que son de carácter legal, esos si se cumplen, efectivamente las vacaciones, esto de la jubilación los días de descanso, si se los cumple. En el caso de las gratificaciones, de los reconocimientos, obviamente ahí tenemos que trabajar mucho, la institución al menos, bueno yo de lo que he visto, hasta el día de hoy, no se tal vez me equivoque, pero no he visto que hay un proceso de gratificación, un reconocimiento tal vez, no se bueno, Ahora con respecto a la atención médica, atención odontológica, si tenemos esos servicios, con respecto a las agrupaciones gremiales, también se la mantiene con respecto a los horarios flexibles bueno en eso también tienen que trabajar, y tienen que trabajar muchísimo, aunque yo entiendo que también es por la actividad a la que nos dedicamos,. Y con respecto a las prestaciones recreativas en el caso de las actividades deportivas, excursiones, etc., creo que también nos falta trabajar en eso, porque si se organizaban campeonatos, pero obviamente siempre que había los juegos de la FENAPUPE, pero bueno en eso si tenemos que trabajar, creo que si tenemos que trabajar también
..Prestaciones legales	}	10	
..Prestaciones naturales	}		
..Prestaciones naturales	}		E10: bueno yo pienso, que en general las prestaciones son buenas, o sea creo que comparado digamos con una escala nacional, creo hay un salario adecuado, igual por ejemplo los docentes universitarios gozamos de un mes de vacaciones, mientras el resto de sectores disponen de 15 días, o sea a nivel general son buenos, tal vez en lo que no tenemos tanta libertad pero por la naturaleza mismo del trabajo que realizamos, es por ejemplo en el tema de los horarios y de las vacaciones, porque eso si se debe ajustar a las necesidades propias de la institución y de los estudiantes y de la organización en general, entonces tal vez eso, pero no creo que sea un aspecto que se pueda mucho cambiar, uno no puede irse de vacaciones un mes
..Prestaciones recreativas	}		
..Prestaciones legales	}	11	