

## **Modelo de gestión educativa docente para prevenir el síndrome de burnout en condiciones de teletrabajo**

**Mg. Leonor Felicita Pazos Tomalá**

[Leonorpazos18@gmail.com](mailto:Leonorpazos18@gmail.com)

ORCID: 0000-0002-9198-7052

### **RESUMEN**

Las nuevas condiciones de teletrabajo en las instituciones educativas precisaron revisar los modelos de gestión aplicados, con el objetivo de implementar el más adecuado a las necesidades profesionales y sociales del contexto, evitando el impacto negativo que este cambio pudiera producir en los docentes, para lo cual se efectúa el análisis de las características que debe tener un modelo de gestión educativa y los factores que debe presentar para la prevención del síndrome de burnout. Para esto, se realizó una investigación no experimental, transversal descriptiva en una institución educativa, como resultados de las encuestas muestran que el 33%3 de los docentes sufren de desgaste profesional moderado y un 66.7% un desgaste profesional alto, por ello, esta investigación se centra en el desarrollo de un modelo de gestión basado en el liderazgo con enfoque transformacional con medidas prácticas que mitiguen los efectos nocivos del burnout y beneficie la salud emocional de los docentes, mejorando su desempeño en las actividades pedagógicas.

**Palabras clave:** modelo de gestión; prevención; síndrome de burnout.

## **Educational management model to prevent teacher burnout syndrome in teleworking conditions**

### **ABSTRACT**

The new telework conditions in educational institutions required a review of the applied management models, with the aim of implementing the most appropriate to the professional and social needs of the context, avoiding the negative impact that this change could produce on teachers, for which An analysis of the characteristics that an educational management model must have and the factors that it must present for the prevention of burnout syndrome are carried out. For this, a non-experimental, descriptive cross-sectional research was carried out in an educational institution, as survey results show that 33% 3 of teachers suffer from moderate professional burnout and 66.7% high professional burnout, therefore, this research focuses on the development of a management model based on leadership with a transformational approach with practical measures that mitigate the harmful effects of burnout and benefit the emotional health of teachers, improving their performance in pedagogical activities.

**Keywords:** management model; prevention; burnout syndrome.

Artículo recibido: 18. Julio. 2021

Aceptado para publicación: 08. Agosto. 2021

Correspondencia: [Leonorpazos18@gmail.com](mailto:Leonorpazos18@gmail.com)

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

## **1. INTRODUCCIÓN**

El escenario laboral luego de la aparición del Covid-19 en todo el mundo obligó a las instituciones a implementar el sistema de teletrabajo como alternativa para continuar con las actividades pedagógicas, esto ha generado condiciones de sobrecarga de trabajo, prolongadas jornadas y exceso del uso de plataformas tecnológicas, lo que conlleva a un aumento de estrés en los docentes, además, afecta el desempeño, la efectividad y la competitividad en la labor educativa, esta problemática ha dado lugar a que la OMS (2016) plantee un modelo de acción para crear ambientes de trabajos saludables y armónicos para prevenir el síndrome de burnout.

El Ecuador en lo que respecta al burnout laboral en América Latina, se encuentra en el puesto 2° en el estudio realizado en el 2019 por la AEEMT (Asociación Española de Especialistas de Medicina del Trabajo). Esto demuestra que en el Ecuador es necesario la aplicación de un modelo de gestión orientado a la prevención del burnout que constituya un modulador del estrés laboral docente y potencie la calidad del servicio educativo.

Según el estudio realizado por la Facultad de Ciencias de Trabajo y Comportamiento Humano de la Universidad Internacional SEK, realizado por Vizcaíno (2020), la provincia de Santa Elena tiene un 66,1% de trabajadores en riesgo de estrés laboral, lo que puede afectar la salud y el bienestar del trabajador. La docencia es una de las profesiones que más estrés generan, pues, los docentes no solo realizan la formación de los estudiantes sino también cubren los espacios de aprendizaje que las familias no pueden suplir. La nueva modalidad de enseñanza a través de dispositivos móviles y medios virtuales está provocando un alto grado de estrés laboral, más en los docentes que no estaban familiarizados con las tecnologías, que son los profesores mayores de 45 años que son el 41,6% del personal docente por lo que se debe tomar medidas eficaces para prevenir el síndrome de burnout.

Esta investigación busca la solución a una problemática que no ha sido abordada en su totalidad, el estrés laboral que vivencian los docentes en la actualidad puede transformarse en síndrome de burnout, afectando la salud del docente y su bienestar social, por lo cual el objetivo general de la investigación es: Proponer un modelo de gestión educativa basado en el liderazgo con enfoque transformacional para prevenir el síndrome del burnout en docentes.

Es importante la implementación de un modelo de gestión que permita trazar medidas preventivas y de afrontamiento ante el desgaste profesional, permitiendo un mejor desenvolvimiento en las prácticas docentes y llegar a la calidad educativa. Dentro de la relevancia social se encuentra mejorar las condiciones laborales de los profesores, que, mediante el análisis de variables del problema, las dimensiones e indicadores se establecerá las necesidades específicas para generar soluciones factibles. Además, contribuye con información de un modelo de gestión educativa con bases teóricas del liderazgo con enfoque transformacional, el mismo que indica que los administradores educativos capaces de influir como modelo en sus colaboradores con uso del carisma, tolerancia psicológica y una actitud más humana frente a los docentes, disminuirá el impacto del estrés laboral en la institución

## **2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Para implementar un modelo de gestión educativa que prevenga el síndrome de burnout, se realiza el análisis conceptual de teorías, enfoques y modelos que aporten al desarrollo de los objetivos de la investigación.

### ***2.1. Teoría del desarrollo organizacional***

Dentro de las teorías de la administración se encuentra la Teoría del desarrollo organizacional que según French y Bell (1973) busca lograr cambios que generen una mayor eficiencia organizacional, es ineludible comprender los factores que influyen en el rendimiento del recurso humano, pudiendo ser estos componentes físicos y sociales sobre el comportamiento humano. El clima organizacional determina la percepción de los individuos respecto a su trabajo, su productividad, su rendimiento y satisfacción, de esta forma la concentración se centra: en la modalidad de acción y la eficiencia de grupos determinados; en el mejoramiento de las relaciones humanas y relaciones entre grupos; en factores económicos y de costos; en el liderazgo; en el desarrollo del equipo humano, es decir la organización se concentra en el lado humano de la empresa, las actitudes, valores, relaciones y clima organizacional. Dentro de las implicaciones importantes de esta teoría se encuentran: el concepto del hombre social, la formalización del ciclo motivacional en cuanto a frustración o compensación y satisfacción, la formación de grupos y los procesos que pueden ser manipulados a través de algún estilo de liderazgo.

### ***2.2. Liderazgo transformacional***

Con lo antes enunciado se denota la importancia del liderazgo en la administración, pues ejerce una guía sobre el equipo de trabajo, uno de los estilos de liderazgo que más se ajusta a la teoría del desarrollo organizacional es el del enfoque transformacional, que según Bass (1999) es un proceso complementado entre líderes y colaboradores, lo que genera un mayor nivel de motivación y ética moral, este autor indica que los líderes influyen en sus seguidores y que el líder transformacional es la fuerza que moviliza al organismo, porque provoca cambios marcados e impacto en los seguidores, siempre busca el bien colectivo logrando metas mediante objetivos organizacionales, y presenta cuatro aspectos principales: consideración individual, motivación inspiracional, influencia idealizada y estimulación intelectual.

### ***2.3. Modelo de Gestión Educativa***

Un modelo de gestión educativa para Aguilera (2014) es un esquema para la administración de una institución, que debe tener una visión humanista caracterizada no solo por conseguir eficacia y efectividad sino también unidad e identificación de las personas con su organización y empoderarse de los objetivos de la misma.

Las modificaciones del escenario educativo requieren un preciso ajuste al modelo de gestión para responder a las necesidades y contextos sociales de la actualidad, uno de los modelos es el comunicacional que según Cassasus (2010) tiene como objetivo intervenir en todos los procesos de gestión mediante la planificación de la comunicación interna para que se provoquen acciones efectivas en los procesos de cambio y se cumplan los compromisos adquiridos para alcanzar las metas organizacionales, además este acto de comunicación puede constituir un intento de influenciar a otro. Existen dos tipos de comunicación interna y externa: la primera busca implicar los integrantes de la organización, armonizar acciones institucionales, generar cambios de actitudes, el mejoramiento de los resultados, mediante la instalación de modelos de pensamiento y la cohesión cultural de los integrantes de la institución; la segunda, cumple con persuadir a los entornos, busca generar y fortalecer vínculos entre agentes externos.

Por su parte Quigley (2017) indica que la gestión educativa dependerá del contexto institucional y dentro de las dimensiones básicas precisa las funciones de gestión administrativa: organización, planificación y evaluación; clima laboral: potenciar el trabajo en equipo: asignar tareas, trabajo cooperativo, crear sentido de pertenencia a la institución, mediar y resolución de conflictos; gestión pedagógica: promover mejora

continua, acompañamiento pedagógico; y, participación comunitaria que incluye demostrar habilidades personales, formación, creatividad, principios éticos y morales, motivar a la comunidad educativa y proactividad.

#### **2.4. Teoría de Maslach para abordar el síndrome de burnout**

Desde una perspectiva psicosocial Maslach (1995) lo define como un proceso que se desarrolla por la interacción de las características de la persona que desempeña una función y las características del entorno laboral, es un proceso dinámico de la interacción de diversos factores, lo que puede provocar fatiga física, emocional y mental, además de sentimientos negativos, desmotivación y baja autoestima.

El modelo comprensivo propuesto para el estudio del burnout docente es el de Winnubst (1993), elaborado a partir de la teoría organizacional en el cual define que el síndrome del burnout es una respuesta al estrés laboral, implican como antecedentes del síndrome la falta de salud organizacional, disfunciones del rol administrativo, la cultura, la estructura y el clima organizacional. En cuanto al modelo de proceso del burnout se consideró el de Leiter y Maslach (1988) en cual menciona tres dimensiones del burnout son cansancio emocional, despersonalización y falta de realización personal.

Según Paula (2017) el cansancio emocional se produce debido a una sobrecarga y agotamiento emocional que se origina en el entorno de trabajo y dicha situación provoca la falta de energía para afrontar un nuevo día, ocasiona que quien lo padece se sienta agotado y reduzca significativamente la afabilidad con los usuarios o los compañeros de trabajo para lograr terminar la jornada laboral y causa una rutina burocrática y distante ajena a cualquier vínculo emocional con terceros, también indica que es la consecuencia de un exceso laboral provoca un progresivo agotamiento físico y mental, produce desmotivación y falta de energía.

La despersonalización, la cual es referida por Carlín (2014), como la devaluación y desapego de que es importante en un determinado dominio particular, son los sentimientos y actitudes negativos que manifiesta un individuo, formando un endurecimiento emocional una progresiva disminución de capacidad de empatía con terceras personas ya sea en el ámbito laboral y social. En cualquier persona la despersonalización provoca un distanciamiento social, sentimientos como irritabilidad, insensibilidad o respuestas impersonales.

Por su parte la falta de realización personal que como indica Gonzales (2019) provoca a corto plazo una baja autoestima, presenta sentimientos de fracaso y respuestas negativas en el entorno del trabajo debido a que se creen inadecuado o incapaces para desempeñar esa función laboral también se hace duras críticas a sí mismos. Estas personas sienten que sus capacidades laborales no son suficientes, que no están preparados, están insatisfechos con sus logros profesionales y por ende con su vida se reprochan no alcanzar las mismas metas profesiones que otros y permanecer en ese estado por un tiempo prolongado lleva a los trabajadores a evaluarse negativamente.

### **3. METODOLOGÍA**

Para efectuar este estudio se utilizará el tipo de investigación aplicada pues indaga la generación de conocimientos a través de la solución a las necesidades y problemas sociales, con diseño no experimental transeccional descriptivo, esta investigación se realizó en un periodo de tiempo establecido para realizar las encuestas a los docentes y no se manipularon las variables.

#### ***3.1. Participantes y recolección de información***

El procedimiento que se aplicará para la obtención de información y datos respecto a la problemática de estudio será la aplicación de cuestionarios, lo que permitirá indagar sobre el modelo de gestión educativa y el síndrome del burnout, esto determina si se evidencia desgaste profesional en los docentes. El estudio fue efectuado a 24 docentes de una institución educativa, se realizaron encuestas, a quienes se les informo el objetivo de la investigación, y firmaron un consentimiento informado.

#### ***3.2. Análisis de datos***

El análisis de datos es de tipo cuantitativo mediante la estadística descriptiva que según indica Salafranca (2011) es un paso obligatorio en esta etapa de la investigación, puesto que permite la aproximación al contenido, exponer datos y la exploración de estos datos es una etapa del proceso imprescindible antes de aplicar la estadística inferencial.

Ante lo expuesto, se indica que se utilizó el método de análisis descriptivo porque se analizó de manera previa el contexto de la problemática encontrada en el establecimiento educativo, luego se procederá a recoger los datos y la información necesaria, en Microsoft Excel se organizará los datos obtenidos en gráficos y tablas.

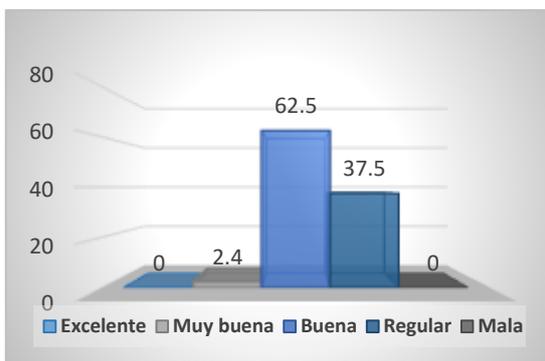
### **4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El análisis de los datos recogidos, respondió a los temas fundamentales relacionados al modelo de gestión aplicado en la institución educativa incluyendo las dimensiones: gestión administrativa, clima organizacional, gestión pedagógica y participación comunitaria, además para determinar el nivel de desgaste profesional de los docentes se incluye las dimensiones de cansancio emocional, despersonalización y falta de realización personal.

*A continuación se presentan los resultados de la investigación:*

**Gráfico 1: Nivel de Gestión Educativa**

En la Gráfico 1, Nivel Gestión Educativa, muestra que el 37,5% de los docentes

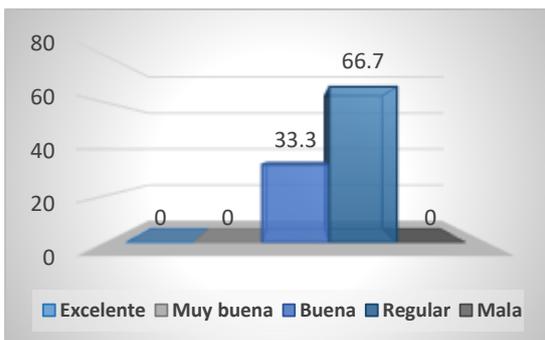


encuestados indican que la actual gestión educativa es regular, el 62,5% indica que es buena; evidenciándose un notorio déficit dentro de la gestión educativa utilizando un modelo de gestión no preciso y eficiente, además de un estilo de liderazgo poco adecuado a las necesidades actuales de la

comunidad educativa en general.

*Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la encuesta a docentes*

**Gráfico 2: Gestión administrativa**



En el gráfico 2, de la dimensión Gestión Administrativa, muestra que el 66,7% de los docentes encuestados indican que la actual gestión administrativa es regular, el 33,3% indica que es buena, lo que evidencia una débil gestión administrativa con procesos poco efectivos.

*Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la encuesta a docentes*

**Gráfico 3: Clima organizacional**

déficit en el trabajo colaborativo.

*Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la encuesta a docentes*

**Gráfico 4: Gestión pedagógica**

En el gráfico 4, de la dimensión Gestión Pedagógica, muestra que el 62,5% de los docentes encuestados que la gestión pedagógica es regular, el 37,5% indica que es buena, demostrando que la autoridad pedagógica y los procesos no son óptimos, también desorganización en .

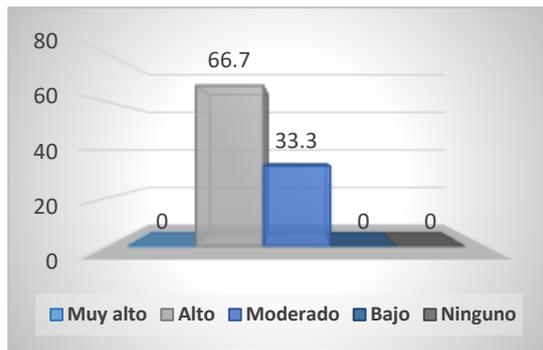
*Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la encuesta a docentes*

**Gráfico 5: Participación comunitaria**

En el gráfico 5, de la dimensión Participación comunitaria, muestra que el 58,3% de los docentes encuestados cree que la actividad que se realiza para la participación con la comunidad es regular, el 41,7% indica que es buena, lo que evidencia dificultades dentro de la manera como se está manejando las actividades que incluye la participación de todos los actores de la comunidad educativa.

*Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la encuesta a docentes*

**Gráfico 6: Nivel de desgaste laboral docente**

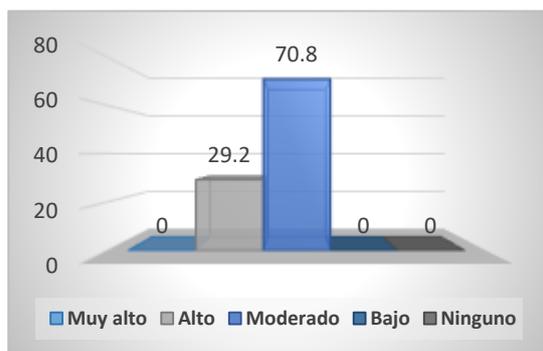


En el gráfico 6, Nivel de desgaste laboral docente, muestra que el 33,3% de los docentes encuestados sufren un nivel moderado de desgaste profesional, el 66,7% tienen un desgaste profesional alto, demostrando que la mayoría del equipo de talento institucional esta propenso a padecer

burnout laboral, por lo que es necesario elaborar estrategias de prevención del síndrome de burnout.

*Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la encuesta a docentes*

**Gráfico 7: Cansancio emocional**

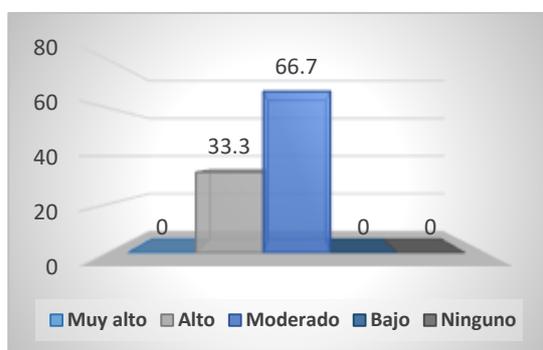


En gráfico 7, Nivel de cansancio emocional, muestra que el 70,8% de los docentes encuestados sufren un nivel moderado de cansancio emocional, el 29,2% tiene un desgaste profesional alto, lo que evidencia que la mayoría del personal docente está sintiéndose afectado por el cansancio

emocional.

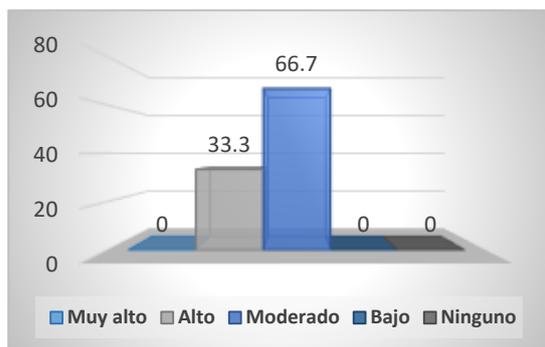
*Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la encuesta a docentes*

**Gráfico 8: Realización personal**



Nivel de realización personal, muestra que el 66,7% de los docentes encuestados sufren un nivel moderado de realización personal, el 33,3% tienen un alto nivel de realización personal, lo que evidencia un déficit en el logro de objetivos profesionales.

*Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la encuesta a docentes*

**Gráfico 9: Despersonalización**

Nivel de despersonalización, muestra que el 87,5% de los docentes encuestados sufren un nivel moderado de despersonalización, el 12,5% tienen un nivel de despersonalización, evidenciando ligeras contrariedades que interfieren en el trabajo.

*Fuente: Elaboración propia a partir del*

*análisis de la encuesta a docentes*

**En el siguiente apartado se discuten el logro de los objetivos específicos planteados en la investigación:**

**Objetivo específico 1:** Identificar los factores que presenta el modelo de gestión educativa para prevenir el síndrome de burnout de los docentes de una institución educativa el año 2020;

Para determinar los factores de un modelo de gestión, se evaluó previamente la gestión educativa que realiza el directivo, obteniendo los siguientes resultados, el 62,5% de los docentes indican que la gestión educativa es regular y el 37,5% indica que es buena, esto concuerda con los hallazgos de Pantoja (2018) en los cuales el 3,2% de los encuestados considera que la gestión escolar es deficiente, el 55,8% indican que es regular y el 41,1% indican que es eficiente y menciona que a partir de los resultados se debe asumir decisiones que reduzcan el nivel de burnout en los docentes con el objetivo de incrementar el compromiso y la productividad, también concuerdan con Arias (2016), quien en su estudio revela que un 52,5% cree que la gestión administrativa es regular, el 47,5% indica que es buena, como conclusión se destaca indudablemente que la gestión educativa no estará encaminada a eliminar el síndrome de burnout, sino a prevenirlo.

Los resultados antes mencionados demuestran que en la institución educativa la gestión educativa debe ser mejorada para la prevención del burnout por lo cual se toma en consideración la Teoría del desarrollo organizacional de French y Bell (1973), que no solo tiene como objetivo el incremento de la productividad de la organización, sino también la satisfacción de sus colaboradores, todo esto bajo un liderazgo acertado, por lo que el modelo de gestión educativa será diseñado bajo el enfoque del liderazgo

transformacional de Bass (1999), este es un proceso complementado entre líderes y colaboradores, lo que genera un mayor nivel de motivación y ética moral.

Estos hallazgos concuerdan con la literatura científica de Aguilera (2014) que menciona que la gestión educativa es un esquema para la administración de una institución, que debe tener una visión humanista caracterizada no solo por conseguir eficacia y efectividad sino también unidad e identificación de las personas con su organización y empoderarse de los objetivos de la misma, de esta forma dar sentido al trabajo que se efectúa como a la coordinación de las acciones humanas al interior de la institución educativa. Para esto se requiere un preciso ajuste al modelo de gestión para responder a las necesidades y contextos sociales de la actualidad.

**Objetivo específico 2:** Analizar el nivel de desgaste profesional para determinar estrategias de prevención del síndrome de burnout en los docentes de una institución educativa en el año 2020.

Los resultados muestran un nivel moderado de desgaste profesional con el 33,3% y el 66,7% de los docentes tienen un desgaste profesional alto. Esto concuerda con los hallazgos de Carpio, Bravo, Campos, Padilla, Banegas y Méndez (2017), en su investigación muestra que el síndrome de estar quemado tiene un nivel medio de 36,87% y un 63,13% alto, además indica que los docentes presentan sentimientos de indolencia y conductas relacionadas al estrés laboral, las cuales muestran la existencia del SQT que repercute en el rendimiento de los individuos en sus espacios, se recomienda una intervención oportuna.

Por lo antes expuesto para determinar estrategias de prevención de burnout se considera la Teoría de Maslach (1995), también, el modelo comprensivo propuesto por Winnubst (1993) para el estudio del burnout docente, elaborado a partir de la teoría organizacional en el cual define que el síndrome del burnout es una respuesta a estresores personales y del ámbito profesional causando agotamiento físico, emocional y actitudinal. Sin embargo esto puede prevenirse con la implementación de estrategias que favorezcan el bienestar laboral de los docentes.

**Objetivo específico 3:** Diseñar un modelo de gestión educativa sustentado en la teoría del liderazgo con enfoque transformacional para prevenir el síndrome de burnout aplicado en los docentes de una institución educativa en el año 2020.

El diseño de un modelo de gestión educativa sustentado en la teoría del liderazgo con enfoque transformacional busca dar una solución a una problemática que no ha sido abordada en su totalidad, el estrés laboral que vivencian los docentes en la actualidad puede transformarse en síndrome de burnout, afectando la salud del docente y su bienestar social, por lo cual es importante la implementación de un modelo de gestión que permita trazar medidas preventivas y de afrontamiento ante el desgaste profesional, permitiendo un mejor desenvolvimiento en las prácticas docentes y llegar a la calidad educativa.

Dentro de la relevancia social se encuentra mejorar las condiciones de trabajo de los docentes, dentro de sus implicaciones prácticas está el aporte de información acerca del modelo de gestión con medidas prácticas para prevenir el síndrome de burnout laboral y mitigar sus efectos nocivos.

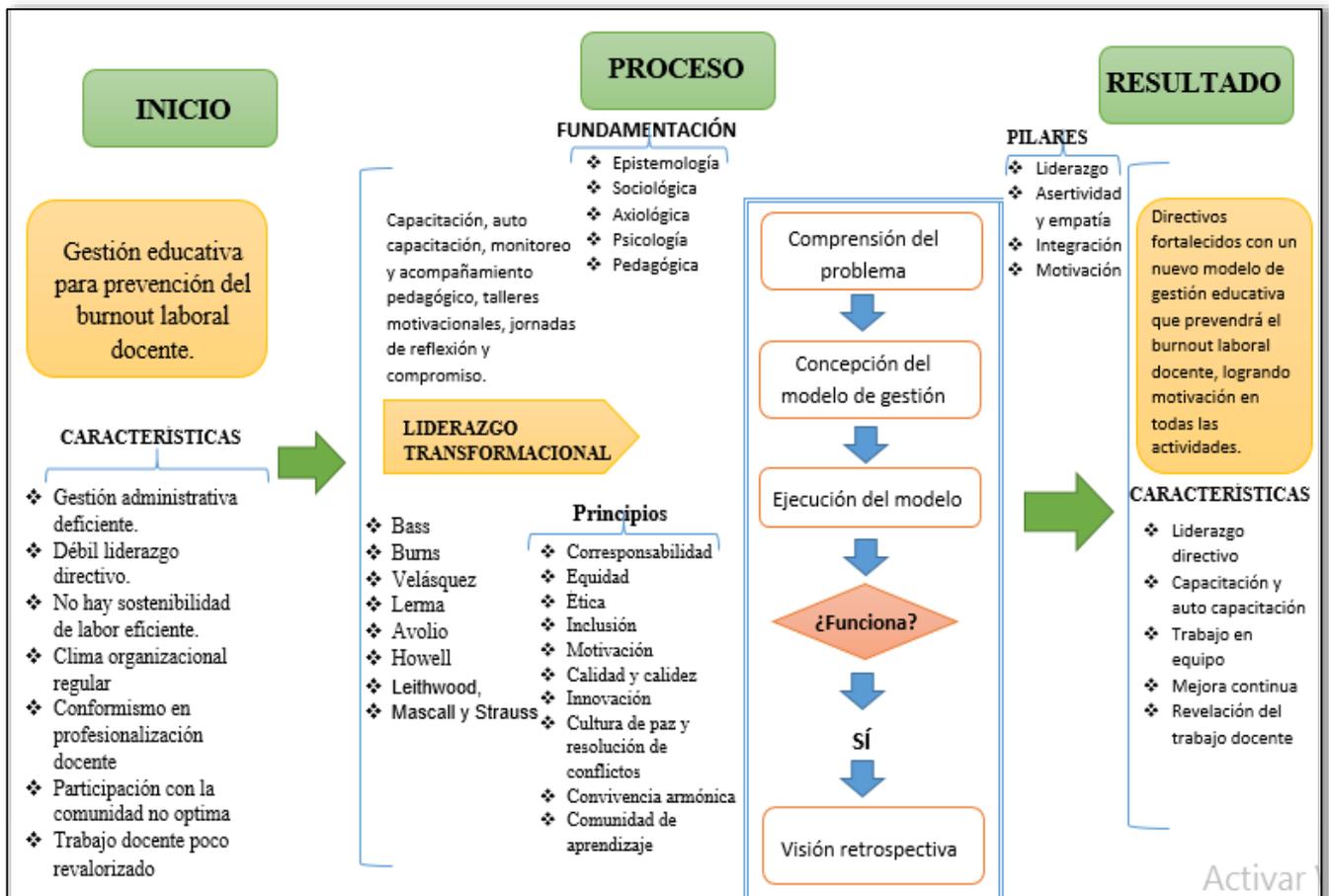
El modelo recoge planteamientos de diversos autores como la Teoría del desarrollo organizacional de French y Bell (1973), el enfoque de liderazgo transformacional de Bass (1999), el modelo de gestión educativa de Aguilera (2014) complementado con el modelo de administración de Cassasus (2010), en cuanto a la prevención del burnout se partirá desde la Teoría de Maslach (1995) y para establecer estrategias de prevención y el modelo de proceso del burnout de Leiter y Maslach (1988).

Diversas investigaciones reconocen la importancia de prevenir el burnout, esto es coherente con lo que plantea Hernández (2018), que menciona que los aspectos intra e intrapersonales vinculados en el ámbito laboral como personal afectan el desempeño de los docentes, más aún, si los modelos de gestión no son los adecuados para organizar la institución educativa.

Hurtado (2019), sugiere que se realicen capacitaciones con la finalidad de implementar estrategias para prevenir el burnout logrando un desenvolvimiento óptimo en el quehacer educativo.

Una vez analizado los resultados y reconocidas las deficiencias que existen en el modelo de gestión educativo actual se pueden tomar las medidas necesarias para hacer cambios, acorde al contexto formativo y social tomando como base fundamental el liderazgo transformacional.

Gráfico 10: Diagrama del Modelo de Gestión Educativa para prevenir el burnout



laboral docente

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de los resultados de la investigación

### 5. CONCEPCIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA

Busca fortalecer las competencias del docente y el clima organizacional de la institución, lo que producirá un resultado positivo tanto en los docentes como el estudiante. Al potenciar las capacidades y darles un renovado modelo educativo que permitirá prevenir el estrés de los mismos y esto ayudará a un desarrollo más eficiente en las actividades con los estudiantes y con la comunidad educativa en general.

El liderazgo transformacional conocido también como un proceso de cambios positivo en los partidarios, el mismo está enfocado en transformar a otros a ayudarse mutuamente, centrándose de forma integral a la organización; lo que produce un aumento en la motivación, la moral y el rendimiento de sus partidarios. Velásquez (2006)

Para la concepción de un plan de gestión eficiente necesitamos un método que implique un efectivo liderazgo transformacional que este enfocado en impulsar y motivar la conducta efectiva en sus seguidores, para poder conseguir un cambio significativo en los aspectos que determinen la cultura organizacional favoreciendo al cambio organizacional.

### **5.1. Fundamentación del modelo de Gestión**

- a) Epistemológica: Para elaborar el modelo de gestión se ha puesto en práctica el existente conocimiento de diversas investigaciones, lo cual ha a su vez ha creado nuevo conocimiento luego de la reflexión, el análisis y la crítica del mismo, logrando así conocer la realidad existente y poder plantear alternativas de prevención y solución.
- b) Sociológica: La sociedad demanda que se desarrollen propuestas que brinden solución y prevención al burnout docente, debido a que en muchos casos se produce por una mala gestión, por ende la presente investigación busca revertir la situación exhibida, donde se evidencia que un alto porcentaje docente presenta el síndrome de burnout.
- c) Axiológica: El servicio educativo debe ser siempre de calidad, el aprendizaje de los estudiantes debe ser guiado por los docentes que se encuentren equilibrados de manera eficaz, para lograr así óptimos resultados de aprendizaje, pero esto se ha visto afectado debido a los resultados que se obtienen en la presente investigación, por ende se presenta una propuesta para mejorar el modelo de gestión y lograr la prevención del síndrome de quemado.
- d) Psicológica: La prevención del síndrome del quemado por medio de la implementación plan de gestión educativo eficiente, basado en el liderazgo transformacional debido a que en la presente investigación los resultados obtenidos demuestran que los docentes se ven afectados por este síndrome lo que conlleva a la reflexión y a plantear alternativas que respondan a las necesidades que se muestran.
- e) Pedagógica: El nivel de formación docente es un factor fundamental para poder incrementar los logros en el aprendizaje de los estudiantes y al mismo tiempo mejorando la calidad educativa. La actual propuesta presenta un sustento pedagógico pues busca motivar a los docentes a fortalecer el nivel de su formación, que repercutirá en el logro de los aprendizajes de los estudiantes de manera más significativa.

### **5.2. Ejecución del modelo de gestión educativa**

Como nos indican Bass y Avolio (2006), los líderes transformacionales, son los que por medio de su innata influencia ejercida en las interrelaciones con sus partidarios, producen estímulos que provocan cambios de visión, que dirigen a cada individuo a colocar en segundo plano sus intereses personales para conseguir el interés colectivo.

Para lograr la ejecución del plan se necesita de constancia y paciencia, el líder transformacional es interactivo con sus seguidores logrando así que estos se vean motivados a lograr un cambio significativo en su vida laboral claro está que los cambios no ocurren de manera inmediata, sino que se logran con la práctica, dedicación y la perseverancia.

### ***5.3. Visión retrospectiva del modelo***

Lerma (2007), añade como el liderazgo transformacional tiene un conjunto de lineamientos que instan que las personas seguirán a quien los inspire, donde los seguidores con visión se enfocan en conseguir significativas metas, siendo importante actuar con entusiasmo y energía.

El liderazgo transformacional comprende un proceso de dirección, en el cual la transformación del entorno es un aspecto fundamental, que se logra a través de la labor del líder quien inspira y motiva a sus partidarios; indistintamente de las actividades llevadas a cabo, es fundamental que el proceso de dirección este focalizado en la transformación, que es el mismo que se pertenece al logro de los objetivos y el crecimiento de cualquier organización, sin olvidar que siempre hay algo por mejorar.

### ***5.4. Características del modelo de Gestión Educativa***

#### **▪ Liderazgo directivo**

El liderazgo directivo cumple un rol importante en la institución educativa, la presente propuesta pretende brindar y fortalecer los aspectos tales como son la creación de un buen clima laboral, proveer la confianza en el equipo de trabajo y así mismo que ellos confíen en el líder, tener capacidades de adaptación a cambios no previstos y vivir en constante formación, todos estos aspectos contribuyen en el apoyo a los docentes para potenciar los procesos de mejoramiento escolar.

#### **▪ Capacitación y auto capacitación**

Las capacitaciones son herramientas importantes para mejorar las competencias profesionales de docentes y actores educativos; por esto, se hace mención de ello, es

sumamente importante estar constantemente informados y actualizados en los procesos de enseñanza para lograr resultados eficientes en el aprendizaje, pero también aunado a las auto capacitaciones que, en la reflexión de su compromiso educativo y social, tenga que hacer.

▪ **Trabajo en equipo**

Se pretende que tanto docentes, directivos y actores educativos de diferentes instancias, sean parte de este gran equipo que busca que todos trabajen en condiciones óptimas favorables, que estén motivados y confiados dentro de un buen clima organizacional para lograr así prevención del burnout docente, y por tanto la mejora de los aprendizajes de los estudiantes; y esta práctica ayudará a lograr los objetivos propuestos, puesto todos trabajarán con claros propósitos definidos e internalizados

▪ **Mejora continua**

Esta propuesta busca progreso, pretende generar compromisos que ayuden al cumplimiento de los objetivos planteados; en un tiempo definido una vez los resultados sean vivenciados, reflexionados e internalizados en toda su magnitud, se establecerán espacios para mejorar la propuesta, y, a la vez, obtener mejores resultados.

▪ **Revaloración del trabajo docente**

La propuesta, al buscar la prevención del síndrome del quemado mediante el fortalecimiento de las capacidades y competencias docentes, mejorando el modelo de gestión implementando un enfoque de liderazgo transformacional pretende así revalorizar el trabajo que desempeña el docente, obteniendo así, un deseo constante de mejorar, mejorará la acción y mediación que realiza sobre los estudiantes y sobre la comunidad; mejorando su imagen como promotor en la formación de calidad del estudiantado.

## **6. CONCLUSIONES**

En el actual contexto educativo se evidencia que los docentes están expuestos a altas exigencias de parte de las administraciones escolares, exceso de informes y documentación, adicionando el cambio de modalidad de enseñanza, que en la actualidad implica el manejo de las tecnologías de la información y comunicación, conocimiento parcial de plataformas educativas, atención a padres de familia a través de dispositivos móviles, lo que pueden convertirse en estresores en el ámbito profesional.

Se evidencia un alto nivel de desgaste profesional docente debido a la sobrecarga laboral, escasas competencias digitales y al desconocimiento que los docentes acerca de estrategias didácticas para educación en línea.

El síndrome de burnout laboral docente, aunque aún en Ecuador los antecedentes investigativos no son tan profundos y no está catalogado como enfermedad en el Manual de Políticas Nacional del Trabajo, se puede comprobar que surge del estrés y de las experiencias vividas en el entorno laboral. Sin embargo, en el país se fomenta las políticas públicas de trabajo saludable que incluye crear ambientes favorables, desarrollo de habilidades y responsabilidades tanto individuales como colectivas, fortalecer la organización y participación del talento humano de las instituciones públicas, por lo cual es relevante tomar las medidas de prevención en pro del bienestar biopsicosocial de los docentes.

En este contexto, el liderazgo y el clima organizacional se realzan como factores relevantes en la aplicación de un modelo de gestión educativa acertado, puesto que un efectivo liderazgo con enfoque transformacional acompañado de estrategias de gestión humanistas, permite aunar esfuerzos y orientar acciones que permitan el logro de los objetivos institucionales y aseguren la calidad de los servicios educativos que se ofertan en organización.

Una de las limitaciones del estudio fue la escasa información a nivel nacional de investigaciones previas en torno a esta problemática, sin embargo esta investigación abre nuevas interrogantes para continuar investigando en otras variables de importancia para las organizaciones y el trabajador, así, generar soluciones viables con el afán de tener una fuerza de trabajo satisfecha y comprometida con la institución.

## **7. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

- Aguilera, J. y Gálvez L. (2014). *La gestión educativa desde una perspectiva humanista*. Santiago. RIL editores.
- Arias, E.V (2016) *La Gestión Educativa y su influencia para disminuir los efectos del Síndrome de Burnout en el personal docente* [Tesis Maestría en Gerencia Educativa] Universidad Estatal de Milagro.
- Asociación Española de Especialista en Medicina del Trabajo [AEEMT]. (2019) *Índice de estrés laboral en América Latina*. Asociación Española de Especialista en Medicina del Trabajo [AEEMT].

- Bambozzi, E., Vadori, G., Romano E. (2011). *Gestión pedagógica en la provincia de Córdoba: Aportes desde la investigación educativa*. Eduvim.
- Bass, B.M. (1999). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Bernal, C.A. (2010). *Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera Edición). Pearson Educación.
- Benito, A. y Cruz, A. (2015). *Nuevas claves para la docencia universitaria: en el espacio europeo de educación superior*. Narcea Ediciones.
- Bush, T. (2017). *Liderazgo educativo en la escuela*. Chile : UDP.
- Caldas, M.J., Carrión R.A, Heras A.M. (2017). *Gestión administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*. Editex.
- Calle, R.A (2008). *¡Otra vez lunes! Técnicas para superar el estrés laboral*. Ediciones Turpial.
- Carlin, M. (2014). *El síndrome del burnout desde las teorías motivaciones en deportistas de alto rendimiento*. Wanceulen Editorial deportiva, S. L.
- Carpio I., Bravo G., Campos N., Padilla A., Banegas T. & Mendez L. (2017). Estrés laboral en docentes, administrativos y trabajadores universitarios. *Revista electrónica de Psicología Iztacala*. Vol 20 (3) 145-164. [https://www.iztacala.unam.mx/carreras/psicologia/psiclin/vol20num3\\_monografico/Vol20No3Art8.pdf](https://www.iztacala.unam.mx/carreras/psicologia/psiclin/vol20num3_monografico/Vol20No3Art8.pdf)
- Casassus, J. (2000). Poder, lenguaje y calidad de la educación. En boletín del Proyecto Principal N°50. Abril. UNESCO. Santiago de Chile.
- Cegarra, J. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Editorial Díaz de Santos.
- Crosera, S. (2017). *Mejora tu autoestima*. Parkstone International. Editorial de Vecchi S.A.U
- Cruz, J. (2013). *El Éxito y El Fracaso 2.0: Su negocio o empresa vista como un sistema completo*. Simboleon.
- Chávez, J.C. (2003). *La participación social: retos y perspectivas*. Plaza Valdez, S.A.
- Domínguez, J.M (2010). *Estrés laboral por acoso moral en el trabajo y síndrome de burnout, y su relación con el autoconcepto, la adaptación de la conducta y la*

- personalidad, en trabajadores de atención a la salud.* [Tesis Doctoral Psicología evolutiva y de la educación] Universidad de Granada.
- Gamboa J.C. y Vega K.P. (2018) *Influencia del programa Fortaleciéndome para la prevención del síndrome de burnout en docentes del nivel inicial de la institución educativa FAP "Samuel Ordoñez Velásquez* [Tesis de Maestría Psicología Educativa]. Universidad Cesar Vallejo.
- Gan, F., Triginé J, (2012). *Clima Laboral.* Ediciones Díaz de Santos.
- González, N. (2019). *Resiliencia y síndrome de burnout.* Lulu Publisher.
- Guayasamín Y.T y Ramos Y.A. (2020). Evaluación del estrés laboral en las condiciones del teletrabajo en una Institución Fiscal de enseñanza media en Manabí, Ecuador. *Revista Polo de Conocimiento*, Vol. 5 (7) 422-436. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1527/2837>
- Hapton, D.R. (2009) *Modern Management: Issues and Ideas.* Dickenson Publishing Company.
- Hernandez, R., Fernandez, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación.* Mc Graw Hill Education.
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas.* Mc Graw Hill Education.
- Hernández, X. (2017) *Análisis del burnout y engagement en docentes: un estudio de diario.* [Tesis Doctoral] Universidad Complutense de Madrid.
- Hurtado O.W (2019). *Síndrome de Burnout y desempeño docente de los profesores de la Universidad Alas Peruanas Filial Cerro de Pasco, 2016* [Tesis Maestría en Gestión Empresarial] Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
- Maslach, C. y Leiter M. (2005) Desterrar el agotamiento: seis estrategias para mejorar su relación con el trabajo Tapa blanda. John Wiley And Sons Ltd.
- Martins, F., Cammaroto, A., Neris, L., Canelón, E. (2009). Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. *Revista Actualidades investigativas en Educación* 9 (2) <https://doi.org/10.15517/aie.v9i2.9540>
- Mayo, E. (2010) *The Social Problems of and Industrial Civilization.* Harvard University Press.
- Mendoza, M.R y Ortiz, C.M (2016). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista*

- Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, vol. XIV (1) 118-134. <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>
- Ministerio del Trabajo del Ecuador (2020, 12 de Marzo) Acuerdo Ministerial MDT-2020-076. Directrices para la aplicación de Teletrabajo emergente. *Registro Oficial*, 1-5.
- Ministerio de Educación del Ecuador (2020, 15 de Marzo) ACUERDO Nro. MINEDUC-MINEDUC-2020-00014-A. Modalidad de teletrabajo en el sistema educativo. *Registro Oficial del Ecuador*, 1-3.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. *Manual de Política Nacional de Salud en el Trabajo 2019-2025*.
- Mokate, K.M (2011). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir?* Banco Interamericano de Desarrollo. [http://www.academia.edu/download/54974099/2001\\_BID\\_Eficaci\\_\\_eficiencia\\_\\_equidad\\_y\\_sostenibilidad.pdf](http://www.academia.edu/download/54974099/2001_BID_Eficaci__eficiencia__equidad_y_sostenibilidad.pdf)
- Organización Mundial de la Salud. (2013) *Healthy Workplaces: a model for action*. Organización Mundial de la Salud [OMS].
- Paula, I. (2017). *! No puedo más!: intervención cognitivo-conductual ante sintomatología depresiva en docentes*. Wolters Kluwer.
- Pantoja, H. R (2018) *Gestión escolar y el síndrome de Burnout en docentes de Instituciones Educativas Urbanas, Pativilca, 2017*. [Tesis Maestría en Ciencias de la Educación con mención en Gestión Educativa] Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Quigley, J. V (2016). *Visión como se desarrollan los líderes, la comparten y la sustentan*. Mc Graw Hill.
- Rendón, D. (2016). *The mystique of the leader*. Panorama.
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la investigación*. México: Universidad Autónoma Juárez de Tabasco .
- Salazar C., Martín M. y Muñoz Y. (2018) Investigación Creencias organizacionales, satisfacción laboral y síndrome burnout en docentes de Educación Superior. Universidad del Bío-Bío, *Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, Vol. 34 (87) 183-212. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7341378>
- Silva, O. (2007). *Planificación Eficiente y tangible PET*. Lulu Publisher

- Sols, A. (2000). *Fiabilidad, mantenibilidad, efectividad: Un enfoque sistemático*. Editorial Universidad Pontificia Comillas.
- Vázquez, J.A, Hernández, J.S., Vázquez, J.M, Juárez, L.G y Guzmán, C.E (2017). El trabajo colaborativo y la socioformación: un camino hacia el conocimiento complejo. *Revista Educación y Humanismo*, Vol. 19 N°33 <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/educacion/article/view/2648>
- Vizcaíno, E.E (2020) *Riesgo Psicosocial y estrés laboral en el Ecuador* [Tesis Maestría en Seguridad y Salud Ocupacional]. Universidad Internacional SEK.
- The Adecco Group [Adecco]. (2020) *The Global Talent Competitiveness Index (2020)* The Adecco Group [Adecco]. <https://www.adeccoinstitute.es/wp-content/uploads/2020/01/Informe-GTCI-2020.pdf>
- Tomás-Sábado, J. (2009). *Fundamentals of biostatistics and data analysis*. Servei Publicacions