

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE GRADUADOS**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE LA**  
**EDUCACIÓN**



Pontificia Universidad  
Católica del Perú

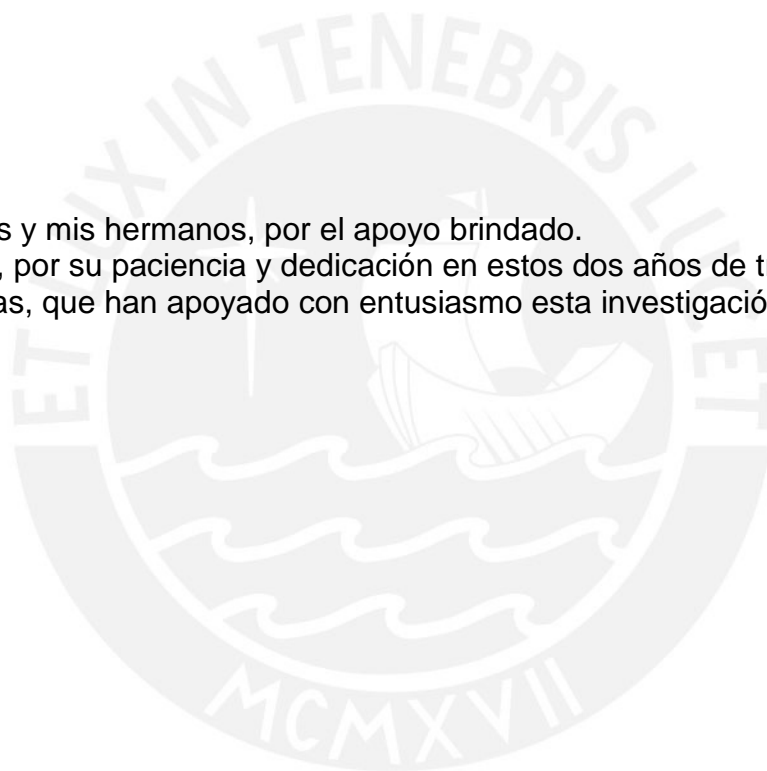
**EL ESTRÉS DOCENTE EN LOS PROFESORES DE ESCUELA PÚBLICA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAGÍSTER EN**  
**EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Presentado por  
**PATRICIA DEL PILAR CASTRO VELANDREZ**

**LIMA, PERU**  
**2008**

A mis padres y mis hermanos, por el apoyo brindado.  
A Luis Sime, por su paciencia y dedicación en estos dos años de trabajo.  
A mis colegas, que han apoyado con entusiasmo esta investigación.



## Resumen

El objetivo general de esta investigación es describir los factores que desencadenan el estrés laboral en los docentes de instituciones educativas públicas. Como objetivos específicos esta tesis busca describir de qué maneras la gestión institucional, la situación laboral, la infraestructura y la disponibilidad de material didáctico y otros factores desencadenan estrés en el docente. La metodología empleada consiste en un enfoque descriptivo de investigación y un estudio de tipo exploratorio, ya que a diferencia de otros países, no se han realizado estudios amplios y profundos sobre el tema del estrés laboral en particular. Para esta investigación, la metodología a emplearse es la cualitativa, que consiste en la descripción y explicación del problema del estrés, a partir de los datos que nos suministren los sujetos participantes en la investigación. La muestra ha sido conformada por cinco docentes pertenecientes a instituciones educativas públicas de Lima, situadas en los distritos de Villa El Salvador, Los Olivos, Carmen de la Legua, Vitarte y Ventanilla. Se aplicó a los docentes una guía de entrevista semiestructurada utilizando la técnica de los incidentes críticos. Esta técnica permite recordar las experiencias de las personas en un contexto de tiempo determinado. Previamente a la investigación, se vio por conveniente aplicar una prueba piloto a fin de validar el instrumento de recojo de información.

Como conclusiones hemos encontrado que los factores desencadenantes del estrés laboral en el docente son las relaciones con alumnos, con padres y con colegas o compañeros de trabajo. Como recomendaciones podemos señalar que los docentes deben procurar mantenerse en buena salud, tanto física como mental, adoptando estrategias para la solución de conflictos. Es necesario que las instituciones educativas cuenten con personal especializado: psicólogos, trabajadores sociales, consejeros familiares que puedan ocuparse de asuntos relacionados con problemas de conducta y rendimiento. Se sugiere manejar un liderazgo más participativo y democrático.

### **Palabras clave:**

**Burnout, estrés laboral docente, escuela.**

## INDICE

INTRODUCCIÓN .....	7
--------------------	---

### PRIMERA PARTE

#### MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

##### Capítulo I

#### EL ESTRÉS EN EL DOCENTE

1.1. Definición de estrés laboral docente y síndrome de burnout...	10
1.2 Factores que desencadenan el estrés en el docente.....	15
1.2.1 Factores internos.....	15
1.2.2 Factores externos.....	19
1.3. Manifestaciones psicológicas del estrés.....	28

##### Capítulo II

#### RELACIÓN ENTRE GESTIÓN INSTITUCIONAL Y ESTRÉS DOCENTE

2.1 La gestión institucional como desencadenante de estrés.....	33
2.1.1. Liderazgo.....	33
2.1.2 Relación con colegas y Clima Institucional.....	36
2.2 Mecanismos para afrontar el estrés laboral.....	39



## SEGUNDA PARTE

## METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

## Capítulo III

## ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Nivel descriptivo.....	44
3.2 Investigaciones exploratorias.....	44
3.3 Metodología cualitativa.....	47

## Capítulo IV

## DISEÑO METODOLÓGICO

4.1 Objetivo general.....	49
4.2 Objetivo específico.....	49
4.3 Variables e Indicadores.....	49
4.4 Muestra.....	50
4.5 Instrumento.....	52
4.6 Aplicación.....	55
4.7 Procesamiento.....	56

## Capítulo v

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1 Presentación de entrevistados.....	57
5.2 Presentación del análisis de resultados.....	59
CONCLUSIONES.....	86

RECOMENDACIONES.....	90
BIBLIOGRAFÍA.....	92
ANEXOS.....	96



## INTRODUCCIÓN

En los últimos años se ha escrito mucho sobre el estrés que experimentan las personas en diferentes tipos de trabajo y de todas, la enseñanza es vista como una de las más estresantes. Sin embargo, en comparación con otros aspectos de la educación como la evaluación, el currículo escolar, orientación tutorial, etc, el estrés de los docentes es un tema que ha sido muy poco explorado en el ámbito de la educación. De hecho, una dificultad en la realización de este estudio ha sido la escasez de estudios sobre el tema dentro de la literatura científica en el Perú (Ponce et al, 2005) y en especial las publicaciones del Ministerio de Educación del Perú y el Sindicato Único de Trabajadores del Perú (SUTEP), los cuales deben velar por mejorar las condiciones de trabajo de los docentes peruanos e igualmente las dificultades de horario y disponibilidad. El tema es importante porque el desempeño profesional del docente va a ser eficiente en la medida en que las condiciones en las cuales desarrolla su trabajo y el tipo de relación con el entorno sean las adecuadas para su salud y su bienestar tanto físico como mental.

Las razones para el desarrollo de este estudio fueron motivadas por circunstancias personales, ya que nuestra experiencia como docente de escuela pública durante ocho años nos hizo ver cómo los docentes estaban sometidos a una fuerte presión laboral al interior de las escuelas públicas y la manera cómo la gestión al interior de estas instituciones puede afectar al docente, y, en cuanto al ámbito de las relaciones humanas, vemos como suelen desencadenarse situaciones conflictivas. Por ello, consideramos que

la relación entre gestión educativa y estrés radica en el hecho de que los procesos de planificación, organización, toma de decisiones, mejoramiento de la calidad y el liderazgo al interior de las instituciones van a afectar de alguna manera a los docentes, pudiendo desencadenar en ellos situaciones de estrés las cuales pueden afectar de alguna manera a la institución. En consecuencia, nos hemos visto en la necesidad de desarrollar el presente trabajo, cuyo fin es describir qué factores desencadenan el estrés del docente en los profesores de escuela pública.

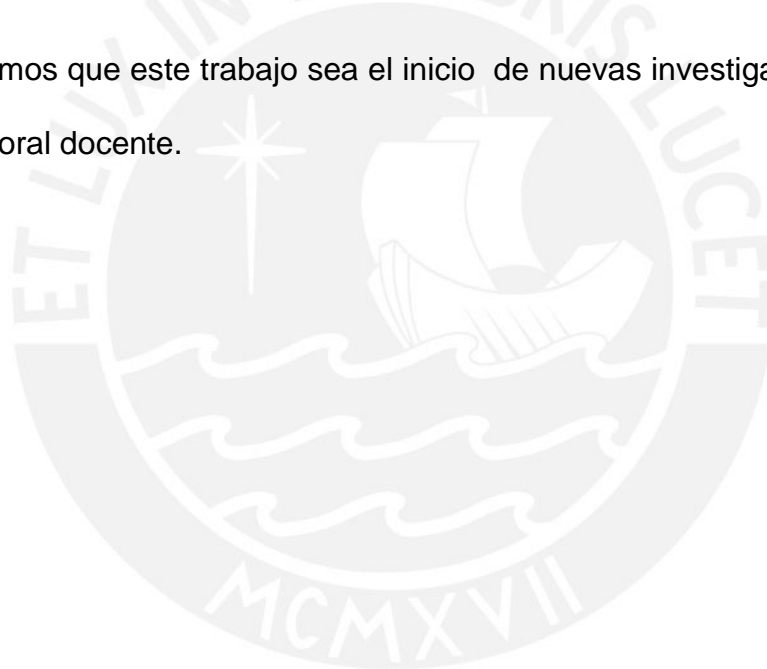
Este estudio puede ser útil para aquellos que estén interesados en desarrollar una línea de investigación sobre el tema del estrés laboral, así como para aquellos docentes y especialistas que deseen información sobre el tema del estrés laboral. Asimismo, puede servir para que los directores de instituciones educativas puedan reflexionar y reconocer que la raíz de los problemas al interior de sus instituciones puede ser el estrés de su personal docente.

La presente investigación tiene tres partes. En la primera parte vamos a desarrollar el marco teórico de la investigación: en el primer capítulo, trataremos el concepto de estrés, así como los factores internos y externos que lo desencadenan. En el segundo capítulo, abordaremos la gestión institucional como desencadenante de estrés y en ella tocaremos cuestiones como el estilo de liderazgo y las relaciones con colegas.

En la segunda parte abordaremos a la parte metodológica de la investigación. En el capítulo tercero, nos referimos al enfoque metodológico de la investigación, al tipo de investigación y la metodología empleada en la

investigación. En el capítulo cuarto nos referimos al diseño metodológico de la investigación: las variables, los objetivos de la investigación, el tipo de investigación, la muestra y las técnicas e instrumentos empleados para el recojo de información, así como su aplicación y procesamiento. Luego, en el capítulo cinco, pasaremos a la presentación de resultados y al análisis de los resultados de la investigación. Finalmente, vamos a brindar algunas recomendaciones en base a los resultados obtenidos. La parte final incluye un apartado de anexos que consta de la matriz de categorización de variables así como del diseño del instrumento utilizado para la investigación.

Esperamos que este trabajo sea el inicio de nuevas investigaciones sobre el estrés laboral docente.



## PRIMERA PARTE

### MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

#### Capítulo I EL ESTRÉS EN EL DOCENTE

En este primer capítulo nos enfocaremos en definir el concepto de burnout y su relación con el estrés, así como los factores que desencadenan el estrés en el docente y sus manifestaciones psicológicas.

##### 1.1. Definición de estrés laboral docente y síndrome de burnout

El estrés es un concepto que en el mundo de hoy se ha convertido en un término dado en una variedad de circunstancias y características y no se sabe qué se intenta definir cuando se usa. Es un concepto demasiado conocido y poco entendido pero no hay concordancia en cuanto a la definición del estrés o sus propiedades esenciales. Diversos autores han tratado de definir el concepto de estrés, que es el que presentamos en el siguiente cuadro:

**Tabla I. Definiciones de estrés**

Definiciones de estrés		
Síndrome de respuesta a un sentimiento negativo (ira y depresión) acompañado de cambios fisiológicos y patógenos resultado de ciertos aspectos del trabajo del maestro; sus mediadores son la percepción de que las exigencias que se le hacen al maestro constituyen una amenaza para su autoestima y bienestar, y también los mecanismos de defensa activados para reducir la amenaza (Kyriacou: 2003, 9).	La manera como el organismo interactúa con el medio ambiente. (Ivancevich, 1989: 20) Dentro de la definición de estrés, pueden darse tres categorías: de estímulos, respuestas y estímulo respuesta. La categoría de estímulo podríamos definirla como la fuerza o el estímulo que actúa sobre el individuo y que da lugar a una respuesta de tensión; si lo definimos como estímulo respuesta vendría a ser la consecuencia de la interacción de los estímulos ambientales y la respuesta idiosincrásica del individuo (Ivancevich, 1989: 22).	- El estrés puede tener consecuencias tanto positivas como negativas. Puede ser un estimulante, originando consecuencias positivas. Depende mucho de las características de cada individuo, pues puede llevar a variaciones sobre lo que se considera una experiencia estresante. De este modo, lo que puede ser altamente estresante para una persona puede no serlo para otra. (Travers y Cooper, 1997:28).

Según Travers y Cooper (1997), el estrés puede conceptualizarse de tres maneras:

- Como variable dependiente: Respuesta a estímulos, como podrían serlo una situación o ambiente molesto. Ej. Turnos laborales, entornos perjudiciales. Puede ser fisiológico, psicológico o conductual.
- Como variable independiente: fenómeno externo al individuo, sin tener en cuenta percepciones individuales, experiencias, etc. Viene a ser así un agente descriptivo ambiental.
- Como variable interviniente (enfoque interactivo). Subraya la importancia del modo en que los individuos perciben esas situaciones que se les imponen y su modo de reaccionar ante ellas. Refleja falta de cohesión entre individuo y su entorno, antecedentes y estímulos. Vendría a ser del tipo estímulo respuesta.

Muchos investigadores se inclinan a conceptualizar el estrés según este último enfoque, viéndolo como una interacción o transacción entre la persona y el entorno. Según admiten, las personas influyen en el entorno y reaccionan ante él. En consecuencia, es esencialmente el grado de adaptación entre la persona y el entorno. No es el entorno per se, sino la relación entre la persona y el entorno lo que puede dar lugar a una experiencia estresante. Esta interacción tiene lugar en el punto en que la magnitud de los estímulos supera la capacidad de resistencia del sujeto.

Para poder controlarlo, una persona puede intentar alterar su entorno o modificar su forma de reaccionar frente a una situación concreta. La actitud de enfrentamiento se produce para intentar que la persona y el entorno logren alcanzar un estado de adaptación (Travers y Cooper, 1997).



En este tipo de enfoque es vital la relación que el individuo establezca con el entorno, ya que es allí donde se hacen presentes las condiciones desencadenantes o también llamados “ agentes estresores.” Si aplicamos el concepto de estrés al interior del entorno laboral del docente, podemos identificarlo como estrés laboral docente, el cual Travers y Cooper definen como:

*“el conjunto de características en el entorno laboral que perjudican el bienestar psicológico y fisiológico de la persona (Travers y Cooper , 1997:31).*

En el caso del docente, el estrés laboral viene a ser la experiencia de emociones negativas y desagradables como enfado, frustración, ansiedad, depresión y nerviosismo, que resultan de algún aspecto del trabajo docente. Según Ortiz (1995: 77) el estrés del docente es desencadenado por el conjunto de situaciones problemáticas cuya presencia e intensidad se mantiene a lo largo del tiempo, exigiendo una respuesta del docente y esta respuesta va a consistir en una reacción adaptativa que genera en el individuo respuestas de estrés desarrolladas ante el influjo de estímulos amenazantes. En conclusión, podemos decir que el estrés laboral del docente deriva de la relación con el entorno y es la respuesta del individuo frente a los estresores.

El concepto de estrés se ha ligado indiscutiblemente al burnout. De hecho, se sostiene que la presencia reiterada de estrés puede conducir al cansancio psíquico y al denominado burnout, el cual puede ser fisiológico o psíquico. El cansancio psíquico o fatiga puede ser específica o inespecífica. Cuando es inespecífica o asociada al estrés afecta a todo el organismo y el efecto no



desaparece con el descanso, este cansancio es por lo tanto la fatiga estresante.

La definición del término “burnout” trae consigo diferentes aportaciones conceptuales. Su comprensión se ha presentado y se sigue presentando con diferentes obstáculos por la dificultad de conceptualizar un proceso complejo como es este síndrome, así como porque su similitud con el concepto de estrés aplicado a las organizaciones (estrés laboral) ha supuesto cuestionar continuamente el constructo.

En cuanto al origen del término burnout, Byrne (1999: 15) señala que el término burnout es concebido por primera vez por Freudenberger: *“to describe healthcare worker who were physically and psychologically depleted”*.

Hoy, el término burnout es asociado con los distintos tipos de servicios profesionales:

*“Now, is associated with human service professionals such as teachers, nurses, social workers, police officers, physicians, and therapist. In broad terms, the idea represents a response to the chronic emotional strain of dealing extensively with others in need. (Byrne, 1999:15).*

En la siguiente tabla mostramos algunas de las principales definiciones sobre el burnout:

**Tabla II. Definiciones, síntomas y fases del burnout.**

Definiciones, síntomas y fases del burnout.		
Definición	Síntomas	Fases
- Cansancio emocional que lleva a una pérdida de motivación y que suele progresar hacia sentimientos de inadecuación y fracaso (Maslach y Jackson, citados por Buendía Vidal, 1993).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agotamiento o cansancio emocional: Referido a la falta de recursos y al sentimiento que no se tiene nada que ofrecer. Ineficacia e incompetencia</li> <li>• Despersonalización: desarrollo de</li> </ul>	Según Venning y Spradley, (citados por Hamann y Gordon, 2000), se dan 4 fases: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fase de la “luna de miel”</li> </ul>

<p>- Consecuencia del estrés prolongado y se define como una respuesta a la estresante situación laboral que se da en las instituciones en el marco del mercado de las profesiones centradas en la prestación de servicios. Se diferencia del estrés en que este produce efectos negativos y positivos (relación con el entorno) y el burnout produce sólo efectos negativos (Tonón, 2003: 43).</p>	<p>actitudes negativas e insensibles hacia los demás. Cambio negativo en las actitudes y respuestas hacia otras personas en especial hacia aquellas con las que se relaciona en las tareas educativas, se pone de manifiesto en comentarios despectivos hacia los alumnos o comportamientos no adecuados con la tarea encomendada, aumento de irritabilidad y falta de motivación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja percepción de realización o logro personal: es la percepción de oclusión de las posibilidades de logro personal en el trabajo, que hacen que disminuyan las expectativas personales y se genere una auto evaluación negativa, rechazo hacia si mismo y hacia los logros personales. (Ortiz , 1995: 84)</li> </ul>	<p>caracterizada por pérdida de energía, entusiasmo y satisfacción laboral. Agotamiento fácilmente curable si se detecta a tiempo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segundo nivel, el de falta de energía, caracterizado por ineficiencia en el trabajo, insatisfacción, fatiga y noches de insomnio. Puede ser resuelto con tratamiento fácil y sin intervención inmediata.</li> <li>• Tercer nivel, el de los síntomas crónicos, aparición de enfermedades, faltas al trabajo y cambio de actitud con el entorno. Cólera y depresión.</li> <li>• Etapa de crisis. Enfermedad exacerbada, cólera. Obsesión pronunciada.</li> <li>• Fase denominada "El golpe", caracterizada por la incompetencia profesional, el deterioro, y por la disfunción física y psicológica.</li> </ul>
---	--	--

Starrin, Larsson y Styrborn (citados por Garcés 2005: 5) señalan que un aspecto importante del burnout es que instintivamente todos saben lo que es, aunque la mayoría puedan ignorar su definición; así el discernimiento en la literatura sobre el síndrome acerca de su definición tiene que ver con la discusión sobre el papel que tiene la sociedad y las condiciones sociales que producen este fenómeno. Con un planteamiento más radical, Grebert (citado por Garcés, 1992: 808) entiende el burnout como: *“ una construcción cultural que permite a los profesionales manifestar cuáles son sus sufrimientos y dificultades”*, llegando a conceptualizarlo como un planteamiento defensivo de la profesión.

En conclusión, burnout es la respuesta del individuo o la respuesta frente a una situación permanente de estrés, caracterizado por cansancio emocional y psíquico.

## 1.2 Factores que desencadenan el estrés en el docente

Diversos factores pueden ser desencadenantes del estrés en el docente, es decir pueden facilitar la aparición del estrés y desencadenarlo. Estos factores pueden ser tanto internos como externos; entre los factores internos podemos destacar la personalidad del individuo, (conflictos internos, tendencias, carácter, agresividad, estado de ánimo, etc.) y el grado de madurez o adaptabilidad a los problemas del entorno. Como factores externos podemos destacar: las condiciones de trabajo, la toma de decisiones y la insatisfacción laboral.

A continuación vamos a explicar los factores arriba señalados.

### 1.2.1. Factores internos

El primer factor interno que suele ser visto como desencadenante de estrés es básicamente el tipo de personalidad del docente, sus características individuales, aquellas que definen su personalidad. Estas características son diferentes en todos y cada uno de los docentes.

Los rasgos de la personalidad del individuo determinan su manera de reaccionar frente a situaciones en mayor o menor grado estresantes. Esto significa que lo que puede ser estresante para unos puede no serlo para otros. Por ello, el estrés es un fenómeno muy personal. Algunos son más susceptibles que otros y ello depende de los rasgos de su personalidad (conflictos internos, tendencias, carácter, agresividad, estado de ánimo, etc.) Ciertos tipos de personalidad o estilos de conducta pueden influir en la aparición del estrés. Friedman y Rosenman, (citados por Travers y Cooper: 1997) han identificado 2 tipos de personalidad: la personalidad Tipo A y la

Tipo B, como un conjunto de actitudes, reacciones emocionales y modelos de conducta los cuales se dan en pacientes que manifiestan enfermedades debidas al estrés. Son una serie de comportamientos abiertos, dos formas en las cuales un individuo tiende a enfrentar una situación. Los individuos del tipo B se ven libres de estos rasgos, no sufren debido a la urgencia ni a la impaciencia, no albergan hostilidades injustificadas, pueden relajarse y hacen las cosas sin sentirse culpables. Brock (2002: 14) señala que los individuos con personalidad tipo B son más relajados y maduros en su trato con la gente.

Los pacientes con patrón de conducta tipo A manifiestan hostilidad, agresividad, competitividad y un sentido de la urgencia, pueden ser intolerantes, exigentes y orientados al éxito de sus objetivos. Sus características evidentes son la prisa y una forma de hablar acelerada, movimientos rápidos, sentimientos de culpa y una disposición a la impaciencia.

Watts y Cooper (citados por Travers y Cooper, 1997) han elaborado un listado de rasgos de este tipo de personalidad:

- Enfatizan explosivamente palabras clave en la forma de hablar y dirigirse a las personas.
- Se mueven, caminan y corren rápidamente, intentan hacer las cosas rápido.
- Procuran hacer dos o más cosas a la vez.
- Manifiestan tic nervioso o manías, mantener los puños cerrados, o dar golpes en la mesa.
- Se sienten culpables cuando intentan relajarse o no hacer nada.
- No prestan atención a las cosas más interesantes o hermosas que les rodean.

- Intentan organizar las cosas en cada vez menos tiempo.

Dentro de la escuela, los docentes con este patrón de conducta son fácilmente identificables; trabajan largas horas, se llevan trabajo a casa, están en constante competencia, se sienten frustrados, se irritan con el esfuerzo laboral y sienten que los directores no les entienden.

Brock (2002: 14) identifica los siguientes rasgos del tipo A de personalidad:

*“Are you always in a hurry, impatient, competitive, with high expectations for yourself? Then you may be a tipe A person. People with this personality type are compulsive overachievers, who set unrealistic expectations for themselves and subsequently assume heavy work loads.”*

Los factores de la personalidad a menudo explican como algunos individuos dentro de un mismo entorno reaccionan frente a diversos estresores. Así, Byrne (1999: 26) sostiene:

*“The personality factors may explain why individuals in the same work environment, having the same supervisor, and possessing the same educational and experience backgrounds often respond differently to the same stressors”.*

Al respecto, Byrne señala dos factores adicionales de la personalidad muy importantes: el locus de control y la autoestima: “locus control and self esteem”. El locus de control es definido por Rotter ( citado por Byrne, 1999: 26) como la capacidad que el individuo tiene o no de poder controlar ciertos sucesos y eventos. Se clasifica en locus de control interno y externo :

*“A belief in internal versus external control as influential in whether burnout occurs. Individuals who believe that certain events are a consequence of their own actions believe in internal control; those who view the events as being beyond their control, due more to fate, luck, or other people, demonstrate a belief in external control. The teachers who manifest external locus of control are more likely to suffer from burnout”.*

Brock (2002: 13) señala el “external and internal locus of control” como factor intrínseco generador de estrés, sin embargo, no tiene la misma forma e intensidad:

*“Some individuals possess personalities that increase proclivity to stress and burnout. A factor such as locus of control influence stress. Individuals with an external locus of control perceive the world as happening to them. They feel that they have little control over what happens to them (.....)Individuals with an internal locus of control have “I can” attitude. They feel that they are in charge of the circumstances of their lives. They suffer less stress and are less likely to suffer burnout”*

La autoestima es también una característica de la personalidad del docente que se ve afectada por el estrés. Las situaciones que minan la autoestima del docente vienen a ser otro factor desencadenante de estrés. Una inadecuada valoración o la no consideración de su trabajo pueden hacer que su autoestima se vea disminuida lo cual puede conducirlo a una autovaloración deficiente de sí mismo, dando lugar a la manifestación de la enfermedad. Byrne (1999, 27) señala que muchos docentes necesitan de la aprobación social, de lo contrario cualquier evento en el cual no se cuente con aprobación puede ser visto como estresante:



*“Most people have a strong need for social approval, any event perceived as social rejection may also be perceived as stressful. Also, people who have little self-esteem are more threatened than others by rejection; therefore, they are more vulnerable to stress and burnout.”*

Brock, (2002: 12) señala la baja autoestima como un factor intrínseco generador de estrés:

*“A factor such as self – concept influence stress.... Self – concept is a predictor of burnout. An individual with low self – esteem is more likely to be overwhelmed by the emotional pressures of an administrator ‘s work”.*

A nuestro parecer, tanto el locus de control interno como la autoestima son actitudes de la personalidad del docente que deben ser reforzadas. El docente debe saber manejar situaciones que son consecuencia de sus propias acciones. Ello nos hará sentirnos mejor y más racionales a la hora de enfrentar los problemas: siempre decir: “Saldré airoso de esto pase lo que pase” es una máxima que el docente debe interiorizar en su vida personal. En cuanto a la autoestima, consideramos que la valoración que se tenga de uno mismo, la propia valoración como profesional, como persona, tendrá primacía sobre el juicio de los demás.

### **1.2.2 Factores externos**

Los factores externos desencadenantes de estrés en el docente pueden ser el comportamiento de los alumnos, la falta de vías promocionales, las condiciones laborales insatisfactorias, la mala relación con colegas, alumnos y administradores y muchos problemas más. Al respecto existen multitud de

estudios sobre cómo prevalece la percepción del estrés entre maestros de escuelas, los cuales vamos a presentarlos en el siguiente esquema:

**Tabla III Identificación de factores externos que desencadenan estrés**

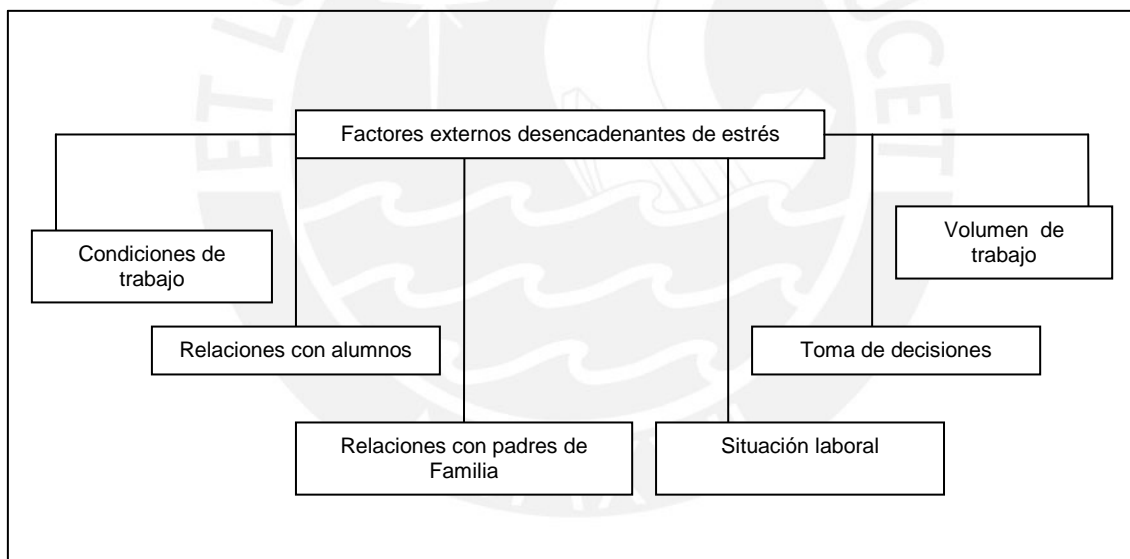
Identificación de factores externos que desencadenan estrés	
Travers y Cooper	Martin Daza
<p>Al interior de las escuelas podemos identificar los siguientes factores estresantes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presión intrínseca al trabajo: referida a las condiciones laborales físicas, nivel de participación, toma de decisiones y el volumen de trabajo.</li> <li>2. Función dentro de la organización: esto es, la ambigüedad del papel a desempeñar y los niveles y tipos de responsabilidad.</li> <li>3. Relaciones laborales con los superiores, colegas y subordinados, y las exigencias formuladas de forma interpersonal</li> <li>4. Desarrollo de la carrera: expresado por la presencia de un exceso o un defecto de promoción y una posible falta de seguridad laboral.</li> <li>5. La estructura y el clima de la organización: Estos factores estresantes pueden ser: la política y cultura de la organización y el modo en que los individuos interactúan con ellas. Los rasgos más concretos incluyen el nivel de participación y el compromiso en la toma de decisiones.</li> <li>6. Relación entre trabajo y hogar. Referida a las presiones derivadas de la falta de armonía entre la exigencia de trabajo, la familia y la sociedad. (Travers y Cooper, 1997, 58)</li> </ol>	<p>Los siguientes estresores dentro del entorno laboral del docente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobrecarga de trabajo: Cuando el volumen, la magnitud o complejidad de la tarea (y el tiempo disponible para realizarla) está por encima de la capacidad del trabajador para responder a esa tarea.</li> <li>• Infracarga de trabajo: Si el volumen del trabajo está muy por debajo del necesario para mantener un mínimo nivel de activación en el trabajador.</li> <li>• Infrutilización de habilidades: Cuando las actividades de la tarea están por debajo de la capacidad profesional del trabajador.</li> <li>• Repetitividad: No si existe una gran variedad de tareas a realizar (son monótonas y rutinarias) y/o son repetidas en ciclos de muy poco tiempo.</li> <li>• Ritmo de trabajo: Cuando el tiempo de realización del trabajo está marcado por los requerimientos de la máquina, concediendo la organización poca autonomía para adelantar o atrasar su trabajo al trabajador.</li> <li>• Relaciones personales: derivada de las relaciones (dependientes o independientes del trabajo) que se establecen en el ámbito laboral tanto con superiores y subordinados como con compañeros de trabajo.</li> <li>• Inseguridad en el trabajo acerca del futuro en el puesto de trabajo (despido).</li> <li>• Promoción: La organización dificulta o no ofrece canales claros a las expectativas del trabajador de ascender en la escala jerárquica.</li> <li>• Falta de participación: La empresa restringe o no facilita la iniciativa, la toma de decisiones, la consulta a los trabajadores tanto en temas relativos a su propia tarea como en otros aspectos del ámbito laboral.</li> <li>• Control: Existe una amplia y estricta supervisión por parte de los superiores, restringiendo el poder de decisión y la iniciativa de los trabajadores.</li> <li>• Formación: Falta de entrenamiento o de aclimatación previo al desempeño de una determinada tarea.</li> <li>• Cambios en la organización: Cambios en el ámbito de la organización que suponga por parte del trabajador un gran esfuerzo adaptativo que no es facilitado por la empresa.</li> <li>• Responsabilidad: La tarea del trabajador implica una gran responsabilidad (tareas peligrosas, responsabilidad sobre personas )</li> <li>• Contexto físico: Problemática derivada del ambiente físico del trabajo, que molesta, dificulta e impide la correcta ejecución de las demandas del trabajo y</li> </ul>



que en algunos momentos por su peligrosidad puedan provocar en el individuo un sentimiento de amenaza ( Martín 2005, 3)

En síntesis los agentes estresores dentro del ámbito laboral siempre van a ser referidos a la manera como funciona la organización, el tipo de relaciones laborales, la forma como está estructurada la organización, la carga de trabajo o el ritmo de trabajo dentro de la organización y también la manera como funcionan los roles dentro de la organización. Dentro de estos factores arriba señalados, vamos a enfatizar y describir los siguientes:

### Gráfico 1. Factores externos desencadenantes de estrés



Fuente: Elaboración propia.

#### a. Condiciones de trabajo

El primero de los factores a considerar vendrían a ser las malas condiciones físicas de trabajo. De hecho, una de las fuentes del malestar docente está configurada por la deficiencia de las condiciones de trabajo. Muchas investigaciones recogen cómo “las deficientes condiciones en las que

se realiza la docencia, con deterioros en los centros educativos, materiales y medios insuficientes, locales inadecuados, pueden convertirse en potencial fuente de estrés y malestar para el profesorado” (Ortiz, 1995: 48).

Sloan y Cooper (citados por Travers, 1997: 62) identifican como elementos estresantes intrínsecos al trabajo: las condiciones físicas, el trabajo por turnos, la sobrecarga de trabajo, los niveles ocupacionales, la repetición y la monotonía. Las malas condiciones físicas del trabajo, vendrían reforzadas por una falta de recursos. Viene a ser factores primarios que afectan directamente a la enseñanza, crean limitaciones o producen tensiones. Según Esteve (1995), los aspectos a considerar como condiciones de trabajo son los siguientes:

1. Falta de cooperación de las Asociaciones de Padres de familia, falta de recursos.
2. Imposibilidad de las escuelas de proporcionar al maestro aparatos de alta tecnología.
3. Exceso de alumnos por aula.
4. Espacio de almacén limitado.
5. Falta de aulas.
6. Falta de adecuadas instalaciones para el profesorado (sala para café, un lugar para descansar donde no se permita la entrada al alumnado)
6. Problemas para desplazarse al lugar de trabajo

Con respecto a este factor de estrés Travers y Cooper (1997: 63) señalan que:

*“La falta de materiales o de medios en la enseñanza puede constituir una gran fuente de frustración o desilusión para un maestro. El sentimiento general entre muchos docentes es que existe una aparente contradicción que les viene impuesta por organismos*

*externos. No implica necesariamente una mera fuente de materiales educativos, sino también un problema de espacio, edificios mal conservados o poco aprovechados, mobiliario de baja calidad, poca calefacción y falta de locales”*

## **b. Relaciones con alumnos**

Las relaciones con los alumnos también es un factor que suele desencadenar estrés en los docentes, siendo mayormente los problemas de conducta y la falta de motivación por aprender y el desinterés los motivos que suelen constituir para los profesores motivo de preocupación y malestar. Al respecto, las actitudes y conducta de los alumnos es uno de los estresores potenciales al que se enfrentan los docentes. Diversos estudios como el de Cichon y Koff (citados por Travers y Cooper, 1997: 76), afirman que la amenaza de daños físicos e insultos por parte de alumnos problemáticos produce sobre el docente un impacto mucho mayor que cualquier otro aspecto de su experiencia profesional, como podrían ser la administración y los métodos pedagógicos. Generalmente este tipo de alumnos problemáticos son muchas veces propensos a agredir física y verbalmente a los profesores, de hecho, enseñar a este tipo de alumnos puede ocasionar de vez en cuando incidentes que pueden derivar en confrontaciones violentas, insultos por parte del alumno y en ocasiones ataques físicos (Kyriacou, 2003: 43).

Con relación a la falta de motivación por aprender y el desinterés de los alumnos, el hecho de animarlos y convencerlos de que trabajen constituye para los profesores agotamiento y frustración (Kyriacou, 2003: 40). Sencillamente no tienen ningún interés en trabajar. Muy aparte de la conducta, las quejas de los docentes son siempre que no presentan las tareas a tiempo,

las dejan para la última hora, no estudian, no participan en clase y no se esfuerzan por mejorar, lo cual trae como consecuencia altos índices de alumnos desaprobados, lo cual mortifica al docente, puesto que le hace cuestionarse su trabajo y exigirse a sí mismo, lo cual resulta en un enorme cansancio y agotamiento físico y mental para el docente. El problema está en que esos niños no están motivados para hacer las cosas todo lo bien que podrían (Kyriacou: 2003: 41).

**c. Relaciones con padres de familia:**

Las relaciones con padres de familia se han deteriorado mucho en los últimos años, debido quizá al deterioro de la presencia del docente en la comunidad, pasando de ser un líder atento a las necesidades de sus alumnos, a un profesional de categoría dudosa, debido al hecho de que la sociedad de hoy ha perdido mucho de la confianza en los docentes (López Alaníz, 2000). Hoy en día, los padres de familia son muy reacios a comunicarse con los docentes, a interesarse por los problemas de sus hijos, no dialogan y tratan de ver más los aspectos negativos del docente que los positivos. Los docentes suelen manifestar su malestar frente a la falta de interés de los padres en la educación de sus hijos.

Generalmente los problemas vienen cuando se le cita al padre de familia para dar informes sobre conducta y rendimiento académico, para reuniones sobre escuela de padres o para resolver alguna situación problemática o incidente con el alumno. La mayoría de veces el padre de familia no acude a las citaciones, no acude a escuela de padres, aduciendo problemas familiares o cuestiones de trabajo; esto hace que la participación de los padres en la

escuela sea muy baja, e inclusive, esta participación ocurre fundamentalmente de una manera pasiva (Hurtado, 2005).

#### **d. Toma de decisiones**

Otro factor a considerar como desencadenante de estrés es el referido a la toma de decisiones dentro de la institución. Es decir al punto en que los subordinados participan en el proceso de tomar decisiones relativas a las organizaciones. Participar de forma efectiva da como resultado un mejor desempeño del trabajo y reacciones psicológicas y conductuales positivas.

Los profesores se quejan respecto a la falta de participación en los cambios que se producen dentro de la enseñanza y en sus escuelas. Siempre han tenido autonomía, pero frente a los recientes cambios esto supone otra fuente de presión para los docentes (Travers y Cooper, 1997). En el caso de los docentes de nuestro país, las políticas educativas implican cambios en la currícula oficial del Ministerio de Educación, obligándoles a adoptar programas curriculares para los que muchos no están capacitados, por ejemplo, el nuevo sistema de evaluación obliga al docente a evaluar aspectos que antes no se consideraban como criterio a evaluar, ahora debe prestar atención a las actitudes, comportamiento y disposición del alumno frente al trabajo, lo cual es una fuente de tensión adicional para el docente.

#### **e. Volumen de trabajo**

Otro factor desencadenante de estrés en el docente es el exceso o volumen de trabajo. Muchos docentes se ven obligados a trabajar sobre tiempo sin remuneración ni otro tipo de incentivos. Además la multiplicidad de

funciones, coordinaciones y cargos, y la necesidad de trabajar durante muchas horas constituye una fuente de estrés para los maestros, ya que muchos de ellos, en especial aquellos que desempeñan funciones de gestión, trabajan más horas de las que esperan hacerlo. Esto es debido a que la estructura institucional dicta lo que estos pueden o mejor dicho deben hacer (problemas de horarios, reglamentos internos, estándares de supervisión, reuniones de alumnos, personal directivo, etc.).

La carga de trabajo es fuerte y una de las razones es que este tipo de trabajo docente tiene pocas o ninguna interrupción. Kyriacou (citado por Travers y Cooper, 1997), sostiene que una de las fuentes principales de estrés es el nivel de actividad y vigilancia continua y exigida. Este ritmo se debe a la naturaleza rígida del modo en que se estructura el día de trabajo y el hecho de que la jornada transcurre en contacto con alumnos. En el caso de Perú, esta rigidez se ha agudizado en los últimos tiempos. Las normas deben ser cumplidas al pie de la letra, no permitiéndose ningún tipo de incumplimiento bajo ninguna circunstancia. Si el docente comete algún tipo de error en el cumplimiento de la norma, esto es visto como una falta intencional y arbitraria. No hay tiempo ni espacio para interactuar con los docentes dentro de las horas de clase. No cumplir con esta disposición es una falta muy grave, sujeta a descuento dentro de la remuneración del docente.

#### **f. Situación laboral**

La situación laboral es otra fuente potencial de estrés. En general muy pocos docentes se sienten satisfechos con su trabajo. En América latina, particularmente en Argentina, los docentes, manifiestan la falta de apoyo por



parte de las autoridades del Ministerio de Educación, lo cual los hace sentirse abandonados en su tarea y responsabilidad. En Ecuador y México, tres de cada cuatro profesores consideran que la sociedad, en especial los padres de familia, no valoran su trabajo. (Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe, 2005). En estudios realizados en otros países, la mayoría de ellos aprecian su trabajo, sin embargo experimentan una considerable presión, menor satisfacción en comparación con otras profesiones, insatisfacción en torno a la carrera docente, el sueldo, la estructura de la carrera, oportunidades de promoción y status ocupacional (Travers y Cooper, 1997). En un estudio realizado en Inglaterra en 1979, Kiriadou y Sutcliffe (citados por Travers y Cooper, 1997) demostraron que la satisfacción laboral se vincula negativamente con los siguientes factores estresantes:

- Mala estructura de la carrera.
- Alumnos de conducta difícil.
- Sueldo inadecuado.
- Política disciplinaria deficiente en el centro.
- Exceso de trabajo.

En general hay en el colectivo docente una suerte de malestar, desilusión, insatisfacción, quizá provocado más por la falta de incentivos, los bajos salarios y el poco aprecio a la profesión dentro de la sociedad actual. En nuestro país, por ejemplo, no existe política de incentivos ni tampoco un sistema de monitoreo y evaluación que premie a los profesores esforzados y competentes en el trabajo.

### 1.3. Manifestaciones psicológicas del estrés:

Las manifestaciones psicológicas del estrés son aquellas que tienen que ver con el comportamiento del individuo y con aquellos aspectos referidos a la personalidad. Dentro de esta gama introducimos la clasificación de Cox (citado por Ivancevich, 1989), quién nos da una taxonomía de las consecuencias del estrés de la cual se derivan los siguientes efectos a nivel de la persona:

- Subjetivas: Ansiedad, agresión, apatía, aburrimiento, depresión, fatiga, frustración, culpabilidad y vergüenza, irritabilidad, poca autoestima, nerviosismo y soledad.
- Conductuales: accidentes, drogas, arranques emocionales, pérdida o aumento del apetito, consumo de bebida, risa nerviosa.
- Cognoscitivos: incapacidad para toma de decisiones, concentración, olvido, bloqueo mental.

La ansiedad vendría a ser una de las principales características del estrés en el docente. La ansiedad se desencadena cuando algunos docentes por sus deficiencias y personalidad, no pueden responder a situaciones conflictivas, desarrollando estados de ansiedad basados en el temor o la creencia de la incapacidad para enfrentar estas situaciones. Es una reacción emocional, integrada por componentes: cognitivos, (pensamiento e imágenes distorsionadas de la realidad), psicofisiológicos (alteraciones cardiacas, respiración, transpiración) y conductuales (depresión, desinterés e irritabilidad). Rudow (1999: 52), señala que la ansiedad del profesor es un fenómeno específico de su estrés:



*“Teacher anxiety is a specific stress phenomenon. It is a negative emotional state that occurs when teachers perceive and evaluate a threatening demand or situation in their teaching activity.”*

La ansiedad es básicamente la amenaza al yo, por la existencia de conflictos internos derivados de exigencias contradictorias, ya sea del mundo de los deseos o de los condicionamientos de la realidad. Se manifiesta en el comportamiento del sujeto, existiendo sentimientos de inseguridad, mala imagen y empleo de mecanismos de defensa. Estos mecanismos de defensa permiten al sujeto controlar la ansiedad y no afrontar la resolución del conflicto evitando así experiencias desestabilizadoras (Ortiz, 1995). Otras manifestaciones psicológicas del estrés incluyen depresión, ansiedad, agotamiento nervioso, desorientación, sentimientos de inadecuación, pérdida de la autoestima, menor tolerancia a la ambigüedad, apatía, pérdida de la motivación para la consecución de metas y aumento en la irritabilidad (Ivancevich, 1989: 113).

El estrés laboral puede iniciar sus manifestaciones en las personas como alteraciones del humor, alteraciones del sueño, problemas de relación con compañeros y familiares, dolores de cabeza y descontento con el trabajo. Otras manifestaciones psicológicas del estrés son: dolor de cabeza, apatía, dolores musculares, aburrimiento, hipertensión, insomnio, irritabilidad, ansiedad, aumento en el consumo de medicamentos y alimentos, tensión emocional y en relaciones familiares y sociales. Desarrollo de actitudes negativas hacia los demás y comportamientos disfuncionales en el trabajo.

En cuanto a la salud mental será oportuno considerar la relación entre enfermedades mentales y estrés. Sobre esta relación Buendía (1993), plantea la pregunta de si el estrés puede ser un precedente de la esquizofrenia que es una de las enfermedades mentales tan de moda en los últimos tiempos. La esquizofrenia puede ser definida como una alteración o rasgo de naturaleza sistémica, lo cual quiere decir que afecta a una gran gama de aspectos del funcionamiento psicológico, teniendo su origen en el funcionamiento defectuoso y anómalo de muy diversos mecanismos y dispositivos (cognitivos, sociales, personales y biológicos) que en condiciones normales, realizan perfectamente las funciones para las que están diseñados (Buendía 1993: 68). Ahora bien, una persona con tendencia a enfermedad esquizofrénica y que esté sometida a un grado de estrés puede desarrollar la enfermedad o reincidir en ella. Al respecto (Buendía 1993: 70) recoge el modelo de Zubin y Spring denominado “modelo de vulnerabilidad a la esquizofrenia”. Este modelo sugiere la vulnerabilidad de una persona a presentar esquizofrenia y se define como la predisposición a desarrollar un episodio de esquizofrenia cuando las circunstancias vitales del individuo producen un grado de estrés tal que supera el umbral de tolerancia al estrés de dicha persona. Esto quiere decir que cada persona posee cierto grado de vulnerabilidad a la esquizofrenia que derivará en un episodio de esquizofrenia bajo la acción de agentes estresógenos o amenazantes. Si queremos establecer conclusiones en torno a la relación entre estrés y esquizofrenia, Buendía señala lo siguiente:

- Las causas de la esquizofrenia ya sea de tipo genético, social cognitivo, biológico y de personalidad son susceptibles a mayor o menor influencia de estrés.

- Siendo la esquizofrenia de carácter continuo, puede darse el caso de personas con riesgo de desarrollar una esquizofrenia bajo circunstancia desencadenantes.
- El estrés por sí solo no puede causar esquizofrenia, sino que hay que tener en cuenta el historial médico de la persona, para que el estrés sea desencadenante de la esquizofrenia.
- Los eventos estresantes contribuyen a la reactivación de una esquizofrenia, sin embargo una reactivación de la esquizofrenia puede no tener relación con factores estresantes.
- Las personas que tienen baja vulnerabilidad a la esquizofrenia pero que hayan tenido un episodio necesitarán una intensidad de estrés elevada para tener una recaída. En cambio, con una alta vulnerabilidad, se requiere un nivel muy bajo de estrés para tener una recaída.

En nuestra opinión, hay un creciente riesgo para la salud mental dentro del ámbito docente, debido al grado de ansiedad y presión, ya que por lo general los profesores que empiezan la carrera o cambian de entorno laboral, sienten que quizá no están haciendo las cosas bien y eso los predispone a estados de ansiedad. Personalmente lo hemos experimentado particularmente a inicios de la carrera y más recientemente hace algún tiempo, ya que salir de un entorno laboral en el cual no se han desempeñado cargos y funciones ajenas a la labor docente, para acceder a un entorno laboral en el cual se han de cumplir labores de coordinación, trámites administrativos y con un control de asistencia y permanencia constante, supone para la persona una fuente continua de ansiedad, viéndonos obligados a adaptarnos poco a poco,

preguntando y buscando apoyo de algún docente que se preste a apoyar. Creemos que el colectivo docente en nuestro país adolece precisamente de eso, la capacidad de apoyo mutuo.

En síntesis, el estrés laboral docente viene a ser la respuesta del individuo frente a diversos factores desencadenantes, los cuales pueden ser tanto internos como externos. Como factores internos podemos identificar el tipo de personalidad del individuo y su nivel de autoestima. Como factores externos hemos identificado: las condiciones físicas de trabajo (ambientes inadecuados), las relaciones con alumnos, las relaciones con padres (con frecuencia conflictivas), la toma de decisiones (incertidumbre en cuanto a sentirse idóneo o no para desempeñar un cargo), el volumen y el exceso de trabajo (horarios recargados, desempeño de múltiples funciones) y la situación laboral. El estrés produce en la persona manifestaciones de tipo psicológico entre las que más resaltan son: ansiedad, tendencia a manifestar irritabilidad, nerviosismo, trastornos del sueño y trastornos de la personalidad.

## Capítulo II

### RELACIÓN ENTRE GESTIÓN INSTITUCIONAL Y ESTRÉS DOCENTE

#### 2.1 La gestión institucional como desencadenante de estrés

En este capítulo veremos como los aspectos de la gestión institucional como el liderazgo ejercido por la autoridad dentro de la institución, las relaciones con colegas y el clima institucional, se convierten también en estresores potenciales. Los factores que desencadenan el estrés laboral del docente o “agentes estresores” pueden tomar varias formas en el trabajo; a nivel de la gestión institucional las fuentes de estrés pueden ser el clima organizacional y el estilo de liderazgo (1989: 58).

##### 2.1.1. El liderazgo

A nivel de la gestión institucional, el liderazgo puede definirse como la estructura de dirección que se define por un modelo coherente de prácticas pensadas para transformar las capacidades y compromisos de los miembros de la organización (Leithwood y Menzies 1999: 111). Dentro de una institución, el tipo de liderazgo que se ejerza y la manera cómo se desarrollen las prácticas al interior de la institución, así como su estructura, va a significar una fuente de presión para el personal. Un gerente con un tipo de liderazgo autoritario que no consulta el personal e impone decisiones, con un alto nivel de exigencia en el trabajo o una autoridad, en este caso, un director que no es participativo, que no fomenta el aprovechamiento de sus decisiones o actuaciones y que además no reconozca o desprestigie el trabajo bien hecho, que además vea los

defectos y no reconozca las buenas cualidades de sus profesores, va a significar para su personal una enorme fuente de presión constante (Travers y Cooper 1997: 79).

El tipo de liderazgo de los directores, supervisores o superiores se convierten en fuentes potenciales de estrés en la medida en que se le exige al docente desarrollar su labor con un alto nivel de eficacia y eficiencia, haciendo que el docente se sienta obsesionado por el trabajo debido al alto nivel de exigencia, encontrándose atrapado ante sus deseos, objetivos, convicciones y ser representante de un programa. Así, “hasta el paso de un supervisor puede ser visto como una amenaza” (Esteve, 1984: 167). Dadas las características personales de cada uno de los individuos y el estilo de ejercer la autoridad, algunos individuos que detentan cargos jerárquicos pueden causar dentro de su entorno laboral estrés indebido a otras personas dado que no reconocen los sentimientos ajenos ni las sensibilidades que están en juego en la interacción social.

Algunos autores como Sutherland y Cooper (citados por Travers y Cooper, 1997: 79), han acuñado el término “personalidad abrasiva”. Este término designa a la persona que se orienta hacia el éxito, son inteligentes y constantes pero no tan eficientes en el campo de las emociones. Un líder que pertenezca a este tipo de persona puede provocar estrés en sus empleados, puesto que sólo le interesa la eficacia y la eficiencia de la institución y no la manera cómo siente o piensa su personal.

Un estudio desarrollado por Leithwood y Menzies (1999: 87) ha propuesto la teoría de cómo el estilo de liderazgo es un factor importante para explicar el



estrés en los docentes, a partir del análisis de varios factores en el estilo del liderazgo de los docentes. Ellos sostienen que en ausencia de un liderazgo transformacional - el liderazgo transformacional es aquel en el cual el líder ayuda a tomar conciencia a los demás de sus propias posibilidades y capacidades (Alvarez, 1998) - los profesores tendrán dificultades para evaluar su propio trabajo y tendrán dudas sobre si las metas que la escuela se ha propuesto alcanzar se han cumplido o no. Del mismo modo, un liderazgo basado en “alcanzar altas expectativas” puede incrementar en los docentes un sentimiento de cansancio y agotamiento emocional (Leithwood y Menzies, 1999: 111).

Personalmente, creemos que un director debe mantener un adecuado estilo de liderazgo para sacar adelante una institución. Eso significa no imponer las cosas, no tomar decisiones sin consultar antes con el colectivo docente o con los padres y, lo más importante, no tomar el cumplimiento de las normas y la observancia de las reglas como el único criterio para dirigir correctamente la institución, pues ello generaría un marcado malestar y un deterioro creciente del clima institucional.

### **2. 1. 2. Relación con colegas y clima institucional:**

Las relaciones entre compañeros y colegas al interior de las organizaciones, suele ser, después de las relaciones de autoridad, uno de los principales estresores organizacionales debido al constante conflicto entre los miembros del grupo, la falta de comunicación y cooperación dentro de los miembros del grupo, debido quizá al marcado individualismo y a la constante negativa de trabajar en equipo y de compartir preocupaciones. Buscar

aclaración y manifestar dudas, buscar apoyo y cometer errores, suele ser visto como inmadurez y mal desempeño profesional. Si un docente ingresa a la organización como contratado o recién nombrado, los docentes con más años de servicio o nombrados dan por sobreentendido que el docente sabe muy bien lo que tiene que hacer, no importa si se tiene o no experiencia en el desempeño de una determinada función, el sujeto debe adaptarse al funcionamiento y estilos de trabajo al interior de la organización y no cometer errores. Al interior de las instituciones educativas la falta de apoyo y la sensación de abandono de los docentes que se inician en la carrera docente suele ser una actitud constante, la cual provoca sentimientos de frustración y tristeza en los profesores que recién se inician en el desempeño de la profesión docente. Son ellos, los que suelen sentir esa falta de comunicación y cooperación. Estos docentes jóvenes son los que demandan una mayor interacción colaborativa con los compañeros de centro, a fin de desarrollar modelos de intervención educativa.

Tales modelos y propuestas chocan con los deseos de los docentes veteranos o nombrados por mantener modelos tradicionales de intervención educativa. Eso deviene en conflicto generando malestar entre veteranos y jóvenes por desestabilizar el plan de trabajo y no encontrar el apoyo necesario (Ortiz, 1985: 51.) Por ello, las escuelas deberían intentar mejorar el respaldo social al cuerpo docente, siendo ésta responsabilidad de la dirección. En consecuencia, las buenas relaciones sociales y laborales ente colegas se pueden desarrollar si la estructura organizativa se diseña de modo que facilite las buenas relaciones laborales (Travers y Cooper, 1997:75).



Uno de los aspectos más problemáticos de toda gestión y que desencadena problemas de estrés es el tema de los conflictos entre grupos. De hecho, conflicto y estrés son comunes cuando coinciden individuos y grupos pequeños. La conflictividad se da cuando no hay recursos para satisfacer las necesidades internas y el cumplimiento de requerimientos externos. Se da en tres categorías: conflicto de roles, asuntos e interacción. Byrne (1999: 21) reconoce el conflicto de roles y de asuntos como “role conflict and role ambiguity.” El conflicto de roles se da cuando el docente se siente presionado para cumplir dos o más tareas al mismo tiempo, haciendo difícil cumplir satisfactoriamente una de ellas:

*“Role conflict the simultaneous occurrence of two or more sets of pressures such that compliance with one makes compliance with the other more difficult”*  
(Byrne, 1999: 22)

El conflicto de asuntos o role ambiguity se da cuando no hay claridad respecto a las tareas y responsabilidades de una persona:

*“role ambiguity is associated with a lack of clarity regarding a worker’ obligations, rights, objectives, status, and/ or accountability; other contributing factors include increasing complexity of tasks and technology and continued rapid organizational change”* (Byrne, 1999: 22)

El rol ambiguity se puede presentar también cuando el docente no tiene información clara y oportuna sobre sus responsabilidades a cumplir:

*“This occurs when the teacher is presented with insufficient or unclear information about his or her responsibilities. The teacher is uncertain about what he or she is expected to do. Again this may be a problem in integrated or multidisciplinary courses or where educational strategies such as problem-based learning are adopted and the teacher does not have the traditional expected role” (Davis, citado por Harden, 1999: 246).*

El conflicto de interacción se da cuando los miembros perciben antagonismos en ambas direcciones. Cuando una parte culpa a otra parte de un suceso o de canalizar los recursos necesarios para la solución del problema. (Byrne, 1999:23)

Estos conflictos pueden crear estrés y el hecho de que éste se vuelva organizacionalmente disfuncional es cuestión de escrutinio por parte de la gerencia identificando el conflicto. Estos enfrentamientos pueden crear una atmósfera de incomodidad: riñas, insultos encuentros desagradables, activando el estrés. Todos los problemas de conflicto deben ser examinados por el gerente o directivo antes que los resultados sean un problema (Ivancevich, 1989: 146). En conclusión, saber manejar conflictos es fundamental, en el caso de las instituciones educativas ya que un director debe saber mantener siempre una atmósfera de entendimiento, diálogo y convivencia pacífica para un adecuado funcionamiento de la organización, ya que se corre el riesgo de echar por la borda años de trabajo y esfuerzo del colectivo docente.

El clima institucional es una amenaza potencial a la autonomía, la libertad y la identidad personal. El tipo de clima que caracterice a la institución determina la manera de tratar a los individuos que forman parte de ella. No es sólo el trato a los profesores, sino la manera como se percibe la cultura, el

clima y las costumbres o modos de ser y pautas de comportamiento del personal y la reacción frente a la satisfacción laboral, la lealtad o el compromiso hacia la empresa y otros tipos de conductas (absentismo).

Como factores estresantes del clima institucional podemos señalar el tipo de organización de los diferentes departamentos o en caso de las escuelas dirección, subdirección pedagógica y subdirección administrativa. Se vuelve un factor estresante cuando a nivel de las tres instancias no hay una adecuada comunicación y predomina siempre el alto nivel de formalización y organización administrativa que recarga a los docentes de trámites administrativos y burocráticos; otro factor lo constituye la falta de participación en la toma de decisiones. Por ejemplo: La elaboración de documentos como el Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto Curricular de Centro son dejados sólo a la plana directiva de la institución dejándose de lado a los docentes, los cuales se sienten no idóneos para participar en la elaboración de proyectos para bien de la institución.

### **3.1 Mecanismos para afrontar el estrés laboral:**

Diseñar mecanismos para afrontar el estrés laboral, es fundamental para el adecuado desarrollo de una institución. Reconocer que hay problemas en los docentes, sus situaciones y conflictos, es el primer paso para reconocer hasta qué punto la presión laboral está ocasionando estragos en la institución y ver la manera de enfrentarlo. Diversos autores proponen estrategias y mecanismos para afrontar el estrés laboral.

Afrontar el estrés significa encarar el esfuerzo, tanto intrínseco y extrínseco para manejar las demandas ambientales e internas y los conflictos

entre ambas. Para hacerlo es necesario emplear mecanismos los cuales deben cumplir las siguientes funciones (Tonón, 2003: 46):

- Modificar la situación o acontecimiento estresante aplicando estrategias de resolución de problemas o aquellas que alteran la relación sujeto entorno modificando las circunstancias.
- Regular los estados emocionales evocados por las situaciones o acontecimientos estresantes.

Las estrategias a emplearse para afrontar el estrés pueden ser.

- Mejorar las habilidades de afrontamiento. Esto implica distanciamiento del problema, control de respuestas emocionales, etc.
- Apoyo social: proceso de transición interpersonal proveniente de los recursos sociales. Asistencia disponible a personas y grupos dentro de sus comunidades y que puede ayudarles a afrontar sus problemas.

El apoyo social es importante para el docente porque los efectos del estrés pueden verse moderados por la naturaleza y el grado de apoyo que estos reciben del propio entorno o fuera de él. Su influencia puede variar, pero es probable que provenga de cierto número de fuentes (redes sociales, organismos y familiares). En cambio la falta de apoyo social va a producir un incremento notable de enfermedades sicosomáticas relacionadas con el estrés. En cuanto al apoyo social que puede ofrecer la escuela, ésta lo puede brindar en la forma de un profesional que haga las veces de “consejero,” de tal manera que los docentes puedan dirigirse a él con toda confianza exponiéndole sus

problemas. El docente se siente mejor hablando de sus problemas abiertamente con alguien que pueda escucharlo y entender lo que pueda estar sucediendo en su interior.

Según Kyriacou (citado por Travers y Cooper, 1997. 100) los beneficios del respaldo social al docente podrían agruparse en tres categorías:

- El apoyo social capacita al profesorado para recibir consejo de sus colegas acerca de nuevas técnicas de acción directa que podrían utilizar para dominar el estrés.
- El apoyo social facilita la discusión de los problemas y dificultades con los colegas, capacitando a los maestros a colocar en su perspectiva correcta algunas de sus preocupaciones, que podrían haberse desarrollado demasiado: una técnica de consejería.
- La interacción con los colegas provee de las fuentes más importantes para aliviar la tensión que se ha ido acumulando durante un periodo de estrés, como el humor típico de la sala de profesores.

Es importante señalar que un cambio en el estilo de liderazgo a nivel de la institución puede ayudar a minimizar los efectos del estrés en el personal docente. Leithwood y Menzies plantean la propuesta de un liderazgo transformacional en la escuela:

*“Transformational leadership practices..... theoretically ought to have a potentially powerful ameliorating effect on teacher burnout by enhancing teachers’ sense of personal accomplishment. (Leithwood y Menzies, 1999: 111).*

Del mismo modo, se sugiere un estilo de liderazgo que permita a a alumnos y profesores participar de la toma de decisiones al interior de la organización:

*“Leadership is to be understood as a general organizational function, in which more members of the organization can play a part and differentiated structures for decision-making in which also teachers and eventually pupils can participate, guarantee that leading the organization becomes a shared process and task.”*  
(Kelchtermans and Strittmatter, 1999: 311)

Se aconseja además que, frente a la aparición del estrés en los docentes se plantee la reestructuración de la escuela:

*“School restructuring requires increased levels of commitment to school goals....greater sensitivity by teachers to the diverse needs of their students and an expanded, more flexible instructional repertoire.....and the teacher participation in such initiatives.”*  
(Leithwood y Menzies 1999: 85 - 86)

Para reducir el estrés también es importante la provisión de los recursos y facilidades necesarias para la labor educativa, así como la capacitación y consejería:

*“Those take formal management or leadership positions should be willing able to provide the time, money and infrastructure necessary for improved performance. Facilities for in-service training by team members for sharing their newly acquired knowledge with colleagues are also essential working conditions. Even specific assistance and counselling of teachers must be available if particular needs or problems make it necessary.”*  
(Kelchtermans and Strittmatter, 1999: 311):

En conclusión, como mecanismos para afrontar el estrés se requiere apoyo social, tanto por parte de la institución como del entorno del docente, por



ejemplo, servicio de consejería para escuchar sus problemas, asesoría por parte de especialistas y un cambio en el estilo del liderazgo en la escuela, mayor participación de los docentes en la toma de decisiones y dotar a la escuela de la necesaria infraestructura y recursos. Estos cambios en la escuela pueden mejorar y controlar el estrés en los docentes.



## SEGUNDA PARTE METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

### Capítulo III

#### ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

##### 3.1 Nivel descriptivo

Esta investigación ha buscado explicar cómo se desencadena el estrés en las docentes de escuela pública, para ello se ha adoptado un enfoque descriptivo de investigación; este tipo de investigación busca caracterizar un fenómeno o situación particular, indicando sus rasgos más peculiares, mediante una enumeración de ellos (Radrigan 2005: 4). Este enfoque descriptivo de investigación informa sobre el estado actual de los fenómenos diferenciando sus rasgos más saltantes, determinando la frecuencia con que ocurre algo o estableciendo relaciones entre los elementos de alguna situación problemática (Suárez, 2005: 2). Por lo que respecta a nuestra investigación, lo que se busca es caracterizar el fenómeno del estrés señalando aquellos aspectos de las instituciones que los desencadenan, a través de los testimonios de los entrevistados.

##### 3.2 Investigaciones exploratorias:

La presente investigación es también exploratoria, ya que a diferencia de otros países, no se han realizado estudios amplios y profundos sobre el tema del estrés laboral en particular. Hemos realizado una búsqueda sistemática de investigaciones sobre estrés laboral docente y se han encontrado investigaciones que indirectamente se relacionan con el estrés laboral docente

Se han llevado a cabo investigaciones sobre salud laboral y pobreza entre los maestros. Soria y Chiroque (2004) del Instituto de Pedagogía Popular, han realizado un estudio sobre la salud de los educandos y maestros. Según este estudio, el 52 % de los docentes refiere algún tipo de dolencia o alteración en su estado de salud, las cuales son ocasionadas por las condiciones en las cuales el docente realiza su trabajo; por ejemplo, el esfuerzo vocal y la exposición al polvo de la tiza favorece la aparición de enfermedades del sistema respiratorio, siendo las más frecuentes la faringitis crónica, laringitis y faringitis aguda. También se han observado entre los docentes dolencias de tipo digestivo como gastritis aguda y crónica. Igualmente, se ha efectuado un estudio sobre los maestros y la pobreza en el Perú (López 2004). Según este estudio, el 53 % de los docentes se considera “medianamente pobre” y un 27% esta catalogado como “pobre.” Su ingreso mensual es muy bajo, viéndose algunos en la necesidad de despeñarse en otra actividad). Sin embargo, no se hace referencia al estrés en ninguna de estas investigaciones.

A nivel del Ministerio de Educación y del Sindicato Único de Trabajadores de Educación del Perú (SUTEP) tampoco hay investigaciones sobre el tema del estrés laboral docente. Un artículo del órgano ideológico del Sindicato Único de Trabajadores de Educación del Perú denominado “Patria Roja” recoge diversas definiciones sobre el estrés laboral sin profundizar en el tema. Del mismo modo, el Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado Hideyo Noguchi” encargado de velar y promover la salud mental en nuestro país, no recoge tampoco investigaciones sobre estrés laboral docente sino

sobre salud mental.<sup>1</sup> Se han elaborado un estudio epidemiológico sobre salud mental, particularmente en Callao y Lima Metropolitana (Instituto de Salud Mental Honorio Delgado, 2005). El estudio trabajó un aspecto muy importante para nuestra investigación: el grado de satisfacción laboral. La evidencia reveló que la población adulta de Lima y Callao se siente “regularmente satisfecha” con la actividad o trabajo que realiza.

La Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos ha realizado recientemente un estudio sobre el síndrome del burnout en docentes universitarios. Los resultados del estudio revelan evidencias de síndrome de burnout por estrés laboral ( Ponce y Bulnes, 2005).

A nivel de Latinoamérica, la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe en el año 2005, ha realizado un estudio exploratorio en el cual se abordan las condiciones de trabajo y salud docente en América Latina; en dicho estudio, en el cual han participado los países de Argentina, Chile, Ecuador, México, Perú y Paraguay, se analizan las condiciones de trabajo en la cual los docentes se desenvuelven y cuenta con dos fuentes de información: la percepción de los docentes y la observación directa de las condiciones de las escuelas. Sin embargo, los resultados no nos dicen nada sobre si los docentes de América Latina manifiestan sentirse estresados o no, pero destacan temas que necesitan ser profundizados, a saber: la salud mental, relación de la salud de los profesores con el despeño y el aprendizaje, valoración profesional, etc. Por otro lado, las evidencias recogidas carecen de

---

<sup>1</sup> Personalmente nos acercamos a la unidad de investigación del Instituto Nacional de Salud Mental Honorio Delgado. Allí, el jefe de la Unidad de Investigación Dr. Javier Castillo y el Dr Víctor Cruz del servicio de consulta externa nos informaron del estado actual de las investigaciones sobre salud mental en el país.

una base teórica sólida. En consecuencia, esta investigación busca abrir el camino para investigaciones más amplias y profundas sobre el tema, ya que las investigaciones exploratorias sobre un determinado tema son el primer paso para la realización de investigaciones más complejas (Radrigán 2005: 3).

### 3.3 Metodología cualitativa

Para esta investigación, la metodología cualitativa consiste en la descripción y explicación del problema del estrés, a partir de los datos que nos suministren los sujetos participantes en la investigación. Con respecto a la descripción y explicación de los hechos y situaciones vividos por los sujetos, Watson y Gegeo, (citados por Pérez, 2001: 46) señalan que la investigación cualitativa consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. En lo que respecta a los datos o la información que los sujetos nos suministren, en la investigación hemos visto por conveniente recoger la información, directa y verbalizada, de los mismos sujetos. Con respecto a esta metodología empleada, Valdivieso señala que una de las características de la investigación cualitativa es que los datos en este tipo de investigación consisten en palabras, sentimientos, actitudes y acciones de los informantes, estos resultados reportados contienen citas que permiten ilustrar y sustentar dichos resultados (Valdivieso, 1997: 3).

Para esta investigación hemos utilizado técnicas que nos han permitido recabar información sobre la particularidad de las situaciones, permitiendo una descripción exhaustiva y densa de la realidad concreta objeto de la investigación. Puesto que es muy importante para nuestra investigación el

contexto en el cual se desarrollan las distintas situaciones o incidentes descritos por los sujetos, utilizar una investigación cualitativa nos va a permitir tener como marco de referencia al contexto. En relación a este punto, Sherman (1988) nos dice que un estudio es cualitativo dado que el comportamiento humano está contextualizado y, por ello, todo estudio debe estar enmarcado en un contexto determinado.





## Capítulo IV

### DISEÑO METODOLÓGICO

#### 4.1 Objetivo general:

Describir los factores que desencadenan el estrés laboral en los docentes de instituciones educativas públicas.

#### 4.2 Objetivo específico:

Describir de qué maneras la gestión institucional, la situación laboral, la infraestructura y la disponibilidad de material didáctico y otros factores desencadenan estrés en el docente.

#### 4.3. Variables e indicadores

Las variables e indicadores a estudiarse son las siguientes:

**Tabla IV. Variables e indicadores**

VARIABLES	INDICADORES
1. Percepción del estrés. - Determinar cómo percibe el docente su propio estrés.	- Problemas psicosomáticos
2. Relación con alumnos. Determinar de qué manera los problemas con los alumnos es una fuente de estrés en el docente.	- Problemas de rendimiento - Problemas personales - Problemas de conducta
3. Relaciones con padres de familia. Determinar de qué manera la relación con los padres de familia es una fuente de estrés en el docente.	- Canales de diálogo - Participación.
4..Situación laboral - Determinar de qué manera la situación laboral desencadena estrés en el docente.	- Salario - Incentivos - Condición laboral - Carga Horaria - Cargo y desempeño de funciones
5. Infraestructura y materiales.	- Estado de aulas. - Ambiente de trabajo.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar de qué manera la infraestructura y la disponibilidad de material didáctico constituyen factores desencadenantes de estrés en el docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios de interacción</li> <li>- Disponibilidad de material didáctico</li> </ul>
<p>6. Gestión Institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cómo la gestión institucional genera estrés en el docente, afectando su manejo de situaciones imprevistas, toma de decisiones y relaciones humanas entre docentes, directivos, alumnos y padres de familia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estilo de liderazgo de directivos</li> <li>- Relación con colegas</li> </ul>

Estas variables e indicadores se han diseñado tomando en cuenta los aportes del marco teórico desarrollado en los dos primeros capítulos de la tesis.

#### 4.4 Muestra:

La muestra ha sido conformada por cinco docentes pertenecientes a instituciones educativas públicas de Lima, situadas en los distritos de Villa El Salvador, Los Olivos, Carmen de la Legua, Vitarte y Ventanilla. Dos de los docentes que participaron de la investigación, se encuentran realizando estudios de maestría en Gestión de la Educación.

La muestra elegida para la investigación ha sido seleccionada teniendo en cuenta los siguientes criterios:

**a. Exploratorio:** Se ha elegido la muestra teniendo en cuenta que a nivel de este grupo de docentes, y a nivel de los centros educativos estatales, no se han hecho mayores estudios sobre el tema y nos interesa conocer las percepciones de este sector de la población docente.

**b. Accesibilidad.** Dada nuestra condición de docentes de escuela pública, no ha sido difícil obtener información de los docentes entrevistados, ya que en todo momento se han mostrado dispuestos a cooperar con la investigación.

**c. Otros criterios.** Son los siguientes:

Lugar: Instituciones educativas públicas de Lima y callao.

Edad: 30 a 40 años

Nivel de estudios: Secundaria

Genero: femenino

Condición: Nombrado y contratados

Estado civil: Solteros y casados

Cargo: docente de aula

Como se ha señalado antes, por todo ello, es importante recalcar que esta muestra no representa a todo el colectivo docente. La muestra es femenina debido a que la población de los centros educativos públicos es mayoritariamente femenina, de hecho, dos de cada tres docentes son mujeres, siendo el porcentaje mayor en el nivel primario (Rivero, 2002). Lo que nos interesa es conocer las percepciones de un pequeño grupo de docentes, para de esta manera iniciar el camino a estudios más profundos sobre el tema.

Este tipo de muestra, seleccionada a partir de criterios establecidos con anterioridad, es lo que se llama muestra tipificada o tipificación de muestra, en la cual elijo ciertas características que tipifican una muestra. En este tipo de muestra, se estudian actitudes y representaciones con relación a nuestro objeto de estudio así como los modos de vida de los sujetos (Lozares, 1998: 15). En el caso de esta investigación las actitudes y representaciones de los sujetos en relación con los factores que desencadenan el estrés, nos va a suministrar valiosa información. También podría denominarse “muestreo

teórico” el cual consiste en procesos progresivos y secuenciales de ampliación o educación de la muestra según las categorías teóricas que van emergiendo en el camino combinado de la obtención y análisis de la información (Sirvent, 2005).

#### **4.5 Instrumento:**

La técnica utilizada para el diseño del instrumento ha sido la técnica de los incidentes críticos. Esta técnica, muy utilizada en psicología, permite al investigador acercarse a la recolección cualitativa de la información. La idea es reconstruir experiencias fuertes vividas desde un tiempo inmediato hacia atrás. Además, la técnica de los incidentes críticos es útil para recolectar datos de una investigación y reflejan la práctica profesional (Kenn, 1993). El objetivo de esta técnica es buscar evidencia de cómo un evento traumático puede, tarde o temprano, causar alguna reacción emocional o física (International Critical Incident Stress Foundation, 2001). Según Roos (2001), la técnica de incidentes críticos puede ser usada para recoger datos y analizar tanto incidentes negativos como positivos.

Lo que se ha tratado con esta técnica, es rescatar los incidentes críticos vividos por los docentes al interior de las instituciones educativas donde laboran, dentro de su quehacer diario, en una secuencia temporal que abarca el último mes, el último año y años anteriores. (¿Cuál ha sido el incidente más fuerte que has vivido en tu colegio en el último mes?). Son incidentes que ocurren dentro de su práctica profesional diaria y son críticos en el sentido de que son indicadores de tendencias y motivos subyacentes (Burgum 1997: 1).

El instrumento utilizado ha sido diseñado en forma de una guía de entrevista semiestructurada, siguiendo la técnica antes mencionada. Dicho instrumento fue propuesto en el Seminario de Tesis 2 (2005) a cargo del profesor Luís Sime de la maestría en Gestión de la Educación en la Pontificia Universidad Católica del Perú y posteriormente validado en el piloto y el trabajo empírico de esta investigación. Se ha creído conveniente utilizar este tipo de entrevistas, puesto que son más flexibles y abiertas y en ellas el entrevistador tiene libertad para alterar el orden y la forma de preguntar, así como el número de preguntas. Se dispone de un guión base que puede modificarse por intereses de la entrevista, aunque manteniéndose el objetivo para el cual fue preparado y los diversos puntos sobre los que debe obtenerse información (Buendía, 1994: 1). Además se adecua muy bien a la técnica empleada en la investigación.

Los criterios para la construcción del instrumento han sido los siguientes:

- **Cualitativo:** La información recogida es cualitativa. Lo que se busca es recoger información de los sujetos que reflejen sus propias experiencias y vivencias.
- **Preguntas abiertas:** Las preguntas están formuladas para que los entrevistados se expresen en reconstruir experiencias fuertes vividas.
- **Secuencialidad:** Las preguntas están formuladas según un criterio temporal (es decir situadas en el tiempo).

Para efectos de validación del instrumento, se vio por conveniente aplicar una prueba piloto, con la finalidad de verificar la validez del instrumento e

introducirle las mejoras y modificaciones pertinentes. Se creyó conveniente aplicar la prueba piloto a dos docentes de escuela pública de sexo femenino.

El piloto se desarrollo de la siguiente manera:

La primera persona en quien se aplicó el piloto es de 34 años de edad, de sexo femenino, de una institución educativa de procedencia estatal, situada en el distrito de La Molina: nombrada, de estado civil soltera y estudiante del primer año de maestría. Se concertó una cita por teléfono con la persona para la aplicación del piloto, el cual se realizó en su domicilio situado en el distrito de Chaclacayo, el día domingo 18 de setiembre en horas de la noche. El piloto se aplicó en un ambiente tranquilo y libre de ruidos. Duró exactamente 40 minutos.

La segunda persona a la que se aplicó el piloto es de sexo femenino: de 36 años, docente del área de educación religiosa de una institución educativa, (colegio) del cercado de Lima, soltera. Se realizó la entrevista en la sala de cómputo de la maestría en gestión educativa de la Pontificia Universidad Católica. La cita se desarrolló en horas de la tarde en el citado lugar y duró unos quince minutos.

Los tiempos de duración de las entrevistas fueron diferentes debido a que las entrevistadas relataron sus experiencias desde contextos muy diferentes y debido a los lugares en las que se realizaron. Habría que añadir también el hecho de que es la primera experiencia en este tipo de entrevista que hemos realizado, por lo cual nos ha sido un poco difícil darle un margen de duración a cada entrevista.



Las entrevistas realizadas de la prueba piloto fueron grabadas y luego transcritas en formato Word y analizadas una por una, poniendo énfasis en aquellos aspectos a ser mejorados. Se modificó la primera pregunta, la cual había sido hecha en un esquema temporal de semanas, siendo cambiada por un esquema temporal de meses.

El diseño del instrumento está recogido en los anexos (ver anexo 2)

#### **4.6 Aplicación:**

Con respecto a la aplicación del instrumento, se procedió de la siguiente manera. Los sujetos fueron consultados por teléfono para concertar la entrevista y en todos los casos los sujetos accedieron amablemente a la investigación. Por cuestiones de tiempo, dos de las entrevistas se realizaron dentro de las instituciones educativas de los entrevistados sin perjudicarlos en sus labores educativas, ya que se tuvo especial cuidado en realizarla dentro de las horas libres de los docentes.

Algunas de las entrevistas se realizaron dentro de los hogares de los entrevistados, en un ambiente tranquilo y libre de influencias externas. En el caso de los docentes entrevistados en sus instituciones, la mayor dificultad fue el ruido de fondo producido por los alumnos y las interrupciones de las personas de la institución, ya que las entrevistas se realizaron en la sala de profesores. Cada entrevista ha durado un promedio de 40 minutos a una hora y en total se invirtieron 4 horas de grabación. Las entrevistas fueron grabadas en cintas y luego transcritas en un documento Word, para luego ser analizadas en una matriz de categorización diseñada especialmente para la investigación.

#### 4.7 Procesamiento:

Para analizar los resultados, se ha creído conveniente el diseño de una matriz de categorización (ver anexo 1) a fin de descomponer la información en grandes categorías, elaboradas a partir de las expresiones y descripciones hechas por los sujetos entrevistados. No se ha creído conveniente el uso de paquetes estadísticos especializados para el análisis de la información, ya que nos pareció más pertinente utilizar las narraciones de los incidentes hechas por los entrevistados de acuerdo al enfoque metodológico de esta investigación. Para analizar los resultados, se tomaron en cuenta las categorías diseñadas en la matriz de categorización, y en base a ellas, fueron elegidas las citas textuales, seleccionándose aquellas que más se acercaban a las variables e indicadores elaborados.

## Capítulo V

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 5.1 Presentación de los entrevistados

##### Informante 1

La informante de nombre Kari 1 es una docente de mujer de 37 años, casada, con un hijo, de condición laboral nombrada se desempeña en la institución educativa estatal N ° 7213 del distrito de Villa El Salvador. Ella es licenciada en educación en el área de Ciencia, Tecnología y ambiente. Actualmente se encuentra realizando estudios de maestría en Gestión de la Educación en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

En el caso de ella, la entrevista se realizó en su casa en un ambiente tranquilo y acogedor. Se realizó en horas de la noche, el día sábado 8 de octubre del 2005 para lo cual nos trasladamos al distrito de Surco. La entrevista duró aproximadamente 40 minutos.

##### Informante 2

La informante 2 de nombre Car2 es una docente mujer de 37 años, de la institución educativa estatal E.F.R.O, situado en el distrito de Los Olivos, soltera, de condición laboral nombrada. Es licenciada en educación en la especialidad de Ciencia, Tecnología y Ambiente y actualmente se encuentra realizando una maestría en educación con mención en gestión de la educación en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Esta entrevista se realizó en el centro educativo antes mencionado en horas de la tarde, el día jueves 13 de octubre del 2005, durante las horas libres de la docente. La entrevista duró aproximadamente 45 minutos.

### **Informante 3**

La informante 3, de nombre Betty 3 es una docente mujer de 35 años, de estado civil soltera. Posee título pedagógico en la especialidad de educación religiosa y es de condición laboral nombrada. Su trabajo como docente lo realiza en la institución educativa estatal ASV en el distrito de Carmen de la Legua.

La entrevista se realizó en la institución educativa antes mencionada, el día jueves 20 de octubre del 2005 en horas de la tarde durante las horas libres de la docente, previa llamada telefónica. La entrevista duró 50 minutos.

### **Informante 4**

La informante 4 de nombre Vic4, es una docente mujer de 36 años, de estado civil separada, con un hijo. Posee dos licenciaturas, una en psicología educacional y la otra en ciencias religiosas. Es de condición laboral contratada y se desempeña en la institución educativa estatal PJ, del distrito de Vitarte, en el nivel secundario y en la especialidad de educación religiosa.

La entrevista se realizó el día lunes 7 de noviembre del 2005, en horas de la noche, en su domicilio situado en el distrito de Ate, en un ambiente tranquilo, la entrevista duró una hora con 30 minutos.

### **Informante 5**

La informante 5 de nombre AI5 es una docente mujer de 39 años de estado civil casada, con dos hijos. Es licenciada en educación en la especialidad de Ciencia, Tecnología y Ambiente. Se desempeña como docente en la Institución educativa N° 5086 en el distrito de Ventanilla y es de condición laboral nombrada.

Para realizar la entrevista se concertó personalmente una cita. La entrevista se realizó el día miércoles 16 de noviembre en horas de la tarde en la institución antes mencionada, la entrevista duró 1 hora.

## **5.2 Presentación del análisis de resultados:**

El análisis de los resultados se va a desarrollar teniendo como referencia las categorías diseñadas en la matriz de categorización diseñada para la investigación.

A manera de introducción, diremos que los resultados de la investigación revelan que el docente de escuela pública está sometido a una enorme carga de estrés laboral. Las respuestas de los entrevistados reflejan un profundo malestar en los docentes, sobre todo en las relaciones con directivos, colegas, alumnos y padres de familia. En varios de los entrevistados este estrés se ha visto reflejado en diversas manifestaciones de tipo sicosomático.

A continuación presentamos el análisis de resultados a partir de las variables o categorías propuestas para la investigación.

### **1. Percepción del estrés:**

Los testimonios recogidos por los entrevistados revelan que perciben su estrés a partir de la manifestación de problemas psicosomáticos.

## Problemas psicosomáticos

La investigación ha encontrado que los constantes conflictos entre docentes y directivos cuando son graves y constantes, tienen consecuencias muy serias en la salud de los docentes, tanto física como mental. Una de las docentes entrevistadas nos relata como su enfrentamiento constante y permanente con un director déspota y autoritario desencadenó en ella una permanente situación de estrés y una serie de síntomas físicos y mentales. Nos describen los síntomas físicos de la siguiente manera:

*“Empecé con el dolor físico en todos los músculos del cuerpo especialmente en la espalda empecé con temblores en las manos, no veía bien, veía puras luces manchas, luego me desmaye, perdí el conocimiento, de allí me ha quedado la migraña, el dolor de cabeza” (Vic4).*

A veces este estrés constante desencadena graves desequilibrios mentales y conductas de ansiedad y problemas de insomnio. También puede desencadenar alteraciones fisiológicas y neurológicas:

*“De pronto no me mantenía quieta, me molestaba porque había polvo aquí, que el baño estaba sucio e iba y lo limpiaba y sacaba polvo de acá y que el perro y que fastidio. Tenía mucho insomnio. Tenía un desequilibrio muy fuerte” (Vic4).*

¿Como puede llegar una situación de constante enfrentamiento en una persona desencadenar todos estos síntomas? Para poder darle una explicación satisfactoria digamos que el ser humano tiene cierto límite de tolerancia frente a los estresores o frente a una presión constante, una vez que se traspasa este umbral el individuo acusa una respuesta de reacción tanto psicológica como fisiológica, sea frente al entorno como ante un individuo.



Travers define el estrés a partir del término de presión, identificándola como una forma de estímulo y la cual está presente en el ambiente y que puede ser de naturaleza física psicológica o de comportamiento (Travers 1997: 28). Chris Kiryacou (2003), también define el estrés como un síndrome de respuesta a un sentimiento negativo acompañado de cambios fisiológicos y patógenos resultado ciertos aspectos del trabajo del docente.

Los síntomas descritos por la docente corroboran las diversas investigaciones realizadas. Cox, (citado por Ivancevich 1989) da una clasificación de las consecuencias del estrés dándose los siguientes efectos: Ansiedad, apatía, agresión, depresión e irritabilidad, los cuales están corroborados por el testimonio de la docente entrevistada:

*“me deprimí, me dio luego estrés y luego del estrés estuve al paso del sumernage” (Vic4).*

*“empecé a pelear con mi papá y conmigo por cualquier cosa, me sulfuraba con facilidad y contestaba cosas que no tenía que contestar.”(Vic4).*

Una de las principales manifestaciones del estrés puede ser incluso problemas de relación con compañeros y familiares, descontento con el trabajo y desarrollo de actitudes negativas hacia los demás:

*“ Me fastidiaba, no quería verlo al director, era una cosa que donde yo lo veía, lo saludaba y me iba. Me fastidiaba su presencia, me molestaba” (Vic4).*

Al parecer, el estrés suele desencadenar en algunos docentes de escuela pública diversos síntomas tanto psicológicos+ como físicos que ameritan un replanteamiento de los estilos de mando y liderazgo de los

directores. Al parecer la escuela, que se supone debe ser un ambiente en el cual el docente se encuentra a gusto con su trabajo y sus directivos, se está convirtiendo en un lugar conflictivo, con directivos intolerantes, abusivos y hostigadores que creen que ejercer autoridad es provocar en el docente tensión, nerviosismo y presión. Si no se le da una salida ello puede acarrear en el personal docente graves consecuencias físicas y psicológicas.

## 2. Relación con alumnos

Uno de los aspectos más sorprendentes de la investigación, y que no se había contemplado en un inicio como una variable o aspecto a considerar, es el hecho de que la fuente de estrés más común en los docentes es la relación con alumnos. Se ha encontrado en la casi totalidad de las entrevistas que la relación entre alumnos y docentes es de constante conflicto. Estos conflictos están relacionados con el rendimiento académico, los problemas personales de los alumnos y los problemas de conducta y son las fuentes más comunes de estrés en el docente.

Como primer aspecto, se ha encontrado que uno de los principales problemas de la relación entre docentes y alumnos es el *problema del rendimiento, en especial con el incumplimiento de tareas*. Se les exige a los alumnos, cumplir con sus obligaciones, lo cual muchas veces no se da, ya que ellos provienen de hogares problemáticos o con carencias económicas. Tienen un bajo nivel de rendimiento, muy pocas expectativas de desarrollo y una total falta de motivación para aprender, algo que suele ser muy frecuente en nuestra realidad educativa. Los alumnos no cumplen tareas, dejando a último momento las cosas, lo cual dificulta la labor docente. Una docente del nivel

secundaria refiere lo que sucedió durante una presentación de trabajo grupal en un aula del primer año de secundaria:

*“No había hecho las tareas, (...), constantemente no hacía las tareas, ese día tenía que presentar grupal. Como al rato, cuando estaban haciendo ellos el trabajo que tenían que presentarme ese día, un herbario, pero ese trabajo no era para que lo hagan no en el aula sino en su casa. Entonces ese grupo recién estaba haciendo” (Kari1)*

Estas situaciones desencadenan en el docente reacciones de cólera, llamadas de atención y en ocasiones llegan a levantar la voz. Sin embargo, el docente suele darse cuenta de su reacción, reconociendo que su comportamiento está equivocado. La profesora relata su reacción ante el incumplimiento de la tarea y lo que sucedió después:

*“Como al rato, cuando estaban haciendo ellos el trabajo que tenían que presentarme ese día, un herbario, pero ese trabajo no era para que lo hagan en el aula sino en su casa. Entonces ese grupo recién estaban haciendo, entonces justamente ese niño se acerca y me dice “Señorita, si lo podemos presentar más tarde que no lo hemos hecho”. Entonces yo agarre y le contesté y le dije: “Tu toda la vida siempre eres irresponsable. No te voy...”. La frase fue: “no te voy a revisar tu trabajo” y eso lo hirió. Entonces yo lo vi llorando al poco rato. Y me hizo sentir tan mal, que me dije a mi misma: “No tenía de ser tan dura con él, no”. Eso le llame la atención también, le dije: “Hijito, porqué lloras? Me respondió: “ Porque Ud no me va a revisar mi trabajo” y eso me hizo sentir mal porque no tengo derecho de herir a nadie.(...) Entonces yo retomé... mi reflexión, me acerqué y le dije: “Ven hijo, le dije. Quiero que me perdones porque yo también soy un ser humano. Ya no te voy a volver a levantar la voz. Vas a presentar tu trabajo” Le dije. Y eso me hizo sentir bien” (Kari1).*

La docente reacciona y se da cuenta de su actitud, sintiéndose muy mal y reflexionando sobre su actitud:

*“El hecho de haberle hablado en voz alta me hizo sentir a mi que yo lo había ofendido con mis palabras porque le dije así, bien tajante: “Ya no me presentas el trabajo, entendido?” O sea, ya te colmó la gota del vaso porque ya había habido otra ocasión y en ese rato estaban que pegaban sus hojas y el herbario no era de un día para otro y ellos no deben hacer eso. No deben hacer tareas a última hora, no tienen que hacerlas en el momento, tienen que planificar bien y hacer sus tareas”.*(Kar1)

A veces los docentes pierden la paciencia, llegando al extremo de levantar la voz, ocasionando el alejamiento de los alumnos, tal como lo relata una docente de secundaria:

*“Los grite los traté mal, suelo controlarme mucho, pero ese día la impotencia la ira me hizo gritarles. Los traté mal, y ahora me miran de lejos pero antes teníamos buena relación con esas secciones”.* (Ali5)

Estos testimonio sugieren que las reacciones del docente pueden ser provocadas por la obsesión de hacer cumplir las normas, el reglamento interno, que los alumnos aprendan y se interesen por el aprendizaje; cuando esto no se da, es donde el docente estalla produciéndose este tipo de incidentes.

Los problemas de rendimiento ocasionan en los docentes mucha preocupación y malestar e intentan acercarse a ellos, darles oportunidades para mejorar, pero la actitud de desinterés de los alumnos es patente y ocasionan en los docentes mucho malestar. Una docente señala el caso de un alumno de quinto año de secundaria, en el cual hay un total desinterés por parte del alumno:

*” Algunas veces le doy un trabajo, el da para más , pero no es siempre.... Y yo le dije: “Yo te desaprobé en el primer trimestre, te voy a dar una oportunidad para el segundo. ” Y lo mismo que nada” (Betty 3)*

Otra docente expresa el desinterés de los alumnos frente a la labor académica:

*“Tienen mucha desidia al trabajo académico, no les interesa” (Ali5)*

Al respecto, Kyriacou (2003) señala que para los docentes este tipo de alumnos no muestra ningún interés por esforzarse en trabajar. Intentan trabajar lo más lentamente posible, no muestran iniciativa para hacer más de lo que se les pide, aprovechan cualquier ocasión para ponerse a hablar con los compañeros y no les importa entregar trabajos incompletos y no acabados.

Un segundo aspecto de esta relación de docentes y alumnos lo constituye el hecho de que *los docentes se sienten absorbidos y preocupados por los problemas personales de los alumnos*. Ello suele originar en los docentes mucha preocupación y tensión, llegando al extremo de hacer suyos sus problemas personales, pasando la mayor parte del tiempo tratando de solucionarlos. Muchos de los problemas que constituyen para los docentes mucha tensión se relacionan con problemas familiares, conflictos en el hogar, pandillaje. Salen en defensa de ellos, los apoyan e intentan hacer lo mejor que pueden el trabajo con ellos, pero eso hace que el docente se vea sometido a una tensión constante:

*“Siempre trato de tomar los problemas de los alumnos por el lado familiar, trato de resolver sus problemas familiares” (Betty 3)*



*“Vi también la expulsión de una alumna embarazada. A dos alumnos los encontraron bebiendo licor y ese fue el motivo por el cual el director los expulsó. La alumna fue agredida verbalmente por el director en la puerta del colegio y la echó del colegio, sin ningún tipo de explicación y ayuda, lo cual hace que yo intervenga, por lo que le dije a la alumna que se vaya a la DEMUNA a denunciar el hecho y allí la apoyaron, que la alumna podía regresar al colegio. En cuanto a los dos alumnos hable con el director y le dije que esa no era la manera ni la forma de reeducar a esos alumnos que tienen problemas familiares” (Vic4)*

*“Problemas de pandillaje. Recuerdo que eran varios alumnos y en realidad éramos pocos para controlar a los alumnos que estaban en la parte de atrás. Se iban por el lado de la playa y tuvimos que ir a perseguirlos, buscarlos y traerlos y que los vieran los padres. Realmente es un problema que me ha originado mucho estrés últimamente.” (Ali5)*

*“La señora se fue hace dos años, abandonó a los hijos. El mayor es varón. Y el varón siente más la ausencia de la madre. Yo le decía: “Señor, yo siempre pienso que los hombres son malos, son infieles, pero en verdad lo admiro porque Ud esta al lado de sus hijos a pesar de todo, has podido hacer su vida la lado de otra persona, pero a preferido hacer su vida con sus hijos.” En verdad que lo admiro. Es bien noble y la verdad que no pensé que hubieran hombres como Ud” (Betty3)*

*“Acabo de enterarme de un alumno de mi tutoría que al parecer yo había escuchado comentarios que parece que el año pasado él consumía drogas” (Betty3)*

Al parecer, los docentes entrevistados coinciden en que para ellos la preocupación por los alumnos les ocasiona problemas de estrés, por la preocupación y el malestar que eso origina.



*“Realmente es un problema que me ha originado mucho estrés últimamente.” (Ali 5)*

Una docente señala que sufre demasiado por los problemas de sus alumnos, otra recalca que a veces quisiera hacer más por ellas, pero no se puede:

*“A mí... ay Dios... me afectan demasiado en verdad, yo sufro demasiado pero ya a estas alturas. Cuando yo comencé y me enteraba de los problemas de los alumnos a mi me afectaba demasiado” (Betty3)*

*“Afectar no sé.....bueno yo creo que si....las cosas que pasan con las alumnas nos afectan en el sentido de que quisiéramos hacer más por ellas pero no puedes” (Car2)*

El tercer aspecto de la relación con los alumnos lo constituyen los *problemas de conducta*, siendo esta otra fuente de preocupación, ya que hace que el docente pase por situaciones conflictivas con esos alumnos, llegando a registrarse incidentes preocupantes como robos, actos de violencia en contra del docente, faltas de respeto, los cuales generan mucho malestar. A veces, los alumnos caen en actitudes de rebeldía y protesta, dando al docente la razón de que ya no hay respeto por su persona. Los dos incidentes que presentamos a continuación, reflejan este tipo de situaciones. Los dos sucedieron con alumnos de secundaria:

*“trabajé en un colegio de varones, ese colegio de varones era un colegio donde el alumnado venía de una diversidad cultural y aparte eran alumnos difíciles. Escuchaba que les hacían cosas a los docentes, les jalan la carpeta, les tiran papelitos, como que uno va preparada para estas cosas, para enfrentarse a chicos de 4° grado de secundaria. Es difícil” (Kari 1)*

*“Se rebelaron, no quisieron entregarme los cuadernos, se pusieron de acuerdo porque no*

*estaban al día, yo les había dado ya una oportunidad que tenían que entregarme de lunes a lunes, simplemente ellos se levantaron de su lugar, empezaron a gritar y se fueron y me dijeron de que no me iban a entregar el cuaderno y yo les dije que está bien, que si no quieren que les revise el cuaderno que no les iba a revisar, pero que les iba a poner 01, y les puse 01 en presentación de cuaderno porque yo estaba revisando todas las tareas, entonces les puse 01 y ellos se molestaron tanto que no me hablaron como dos o tres meses”.(Vick 4)*

La agresión a los docentes por parte de alumnos también puede ser un problema preocupante. En uno de los incidentes una docente fue agredida por un alumno de secundaria por haberle reclamado un objeto robado:

*“Le pedí una moneda a un alumno que se la había robado y su respuesta fue que me agarro a patadas.” (Vic4)*

El testimonio de la docente deja bien en claro que los alumnos problemáticos son muchas veces propensos a agredir física y verbalmente a los profesores, de hecho, enseñar a este tipo de alumnos puede ocasionar de vez en cuando incidentes que pueden derivar en confrontaciones violentas, insultos por parte del alumno y en ocasiones ataques físicos (Kyriacou, 2003).

En otras situaciones los alumnos hacen burla y sarcasmo de sus profesores. Generalmente este tipo de conductas se presentan en secundaria:

*“.....el caso de quinto año en que un profesor dijo que las cucarachas tienen rulitos. Es que hay un alumno que tiene rulitos. . Y como el profesor tiene bigote: un alumno contestó que las cucarachas tienen bigote. Hubo un enfrentamiento entonces.”(A15)*

Los docentes dan una posible explicación a estos incidentes, dando a entender con enorme malestar y fastidio la crisis de valores que existe en la sociedad, la falta de formación y la falta de normas de respeto y convivencia:

*“Es necesario que el alumno comprenda que uno de los valores que debe tener es que tiene que ser disciplinado. Pero en esa sociedad no se les forma. Ellos se saben sus derechos pero no saben cuales son sus deberes. Por eso que se suscitan este tipo de incidentes” (Vic4)*

*“Si pueden enfrentarse al maestro se enfrentan, le faltan el respeto a los docentes a diario. No hay margen de respeto al docente. No sucede en los primeros grados pero en tercer año de secundaria, sí. Ahora eso se está dando más fuerte” (A15)*

Algunos docentes manifiestan conductas más adecuadas, en las que la comprensión del entorno del niño caracteriza el tipo de relación que tienen con sus alumnos:

*“.....yo conversé con él y le digo: “ Mira tu mamá piensa de esta forma, tiene la esperanza que tu termines la secundaria, debas trabajar. También me he enterado de que consumes drogas. Me he enterado que ha habido un incidente hace meses algo que te podría perjudicar”. Y me dijo eso fue antes, pero ya no lo hago. Entonces yo pienso en la situación tantos problemas en casa, a lo mejor es una manera de desfogarse” (Betty 3)*

*“El niño no tenía límites, sufría de falta de amor por parte de la madre, era un hijo indeseado y para compensar esa falta la mamá le daba de todo, lo material, más no el cariño. El niño hacía lo que quería en el aula” (Vic4)*

En ocasiones dialogar con los alumnos y mantener la calma permite solucionar situaciones incómodas. Una de las profesoras que tuvo una

discusión con sus alumnos de quinto año de secundaria por participar ella en una actividad con los alumnos de otra sección, asumió esa actitud:

*“primero hablé como habían sido las cosas y después los escuché. Les dije: “hablen todo lo que ustedes quieran que yo los voy a escuchar, no me voy a molestar, sin miedo” ” (Betty3)*

*“yo he tratado de soltarme, de llegar más a mis alumnos. Pero no los grito ni los trato mal, trato de medirme, de calmarme, no dejo que la cólera me gane”. (Betty3)*

En otro incidente en el que los alumnos se negaron a obedecer y cumplir sus obligaciones, la docente entro al diálogo y les explicó su proceder:

*“les dije que eso no era ninguna actitud de venganza, sino que tenían que entrar en las normas, escribir y hacer tareas porque trabajo de investigación ni siquiera les dejo. Entonces al final ellos reconocieron que se habían portado muy mal conmigo, vinieron y hablaron conmigo y ahora son mis amigos” (Vic4).*

Estos resultados señalan que las relaciones alumno- docente han cambiado mucho en las últimas décadas. La crisis de valores de la sociedad en la que vivimos, la adquisición de patrones nuevos de comportamiento y la desvalorización del papel del docente han hecho que su imagen ya no sea vista por el alumno como una figura que merece respeto y consideración. Y, aunque suene contradictorio, el docente de hoy ya no sólo transmite conocimientos, sino que constantemente se preocupa por sus alumnos y hace suyos sus problemas. Ello ha derivado en un mayor estrés, malestar y fuente de preocupaciones para los docentes.

### 3. Relaciones con padres.

Las relaciones con los padres de familia también producen estrés, ya que los docentes se sienten mortificados por las actitudes mostradas por algunos padres de familia: desconfianza, acoso al docente e incluso enfrentamiento. En un testimonio, una profesora expresa su descontento frente a algunas actitudes de los padres, los cuales no se acercan a dialogar sobre sus problemas abiertamente, ya sea por temor o desconfianza:

*“...lo que me incomodó fue que los padres nunca se acercaron a hablar conmigo o me dijeron y me contaron sus problemas” (Car2)*

Como lo hemos señalado líneas arriba, esta manera de ver al docente de hoy trae confrontaciones inevitables entre profesores y padres de familia, los cuales reaccionan con *enojo ante profesores que desaprobaban a sus hijos* (López, 2000). El testimonio de una docente de nivel secundaria respalda esta afirmación:

*“Hay allí (en la escuela) una madre de familia que su hija no anda bien en mi curso. Me imagino que dispondrá de tiempo, ya que todos los días para metida en el colegio y como su hija esta desaprobada quiere justificar que la profesora no enseña bien o tiene algún problema. La niña es bien desubicada, bien desatenta, tiene problemas de aprendizaje Yo me amargué y le dije: “Sabe qué señora, ustedes le echan la culpa al docente cuando son ellos los que están mal, si fuera así, todos estarían mal, su niña tiene problemas de aprendizaje, debería llevarla al psicólogo” No se si le habrá chocado pero ya no me volvió a molestar” (Car2).*



Otro problema que mortifica a los docentes es *la falta de apoyo y la poca participación de los padres en las reuniones de escuela de padres:*

*“En vacacional tuvimos escuela de padres, y que te digo, de 200 alumnos vinieron 50 padres. De los otros 200 alumnos a los padres no les interesa” (A1 5)*

Esta afirmación corrobora los resultados de un estudio realizado por el programa de Educación Básica de la Cooperación Alemana al Desarrollo (PROEDUCA), el cual señala que uno de los factores que inciden en la exigencia laboral con los estudiantes está relacionada con la falta de cooperación con padres y tutores (Cuenca, 2003). Del mismo modo, los resultados de la Encuesta Nacional de Foro Educativo, señala que uno de los factores que funciona en un nivel muy bajo es la participación de los padres de familia (Foro Educativo, 2005). En Chile, una encuesta llevada a cabo por el programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, señala que el nivel de participación de los padres en la escuela es bastante bajo. Más aun, dentro de los que declaran participar, esta participación ocurre fundamentalmente de una manera pasiva (Hurtado, 2005).

Los enfrentamientos también se dan cuando *los padres no reconocen las faltas de sus hijos y su negativa a aceptarlos*. A los docentes les mortifica porque dificulta mucho su labor orientadora. Una docente de nivel secundario refiere que las madres defienden a sus hijos cuando se dan problemas de conducta y pandillaje:

*“Como que el papá avala lo que el hijo está haciendo, fuera del colegio. Entonces perdemos el respeto, control sobre el*



*muchacho porque sabe que el papá lo va a avalar siempre” (A15).*

*“vino la mama a decir que si, que su hijo estaba yendo a su casa. O sea los hijos están metidos en eso (problemas de pandillaje) y los papas no creen. Los padres no aceptan que los hijos andan en eso”. (A15)*

La relación del padre con el docente ya no es la misma, puesto que el padre ve al docente como una amenaza:

*“esa mamá como que me habrá visto como una energúmena que quiere atacar a su hijo” (A15)*

Estos testimonios corroboran afirmaciones que sostienen que las relaciones con padres de familia se han deteriorado mucho en los últimos años, debido quizá al deterioro de la presencia del docente en la comunidad, pasando de ser un líder atento a las necesidades de sus alumnos, a un profesional de categoría dudosa, debido al hecho de que la sociedad de hoy ha perdido mucho de la confianza en los docentes (López, 2000).

#### **4. Situación laboral**

En cuanto a la situación laboral y los aspectos de esta como el salario, los incentivos, la condición laboral, la carga horaria y el desempeño de funciones, la investigación no registra incidentes relacionados con estos aspectos, quizá debido a que los incidentes referidos por los docentes se hayan dado en relación con el entorno que lo rodea y su interacción con los demás. Un estudio más profundo sobre el estrés laboral pueda darnos valiosa información sobre estos aspectos relacionados con la situación laboral del docente como desencadenante de estrés.

## 5. Infraestructura

Sobre infraestructura, los docentes tampoco nos han dado información sobre estos aspectos, como el estado de aulas, los ambientes de trabajo y los espacios de interacción. Como hemos anotado más arriba, los testimonios de los docentes se han dado más dentro de la relación con las personas del entorno. Un estudio más profundo sobre el estrés laboral pueda dar información sobre como la infraestructura y el ambiente físico puede ser desencadenante de estrés para el docente.

## 7. Gestión institucional

Con respecto a la gestión institucional y a las relaciones humanas, el liderazgo autoritario ejercido por los directivos y las relaciones con colegas son para los docentes estresores potenciales (Ivancevich, 1989).

En el primer aspecto, referido al liderazgo de los directores de las escuelas públicas, los testimonios recogidos respecto al trato de algunos directores hacia los docentes evidencian que el tipo de liderazgo que ejercen los directivos, según los testimonios presentados, es un *liderazgo autoritario*. Un director con este tipo de liderazgo que no consulta a su personal e impone decisiones, con un alto nivel de exigencia en el trabajo, que no es participativo, que no fomenta el aprovechar decisiones y que no reconozca a su personal, va a significar una fuente de presión constante (Travers y Cooper 1997: 79).

Si bien ellos no señalan directamente al liderazgo como un factor estresante, por la forma como se expresan y definen la gestión de sus directores, podría encajar al liderazgo como un liderazgo autoritario, en el cual las decisiones sobre el trabajo y la organización son tomadas únicamente por el responsable y estas decisiones no son justificadas y explicitadas en relación con una progresión (Abric, 1984). Ellos consideran que la forma como se dirigen las instituciones y se desarrolla la gestión es pésima y deficiente:

*“molesta mucho la forma como se conduce el centro básicamente las actitudes de los directivos, que no se orientan a la teoría que la gestión debe dirigirse hacia el desarrollo de la institución, me molesta eso, que el centro educativo no este aprovechando.” (Car 2)*

*“La forma de la gestión es pésima realmente los directivos no hacen gestión, hacen administración, administran carpetas, el pintado de las paredes, pero hacer algo por el bien de la institución, no .” (Car 2).*

*“noto falta de una buena administración educativa, allí el director falla mucho y debido a eso es que hay mucha desorganización. Siempre se suscitan incidentes con los colegas, algunos colegas porque llegan tarde no los deja firmar, los corre, los grita, los insulta, les dice incapaces.” (Vic 4)*

*“era el típico director tecnocrático, 100% sentado en su escritorio, que ni siquiera salía para decir unas palabras en la formación, no se preocupaba por la disciplina creo que no había sociabilidad en ese colegio, cada quién cumplía su hora y se iba. Y era un hombre tan crítico, tenía una lengua tan grande, que por primera vez sentí lo que era esto de la carrera magisterial.”(Kari 1)*

Esto ha sido corroborado por los testimonios de algunos de los docentes quienes señalan que para ellos los directivos son personas que con solo verlos

se sienten nerviosos, fastidiados y tensos. Señalan que la forma como ellos desarrollan la gestión, el abuso de autoridad y el desorden en la institución les ocasiona malestar, fastidio e impotencia frente al desorden administrativo y se sienten impotentes de no poder solucionar nada, sólo aguantar:

*“Y a mi me molesta el desorden, ¡me molesta tanto me fastidia tanto que al final me tengo que comer mi fastidio y decirme: “Mira, si ellos son desordenados no lo seas verdad, tengo que ir contra corriente.” (Vic4)*

*“siento impotencia de a veces no puedo ayudar de la manera como se debería” (Vic4)*

Los incidentes sobre abuso de autoridad son continuos, propiciándose continuos incidentes ente los docentes y los directores. En algunos de los testimonios, los documentos son utilizados como una forma de coaccionar al docente y tenerlo amenazado:

*“Eran como las 7 30 de la noche donde la administración estaba cerrada. Ella misma les había proporcionado la hoja ( a los padres) y les había dicho que hicieran como una queja y le presentaran, pero ellas no habían hecho queja, habían hecho una solicitud diciendo que no podían comprar libros y que si era factible que si podían sacar alguna copia. Lo que pasa es que en ese momento tuve algunas discrepancias con la directora y como que la señora trataba de que yo tenga algo para ella poder coaccionarme. Entonces este.... bueno yo fui y (...), presenté mi descargo en un documento en el cual le pedía “hágame llegar la supuesta queja”. Fue un documento bastante florido (...). El documento bien claro decía que no era una queja, a no ser que no sea lo suficientemente consciente para diferenciar lo que es una queja de lo que es una solicitud. Era una solicitud pero vamos, cómo ella utilizó ese documento para ir contra mi persona. Eso me incomodó bastante” ” (Car2)*

La investigación ha encontrado que el abuso de autoridad por parte de los directivos es relatado por los entrevistados como incidentes en los cuales el maltrato, el hostigamiento, levantar la voz por parte de los directores es constante:

*“Una vez tuve que realizar la procesión de Santa Rosa de Lima y porque no estuvo de acuerdo a las expectativas que él tenía, me dijo que la procesión había estado muy mala y no me dejó firmar y me echó del colegio”.(Vic4)*

*“Con la señorita directora, no sé que cosas me dijo. Me había encargado algo y no lo hice y me hizo llorar. Ella cuando quiere descargar algo se viene en contra de cualquiera. Un tiempo me trataba mal, me trataba mal, y yo decía aguanta, aguanta. Me tenía presionaba. No aguanté, me fui y me puse a llorar.”(A15)*

*“Traté de explicarle la situación, le dije: “Director, no fue mi intención..... yo no quiero que Ud. me crea, pero sólo le digo la verdad no fue mi intención, yo juraba que tenía las clases a las 4 y no a las 3” . Está bien director, le dije, que sea lo Ud. diga, asumo la responsabilidad. “. Y me descontó. (Kari 1)*

Algo que también destaca en la investigación es haber encontrado un testimonio de acoso sexual. Si queremos explicar un incidente de acoso sexual y darle una explicación esta podríamos encontrarla en lo que se llama detentar el poder, lo cual hace que haya una situación de dominio sobre la persona generalmente una mujer:

*“En ese colegio me acosó muy feo el subdirector. A mi eso me trajo muchos problemas. Es muy duro tener que luchar con ese tipo de cosas. En eso les falta mucha formación a los directores y subdirectores, creen que por tener el poder ya pueden abusar de los demás” (Vic4)*



Travers y Cooper (1997) señalan que, dadas las características personales de los directivos y la manera de ejercer la autoridad, algunos sujetos que detentan cargos jerárquicos pueden causar estrés en otras personas dentro del entorno laboral, debido que no reconocen los sentimientos ajenos ni las sensibilidades que están en juego en la interacción social. En un testimonio la informante señala que el director no ve a la persona sino a la institución:

*“Actúa llevado por la cólera, el fastidio, la imagen de la institución, él no ve a la persona, no vela por ella, se deja llevar por su mal carácter, no razona, el no dialoga, su palabra es y basta.” (Vic4)*

Sin embargo, como contrapartida, los docentes señalan que algunos directores no pueden tolerar que un docente esté mejor preparado que él, por lo que no pueden controlar sus emociones, esto coincide con lo que Sutherland y Cooper (citados por Travers; 1997: 79), denominan “personalidad abrasiva”. Significa que son personas que se orientan al éxito, son inteligentes y constantes pero no tan eficientes en el campo de las emociones, un líder de estas características puede provocar estrés, ya que sólo le interesa la eficacia de la institución y no la manera como siente o piensa su personal: Una docente nos cuenta como ve ella a su director:

*“Cuando él (el director) se da cuenta que una persona es preparada, él se siente menos, y eso hace de que él se sienta fastidiado por la presencia de alguien que sea, de repente que tenga más preparación, más capacidad. Entonces a él le cuesta aceptar eso y pedir ayuda a la otra persona que él cree es más que él. El problema de él es una persona complejada” (Vic 4)*



La supervisión es también una fuente continua de estrés para el docente como lo señala Esteve (1984), que sostiene que la supervisión de los directivos se convierte en fuente de estrés porque se le exige al docente desarrollar su labor con un alto nivel de eficacia y eficiencia, haciendo que el docente se sienta obsesionado por el trabajo debido al alto nivel de exigencia, encontrándose atrapado entre sus deseos, objetivos, convicciones y ser representante de un programa. Así lo señala una de las entrevistadas, quien cuestiona la forma y estilo de supervisión de su director:

*“a mi me llama para supervisarme y me dice: “Profesora dígame en que porcentaje Ud ha avanzado, dígame el porcentaje, si Ud es puntual, si Ud es responsable”. Le respondí: “Señor, eso lo debe saber Ud. ya me viene de estar observando varios meses”. Y me contesta: “No es que Ud me lo tiene que decir”. ¿Sabes que? Nunca en mi vida, primera vez en mi vida que me han supervisado de esa forma y me han revisado los documentos desde marzo hasta ahora. Es increíble como lo supervisan a uno” (Vic 4).*

En resumen, vemos que las relaciones entre docentes y directivos son tensas, propiciando muchas veces encuentros difíciles y situaciones conflictivas.

En un segundo aspecto, referido a las relaciones con colegas, hemos encontrado que estas relaciones están marcadas por una constante conflictividad, generalmente por cuestiones relacionadas con los estilos de trabajo al interior de la institución. Esto convierte a la relación entre profesores como uno de los mayores estresores al interior de las instituciones educativas. Una de estas relaciones difíciles la constituye la relación de trabajo con los

auxiliares de educación que es el personal encargado de vigilar la conducta y la disciplina al interior de la institución educativa estatal. A veces ellos creen ejercer más autoridad que el docente, quitando autoridad y enfrentando a veces a profesores y alumnos:

*“El año pasado tuve un incidente también con el auxiliar. Porque es malcriado, porque toma su rol de docente. Quieren tener más autoridad e incluso los alumnos lo ven con más autoridad que un docente. Es, es increíble. Porque ellos están acostumbrados... a dominar a los alumnos, o sea con el hecho de ellos ser los responsables de la conducta, como que tienen el manejo para los alumnos, los alumnos le tienen miedo.....no respeto, porque ellos son los que emiten las sanciones, las suspensiones, por eso yo en mi colegio veo que ellos tienen más autoridad que un docente” (Kari 1)*

En este caso particular, el auxiliar de educación tiene más autoridad que un docente dentro del centro educativo, lo cual genera molestia e incomodidad, ya que ellos son los que emiten sanciones, sancionan faltas de conducta y a veces toman decisiones pasando por encima de los docentes, no comunicando ni informando acerca de las actividades a realizarse:

*“a los (alumnos) de la escolta se los lleva a representaciones públicas a otros colegios, a otros distritos pero nunca comunican a los docentes entonces les ponemos falta a las alumnas. Entonces viene todo prepotente y me dice... tercer año va con la escolta.....eso fue un altercado que tuve el año pasado. Yo lo puse en su lugar y me dijo: “Tú no eres autoridad acá”. “Yo soy su autoridad de la alumna, yo le enseño el curso, tu eres de disciplina” (Kari1)*

Es un caso típico de lo que Byrne denomina conflicto de asuntos o role ambiguity. El conflicto de asuntos se da cuando no hay claridad respecto a las

tareas y responsabilidades de una persona. Estos conflictos pueden crear estrés y los enfrentamientos pueden crear una atmósfera de incomodidad: riñas, insultos, encuentros desagradables, desencadenando el estrés

Otro tipo de conflicto, llamado conflicto de asuntos, se da cuando existe desacuerdo entre los miembros del grupo en cuanto a la solución de un problema. Generalmente se da cuando se busca solucionar un problema sin que haya un pleno acuerdo entre las partes, este conflicto de asuntos está asociado con la falta de claridad en cuanto a obligaciones, objetivos, reglas y planificación. Los incidentes descritos corroboran la definición hecha por Byrne:

*“.....no se han formado comisiones para elaborar el calendario cívico y eso se convierte en un caos porque en ese momento quieren que uno hable de tal tema y eso no es así porque es improvisado una semana antes o un mes antes uno prepara lo que tiene que hacer. A mi eso me ocasionó tanto fastidio que regañé a la persona que me lo dijo que fue la auxiliar, porque me dijo que todo lo que le tocaba a la profesora de religión del año pasado yo tenía que asumir” (Vic 4)*

*“los profesores de danza no habían ensayado con el tiempo y la anticipación con que debieran haberlo hecho. Así que ellos, ya simplemente que se posponga pero yo me opuse y dije que si algo se había planificado y se había puesto en el plan de trabajo debía cumplirse. Y entonces la gente dijo no, que falta de organización, si no hay fondos. No sale la actividad.”(Al 5)*

*“les exigí a ellos que coloquen la nota de comportamiento en el registro. Y muchos vinieron y me dijeron: “Pero subdirectora, porque vamos a colocar la nota de comportamiento en el registro nosotros como docentes, al final esa nota ni siquiera la promedian. ....Pero tu sabes que hay normas que vienen del ministerio que dicen que tiene que ser llenado todo.... y yo les decía que*

*comprendieran que hay que seguir lo que esta normado” (Kari 1)*

Los incidentes con compañeros de trabajo se dan por desacuerdos en la manera de trabajar con los alumnos:

*“tuve un incidente al inicio de clases con el profesor x porque el pidió un libro que no estaba al alcance del nivel económico de los alumnos” (Betty 3).*

Estos incidentes desencadenan dificultades en las relaciones humanas pues ya se hace un poco incómodo para el docente sostener relaciones cordiales con la persona en cuestión. A veces suelen suceder por no tomar decisiones adecuadas o no saber manejarlas:

*“...no lo hice bien, lo que debí haber hecho es hablar con el profesor, y yo no hice eso, los alumnos le hablaron” (Betty3).*

Generalmente este tipo de incidentes se dan cuando un docente es joven o tiene poca experiencia en este tipo de situaciones. Hay una actitud muy constante, sobre todo entre los docentes con más años de servicio o nombrados, de dar por sentado como se deben hacer las cosas, no importando si se tiene experiencia o no en el desempeño de una función; la persona debe adaptarse al funcionamiento y estilos de trabajo al interior de las organizaciones. En un testimonio, la docente comprendió que no debía entrometerse en lo que los docentes hacían o dejaban de hacer en el aula:

*“Los alumnos me dicen: “Señorita, yo estaba con una carta que le iba a mandar a una amiga, y justo estábamos en la clase de un profesor y el profesor vio la carta.” Le pidió la carta y la rompió. Cuando yo le reclame, me dijo que no me metiera, que yo no tenía porque meterme en lo que él hace” (Betty 3).*

Cada docente tiene su estilo, su forma de tratar a los alumnos, y en este tipo de situaciones los docentes no pueden ni interceder ni criticar su forma de trabajar. Al interior de las instituciones es una actitud preocupante que provoca sentimientos de frustración y tristeza en los profesores con poca experiencia o pocos años de servicio. Son ellos, generalmente, los que suelen sentir esa falta de comunicación y apertura.

Otro aspecto preocupante y triste de la relación entre colegas docentes son las situaciones conflictivas con colegas, dentro de la institución, ya sea por asuntos relacionados con el trabajo o por cuestiones personales, o por sentimientos de empatía o preferencia hacia determinadas personas dentro de la institución:

*“hay un colega, no me lo ha dicho a mi, pero siempre va y se queja al subdirector: “ la profesora no ha venido temprano, la profesora ha salido, la profesora no está en su aula” o sea, siempre está haciéndome peros.... Va y se queja a la directora. O sea no puedo hacer nada porque ya me han visto, siempre estoy vigilada.”(Al 5)*

*“ellas se sintieron tan incómodas que volvieron a reformular el horario, y al volverlo a hacer lo hicieron no cómo para el profesor sino como para una recién llegada y que yo tenía que aceptar ese horario a como de lugar..... Ese incidente a mi me incomodó mucho porque si lo han hecho para una persona y llega otra persona a cubrir porque no podía seguir siendo ese horario. O sea, las preferencias que se tienen entre ellos, cuando ya se conocen, entre ellos cierran su círculo y hacen su grupito de amigos, cosa que no debería de ser, que no debería de hacerse porque todos somos iguales.” (Vic 4)*



Las situaciones conflictivas entre colegas traen como consecuencia la ruptura de relaciones humanas entre compañeros de trabajo, llegando a romperse incluso el trato personal y las normas de cortesía:

*“Ahora simplemente ya no saludo..... O sea cruzamos pero ya no nos dirigimos la palabra. Y yo sé que habla mal de mí, porque vienen y me lo cuentan.” (A1 5)*

Otras situaciones conflictivas se suelen desencadenar cuando se culpa a un docente de un suceso acaecido al interior de la institución, o cuando no se cumple o no asume responsabilidades en ausencia de la persona. Byrne (1999: 22) lo define como conflicto de interacción, el cual se da cuando los miembros de la institución perciben antagonismos en ambas direcciones. Cuando una parte culpa a la otra de un suceso o de no canalizar los recursos necesarios para la solución de un problema. Uno de los testimonios recogidos confirman las afirmaciones en torno al llamado conflicto de interacción propuesto por Byrne:

*“todos dicen que la coordinadora lo haga que la coordinadora lo decida y si algo no sale bien es que la coordinadora no estaba allí. “Es que no estuvo allí.” “Y la profesora donde esta?” “¿Y Uds. no pueden decidir?” “¿Es que no son gente adulta también?”(A1 5)*

En resumen, los resultados de la investigación demuestran que para algunos docentes, la relación con alumnos, la relación con padres, el estilo del director y las relaciones con colegas constituyen factores desencadenantes de estrés dentro de sus instituciones educativas. En cuanto a la situación laboral y los aspectos de esta como el salario, los incentivos, la condición laboral, la carga horaria, el desempeño de funciones y la infraestructura o espacios



físicos adecuados la investigación no registra incidentes relacionados con estos aspectos, quizá debido a que los incidentes referidos por los docentes se hayan dado en relación con el entorno que lo rodea y su interacción con los demás. Un estudio más profundo sobre el estrés laboral pueda darnos valiosa información sobre estos aspectos relacionados con la situación laboral del docente como desencadenante de estrés.



## CONCLUSIONES

En relación con el marco teórico de la investigación, las conclusiones a las que se ha llegado son las siguientes:

1. Estrés y burnout son dos términos muy diferentes. El Burnout es la consecuencia a la exposición a un estrés prolongado, en tanto que el estrés en sí es la reacción de la persona frente a las amenazas del entorno. En el caso del estrés laboral docente, el estrés deriva de la respuesta o reacción del docente frente a los factores que desencadenan estados de tensión en su labor dentro de su institución.
2. Este estrés puede deberse tanto a factores intrínsecos como extrínsecos. Entre los factores intrínsecos podemos señalar la personalidad del docente, siendo la personalidad del tipo A, la más susceptible a padecer estrés. También son determinantes el locus de control y el grado de autoestima del docente. Los factores extrínsecos son propios del entorno laboral del docente: las condiciones de trabajo, la insatisfacción laboral, el exceso de trabajo o carga de trabajo y las condiciones tipo de organización al interior de la institución.
3. El estrés tiene diversas manifestaciones psicológicas tanto conductuales como de desempeño: apatía, amargura, sentimiento de desganancia, irritabilidad, insomnio. Se ha discutido si la esquizofrenia puede darse como consecuencia de un estrés prolongado. Del mismo modo la ansiedad como estado psicológico es una manifestación del estrés en el docente.

4. Con respecto a la investigación empírica, el análisis de la información nos ha permitido llegar a las siguientes conclusiones:

a. Situaciones de constante conflicto y enfrentamiento entre el docente y los directivos desencadenan en los docentes mucha preocupación y cuando estos incidentes ya son graves y constantes, pueden dar origen a serios problemas de salud tanto física como mental. Los síntomas son diversos, desde migrañas, tensión nerviosa, alteraciones del sueño y conductas obsesivas. No se ha encontrado, sin embargo, que pueda dar origen a enfermedades mentales, pero si se ha encontrado evidencias de que una situación permanente de estrés puede causar problemas de tipo psicosomático y psicológico. Estos resultados corroboran las afirmaciones respecto a los efectos que el estrés puede ocasionar entre los docentes. El efecto más importante suele ser la ansiedad, la cual es desencadenada cuando el docente no puede hacer frente a una situación conflictiva y desarrollando diversos estados de ansiedad. Otras manifestaciones del estrés laboral encontradas en la investigación y que confirman lo señalado en el marco teórico de la investigación son: depresión, agotamiento nervioso, irritabilidad, dolor de cabeza y tensión en las relaciones familiares y sociales. Sin embargo, no hay evidencias de que el estrés haya dado origen a enfermedades mentales como la esquizofrenia (Buendía, 1993).

b. Sobre la gestión institucional como factor desencadenante, se han encontrado dos factores muy importantes el estilo de liderazgo y la relación con colegas. Si el liderazgo del director es autoritario y no se propone un liderazgo más participativo y democrático, va a influir muy negativamente en los

docentes. Con respecto a este hallazgo, Travers y Cooper (1997) señalan que el tipo de liderazgo que se ejerza va a significar una fuente de presión constante.

c. Con respecto a la relación con colegas la investigación ha encontrado evidencias de conflictos entre colegas y también entre docentes y auxiliares, debido a la ambigüedad de los roles desempeñados por estos ya que a veces asumen papeles que no les corresponden. Entre docentes, se ha encontrado evidencias de enfrentamiento debido a situaciones o problemas con los alumnos y enfrentamientos suscitados por problemas personales o problemas generados por no asumir responsabilidades en ausencia del responsable. También hay evidencias de enfrentamientos cuando una tarea o responsabilidad no se cumple, ya que se culpa a una persona o al responsable del incumplimiento de la tarea. Si bien los estudios realizados manifiestan que entre docentes y directivos hay relaciones cordiales y adecuadas (Robalino y Corner, 2005), hay que tener en cuenta que la realidad y el clima institucional de cada escuela es diferente.

d. La relación con los alumnos también es fuente generadora de estrés, puesto que los docentes tienen que enfrentarse a los problemas de conducta, el desinterés por el estudio y el cumplimiento de tareas. También les resulta muy preocupante y molesto para ellos los problemas personales de los alumnos.

e. En cuanto la relación con los padres, la no asistencia a escuela de padres y la falta de diálogo entre padres y docentes también produce un profundo

malestar. También suele ser causa de enfrentamiento cuando el padre de familia no reconoce la falta del alumno.

f. La investigación empírica ha permitido confirmar ciertos conceptos señalados en el marco teórico. Así, tenemos los conceptos desarrollados sobre los llamados tipos de conflicto: conflicto de roles, conflicto de asuntos y de interacción (Byrne, 1999), han podido ser validados dentro de la investigación gracias a los testimonios recogidos por los docentes en cuanto a las relaciones con los colegas. Del mismo modo, las afirmaciones de Cichon y Koff (citados por Travers y Cooper, 1997) sobre el impacto fuerte que produce en los docentes la amenaza de daños físicos e insultos por parte de alumnos problemáticos han podido ser corroboradas en base a los testimonios presentados por los docentes. Asimismo, los testimonios dejan bien en claro las afirmaciones que señalan que los alumnos problemáticos son muchas veces propensos a agredir física y verbalmente a los profesores, de hecho, el trabajo con este tipo de alumnos puede ocasionar de vez en cuando incidentes que pueden derivar en confrontaciones violentas, insultos por parte del alumno y ataques físicos (Kiryacou, 2003 ).

## RECOMENDACIONES:

En base a los resultados obtenidos podemos formular las siguientes recomendaciones:

### 1. Percepción del estrés

Los docentes deben procurar mantenerse en buena salud, tanto física como mental, adoptando estrategias para la solución de conflictos. Una de estas estrategias debe ser mantener una actitud tranquila ante los problemas que la gente del entorno pueda causar. Pelear y discutir con una persona no va a solucionar los problemas, antes bien se les debe dar a entender que su proceder está equivocado, siempre con respeto y evitando malentendidos.

### 2. Relación con alumnos

En cuanto a la relación con los alumnos, el docente debe tomar actitudes de comprensión y escucha ante sus problemas, tanto de conducta como de rendimiento. Siempre es indispensable que el docente sepa reaccionar frente a estos incidentes, dialogando, comprendiendo el entorno que rodea al niño y las dificultades que puede atravesar su vida personal y su relación con sus padres permitiendo así al docente controlar sus reacciones y reducir su estrés. Comprender el entorno familiar y social va a permitir al docente reflexionar y planearse un cambio de actitud.

### 3. Relaciones con los padres

Es necesario que las instituciones educativas cuenten con personal especializado: psicólogos, trabajadores sociales, consejeros familiares que



puedan ocuparse de asuntos relacionados con problemas de conducta y rendimiento, a fin de evitar que el docente trate de resolver problemas de tipo familiar, lo cual es propio de personal especializado.

#### **4. Liderazgo**

Se recomienda un liderazgo más participativo y democrático. Los directivos deben plantearse un cambio de actitud en cuanto a la manera de ver a los docentes: deben entender que la escuela no sólo es una institución, no sólo es la eficacia y la excelencia, no sólo es la calidad total. Las instituciones educativas van a mejorar en la medida en que se trate al docente como lo que es: una persona.

#### **5. Mecanismos para afrontar el estrés en los docentes**

Se requiere el apoyo por parte de la institución, a través de un servicio de consejería para el docente.

#### **6. Investigaciones sobre el estrés**

Se recomienda también la elaboración de más investigaciones cualitativas sobre el tema del estrés, ya que la realización de más estudios dará mayor información como por ejemplo, sobre la situación laboral, sus aspectos y las condiciones de infraestructura, puesto que no se ha encontrado evidencias de que estos sean desencadenantes de estrés. Quizás un estudio más profundo revele incidentes que puedan corroborar estos aspectos de la investigación. Asimismo, se recomienda a las facultades de educación y postgrados, incluir en la currícula de estudios, cursos o programas que aborden la problemática del estrés laboral.

## BIBLIOGRAFÍA

- AGUAYO, Francisco y LAMA, Juan (1998) *Estrés ocupacional: una Perspectiva ergonómica y su protección en el diseño organizacional. Boletín Factores Humanos*. Vol. 18.  
EN: <http://www.tid.es/presencia/boletin/bole18/1>. Recuperado el 26 de junio del 2005 de la base de datos Reduc.
- ALVAREZ, Manuel (1998) *El liderazgo de la calidad*.  
En: <http://www.cepmalaga.com/educarenmalaga/doc/confalva.pdf>. Recuperado el 8 de septiembre del 2005 de la base de datos Google Académico.
- ABRIC, Jean Claude (1984) *La creatividad de los grupos*. En: S. Moscovic (ed.) *Psicología Social I. Influencia y cambio de actitudes en individuos y grupos*. Barcelona. Paidós.  
<http://antalaya.uab.es/jmunoz/biblioteca/creatividad.pdf>. Recuperado el 26 de septiembre del 2006 de la base de datos Google Académico.
- BYRNE, Barbara (1999) *The nomological network of teacher burnout: a literature review and empirically validated model*. En: Huberman Michael and Vandenberghe, Roland. *Understanding and Preventing Teacher burnout*. (Pp.15-37) New York. Cambridge University Press.
- BROCK, Barbara and GRADY, Marilyn (2002) *Avoiding Burnout: A principal guide to keeping the fire alive*. California, Edit. Corwin Press.
- BUENDÍA, José (1993) *Estrés y Psicopatología*. Madrid, Edit. Pirámide.
- BUENDÍA E, Leonor (1994) *Técnicas e instrumentos de recogida de datos*. En: Colás, María y Buendía, Leonor. *Investigación Educativa* (pp. 201-248) Sevilla, Edit. Alfar.
- BURGUM, Michael (1997) *Using critical Incidents in professional Education to develop skills of reflection and critical thinking*. En:  
<http://cleo.murdoch.edu.au/asu/pubs/tfl/tfl97/burgum58.html>. Recuperado el 12 de setiembre del 2005 de la base de datos Scholar Google.
- CUENCA, Ricardo (2003) *Actitudes y valoración de los docentes en servicio hacia su profesión*. Lima, Ministerio de Educación del Perú/ GTZ, Cooperación Técnica.
- ESTEVE J. M. (1995) *Los profesores ante el cambio social: repercusiones sobre la evolución de la salud de los profesores*. México, D. F. Universidad Pedagógica Nacional. Secretaria de Educación Pública.
- GARCÉS, Luís (2003) *Tesis sobre el Burnout*.

En: [www.abacolombia.org.co/bv/organizaciones/burnout/pdf](http://www.abacolombia.org.co/bv/organizaciones/burnout/pdf). Recuperado el 26 de junio del 2005 de la base de datos Google.

, - HAMANN, Donald y GORDON, Debra (2000) *Burnout: An occupational hazard*. Music Educators Journal. Tomo 87, Pp. 34- 40. En: <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=62943395&sid=2&Fmt=3&clientId=39490&RQT=309&VName=PQD>. Recuperado el 7 de febrero del 2006 de la base de datos Proquest.

- HARDEN, R (1999) *Stress, pressure and burnout in teachers: Is the swan exhausted?* Medical Teacher. London. Vol. 21, Iss. 3. pgs. 245- 247.

En:

<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=42627918&sid=4&Fmt=4&clientId=39490&RQT=309&VName=PQD>

Recuperado el 7 de febrero del 2006 de la base de datos Proquest.

- HURTADO, María Elena (2005) *Los padres y la Educación de sus hijos*. Encuesta del Foro Nacional De Educación de Calidad. Boletín informativo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Vol. 11. En: <http://www.pnud.cl/boletín/setiembre2005/conmt13.htm>. Recuperado el 29 de diciembre del 2005 de la base de datos Google.

- INSTITUTO NACIONAL DE SALUD MENTAL HONORIO DELGADO (2005) *Estudio Epidemiológico Metropolitano en Salud Mental 2002*. En: Anales de Salud Mental. Vol. 18, n° 1 y 2.

- INTERNATIONAL CRITICAL INCIDENT STRESS FOUNDATION (2001) *Critical incident stress information sheets*. En: <http://www.icsf.org/articles/ Acrobat%20Documents/TerrorismIncident/CISInfoSheet.pdf>. Recuperado el 19 de setiembre del 2005 de la base de datos Google.

- IVANCEVICH, John M. (1989) *Estrés y Trabajo. Una perspectiva Gerencial*. México. Edit. Trillas.

- KELCHTERMANS, Geert and STRITTMATTER, Anton (1999) *Beyond Individual Burnout: A Perspective for improved Schools. Guidelines for the Prevention of burnout*. En: Huberman, Michael and Vandenberghe, Roland. *Understanding and Preventing Teacher burnout* (pp. 304-314). New York, Cambridge University Press.

- KENN, Martin. (2005) *Critical Incident analysis*. En <http://www.csd.uwa.edu.au//newsletter/issue0896/critical.html>. Recuperado el 12 de setiembre del 2005 de la base de datos Google.

- KYRIACOU, Chris (2003) *Antiestrés para profesores*. Barcelona. Edit. Octaedro.

- LEITHWOOD, Kenneth and MENZIES Teresa (1999) *Teacher Burnout: A critical Challenge for leaders of restructuring schools*. En: Huberman Michael

and Vandenberghe, Roland. *Understanding and Preventing Teacher Burnout*. (pp. 85-114). New York. Cambridge University Press.

- LÓPEZ, Fernando (2000) *El Miedo en la Educación*. Contexto educativo. Año IV- N° 21. En: [http:// contextoeducativo.com.ar/archivo.htm](http://contextoeducativo.com.ar/archivo.htm). Recuperado el 28 de diciembre del 2005 de la base de datos Google.

- LÓPEZ, Martha (2004) *Los Maestros y la Pobreza*. Lima, IPP.

- LOZARES Carlos y MARTÍN Antonio (1998) *El tratamiento multiestratégico en la investigación Sociológica*. Papers 55, (pp. 27- 43.) En: [www.bib.uab.es/pub/papers/02102862n55p27.pdf](http://www.bib.uab.es/pub/papers/02102862n55p27.pdf). Recuperado el 30 de diciembre del 2005 de la base de datos Google.

- MARTÍN, Félix (2005) *El estrés; proceso de degeneración en el ámbito laboral*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. En: [http://www.mtas.es/insht/ntp/ntp\\_](http://www.mtas.es/insht/ntp/ntp_). Recuperado el 26 de junio del 2005 de la base de datos Redinet.

- OFICINA REGIONAL DE EDUCACIÓN PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (2005) *Condiciones de trabajo y Salud Docente*. En: [http://www.unesco.cl/medios/biblioteca/documentos/condiciones\\_trabajo\\_salud\\_docente.pdf](http://www.unesco.cl/medios/biblioteca/documentos/condiciones_trabajo_salud_docente.pdf). Recuperado el 20 de abril del 2007 de la base de datos Google.

- ORTIZ, Vicente (1995) *Los riesgos de enseñar: la ansiedad de los profesores*. Salamanca. Amaru Eds, 199p.

- PÉREZ, Gloria (2001) *Modelos de Investigación Cualitativa en Educación Social y Animación Sociocultural. Aplicaciones Prácticas*. Madrid, Edit. Narcea.

- PONCE, Carlos y BULNES, Mario (2005) *El síndrome del burnout por estrés laboral asistencial en docentes universitarios*. En: Revista IIPSI. Facultad de Psicología. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Vol. 8 N° 2, pp. 87-112. En: [www.unmsm.edu.pe](http://www.unmsm.edu.pe). Recuperado el 2 de mayo del 2007 de la base de datos Google.

- RADRIGÁN, Marisa (2005) *Curso de Metodología de la investigación*. En: [www.ust.cl/html/cree7asignaturas/material-profesor/material-met-trabajo-intelectual](http://www.ust.cl/html/cree7asignaturas/material-profesor/material-met-trabajo-intelectual). Recuperado el 28 de diciembre del 2005 de la base de datos Google.

- RIVERO, José (2002) *Palabra de maestro: Resultados de Encuesta Nacional a docentes en el Perú*. En: *Revista Tarea*. N° 51. [http://www.iipe-buenosaires.org.ar/pdfs/forgestion/Articulo\\_Rivero.pdf](http://www.iipe-buenosaires.org.ar/pdfs/forgestion/Articulo_Rivero.pdf). Recuperado el 7 de junio del 2006 de la base de datos Google.

- ROOS, Edvardsson B.; (2001) *Critical incident techniques: Towards a framework for analysing the criticality of critical incidents*. *International Journal of Service Industry Management*, Volume 12, Number 3. (pp. 251-268). En: <http://www.ingentaconnect.com/content/mcb/085/2001/00000012/00000003/art>



00003. Recuperado el 19 de septiembre del 2005 de la base de datos Acholar Google.

- RUDOW, Bernd (1999) *Stress and Burnout in the teaching profession. European Studies, Issues, and research perspectives*. En: Huberman Michael and Vandenberghe, Roland. *Understanding and Preventing Teacher burnout*. (pp. 38-58). New York. Cambridge University Press.

- SIRVENT María (2005) *Cuadro comparativo entre lógicas según dimensiones del diseño de investigación*. Seminario de tesina y tesina Facultad de filosofía y Letras. Universidad De Buenos Aires. En: [http://www.fts.uner.edu.ar/catedras03/tfoi/mat\\_catedra/cuadro\\_logicas.htm](http://www.fts.uner.edu.ar/catedras03/tfoi/mat_catedra/cuadro_logicas.htm). Recuperado el 28 de diciembre del 2005 de la base de datos Google.

- Sindicato de Enfermería de España (2005) *Guía para la prevención del estrés laboral*. En: [www.satse.es/salud\\_laboral/guiaprevencionestres.htm](http://www.satse.es/salud_laboral/guiaprevencionestres.htm) Recuperado el 26 de junio del 2005 de la base de datos Google.

- SHERMAN, Robert (1998) *Qualitative Research in education. Focus and Methods*. London, Edit. Farmer.

- SORIA, Jaime y CHIROQUE, Judith (2004) *Salud de Educandos y Maestros*. Lima: IPP.

- SUAREZ, Guadalupe (2005) *Orientaciones para el diseño del Plan de Tesis*. (Separata) Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú.

- TRAVERS, Cheryl y COOPER, Cary (1997) *El estrés en los profesores, la presión en la actividad docente*. Barcelona, Paidós.

- TONÓN, Graciela (2003) *Calidad de vida y desgaste profesional. Una mirada al síndrome del burnout*. Buenos Aires: Espacio Editorial.

- VALDIVIESO, Pedro (1997) *Lecciones metodológicas en la utilización del enfoque de investigación cualitativa*. Grenoble. Universidad Pierre Mendez France.

## ANEXOS





1. Matriz de categorización:

PREGUNTAS	KARI 1	CAR2	BETTY3	VIC4	ALI5
1 Cual ha sido el Incidente más fuerte que has vivido en tu colegio en el último mes	Conflicto con alumnos.	Conflictos con alumnos	Problemas personales de los alumnos. Conflicto con alumnos.	Abuso de autoridad y mala gestión.	Problemas de pandillaje
2. De que manera crees que este incidente te ha podido afectar	Desarrollo de actitudes: tolerancia	Mala gestión de la institución	Preocupación y malestar por los alumnos. Problemas psicosomáticos.	Desaliento e impotencia.	Enfrentamiento con padres. Perder el control
3 Que otro incidente crítico o situación conflictiva recuerdas haber vivido en tu colegio en este año?	Problemas de confusión de horario. Conflictos con personal de la institución.	Conflictos entre padres y directora por carencia de material	Incumplimiento por actividades extras. Conflictos con docente por carencia de material. Conflictos con docente. Actividades extracurriculares.	Conflicto con personal jerárquico. Acusaciones de mal desempeño. Falta de planificación. Desorden administrativo. Conflicto con alumnos.	Conflicto con docente( ruptura de relaciones humanas)  Acusaciones de mal desempeño de cargo.  Enfrentamiento con directivo.
4 De que manera crees que este incidente te ha podido afectar	Autoexigencia y perfeccionismo	Percepción de un Inadecuado manejo de situaciones	Relaciones humanas difíciles.	- Malestar y fastidio. - Problemas psicosomáticos. - Relaciones humanas difíciles.	Sentimientos de rabia y cólera. Ruptura de relaciones humanas. Enfrentamiento por actividades.
5Que otro incidente crítico o situación conflictiva recuerdas haber vivido en tu colegio actual o en otro de carácter público en años anteriores?	Desempeño de cargo directivo  Mala gestión	Conflicto con directora por pedir material a alumnas.  Autoritarismo y mala gestión	Conflicto con docente por alumnos  Problemas de alumnos	Conflicto con docentes por elaboración de horario.  Acoso sexual. Problemas sicosomáticos. Ruptura familiar.  Desadaptación a	Crisis de valores en alumnos( robos, mentiras)  Falta de apoyo de padres

				entornos educativos diferentes.	
6. De que manera crees que este incidente te ha podido afectar?	Enfrentamiento a situaciones nuevas Flexibilidad o inflexibilidad ante la norma	Rechazo al personal de la institución. Relaciones humanas difíciles.	Relaciones humanas difíciles.	Estado físico delicado. Incapacidad para trabajo excesivo.	Desconfianza Sentimientos de frustración.



## 2. Instrumento de recojo de información:

### Guía de entrevista semiestructurada:

PREGUNTAS	TIEMPO	OBSERVACIONES
1. ¿Cuál ha sido el incidente más fuerte que has vivido en tu colegio en el último mes?		
2. ¿De qué manera crees que ese incidente te ha podido afectar?		
3. ¿Qué otro incidente crítico, o situación conflictiva recuerdas haber vivido en tu colegio en este año?		
4. ¿De qué manera crees que ese incidente te ha podido afectar?		
5. ¿Qué otro incidente crítico, o situación conflictiva recuerdas haber vivido en tu colegio actual o en otro ( de carácter público) en años anteriores?		
6. ¿De qué manera crees que ese incidente te ha podido afectar?		