

Propuesta de un plan de liderazgo educativo orientado al fortalecimiento del bienestar laboral en docentes recién incorporados y sin experiencia en instituciones privadas en el período 2024-2025

Proposal of an Educational Leadership Plan Focused on Enhancing the Occupational Well-Being of Newly Appointed and Inexperienced Teachers in Private Educational Institutions (2024–2025).

Nicole Ginger León Figueroa

Universidad Estatal de Milagro: Guayaquil, Guayas, EC

nleonf3@unemi.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0003-4009-3176>

Milagro – Ecuador

Formato de citación APA

León, N. (2025). *Propuesta de un plan de liderazgo educativo orientado al fortalecimiento del bienestar laboral en docentes recién incorporados y sin experiencia en instituciones privadas en el período 2024-2025*. Revista REG, Vol. 4 (Nº. 3). p. 1993- 2014.

CIENCIA INTEGRADA

Vol. 4 (Nº. 3). Julio - Septiembre 2025.

ISSN: 3073-1259

Fecha de recepción: 15-09-2025

Fecha de aceptación :23-09-2025

Fecha de publicación:30-09-2025

RESUMEN

El bienestar laboral de los docentes recién incorporados y sin experiencia en instituciones privadas representa un factor clave para garantizar tanto la calidad educativa como la retención del personal. En este estudio descriptivo, realizado en instituciones privadas ubicadas en Guayaquil durante el período 2024-2025, participaron 15 docentes noveles. Los resultados revelan que el 66,7% de los participantes percibe que su salario no es acorde al básico legal; Asimismo, el 80% carece de seguro de vida institucional y el 73,3% no recibe una remuneración adecuada por horas extras. Por otro lado, un 60% considera que su carga laboral no es manejable, mientras que la percepción del apoyo otorgado por los directivos alcanza una media de 3,19 en una escala Likert de 5 puntos. Sin embargo, cabe destacar que la disposición hacia un plan de liderazgo enfocado en el bienestar laboral es alta, con una media de 4,40. En virtud de estos hallazgos, se propone un plan de liderazgo educativo sustentado en modelos de liderazgo transformacional y coaching educativo, orientado a mejorar las condiciones laborales, promover un acompañamiento profesional constante y fomentar un clima institucional favorable. Se espera que la aplicación del plan contribuya significativamente a la retención docente, potencia la comunicación y el apoyo entre líderes y docentes, además de fortalecer la calidad educativa en las instituciones privadas.

PALABRAS CLAVE: Liderazgo educativo, bienestar laboral, coaching educativo, liderazgo transformacional.

ABSTRACT

The occupational well-being of newly incorporated and inexperienced teachers in private institutions represents a key factor in ensuring both educational quality and staff retention. This descriptive study, conducted in private institutions located in Guayaquil during the 2024–2025 period, involved 15 novice teachers. The results reveal that 66.7% of participants perceive their salary as not aligned with the legal minimum wage; likewise, 80% lack institutional life insurance, and 73.3% do not receive adequate overtime compensation. Furthermore, 60% consider their workload unmanageable, while the perceived support provided by school leaders reached an average of 3.19 on a five-point Likert scale. However, it is worth noting that the willingness to engage in a leadership plan focused on occupational well-being is high, with an average score of 4.40. In light of these findings, a leadership plan based on transformational leadership and educational coaching models is proposed, aimed at improving working conditions, promoting continuous professional support, and fostering a positive institutional climate. The implementation of this plan is expected to significantly contribute to teacher retention, enhance communication and support between leaders and teachers, and strengthen educational quality in private institutions.

KEYWORDS: Educational leadership, work well-being, educational coaching, transformational leadership.

INTRODUCCIÓN

El bienestar laboral de los docentes sin experiencia y recién incorporados constituyen un eje fundamental para garantizar la calidad educativa y la permanencia del personal en instituciones privadas, estos profesionales, al incorporarse por primera vez al ambiente docente suelen enfrentar condiciones laborales precarias, inestabilidad contractual falta de acompañamiento profesional y elevadas exigencias administrativas que afectan su motivación, desempeño y desarrollo emocional. Ante esta realidad, se vuelve indispensable implementar modelos de liderazgo educativo que promuevan su bienestar integral, potencien sus competencias y generar un clima institucional positivo que favorezca tanto su adaptación como su permanencia.

A nivel internacional, en Perú se ha demostrado que el estrés laboral y la falta de condiciones favorables inciden directamente en la calidad de la enseñanza y en la permanencia del docente (García-Moncada, 2023). De forma similar, en Colombia, la inserción de docentes se ve limitada por la ausencia de apoyo institucional, lo que provoca desmotivación y una elevada rotación del personal, haciendo necesaria la creación de programas efectivos de acompañamiento (Jiménez-Narváez, 2020).

A nivel regional Ecuador , estudios realizados en ciudades como Babahoyo y Milagro confirma problemáticas similares , donde la falta de respaldo institucional y el estrés laboral afectan a la estabilidad emocional incluso para conseguir una educación de calidad en planteles educativos, siendo fundamental para posibilitar una educación de calidad, para que el personal docente participen en los variados programas, capacitaciones, de manera activa y también protagónica mejora la continuidad de la carrera docente (Vera Zapata, 2021 ; González Quiñonez, 2025). Estas evidencias refuerzan la necesidad de un liderazgo transformador que motive , acompañe y garantice un entorno de desarrollo profesional adecuado.

A nivel local Guayaquil los sectores educativos privados de Guayaquil se puede identificar que los centros educativos privados reflejan estos desafíos y falta del bienestar laboral de los docentes .Nos situamos al sur de guayaquil en la Zona 8 , Av. Abdón calderón Guasmo Sur Playita, donde las instituciones enfrentan estos desafío de ofrecer condiciones laborales adecuadas donde incluso es importante potenciar sus competencias emprendedoras y directivas de manera que ,a futuro , puedan asumir roles de liderazgo o incluso crear sus propias unidades educativas ,esta perspectiva no solo fortalece su desarrollo profesional y diversificación del sistema educativo privado, impulsando la generación de nuevos espacios de empleo y crecimiento institucional.

Por lo tanto, este estudio tiene como objetivo general proponer un plan de liderazgo educativo orientado al fortalecimiento del bienestar laboral y la permanencia de docentes sin experiencia en instituciones privadas durante el período 2024-2025. La propuesta integrará modelos de liderazgo transformacional y estrategias de coaching educativo que faciliten el acompañamiento y desarrollo integral de los educadores, buscando impactar positivamente en la calidad institucional y educativa.

En el contexto educativo actual, los docentes recién incorporados enfrentan múltiples desafíos relacionados con la adaptación al aula, la presión institucional y la inestabilidad laboral. Este grupo incluye jóvenes entre 22 y 25 años que, pese a haber culminado sus estudios universitarios, no han podido ejercer debido a condiciones laborales inestables, así como profesionales con experiencia en otros sectores que ingresan por primera vez al sistema educativo. De acuerdo con Ortega (2024), el liderazgo transformacional fomenta la innovación pedagógica y genera climas de confianza que repercuten en el desempeño docente.

En este mismo sentido, Torres et al. (2025) destacan que los líderes transformacionales impulsan la colaboración y el sentido de pertenencia, elementos esenciales para afrontar los desafíos de las instituciones privadas, donde la presión por mantener estándares de calidad suele ser más alta. Además, se ha observado que este tipo de liderazgo fortalece la identidad institucional, estimula la motivación intrínseca de los docentes y facilita procesos de gestión del cambio, aspectos clave en un sistema educativo en constante transformación. También se reconoce que, cuando el liderazgo promueve la apertura a nuevas metodologías, los educadores se muestran más dispuestos a incorporar herramientas tecnológicas y enfoques innovadores en el aula, lo que enriquece el aprendizaje de los estudiantes.

Entre sus dimensiones clave se encuentra la estimulación intelectual, que fomenta el pensamiento crítico y la creatividad frente a los desafíos educativos, así como la consideración individualizada, orientada a reconocer las necesidades específicas de cada docente, brindando mentoría y retroalimentación adaptada (Gálvez, 2022). Además, se fundamenta en principios éticos y valores orientados al bien común, promoviendo relaciones de cooperación y aprendizaje compartido (Aguila, 2022).

Ahora bien, el liderazgo no puede actuar de manera aislada, sino que necesita apoyarse en estrategias concretas de acompañamiento. En este contexto, el coaching educativo ha emergido como una práctica efectiva para promover la reflexión docente y potenciar sus habilidades que se ha consolidado como una herramienta efectiva para que los docentes reflexionen sobre su práctica, identifiquen áreas de mejora y desarrollen competencias socioemocionales, lo que incide

directamente en su desempeño y la relación con los estudiantes (Cambo, 2024; Carrasco-Aguilar, 2024). Este enfoque fortalece tres componentes esenciales para los docentes novatos:

- Autoconciencia, que facilita la identificación y comprensión de emociones y comportamientos, promoviendo competencias socioemocionales y un clima positivo en el aula (Alejandro Franco, 2024).
- Autoeficacia, que refuerza la confianza en la capacidad de alcanzar objetivos y superar desafíos, especialmente cuando se cuenta con un liderazgo inspirador que guía y acompaña el proceso (Balderas, 2023).
- Autorregulación, que permite gestionar de manera consciente las emociones, pensamientos y conductas, favoreciendo la motivación sostenida y la perseverancia ante obstáculos (Chiroque, 2024).

Al aplicar estas competencias dentro de un marco institucional adecuado, se facilita la adaptación, se incrementa el rendimiento y se fortalece la permanencia de los docentes novatos.

Dentro de esta perspectiva surge también el coaching transformacional, que integra los principios motivadores del liderazgo transformacional con las herramientas del coaching. A diferencia de otras modalidades, no se enfoca únicamente en el rendimiento profesional, sino también en el desarrollo integral del docente. Ramírez y González (2022) señalan que este tipo de acompañamiento promueve la autoconciencia, la resiliencia y el sentido de propósito, elementos indispensables para sostener la vocación educativa frente a las dificultades del entorno. Por su parte, Ortega (2024) subraya que el coaching transformacional facilita la adaptación a cambios rápidos en políticas y metodologías, aspecto vital en las instituciones privadas, donde los requerimientos académicos y administrativos se modifican de manera constante. Además, se reconoce que esta práctica impulsa la autoeficacia docente y refuerza su liderazgo pedagógico, permitiendo que los educadores se conviertan en líderes multiplicadores dentro de su institución, capaces de inspirar también a sus colegas.

Todos estos elementos encuentran un punto de convergencia en el bienestar laboral, entendido como la satisfacción integral del docente con su entorno de trabajo. El bienestar no depende únicamente de las condiciones salariales, sino también de factores emocionales, sociales y organizacionales. Andino-Jaramillo (2023) sostiene que sentirse escuchado y valorado resulta tan importante como recibir un salario justo, especialmente en instituciones privadas, donde las demandas suelen ser más intensas. A su vez, Torres et al. (2025) evidencian que un liderazgo positivo y la implementación de procesos de coaching tienen un impacto directo en la motivación y en la reducción de la rotación docente, favoreciendo la estabilidad de los equipos pedagógicos. En esta misma línea,

Carrasco-Aguilar (2024) advierte que promover el bienestar implica atender la carga laboral, la estabilidad contractual y el acompañamiento emocional, ya que estos factores se relacionan directamente con la permanencia y el compromiso del profesorado.

Además, se reconoce que un entorno institucional que cuida la salud mental y reduce el estrés docente contribuye a evitar el síndrome de desgaste profesional, lo que fortalece la satisfacción y la calidad de vida laboral. En síntesis, la literatura reciente confirma que el liderazgo transformacional, el coaching educativo y el coaching transformacional constituyen estrategias complementarias que fortalecen tanto el desempeño como el bienestar docente. Al aplicarse de manera integrada en instituciones privadas, estas prácticas permiten afrontar los retos del sector con mayor resiliencia, generando ambientes de trabajo más sostenibles y potenciando la calidad educativa.

Por lo tanto, resulta fundamental que las instituciones privadas reconozcan que el bienestar de sus docentes no es solo un derecho laboral, sino también una condición indispensable para garantizar aprendizajes de calidad y sostenibilidad en sus proyectos educativos. Por ello, se considera fundamental implementar un plan de liderazgo educativo basado en principios transformacionales y estrategias de coaching, que influya positivamente en el bienestar laboral y la permanencia de docentes recién incorporados. Este plan no solo busca promover ambientes educativos saludables, motivadores e incluso sostenibles, sino también potenciar que los docentes puedan alcanzar metas más amplias, desarrollándose como emprendedores y futuros líderes en el ámbito educativo. De esta manera, se busca contribuir a la mejora de la gestión educativa y la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

MÉTODOS Y MATERIALES

El presente estudio se llevó a cabo bajo un enfoque positivista, centrado para la búsqueda de explicaciones objetivas mediante el análisis y medición cuantitativa de los fenómenos educativos. Este análisis permite almacenar datos numéricos para probar hipótesis y describir variables, lo cual es coherente con el enfoque cuantitativo adoptado en esta investigación (Creswell, 2019) . El propósito de la investigación fue descriptivo, ya que se buscó conocer la percepción sobre el bienestar laboral y el liderazgo en docentes recién incorporados sin experiencia, o con experiencia limitada, en instituciones educativas privadas de Guayaquil durante el período 2024-2025, sin manipular las variables en estudio. La población está conformada por docentes jóvenes que recientemente se incorporan en el sistema de educación privada en Guayaquil. Esto incluye a ambos docentes sin experiencia previa y aquellos con poca experiencia, o solo han estado enseñando, ya que la profesión tiene un ingreso tardío o condiciones de trabajo periódicas. Se utilizó una prueba de conveniencia para

seleccionar los participantes disponibles para analizar cuidadosamente con el objetivo de priorizar el cumplimiento de las profundidades de contexto y análisis (Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P., 2014). Voluntariamente 15 maestros se ofrecieron para proporcionar información sobre su experiencia, la percepción de la gestión de la transformación y el buen trabajo en su entorno de trabajo.

La obtención de datos se llevó a cabo mediante un cuestionario estructurado diseñado específicamente para este estudio. En primera etapa, se solicitó información sociodemográfica, como el nombre, la edad y la especialidad educativa, así como el nivel académico, años de experiencia y situación laboral. Posteriormente, se integraron al principio preguntas cerradas sí/no, después las preguntas con la escala Likert de 5 puntos para evaluar el tamaño de las oportunidades laborales y la percepción de la gestión de la transformación, considerando los modelos similares utilizados por Blanch et al. (2010). El cuestionario se administró de manera digital a través de formularios de Google, asegurando el anonimato, la confidencialidad, la participación informada y voluntaria de acuerdo con los principios éticos de la investigación social (Flick, U, 2018; Triola, 2018).

La evaluación consta de 15 ítems, distribuidos en tres secciones:

- Información sociodemográficos: edad, especialidad, nivel académico, años de experiencia y empleo.
- Tipo de preguntas cerradas Sí/No: Cobertura salarial, seguro de vida, pago de horas extras, formación continua y percepción de la carga de trabajo.
- Escala de 5 puntos Likert: Grado de conformidad con las afirmaciones relacionadas con la gestión institucional y los entornos de trabajo, incluido el apoyo del directivo, el concepto de favor, las condiciones de trabajo y el interés en recibir el plan de gestión de la educación que se centra en mejorar la presentación (Likert, R., 1932)

Esta estructura permitió recopilar datos cuantitativos, lo que refleja la experiencia objetiva de los docentes basado a una perspectiva subjetiva sobre la gestión y bienestar.

Los datos fueron analizados mediante estadísticas descriptivas expresadas en frecuencias, porcentaje y tendencias centrales para respuestas con escala Likert. Este estudio facilitó la comprobación y las tendencias evidenciadas acerca de la percepción en la gestión de la transformación de la perforación laboral, proporcionando información exacta para la propuesta del plan de liderazgo educativo orientado al bienestar a los nuevos docentes (Creswell, 2019).

El estudio respetó los principios éticos fundamentales de la investigación educativa, incluyendo la voluntariedad, anonimato y confidencialidad de los participantes. Se obtuvo el

consentimiento informado antes de la aplicación del cuestionario y se garantizó que los datos serían utilizados exclusivamente con fines de investigación, preservando la integridad y privacidad de los docentes (Flick, 2018; Triola, 2018).

ANÁLISIS DE RESULTADOS

1. Perfil sociodemográfico de los participantes

Tabla 1. Características sociodemográficas de los docentes participantes

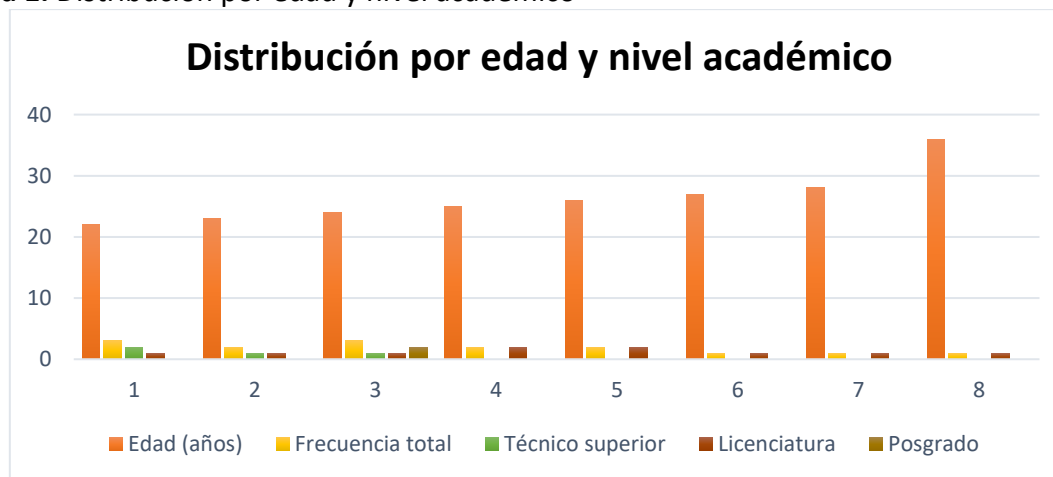
Variable	Categoría	Frecuencia (n=14)	Porcentaje (%)
Edad	Medios $\pm$ DE	27,3 $\pm$ 4,1 años	Rango: 22 – 36
Sexo	Mujeres	10	66.7
	Hombres	5	33.3
Especialidad docente	Educación Inicial	8	57.1
	Educación básica	3	21.4
	Bachillerato	2	14.3
	Otra profesión relacionada	1	7.1
Nivel académico	Técnico superior / tecnólogo	3	21.4
	Licenciatura	9	64.3
	Posgrado (especialización/maestría)	2	14.3
Situación laboral	No trabaja ni experiencia previa	2	14.3
	No trabaja, pero con experiencia.	7	50.0
	Trabaja y menos de 1 año	3	21.4
	Trabaja y 1 año o más	2	14.3

Fuente: Nicole León (2025).

La muestra fue mayormente mujeres (66,7%) con edad media de 27,3 años y mayoría con licenciatura (64,3%). En cuanto al empleo, el 50% no trabaja actualmente, pero tiene experiencia, el

21.4% trabaja con menos de un año en la institución, el 14.3% no trabaja ni tiene experiencia, y el 14.3% trabaja con un año o más. Predominan docentes jóvenes con experiencia previa y condiciones laborales inestables o recientes.

Figura 1. Distribución por edad y nivel académico



Fuente: Nicole León (2025).

La mayoría reporta no contar con salario acorde (71,4%), ni seguro de vida institucional (85,7%), ni remuneración legal de horas extras (78,6%). Sin embargo, un 78,6% participa en formación continua, aunque solo el 14,3% indica que esa formación es ofrecida por la institución. La carga laboral es percibida como manejable solo por un 35,7%. Este panorama revela condiciones laborales precarias que afectan al bienestar del docente que se incorpora sin mucha experiencia.

Condiciones laborales objetivas (preguntas cerradas sí/no)

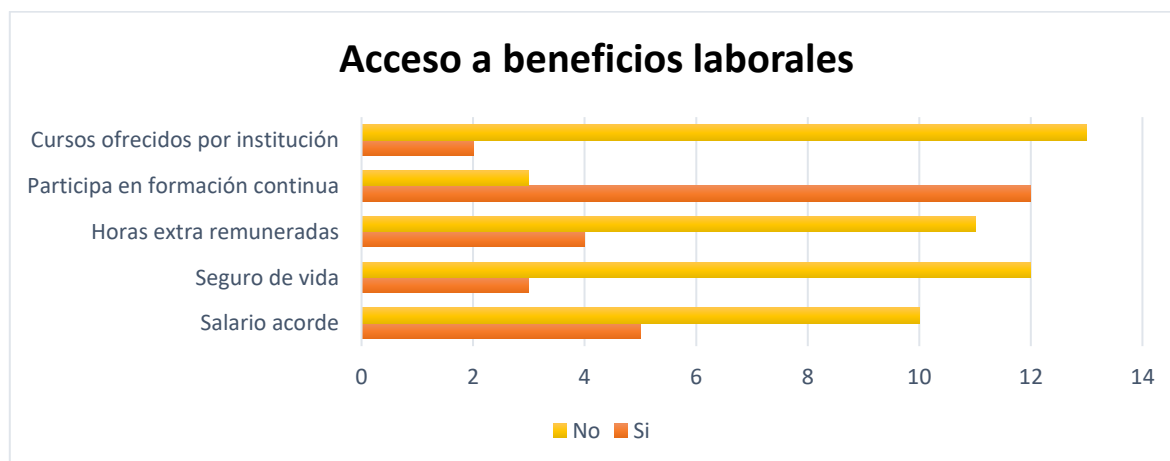
Tabla 2. Beneficios y condiciones laborales reportados por los docentes

Pregunta	Sí (n, %)	No (n, %)
2. ¿Salario acorde al básico legal y cubre necesidades?	5 (33,3%)	10 (66,7%)
3. ¿Cuenta con seguro de vida proporcionada por la institución?	3 (20,0%)	12 (80,0%)
4. ¿Horas extras remuneradas conforme a lo legal?	4 (26,7%)	11 (73,3%)
5. ¿Participa en formación continua adicional a licenciatura?	12 (80,0%)	3 (20,0%)
6. ¿Los cursos fueron ofrecidos por la institución?	2 (13,3%)	13 (86,7%)
7. ¿Carga laboral es manejable?	6 (40,0%)	9 (60,0%)

Fuente: Nicole León (2025).

La mayoría considera que el salario no cubre las necesidades legales (66,7%) ni recibe seguro de vida (80%) ni pago correcto de horas extras (73,3%). Sin embargo, la mayoría participa en formación continua (80%), aunque pocos cursos son ofrecidos por la institución (13,3%). La carga laboral es manejable solo para un 40%.

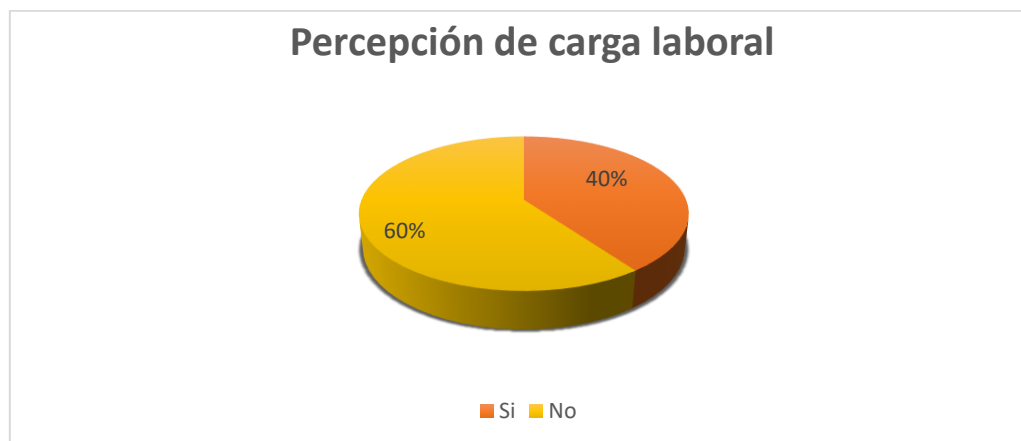
Figura 2. Acceso a beneficios laborales (gráfico de barras comparativas).



Fuente: Nicole León (2025).

Los datos muestran percepciones mixtas sobre las condiciones laborales: el 80% participa en formación continua, pero solo el 33% considera adecuado su salario y el 20% cuenta con seguro de vida. Además, el 73% señala que las horas extra no se remuneran y el 87% no recibe capacitación institucional. Estos resultados indican áreas de mejora en compensación, beneficios y desarrollo profesional para aumentar la satisfacción y retención del personal.

Figura 3. Percepción de carga laboral (gráfico de pastel o barras).



Fuente: Nicole León (2025).

Los resultados de la carga laboral, un 60% de los profesores considera que su carga es manejable, pero un significativo 40% opina lo contrario. Esta división sugiere que la sobrecarga laboral podría afectar a una proporción considerable, impactando potencialmente la calidad de vida y desempeño.

3. Percepciones sobre liderazgo y bienestar (escala Likert 5 puntos)

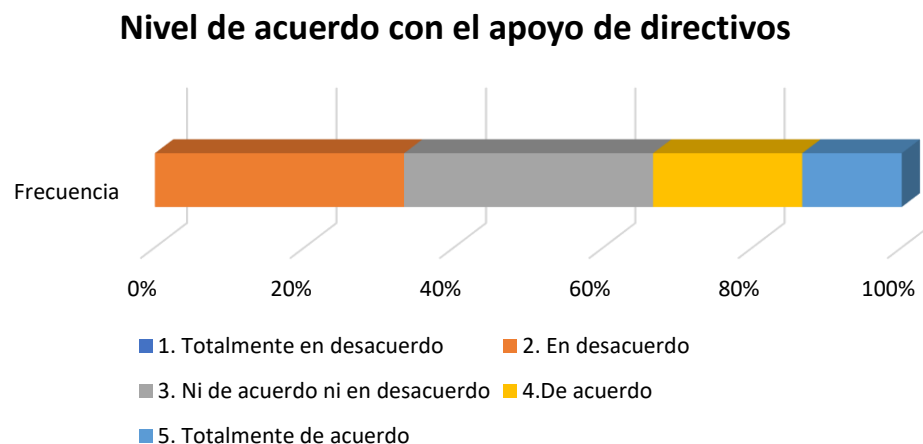
Tabla 3. Estadísticos descriptivos de la escala Likert aplicada

<i>Variable</i>	<i>Media</i>	<i>DE</i>	<i>1. Totalmente en desacuerdo</i>	<i>2. En desacuerdo</i>	<i>3. Neutral</i>	<i>4. De acuerdo</i>	<i>5. Totalmente de acuerdo</i>
Dificultad para encontrar empleo	4.33	0.79	0%	0%	20%	26.7%	53.3%
Apoyo de directivos	3.19	1.01	0%	31.3%	31.3%	25%	12.5%
Percepción de favoritismo	3.60	0.95	0%	13.3%	33.3%	33.3%	20%
Disposición a un plan de liderazgo	4.40	0.80	0%	0%	20%	20%	60%

Fuente: Nicole León (2025).

Los resultados muestran que los docentes perciben dificultades para obtener empleo estable ($M = 4.33$) y reciben apoyo variable de los directivos ($M = 3.19$), con una percepción moderada de favoritismo ($M = 3.60$). Sin embargo, la mayoría está dispuesta a implementar un plan de liderazgo enfocado en el bienestar laboral ($M = 4.40$). Esto indica retos en gestión y condiciones laborales, pero alta receptividad a mejorar el clima organizacional y el liderazgo educativo.

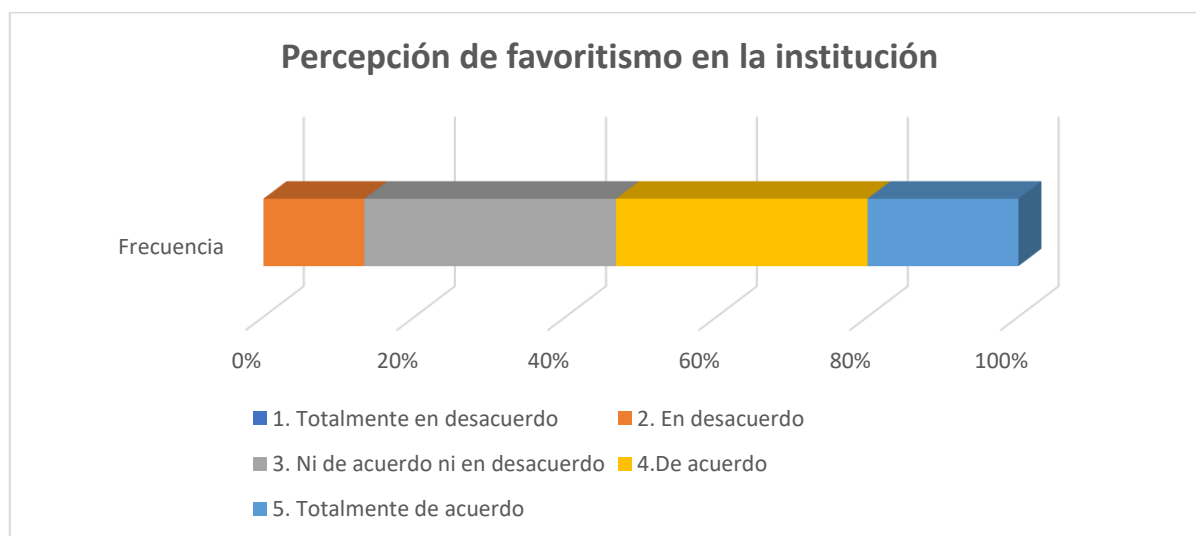
Figura 4. Nivel de acuerdo con el apoyo de directivos.



Fuente: Nicole León (2025).

En cuanto al apoyo directivo, predomina una percepción negativa, con más del 60% de los encuestados que están en desacuerdo o totalmente desacuerdo en que no reciben apoyo efectivo. Sin embargo, hay un porcentaje que muestra acuerdo, lo que indica que el liderazgo institucional puede interpretarse como la falta de liderazgo empático y compromiso.

Figura 5. Percepción de favoritismo en la institución.

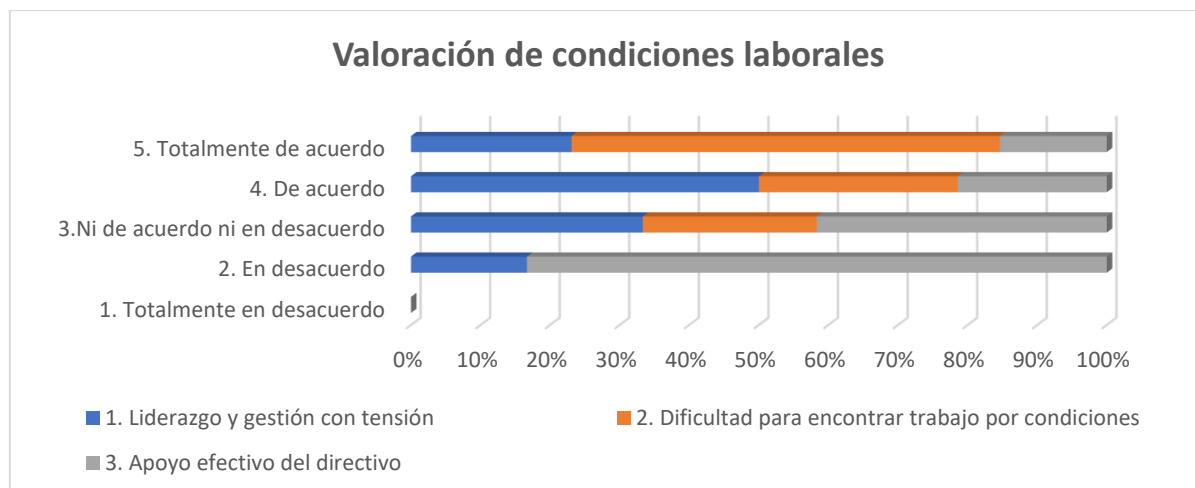


Fuente: Nicole León (2025).

Se percibe favoritismo en las decisiones directivas, influenciado por comunicaciones internas. El 20% de los encuestados no está de acuerdo, el 50% es neutral y otro 50% (5 de 10 acuerdo, 3 de 10

totalmente de acuerdo) considera que las decisiones no son equitativas, indicando que una parte importante del personal lo percibe así.

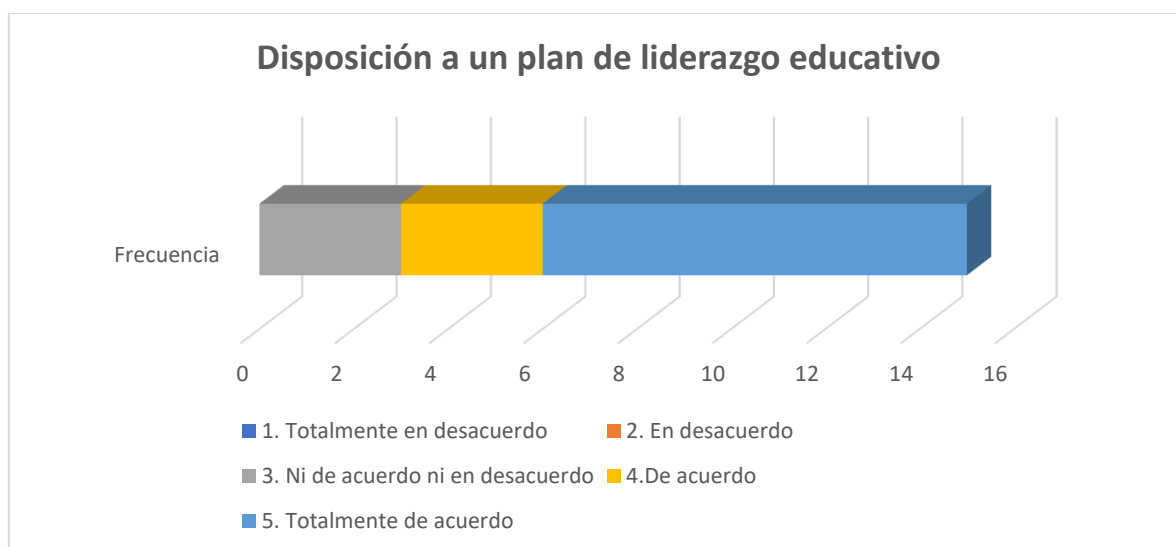
Figura 6. Valoración de condiciones laborales (barras apiladas).



Fuente: Nicole León (2025).

Interpretación: El 58,3% está de acuerdo en que el liderazgo y la gestión generan tensiones, posiblemente por pagos atrasados, mientras que el 20% no coincide. Un 80% considera que las condiciones afectan su búsqueda de empleo. Respecto al apoyo directivo, solo el 33.3% lo percibe como efectivo, mientras otro 33.3% lo rechaza, mostrando opiniones divididas sobre el liderazgo.

Figura 7. Disposición a un plan de liderazgo educativo (barras de frecuencia).



Fuente: Nicole León (2025).

De los encuestados, el 60% se muestra totalmente de acuerdo, lo que indica una fuerte aprobación hacia la afirmación evaluada. Un 20% está de acuerdo, lo que refuerza esta tendencia positiva. Sin embargo, un 20% se encuentra en una posición neutral, sin expresar un acuerdo ni desacuerdo. No hay respuestas en desacuerdo, lo que sugiere que, en general, la percepción es favorable.

4. Análisis comparativo

Tabla 4. Relación entre variables sociodemográficas y percepciones de bienestar laboral

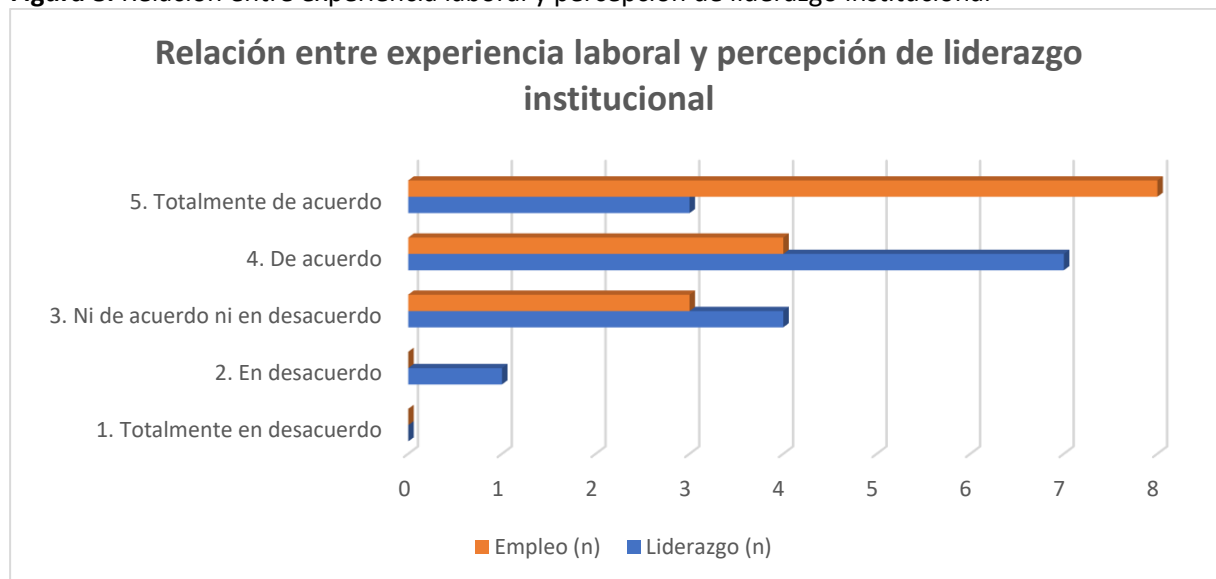
Tabla de contingencia edad del encuestado+ Condiciones laborales						
			3 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	4 - De acuerdo (4)	5 - Totalmente de acuerdo (8)	Total
Edad de encuestados	-25 años	recuento % de Col	2 66,66%	3 75%	3 37,50%	8 53,33%
	+25 años	recuento % de Col	1 33,33%	1 25%	5 62,50%	7 46,66%
Total		recuento % de Col	3 100%	4 100%	8 100%	15 100%

Fuente: Nicole León (2025).

La interpretación indica que, aunque el 62.5% de docentes mayores de 25 años percibe mayor dificultad para encontrar trabajo, este grupo es menos de la mitad de la muestra (46.66%), mientras que el 37.5% de docentes menores de 25 años también comparte esta percepción y representa el 53.33%. Esto muestra que la edad influye, pero no es el único factor, ya que las condiciones laborales adversas afectan a ambos grupos.

La prueba de Spearman, con $R_s = 0.636$, refleja una compensación moderada positiva entre edad y percepción de dificultad para encontrar empleo docente, indicando que con mayor edad la percepción aumenta. Se sugiere realizar análisis adicionales para confirmar la importancia y considerar otros factores contextuales.

Figura 8. Relación entre experiencia laboral y percepción de liderazgo institucional



Fuente: Nicole León (2025).

Los resultados muestran que el 66.7% de los docentes percibe un liderazgo positivo (47% de acuerdo y 20% totalmente de acuerdo), aunque un 6.6% aún está en desacuerdo. En contraste, el 80% considera difícil encontrar empleo docente (27% de acuerdo y 53% totalmente de acuerdo). Esto refleja que, mientras el liderazgo institucional se valora de forma favorable, las condiciones laborales y administrativas representan la principal preocupación para los docentes.

Plan de Liderazgo Educativo para el Fortalecimiento del Bienestar Laboral en Docentes Noveles en Instituciones Privadas (2024-2025)

El presente plan aborda la situación actual de los docentes recién incorporados y sin experiencia en instituciones privadas, que se enfrentan a condiciones laborales inestables, escaso apoyo directivo y altos niveles de estrés en el trabajo. Ante este contexto, la propuesta tiene como objetivo fomentar un liderazgo transformacional, acompañado de estrategias innovadoras de coaching educativo y actividades que refuercen el bienestar integral, la permanencia y el desarrollo profesional de estos educadores.

Objetivo general

Fortalecer el bienestar laboral y la permanencia de los docentes noveles en instituciones privadas a través de un liderazgo educativo inclusivo, un apoyo profesional continuo para la creación de un ambiente laboral ético, humanista e innovador durante el periodo 2024-2025.

Componentes del Plan

1. **Evaluación Participativo y Continuo:** llevar a cabo valoraciones periódicas con la participación activa de los docentes para detectar sus verdaderas necesidades en cuanto a condiciones laborales, desarrollo profesional y apoyo emocional. La retroalimentación servirá como fundamento para modificar las estrategias del plan.
2. **Capacitación en Liderazgo Transformacional para Directivos:** Formar a los directivos en habilidades relacionadas con la equidad, comunicación efectiva y el acompañamiento empático, con el objetivo de disminuir las percepciones del favoritismo y fomentar un ambiente institucional positivo.
3. **Programas de Asesoría y Mentoría Para Nuevos Docentes:** Establecer sistemas de mentoría donde docentes con experiencia orienten a los nuevos docentes, facilitando su adaptación, fortaleciendo sus sentidos de pertenencia y promoviendo la transferencia de saberes.
4. **Acceso a Capacitación Continua y Desarrollo Profesional:** Asegurar la disponibilidad y el acceso a cursos de actualización y especialización profesional, preferentemente respaldados por la institución, con horarios flexibles para evitar sobrecarga de trabajo.
5. **Mejoras en Condiciones Laborales y Beneficios:** Coordinar con instancias educativas y autoridades la garantía de remuneración acorde, pago puntual de horas extras y acceso a beneficios esenciales, tales como seguro de vida.
6. **Clima Escolar Positivo y Participativo:** Fomentar un ambiente organizacional basado en el respeto mutuo, la participación activa y el reconocimiento del apoyo de cada docente, así como en la adecuada gestión de conflictos.
7. **Desarrollo del Liderazgo Emprendedor:** Implementar programas que impulsen habilidades emprendedoras y directivas en los docentes, con la visión de que puedan asumir puestos de liderazgo ampliado o crear unidades educativas propias, generando empleo y diversificando el sistema educativo privado.
8. **Actividades Dinámicas y Extracurriculares para el Bienestar Laboral:** Mejorar el bienestar integral de los docentes recién incorporados, se propone organizar talleres y encuentros que fomenten habilidades socioemocionales, manejo del estrés y bienestar psicológico, así como planificar actividades recreativas, culturales y deportivas que fortalezcan la cohesión grupal y mejoren el clima laboral. Además, se promoverán intercambios de experiencias y buenas prácticas pedagógicas mediante formatos innovadores, junto con jornadas vivenciales de coaching grupal que faciliten el equilibrio entre la vida laboral y personal.

La implementación de este componente será gradual y adaptada a cada institución, estableciendo indicadores claros de bienestar, satisfacción docente y retención, que permitirán evaluar su impacto y realizar ajustes oportunos para garantizar su efectividad y sostenibilidad. Este plan integra los aspectos tradicionales con un componente innovador enfocado en la salud integral del docente y la innovación institucional, generando un modelo integral que contribuye a la mejora de la calidad educativa y la sostenibilidad del talento docente.

DISCUSIÓN

Los resultados logrados en este estudio le permiten confirmar que las condiciones de trabajo de los nuevos maestros en la prueba no están claros e influyen significativamente en su bienestar y estabilidad profesionales. De hecho, el sobrepeso de los maestros jóvenes es principalmente mujeres con educación universitaria que enfrentan inestabilidad laboral y ofrece beneficios, como salarios insuficientes, falta de seguro de vida y no trabajo relacionado con el trabajo, según estudios previos en un contexto similar de América Latina (Jiménez-Narváez, 2020; García-Moncada et al., 2023). Por lo tanto, estas circunstancias eliminan la duración y los compromisos de trabajo que crean un entorno de incertidumbre que puede afectar la calidad de la educación.

Existe una evaluación común entre los maestros en relación con el liderazgo institucional. Aunque existe una idea de los favoritos y la gerencia que crea tensión, la mayoría expresa la apertura a la implementación de planes de gestión, que se centra en el beneficio de la mano de obra, que es la capacidad de transformar el clima organizacional. Está en línea con los estudios que muestran el efecto positivo de la gestión de la transformación cuando se usan en un justo y empático (Aguila, 2022; Gálvez, 2022). Sin embargo, la notable heterogeneidad del apoyo de la gerencia enfatiza la necesidad de fortalecer las competencias y el compromiso con la gestión educativa, por lo que la gestión es un factor motivador.

Por otro lado, el análisis de la relación entre la edad y la dificultad para encontrar un trabajo de enseñanza indica que, aunque la edad es un factor que aumenta la percepción de los obstáculos, este problema es mutuamente apoyado e influenciado por los maestros jóvenes. Esto enfatiza que las condiciones administrativas y de trabajo son los obstáculos más importantes, además de las propiedades sociodemográficas, lo que enfatiza la importancia de eliminar estos aspectos estructurales para mejorar la capacidad de trabajar. Finalmente, compartir las percepciones de la carga de trabajo y el apoyo efectivo muestran que, si bien algunos maestros procesan su carga y sienten apoyo, un número significativo de sobrecarga y falta de apoyo que puede afectar su rendimiento y

motivación. Finalmente, este descubrimiento sugiere que estas diferencias con programas personalizados consideran las necesidades individuales y contextuales de los maestros.

En resumen, este estudio proporciona evidencia valiosa de los maestros jóvenes para los desafíos y oportunidades de gestión, trabajo y condiciones de trabajo que enfatizan la importancia de la gestión inclusiva y las condiciones de trabajo adecuadas para promover un entorno educativo saludable y sostenible, que es un aspecto importante de mejorar la educación (García-Moncada et al., 2023; Ortega, 2024). Además, se invita a continuar investigando para profundizar en la complejidad del contexto educativo y promover estrategias integrales que favorezcan el desarrollo profesional y personal del profesorado.

CONCLUSIONES

Los resultados logrados muestran que el alto porcentaje de maestros recientes es un déficit de condiciones de trabajo: el 66.7% tiene en cuenta que sus salarios no corresponden a la base legítima; 80% debido a la falta de seguro de vida institucional; Y el 73.3% informa la ausencia de un pago apropiado para horas extras. Además, el 60% de los maestros reciben su carga de trabajo como no mínimo, mientras que la percepción del soporte de gestión es baja (3.19 de 5). Sin embargo, la voluntad del plan de gestión educativa centrada en los pozos de trabajo es extremadamente alta (Media 4.40). Según estos indicadores, es obligatorio implementar estrategias de gestión que llenen estos problemas para garantizar la calidad de la enseñanza y la duración del personal de enseñanza. La propuesta de presentación formula un plan integral que está obligado a fortalecer la gestión de la transformación y la capacitación educativa, enfatizando las condiciones de trabajo adecuadas, el acompañamiento continuo y un clima institucional favorable.

Finalmente, es aconsejable concentrar los esfuerzos para fortalecer las habilidades de la Directiva contra la gestión empática y justa, proporcionar salarios y beneficios transparentes, para implementar programas de tutoría efectivos para maestros jóvenes y capacitación continua conveniente continua con un horario flexible. Además, la promoción de las instalaciones de diálogo que les permiten participar activamente en el personal docente en la decisión hará que mejore el clima organizacional y la estabilidad del trabajo. Estas actividades comunes son un paso básico en el desarrollo de un entorno educativo más saludable y sostenible que mejora tanto el desarrollo profesional como los pozos bien integrados de los maestros jóvenes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguila, C. (2022). Atributos del liderazgo transformador: animación y activación del bien común. Revista de Artes, Humanidades y Ciencias Sociales, 151-175. <https://doi.org/10.44/index.php/ayh/article/view/340>
- Alcázar, P. (2020). Estilo de liderazgo y compromiso organizacional: Impacto del liderazgo . Revista de temas de coyuntura y perspectivas, 5(4), 89-121, http://www.scielo.org.bo/pdf/ec/v5n4/v5n4_a06.pdf.
- Alejandro Franco, A. I. (2024). Programa de formación de autoconciencia social para mejorar el desempeño docente. Revista Scielo, 28(124), 48-58. <https://doi.org/10.47460/uct.v28i124.843>
- Andino-Jaramillo, R. A.-S. (2023). Investigación para la aplicación de una estrategia de mejoramiento del clima laboral en una unidad educativa. Journal of Economic and Social Science Research, 3(3), 52-75. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n3/73>
- Avolio, B. J. (2007). "Promoting more integrative strategies for leaders-hip theory building". En American Psychologist, 62, 1: 25-33.
- Balderas, M. V. (2023). El coaching ontológico en la experiencia de enseñanza-aprendizaje de nivel universitario. Mexico: Universidad Autónoma Estado de Mexico . <https://www.researchgate.net/profile/Christian-Karel->
- Baloco Navarro, C. P. (2020). El liderazgo como factor clave para el mejoramiento de la profesionalización docente y la calidad educativa. Revista de Ciencias de la Educación, Docencia, Investigación y Tecnologías de la Información: cedotic, 177-194.
- Calcina, Y. (2013). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Andina Nestor. Revista Comuni@cción, 1(1), 1-8. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v5n1/a03v5n1.pdf>.
- Cambo, F. M. (2024). Coaching académico para el éxito y fortalecimiento de las habilidades del liderazgo educativo. Universidad, Ciencia y Tecnología, 28(Especial), 239-249. <https://doi.org/10.47460/uct.v28ispecial.817>
- Carrasco, O. A. (2023). Coaching educativo y emprendimiento: Reto de la educación superior. Revista Venezolana de Gerencia: RVG, 28(10), 1631-1645.



- Carrasco-Aguilar, C. V.-M.-E. (2024). Liderazgo educativo y clima escolar: un estudio de caso en una escuela pública en Chile. Revista Scielo chile, 61, 189-219 .
<https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n61.1512>
- Carrillo Vargas, C. M. (2025). El liderazgo educativo en el proceso de aprendizaje. Revista Invecom, 5(1). <https://doi.org/10.5281/zenodo.11062696>.
- Chiroque, M. C. (2024). El coaching pastoral y la educación religiosa. Repositorio digital Universidad Catolica Sedes Sapientiae, Especial, 35. <https://hdl.handle.net/20.500.14095/2362>
- Creswell, J. (2019). Diseño de investigación: Enfoques cualitativos, cuantitativos y mixtos (4.ª ed.). Canadian Center of Science and Education, 12(5). <https://doi.org/10.5539/elt.v12n5p40>
- Daniel Hermosilla, Alberto Amutio, Silvia da Costa, Dario Páez,. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Pages 135-143.
<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>.
- Gálvez, M. I. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. Revista Scielo, 18(85), 246-251. http://scielo.sld.cu/scielo.php?Script=sci_arttext&pid=S1990-86442022000200246&lng=es&tlng=en.
- García-Moncada, Gisella-del-Pilar, Chávez-Ojeda, Mirelly Zulema, Herrera-Espinoza, Kelly Cinthya, & Yparraguirre-Villanueva, Américo Roberto. (2023). Bienestar laboral y compromiso docente. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 8, 55-70.
<https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2518>
- Gonzalez Quiñonez, D. P. (2025). Liderazgo de los Directivos de Centros Educativos de nivel medio del cantón Milagro como Factor de Calidad en la Educación. Conexión Científica Revista Internacional, 2(2), 89-112. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15277437>
- Greenleaf, R. (1977). Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness. Paulist Press.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. . (2014). Metodología de la investigación (6a ed.). Mcgraw-Hill.
- Herrera Urías, M. (2020). Diseño y validación de un programa de coaching como proceso de acompañamiento para maestros noveles. Universidad del Valle de Guatemala, <https://repositorio.uvg.edu.gt/handle/123456789/3955>.
- James, S. (s.f.). Liderazgo Neocarismático: Cómo Convertirse en un Líder Carismático.

- Jiménez-Narváez, M. (2020). La inserción profesional docente en Colombia: retos para la formación inicial y continua. *Revista Brasileira de Política e Formação Docente*, 12, 53–66. <https://doi.org/10.31639/rbfp.v12i23.287>
- 239-249. <https://doi.org/10.47460/uct.v28ispecial.817>.
- Likert, R. (1932). Una técnica para la medición de actitudes. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 7(1), 45-54. <https://doi.org/10.31876/rcs.v7i1.25120>
- Ortega, A. M. (2024). El liderazgo transformacional y su impacto en el desarrollo del talento. Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, 60 p. <http://hdl.handle.net/10644/9942>
- Torres, P. A., Mosqueira, M. J., & Torres, F. A. (2025). Liderazgo Transformacional en una Institución Judicial de Lima, Perú. *Revista Espacios*, 46(3), 45-56. <https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n03p05>
- Triola, M. (2018). Estadística elemental (13a ed.). Pearson Educación.
- Varela, N. &. (2018). Perception of transformational leadership style and its effectiveness on virtual work-teams (VWT. A literature review in the organizational context. *Espacios*, 39(48), 3-59.
- Vera Zapata, .. J. (2021). Estrés laboral y desempeño en docentes de Psicología Clínica de la Universidad Técnica de Babahoyo. *Universidad Técnica de Babahoyo*, 4, 143–151. <https://doi.org/10.33996/rep.v4i9.59>

CONFLICTO DE INTERÉS:

Los autores declaran que no existen conflicto de interés posibles

FINANCIAMIENTO

No existió asistencia de financiamiento de parte de pares externos al presente artículo.

NOTA:

El artículo no es producto de una publicación anterior.

