

Elementos del desempeño laboral en el docente de educación básica

Elements of job performance in the basic education teacher

Elementi di prestazione lavorativa nell'insegnante di educazione di base



Jharlin Davis Asprilla Palacio
Coordinador Institución Educativa Noroccidental Soledad.
(Riohacha- Colombia)
Jharlindavis74@gmail.com

Resumen

La investigación tuvo como objetivo analizar los elementos del desempeño laboral de los docentes de educación básica, se generó reflexiones a partir de los postulados de los autores Chiavenato (2009), Tinedo (2010), Álvarez (2009), Cassany (2008), Gómez (2005), entre otros. En la investigación se hizo revisión de diversidad de documentos referidos a la temática en estudio, organizando la información para luego comparar las diferentes posturas y llegar a un análisis propio conducente a las siguientes reflexiones; la docencia más que una profesión se percibe como una misión de vida, llena de elementos noble como amor, altruismo, vocación, trabajo en equipo para lograr producir un servicio que es la formación del ser humano como individuo social. Una sociedad en progreso requiere de docentes comprometidos, con capacidades cognitivas y herramientas para la toma de decisiones asertivas, en la solución de conflictos logrando con esto, la productividad máxima posible, niveles educativos óptimos acorde con la sociedad global y tecnológica. Se requiere de docentes inteligentes que aprovechan la capacidad creativa e innovadora de sus estudiantes para destacarse y lograr la educación de excelencia esperada por todos.

Palabras clave: desempeño laboral, docentes inteligentes, decisiones asertivas y solución de conflictos.

Abstract

The objective of the research was to analyze the elements of the work performance of basic education teachers, reflections were generated from the postulates of the authors Chiavenato (2006), Tinedo (2010), Álvarez (2009), Cassany (2008), Gómez (2005), among others. In the research, the diversity of documents referring to the subject under study was reviewed, organizing the information to then compare the different positions and arrive at an analysis of their own conducive to the following reflections; Teaching more than a profession, is perceived as a mission of life, full of noble elements such as love, altruism, vocation, teamwork to achieve a service that is the formation of the human being as a social individual. A society in progress requires committed teachers, with cognitive abilities and tools for making assertive decisions, in the solution of conflicts achieving with this, the maximum possible productivity, optimal educational levels in accordance with the global and technological society. It requires intelligent

teachers who take advantage of the creative and innovative ability of their students to stand out and achieve the education of excellence expected by all.

Key words: job performance, intelligent teachers, assertive decisions and conflict resolution.

Riassunto

La ricerca ha l'obiettivo di analizzare gli elementi della prestazione lavorativa degli insegnanti in materia di istruzione di base, riflessioni verrà generato dal postulati di autori Chiavenato (2009), Tinedo (2010), Alvarez (2009), Cassany (2008), Gomez (2005), tra gli altri. L'indagine realizzata recensione diversità documenti relativi al tema in fase di studio, organizzare le informazioni e quindi confrontare le diverse posizioni e raggiungere una propria analisi favorevole per le seguenti riflessioni; insegnare più di una professione che è percepita come una missione di vita, piena di elementi nobili come l'amore, l'altruismo, la dedizione, il lavoro di squadra per avere successo nella produzione di un servizio che è la formazione dell'uomo come individuo sociale. Una società in corso richiede che gli insegnanti impegnati, capacità cognitive e strumenti per assertivo decisionale nella risoluzione dei conflitti ottenendo così la massima produttività possibile, ottimi livelli di istruzione in linea con la società globale e tecnologica. Si richiede insegnanti intelligenti che sfruttano la capacità creativa e innovativa di studenti di eccellere e raggiungere l'eccellenza dell'istruzione atteso da tutti.

Parole chiave: rendimento lavorativo, insegnanti intelligenti, decisioni assertive e risoluzione dei conflitti

Introducción

El desempeño laboral en los docentes en las instituciones educativas se refiere a todas las actividades realizadas para cumplir con los objetivos trazados por la institución, por la planificación del docente y por los lineamientos establecidos en el sistema educativo del país. Cuando corresponde un desempeño laboral positivo las acciones según Chiavenato (2010), en los empleados son sobresalientes para la consecución de las metas de la organización. En efecto, afirma el autor que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización o institución.

En correspondencia con lo anterior, se deriva de acuerdo al autor precitado que las organizaciones para alcanzar su optimización en la productividad o prestación de servicio se debe estimular día a día el desempeño laboral de sus empleados, buscando de esa manera, poder estar a la altura de las exigencias del mercado, tanto en su competitividad, como en su sostenibilidad, a través de la buena calidad de sus

servicios y productos, lo cual garantiza, tanto la credibilidad, como el posicionamiento frente a la competencia.

La idea de que en América Latina y en los países del Este de Europa, se busca mejorar la calidad de la docencia estableciendo escalafones, por medio de unas evaluaciones externas, las cuales motiven a los mismos a tener un mejor desempeño, siendo a su vez, recompensado en pro de mantener en un constante aumento los estímulos en cada uno de los docentes, logrando con ello que estos generen óptimos resultados en sus labores diarias.

Por otra parte, es importante resaltar que la labor docente dista mucho en ser reconocida y recompensada de acuerdo a su aporte e importancia para la sociedad; se debe mencionar que en Latinoamérica, en estudios realizados en San Paulo (Brasil) y Colombia (Bogotá), por la UNESCO (2013), señalan que las necesidades de recompensa por parte de los docentes en su clima organizacional pueden manifestar una carencia de esta clase profesional ya que nunca ha sido recompensada y valorada.

Bajo esas premisas, se deduce que las instituciones de educación básica según estudio realizado por Tinedo (2010), se han visto influenciadas por los nuevos escenarios mundialistas, siendo este también afectado con los cambios, cuyas repercusiones inciden de alguna manera en las actitudes de sus miembros, en especial en los directivos docentes, los cuales son considerados un elemento fundamental para el cumplimiento de los objetivos de las instituciones, haciéndolos a su vez, responsables de implementar las transformaciones a que haya lugar, son los actuantes para orientar los cambios radicales de las culturas educativas.

Por lo tanto, es indispensable brindar espacios acorde a la funciones ejercidas por los docentes como aulas, mobiliarios ergonómicos, tecnología de la información y comunicación, material didáctico, bibliográficos, folletos, láminas, además se le debe cumplir en cuanto a su derecho salariales, estabilidad laboral, seguridad social, entre otros, factores que impulsan el quehacer educativo y derrotan sentimientos de apatía y desmotivación.

Asimismo, según Álvarez (2009), se debe reconocer que el trabajo en equipo dentro de las instituciones educativas, o ambientes educativos, permite establecer un trabajo en conjunto entre los docentes, directivos, padres, representantes y por ende, el

estudiante, lo cual a su vez, fomenta el apoyo mutuo que ayudará a enfrentar diferentes situaciones que se presentan en los centros escolares, en los diferentes procesos que se desarrollan. Es decir, que en la medida que se pueda establecer una buena cooperación entre todos los integrantes del ambiente escolar, así será la posibilidad de mostrar excelentes resultados.

Así, que el desempeño docente es fundamental para alcanzar dichos propósitos, porque son las prácticas realizadas por los educadores en su quehacer pedagógico, las cuales competen a su posición y cargo, teniendo éstos una importancia enorme en la calidad de la educación que se imparten en los centros educativos. Es por esas razones enunciadas, uno de los grandes retos que enfrentan las políticas públicas en el área educativa, es de lograr el mejoramiento constante del desempeño docente, situación que puede llegar a ser un poco compleja.

En estudios realizados se observan el poco interés de las autoridades educativas en centrar su accionar para lograr mejorar las condiciones laborales, económicas, profesionales y sociales de los docentes, considerando esto un factor esencial para lograr los objetivos, por lo tanto se requiere de políticas claras del estado, que recompensen y dignifiquen significativamente la labor realizada, convirtiéndola en una actividad atractiva, como otras profesiones.

Es necesario rescatar el significado de ser docente, valorar su papel dentro de la sociedad, como modelo de creatividad, innovación, amor, altruismo y transformador social, el docente es un líder dentro del aula y de las masas comunitarias, por lo tanto, es el momento de reflexionar sobre la deuda social que se les tiene al docente y es la hora de preguntarse porque su desempeño laboral ha mermado evidenciándose en la ausencia laboral, ejecución de actividades sin interés, estado de tensión e incomodidad al realizar las labores y el no cumplimiento de objetivos tanto personales como organizacionales. Situación que se refleja en los resultados negativos a nivel de las pruebas realizadas por el estado , el bajo rendimiento en el nivel académico en la institución y deserción escolar por el servicio de mala calidad, dejándose de cumplir con la misión institucional. La situación mostrada induce a analizar los elementos del desempeño laboral en los docentes de las instituciones educativas de educación básica.

Elementos del desempeño laboral

En algunas organizaciones se tiene como único responsable del proceso de desempeño las áreas de recursos humanos, ellos deben ser los que definen, diseñan, entrenan, implementan, procesan, controlan, evalúan. Los demás miembros de la organización solo deben realizar la entrevista de evaluación y entregarla a recursos humanos en una fecha determinada asociada al último mes, el último día, a la última hora.

De allí, que según los autores Mondy y Noe (2005 p. 252), quienes manifiestan que los elementos del desempeño laboral son aquellos que “consiste en todos los procesos organizacionales que determinan el desempeño de los empleados y finalmente la organización”. En este sentido, Mosley, Megginson y Pietri (2009), describen que los elementos del desempeño laboral, forman la base de una amplia variedad de acciones administrativas de importancia, en una institución educativa eficiente del tiempo, requiere la aplicación de habilidades administrativas, para así dar prioridad a ciertas actividades y disponer de los trabajos de oficina necesarios.

Por lo que el ser un gerente educativo efectivo requiere de habilidades técnicas y de las habilidades de relaciones humanas, en tanto que debe ser sensible y capaz de comunicarse de una manera efectiva con una persona sujeta a entrenamiento; el quehacer político requiere de estas habilidades para identificar las implicaciones potenciales de las acciones y para la formación de relaciones estratégicas.

Los elementos del desempeño laboral en el docente, proporcionan una serie de aspectos para ser exitosos en el campo educativo actual. Donde los docentes deben ser capaces de recoger y procesar un cúmulo de información, así como hallar los hechos necesarios para tomar decisiones exitosas. En este sentido, Carli (2007), plantea que la efectividad de una organización depende directamente de la eficacia y la eficiencia con que el docente ejecute sus funciones, así como también de su habilidad para manejar todo lo que implica el hecho educativo. De allí, se comprende la capacidad de ver una organización como un todo, de entender cómo las partes se complementan y dependen unas de otras, cómo la organización se relaciona con el medio externo y cómo los cambios en una parte afectan al resto

Así entonces, de acuerdo a lo expresado el desempeño positivo en el docente beneficia a toda la organización y se hace necesario una constante y sistemática evaluación para determinar el desarrollo de la organización, de manera que de

acuerdo a los resultados permitan establecer medidas pertinentes para mejorar lo que se requiere y afianzar las fortalezas institucionales, El gerente educativo tiene que trabajar en equipo, escuchar a los docentes y tomar decisiones consensuadas; el docente es importante, debe sentirse tomado en cuenta y sus opiniones son importantes para lograr el éxito institucional.

Los elementos de desempeño laboral, considera la percepción del estatus y rol que tiene el docente en determinado centro educativo. Dentro de este orden de ideas, se considera de suma importancia describir, analizar la percepción del desempeño docente en las instituciones educativas, donde trabajan prácticamente con sus propios recursos en la cual se pone de manifiesto la capacidad creativa, la motivación a lograr los objetivos y el sentido de la responsabilidad de los profesionales porque a pesar de las condiciones más adversas siempre logran alcanzar los objetivos trazados durante el año escolar.

Responsabilidad

Los distintos compromiso que surgen en una misma persona le obligan a apropiarse de obligaciones, cuanto más público es el compromiso más dudosa se hacen las responsabilidades. Ser responsable significa cumplir con las metas o compromisos adquiridos para sentir la satisfacción del deber cumplido implica que el otro me importa, es asociarse y participar. Dentro de este marco, la responsabilidad, según Maristany (2010, p. 145), “es la condición del hombre por la cual éste responde a las consecuencias de sus actos”. Según el autor en comento, la responsabilidad es un valor que enaltece al hombre en los diferentes momentos o actos donde la ejerza sobre todo, cuando esta se centra en unificar la responsabilidad social que demanda la formación. Con responsabilidad, el hombre responde no solo a las consecuencias, sino a los principios, a los retos que asume ante la vida.

En cuanto a la responsabilidad como factor laboral, manifiesta el autor Maristany (2010), quien describe que es la medida en que asume la responsabilidad de su puesto. La responsabilidad ante el trabajo es la respuesta positiva ante la obligación contraída, actitud que se asume ante los resultados de la labor. Es decir, implica saber responder ante los demás por una actividad encomendada.

Por su parte, se presentan los postulados de los autores Koontz y Weirich (2007, p. 56), quienes establecen lo siguiente “la responsabilidad es la obligación que los

supervisados les deben a sus superiores con respecto al ejercicio de la autoridad que le fue delegada como una forma para lograr los resultados esperados”.

Así, que la responsabilidad, se entiende como la relación o el sentido que tiene algún individuo para ejecutar un trabajo determinado en el tiempo, donde se le exige describir la responsabilidad desde la perspectiva intrínseca. Al respecto, Amorros (2007, p. 83), quien describe que "la responsabilidad son factores intrínsecos, vinculados directamente con la satisfacción en el trabajo", se dice así que este tipo de factores pertenecen en gran parte al mundo interno de la persona.

De la misma línea, se consigue la posición del autor García (2009, p. 136), quien describe que “la responsabilidad educativa les impulsa a ofrecer programas de formación; las entidades en su propio provecho, en provecho de los jóvenes y del conjunto de la sociedad, acabaran por destinar una pequeña parte del esfuerzo a la educación” de este modo se analiza que los resultados podrán ser considerados parte de la evaluación de calidad desde el punto de vista pedagógico, tal proceder dará más fuerza y contenido al proyecto de las ciudades educadoras.

Para Chiavenato (2006, p. 369), quien enuncia que la responsabilidad “es el deber de rendir cuentas de la actividad o reportarse a alguien”, de acuerdo con lo señalado por este autor la responsabilidad asume una forma de autocontrol, el cual está estructurado para hacer que los intereses de las corporaciones respondan a las necesidades sociales. En este sentido, se comprende que la responsabilidad de los gerentes educativos debe ser un indicador de su competencia relacionada con las necesidades de los alumnos y de la sociedad en general.

Sobre este mismo aspecto, es lógico suponer que las organizaciones escolares funcionan efectivamente solo cuando la institución se concentra en la actuación del proceso de aprendizaje y subraya los intereses de los autores. Este modo de actuar asegura un uso óptimo de los recursos de la escuela. En el mismo orden de ideas la sociedad espera también que los directivos de las organizaciones escolares tengan responsabilidades éticas, las cuales son formas de comportamiento que no están previstas por la ley pero que se espera que este las cumpla.

De las evidencias anteriormente descritas se observa similitudes ya que determinaron que la responsabilidad es la consecución de nuevas tareas, funciones y labores lo cual permite al individuo desarrollar en su puesto de trabajo que este le

brinda un mayor control, es importante porque tienen un nivel de autoridad sobre los resultados de una gran relevancia sobre los recursos humanos técnicos y productivos los cuales son fundamentales para el trabajador.

Es por ello, que al confrontar los autores antes mencionados, iniciando por García (2009), quien habla de la responsabilidad educativa, y del beneficio que le trae a los jóvenes de la sociedad una buena educación mientras que Amorros (2007), afirman que la responsabilidad de promover la motivación en los alumnos es de ellos mismos ya que es un factor interno de las persona.

Según la posición de Gómez (2005), quien enuncia que una persona responsable, de manera que transmita esta actitud al resto del grupo, considerando a su vez que este comprende las responsabilidades éticas, las sociales y las legales, llevadas a cabo tanto en el plano gerencia como pedagógico, debido a que la responsabilidad es un valor indispensable que conlleva a propiciar otros valores organizacionales que son necesarios para fortalecer la motivación por el trabajo. De lo anteriormente expuesto, se observó que la responsabilidad es el logro de nuevas tareas, actividades y labores, ejecutadas por un individuo engrandeciendo de esta manera su puesto de trabajo, otorgándole al empleado un mayor control de sí mismo, llevándolo así a un nivel de autoridad.

De acuerdo con lo antes planteado, el personal directivo, al igual que de los docentes como actores en las instituciones educativas son responsables directos del desarrollo de soluciones socio educativas, puesto que han de asumir un compromiso con la sociedad, en el análisis y solución de problemas, por ello el compromiso ha de estar centrado en la cooperación de en las necesidades educativas, hasta su actuación para solucionar sus debilidades y amenazas.

El docente no solo debe ser responsable en cumplir las normativas institucionales, como puntualidad, planificación, y todas las indicadas por la gerencia educativa, su compromiso trasciende a ello, es un compromiso con los estudiantes, hacerse parte importante para ellos, forma parte de su vida escucharlos, fórmalos, guiarlos, es ser humanista, reconocer que ellos como docentes tienen un rol fundamental en la formación de los niños y adolescentes. Por lo tanto, educar es una gran responsabilidad.

Productividad

La productividad es un término que tiene diversas acepciones, dependiendo del área de enfoque, casi siempre se relaciona con la capacidad operativa, el aprovechamiento de los recursos y los resultados obtenidos. Esta puede medirse de acuerdo a la producción o beneficio de un servicio que obtenga una empresa o institución en el menor tiempo posible (eficiencia y eficacia), esto engloba varios factores en el cual los trabajadores o empleados tienen papel fundamental, ahora bien desde la perspectiva de las instituciones educativas, ésta se centra en desarrollar habilidades y destrezas en los estudiantes para así proporcionar eficientes resultados en su formación.

Para el autor, Anaya (2008, p. 208), define la productividad como la relación entre el output de productos o servicio obtenidos con relación a los recursos empleados para la consecución de los mismos. En consecuencia, se puede hablar de la productividad de instalaciones, maquinas o equipos, así como la relativa al factor humano (mano de obra directa).

Dentro de esa misma línea, Cassany (2008, p. 66), quien señala que “la productividad es la relación entre la producción de un periodo y la cantidad de recursos para alcanzarla”, se dice que, cuando se estudia la evolución de la productividad de un factor, generalmente ha de suponerse que la de los otros factores se mantiene constante.

Por otro lado, según el autor Montes (2008, p. 65), quien describe que “la productividad depende de las condiciones económicas y de los estilos de organización productiva que delimitan las formas y ritmos de funcionamiento”. Estas condiciones de la producción guardan una relativa independencia sobre las fuerzas productivas ya incorporadas a los medios ecológicos y tecnológicos; donde hacen alusión a la rentabilidad de las empresas por la relación costo-beneficio, donde se mide la eficacia de las maquinarias, métodos y tecnologías con el aprovechamiento de los insumos y materia prima por parte de los trabajadores u operarios para generar la mayor cantidad de productos en un periodo establecido.

Por lo tanto, la productividad tiene una relación con el tiempo y los recursos esta teoría es totalmente acertada. De esa forma, se desprende la idea de que la productividad se determina por el periodo de tiempo y la cantidad de materiales utilizados para realizarlo todos estos procesos necesitan evaluación constante para

determinar si ha disminuido aumentado la cantidad de producción y saber si las instituciones educativas están trabajando correctamente, es decir, es aplicar diversos recursos para dar conocer la eficiencia de los resultados y si estos son los deseados. Para ello es importante el control y evaluación del personal docente y los niveles de aprendizaje o conocimiento de los estudiantes, a partir de esas estadísticas se puede determinar si el proceso educativo aplicado es óptimo o no lo es. Con relación a los docentes se hace necesaria la evaluación docente para determinar su rendimiento en el proceso con la intención de mejorar donde haya debilidad.

Toma de decisiones

La toma de decisiones es una fase del proceso gerencial que algunos comparan con la acción de ejecución, comando y liderazgo. Ella es la función de tal trascendencia que algunos autores consideran que la administración y ejecución son una misma cosa. Las teorías de las decisiones nacieron con Hebert Simón (1978), citado por: Chiavenato (2009), quien la utilizó como base para explicar el comportamiento humano en las organizaciones.

Así, que la teoría del comportamiento según Bonache y Cabrera (2006), quien considera la organización como un sistema de decisiones en la cual, cada persona participa de forma racional y conscientemente, seleccionando y tomando decisiones particulares relacionadas con opciones más o menos racionales de comportamiento. Por tanto, la organización comprende un proceso de elección entre varias opciones para ejecutar una o varias acciones, teniendo en cuenta las responsabilidades del supervisor, dicho proceso se hace cotidiano en su desempeño laboral, y dependiendo de lo acertadas que sean las mismas, arrojaran diferentes resultados o consecuencias

De esa forma, según la teoría del comportamiento no es solo el administrador quien toma las decisiones, sino que todas las personas dentro de una organización, a través de las áreas de actividad, de todos los niveles jerárquicos y en todas las situaciones, están tomándolas continuamente, sea que estén relacionadas o no con su trabajo. La organización es un complejo sistema de decisiones.

Por otro lado, se tiene que la organización para Cassany (2008), quien enuncia que es un sistema de decisiones donde cada persona participa consciente y racionalmente, escogiendo y decidiendo entre alternativas más o menos relacionales que le son presentada, de acuerdo con su personalidad, motivaciones y actitudes. Los procesos

de la percepción de las situaciones y de raciocinio son básicos para la explicación del comportamiento humano en las organizaciones: lo que una persona aprecia y desea, influye en aquello que se ve e interpreta, así como lo que ve e interpreta influye en lo que aprecia y desea.

En consecuencia la toma de decisiones está inmerso en una situación, pretende alcanzar objetivos, tiene preferencias personales y determina estrategias (cursos de acción) aprecia y desea. De lo expuesto, se encontró que dentro del mundo de las instituciones educativas, la dinámica la establecen todos aquellos factores que intervienen en sus procesos gerenciales tales como el recurso humano, por lo que el ambiente de trabajo, la tecnología entre otros, los cuales llevan a la gerencia a discutir el direccionamiento de la institución, y necesariamente a tomar decisiones que midan los niveles de productividad de ésta. Por tal razón, se puede señalar que la toma de decisiones, dentro del mundo educativo es considerado uno de los procesos más delicados, pero al mismo tiempo uno de los más importantes.

Por ello, explica Robbins (2006, p.131), que “toda decisión requiere interpretar y evaluar información. Los datos proceden de muchas fuentes y hay que filtrarlos, procesarlos e interpretarlos”, pues en la toma de decisiones, se busca siempre la verdad en un clima de libertad interior, hay que rechazar por ello, todo aquello que pueda influirle al margen del sí mismo. De allí, que elevar la satisfacción de los docentes apunta hacia la necesidad de revisar la pertinencia de la acción directiva para dar respuesta a la necesidad de elevar la eficiencia de las organizaciones para formar ciudadanos productivos y participativos, conscientes de sus propias decisiones.

Una decisión en la institución educativa debe estar dirigida a mejorar los procesos que conduzcan a la formación de un ser integral, no sólo un individuo con excelentes calificaciones, sino un ser responsable, social, humano, crítico, por ello que una decisión a nivel educativo se recomienda que sea consensuada entre los actores que participan en ese proceso como los padres, docentes, estudiantes y autoridades educativas.

Solución de conflictos

De acuerdo a Horowitz (2007), quien describe que la existencia de conflictos en una comunidad es algo inevitable, ya que vivir en común implica desacuerdo. Por lo que resolver éstos conflictos, es imprescindible para que el colectivo pueda progresar;

pero, además, este proceso de resolución puede ser una buena oportunidad para el aprendizaje y el desarrollo social. En un conflicto lo importante es la disposición de las partes, la intención de resolver las diferencias, haciendo frente tanto al momento inicial de estallido como a las consecuencias del conflicto y si fuese necesario, utilizar estrategias para la negociación tratando de ubicar una solución pactada.

En cuanto a Vinyamata (2009), quien indica que resolver conflictos, conciliar, facilitar o simplemente, ayudar a que éstos puedan ser resueltos por las mismas partes implicadas, es una de las actividades humanas implícitas en todas las formas sociales de relación. Ancianos, consejos, jueces, entre otros; son figuras diferentes para funciones similares que tienen en común el esfuerzo por restituir la armonía en aquellas relaciones alteradas por conflictos la armonía en aquellas relaciones alteradas por conflictos incontrolables por las mismas partes afectadas. Todas las culturas y países disponen de formas tradicionales de gestionar, más o menos pacíficamente, sus conflictos.

Por otro lado, se tiene que un conflicto según Chiavenato (2009), quien enuncia que significa un colapso en los mecanismos decisorios normales, en virtud del cual un individuo o grupo experimenta dificultades en la selección de una alternativa de acción. En otras palabras, se puede explicar que existe el conflicto cuando un individuo o grupo se enfrenta con un problema decisorio entre dos alternativas incompatibles entre sí: o adopta una y se contrapone a otra, o viceversa.

Así, que una de las condiciones inherentes de la vida humana es la existencia de conflictos; por lo que en el transcurso de sus experiencias íntimas y sociales, el ser humano se enfrenta continuamente a conflictos que pueden ser de naturaleza intrapersonal o interpersonal. Los conflictos intrapersonales ocurren cuando la persona enfrenta objetivos individuales antagónicos: ocuparse de un objetivo con certeza frustrara la atención del otro. Los conflictos interpersonales ocurren cuando la persona se encuentra con objetivos individuales que chocan con objetivos individuales de otra persona con la cual convive o participa en alguna actividad.

Así, como en toda organización social, en afirmación de Rodríguez (2008), quien describe que el resolver conflictos es inherente a la conducta de los hombres. Se estructuran sistemas para evitar que los diferendos logren destruir a la organización

misma y para ellos los líderes se erigen en jueces, y entre pares aceptan las decisiones de la mayoría, o bien se nombran árbitros que la solucionan.

Por ello, se entiende que el resolver conflictos despierta la atención ante los problemas. A menudo el conflicto es un medio de llamado de atención hacia los problemas existentes. Pone a prueba la balanza del poder, puede conducir a la aplicación de recursos (el tiempo gerencial, por ejemplo), para su resolución, ajustando diferencias de poder entre las partes involucradas.

Otro tipo de conflicto según el autor es destructivo, el cual se conoce más por sus consecuencias negativas, destructivas e indeseables. Desencadena sentimientos de frustración, hostilidad y ansiedad. Como partes involucradas ven que sus esfuerzos están bloqueados por los demás, frente a la presión por ganar, la atmósfera creada genera un clima estresante de frustración y hostilidad que puede perjudicar el juicio y la habilidad en el desempeño de tareas, como también afecta el bienestar de las personas implicadas.

Sobre la validez, el resolver conflictos aumenta la cohesión grupal, con el aumento de la cohesión aumenta la presión social para que las personas se conformen o se acomoden a los objetivos del grupo o de la parte implicada. Según indica Rodríguez (2008), quien describe que esto disminuye la libertad individual, haciendo que el grupo pierda eficacia en cuanto a su desempeño. Desvía energías hacia el mismo. Gran parte de la energía generada por el conflicto está dirigida y se gasta en el mismo, en oposición a la energía que podría aplicarse en la realización de un trabajo productivo. De este modo, ganar un conflicto se vuelve un objetivo más importante que trabajar con eficacia.

Al respecto, la manera mediante la cual un conflicto se resuelve tendrá influencia sobre los resultados, constructivos o destructivos, que este produzca y, por tanto, sobre los futuros episodios de conflicto. Básicamente un conflicto puede resolverse en tres maneras. La resolución ganar/perder: utilizando varios métodos, una de las partes consigue vencer en el conflicto, alcanzando sus objetivos y frustrando la otra parte en su tentativa de alcanzar los suyos. De este modo, una parte gana en tanto la otra pierde.

De allí, que la resolución perder/perder: cada una de las partes desiste de algunos objetivos por medio de compromiso. Ninguna de las partes alcanza todo lo que

deseaba. Las dos desisten de alguna cosa, en otras palabras, las dos pierden. La resolución ganar/ganar: las partes consiguen identificar soluciones satisfactorias para sus problemas, permitiendo que las dos alcancen sus objetivos deseados. El éxito, según apunta Rodríguez (2008), quien describe que tanto en el diagnóstico como en la solución, hacen que las dos partes ganen o las dos venzan.

A partir de estas posiciones se puede decir que el conflicto siempre estará presente en las organizaciones, formadas por individuos con visiones de vida distintas lo importante es buscar las estrategias de canalizar las diferencias y buscar puntos de encuentros que acerquen a la mayoría de miembros involucrados. Cada organización tiene que encarar sus propios, puesto que para que la organización pueda funcionar, algunos tipos de soluciones deben estar dados para evitar decisiones, liquidaciones u otra forma de terminar con ella.

De tal manera, se puede decir que los conflictos en las instituciones educativas, son inevitables cuando un grupo de personas conviven, por lo que la resolución de los mismos se encuentra a cargo de las partes involucradas, aunque en los centros educativos, es necesario un líder que le haga frente en el momento en que se presente y buscar la manera de resolverlos de forma eficiente, para de esta manera poder mantener ambientes sanos para los integrantes del proceso educativo.

En relación a los docentes atrapados entre sus conflictos internos que tiene que ver con sus demandas familiares, económicos, social y culturales; también se presenta los conflictos que se generan por factores externos como la falta de comunicación entre los actores educativos, la autocracia de los gerentes, la infraestructura escolar, la valoración del trabajo docente entre otras, induce al rechazo y apatía por el trabajo y la profesión.

Reflexión final

Hay que traer la reflexión sobre el rol docente, resulta fácil y en ocasiones incómodos señalar a los docentes latinoamericanos como una de las posibles causas de los problemas educativos que todavía se cuenta en la educación básica, el educador es copartícipe de la estructura educativa, y su desempeño laboral incide en la calidad educativa hay que impulsar los cambios que las comunidades demanda, el educador está llamado a liderar esos cambios, sin olvidar que los docentes también

requieren que los líderes políticos y educativos escuchen sus demandas profesionales, laborales, sociales y económicas

La profesión docente requiere de individuos conscientes de su rol dentro de la sociedad, formadores de individuos para la construcción del país, no sólo profesionales su deber es formar ciudadanos responsables, críticos y humanista, el cambio social debe partir desde la escuela, la innovación debe hacerse en la escuela y con la escuela y no a partir de individualidades fácilmente fagocitables. El docente es agente de cambio para ello requiere compromiso para sí mismo y con los demás recurriendo a elementos que sirven como indicadores que guían su accionar educativo.

En los centros educativos la labor del docente trasciende a su labor en el aula, en su actuar cotidiano debe planificar, guiar, orientar, mediar, motivar, coordinar, evaluar e innovar. La capacidad del sistema educativo de aprovechar la excitación, entusiasmo y energía del personal determinará la productividad de la organización, para ello es importante que el docente se mantenga en constante formación, explotando su capacidad, aprovechando su creatividad, vocación, es necesario mantener y nutrir la inteligencia del personal creando entornos desafiantes y estimulante.

Para poner en práctica el cambio, es necesario la sinergia entre todos los actores educativos activando los elementos del desempeño laboral como la responsabilidad; productividad; toma de decisiones y solución de conflictos, estos elementos facilitarán los procesos educativos si son aplicados por los docentes de forma óptima.

En relación a la responsabilidad, se evidencia que los docentes tienen alto compromiso con los propósitos establecidos para cumplir con su labor, bien sea por su vocación de servicio, por su amor a la profesión o por su compromiso con los demás, por los estudiantes, padres y representantes y la organización en general. Es decir, los docentes en un alto porcentaje presentan disponibilidad al trabajo compartido para alcanzar los objetivos, visión y misión institucional.

En cuanto a la productividad se aprecia que existe atraso y lentitud en el aumento de los niveles académicos de los estudiantes en Latinoamérica, la productividad del servicio educativo puede estar afectado por varios fenómenos sociales, económicos, culturales y políticos, que debe llevar a la reflexión a los líderes de los países y revisar el sistema educativo en su conjunto. Entre los factores que podrían estar afectando el éxito podría ser las condiciones laborales y la valoración de los docentes. Según la

UNESCO (2013), esta profesión nunca ha sido valorada y recompensada como corresponde, en estos países.

El docente requiere formación constante para tener las herramientas cognitivas al momento de tomar decisiones en beneficio de la calidad educativa, es un líder en el aula y comunidad, por lo tanto, debe reconocer que el principio activo de la organización es la capacidad creativa, participativa e innovadora de todos los miembros, al momento de tomar decisiones debe contar con la percepción de los padres, estudiantes y directivos, la mejor decisión tomada es la compartida, teniendo en cuenta los intereses y limitaciones del contexto donde se desarrolla el quehacer educativo.

Por otra parte, otro de los elementos importante para el desarrollo exitoso del proceso educativo es la capacidad que debe poseer el docente para la solución de conflictos, la educación se centra en mejorar la calidad de vida de los seres humanos, los cuales tienen mapas mentales diferentes acerca de la vida, por lo tanto, es muy probable que se presenten diferencias entre los actuantes del proceso para dirimir esos conflictos y lograr acuerdos en beneficio del colectivo.

Finalmente el desempeño del docente más que un rol, se percibe como una misión de vida llena de elementos noble como amor, altruismo, vocación, trabajo en equipo para lograr producir un servicio que es la formación del ser humano como individuo social. Por lo tanto, una sociedad en progreso requiere de docentes comprometidos, con capacidades cognitivas y herramientas para la toma de decisiones asertivas en la solución conflictos logrando con esto, la productividad máxima posible, niveles educativos óptimos acorde con la sociedad global y tecnológica. Se requiere de docentes inteligentes que aprovechan la capacidad creativa e innovadora de sus estudiantes para destacarse y lograr la educación de excelencia esperada por todos.

Referencias bibliográficas

- Amorros, E (2007). **Comportamiento organizacional**. Perú: Editorial USAT.
- Anaya, J. (2008). **Almacenes, análisis, diseño y organización**. España: Editorial Esic.

- Álvarez, M. (2009). **Gestión del gerente educativo en la motivación de los docentes en la I y II etapa de educación básica**. Trabajo de Grado. Universidad del Zulia. Maracaibo estado Zulia. Venezuela.
- Bonache, Y. Cabrera, E. (2006). **Educación, investigación y desarrollo social**. Madrid: Narcea S.A. Ediciones.
- Carli, V. (2007). **Diseño de la organización**. Santa Fe de Bogotá. Colombia: Editorial Legis.
- Cassany, D. (2008). **Orientación educativa**. México: Editorial. Pearson.
- Chiavenato, I. (2010). **Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones**. México: Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). **Comportamiento organizacional. La dinámica y éxito de las organizaciones**. Segunda edición. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). **Introducción a la teoría general de la administración**. 5ta edición. Colombia: Editorial McGraw- Hill.
- García, J. (2009). **Gestión de las instituciones educativas**. Mimeo. Escuelas de Educación FHE UCV. Caracas. Venezuela.
- Gómez, G. (2005). **Planeación y organización de empresas**. México: Editorial Mac. Graw Hill.
- Horowitz, de S. (2007). **Talento humano mediante competencias**. Costa Rica: Grupo Editorial Norma.
- Koontz, H. y Wehrich, H. (2007). **Administración: una perspectiva global**. Décima segunda Edición. México: McGraw- Hill.
- Maristany, M. (2010). **Desempeño por competencias**. Buenos Aires. Argentina: Editorial Granica.
- Mondy, W. y Noe, R. (2005). **Administración de recursos humanos**. España: Editorial Pearson.
- Mosley, D. Megginson, L. Pietri, P. (2009), **Supervisión**, México: Thomson editores.
- Montes, J. (2008). **Los problemas del conocimiento y la perspectiva ambiental del desarrollo**. México: Editorial siglo veintiuno.
- Robbins, S. (2006), **Comportamiento organizacional**. San Diego. México: Pearson Prentice Hall.
- Rodríguez, J. (2008). **Administración moderna de personal**. México. Editorial Thompson.
- Tinedo, Y. (2010). **Conflicto interpersonal docente - estudiante y su incidencia en el desempeño laboral del educador**. Tesis Doctoral. Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. Decanato de Investigación y Postgrado. Doctorado en Ciencias de la Educación, Venezuela.
- UNESCO (2013). **Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura**. Situación Educativa de América Latina y el Caribe: hacia la educación de calidad para todos al 2015

Vinyamata, E. (2009). **Retos y enfoques de la supervisión moderna**. México: Mac Graw Hill.