

**“ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA Y TALENTO
HUMANO EN LA I.E. JUAN BAUTISTA BOLAÑOS DEL CORREGIMIENTO DE
SANTA CRUZ, MUNICIPIO DE PATÍA-CAUCA”**

Lenny Cristina Trullo Guerrero.

**Universidad Católica de Manizales
Facultad de Educación
Especialización en Gerencia Educativa
Popayán
2019**

**“ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA MEJORAR
LA CONVIVENCIA Y TALENTO HUMANO EN LA I.E. JUAN BAUTISTA BOLAÑOS
DEL CORREGIMIENTO DE SANTA CRUZ, MUNICIPIO DE PATÍA”**

Trabajo de grado para optar al título de

Especialista en Gerencia Educativa

Tutor:

Mg. Ernesto Gaviria Orozco

Lenny Cristina Trullo

**Universidad Católica de Manizales
Facultad de Educación
Especialización en Gerencia Educativa
Popayán
2019**

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

Ciudad y Fecha; _____.

Dedicatoria

A Dios, quien es la fuerza que día a día guía mi camino y me da la sabiduría para enfrentar las vicisitudes de la vida a mis padres, familiares, amigos y cercanos, que me apoyaron en cada momento y me impulsaron a seguir mis sueños.

A los docentes, Sandra Bibiana y David Arturo, a mis asesores de tesis, Mg. Alejandro Jaramillo Arenas y Mg. Ernesto Gaviria Orozco, a la directora Marta Isabel, quienes se empeñan por hacer de la educación una verdadera ciencia, que nos permita vivir en un mundo más consciente, pensante y culto.

A la Doctora, Agnolia Aguilar Erazo, quien me asesoró y apoyó, en lo referente a la organización y últimos parámetros de mi trabajo.

LENNY CRISTINA TRULLO GUERRERO.

Agradecimientos

Primeramente al Todopoderoso, quien hace que todo sea posible. A mis padres, por su incondicional apoyo a lo largo de mi carrera, a mi hermano, quien supo darme consejos y dirección durante el curso académico y particularmente a mis asesores de proyecto, Mgs. Alejandro Jaramillo y Ernesto Gaviria, por sus enseñanzas, paciencia y pertinente guía para el desarrollo del mismo, quienes siempre me hicieron énfasis en la parte educativa permitiéndome divisar un camino de verdadera educación, partiendo de la autonomía, a mis compañeros de curso por su amistad, apoyo y bacanería, a la comunidad Educativa ; a mis compañeros de trabajo por su colaboración, por permitirme desarrollar exitosamente mi trabajo, a las personas con quienes discutimos el tema de la importancia de la sana convivencia y el talento humano, a los centros de información a los que recurrí y a los cientos de personas que han mostrado interés en mi proyecto de grado y me han inspirado y animado a continuarlo, que aunque no estén citados uno a uno, sé que les gustará ver éste trabajo terminado.

A todos ustedes, mil gracias.

LENNY CRISTINA TRULLO GUERRERO.

Contenido

Dedicatoria.....	4
Agradecimientos	5
Glosario.....	9
Talento humano:	9
Clima organizacional:.....	9
Clima laboral:	9
Conflictos:	9
Liderazgo:.....	9
Ámbito - localización	10
TOGRAFIA SOCIAL SANTAN CRUZ MUNICIPIO DE PATIA CAUCA	10
1. Descripción de la institución.	11
Misión	12
Visión	12
Visión Institucional	12
2. Descripción del problema	13
3. Escenario de formulación: Matriz espina de pescado	16
4. Objetivos	18
4.1 Objetivo General.....	18
4.2 Objetivos específicos	18
Justificación.....	19
Fundamentación teórica.....	20
Construcción de clima escolar	24
El conflicto como realidad humana.	26
7.2 Conflicto y comunicación	28
7.3 El clima laboral.....	30
7.4 El papel de un buen líder en la escuela.....	31
7.5 ¿Y el talento humano?	34
.Metodologías y actividades	35

9. Cronograma de actividades	40
Recursos humanos	42
11. Recursos financieros	43
12. Resultados	44
13 Conclusiones	45
REFERENCIA BIBLIOGRAFICA.....	46

Glosario

Talento humano: Coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente de los colaboradores, que facilite el logro de los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo, generando actitudes positivas y favorables en pro de la institución.

Recuperado en: Prieto Bejarano - 2014.

Clima organizacional: Son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros: Chiavenato (2009)

Clima laboral: La calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionada con el manejo social de los directivos, con los comportamientos de los trabajadores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con las características de la propia actividad de cada institución

Conflictos: Un conflicto laboral es pues, la disputa de derecho o de interés que se suscita entre empleadores y empleados. La negociación para procurar la solución de los conflictos laborales se lleva a cabo entre los representantes sindicales o unitarios de los trabajadores y los empresarios o sus representantes.

Liderazgo: El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo

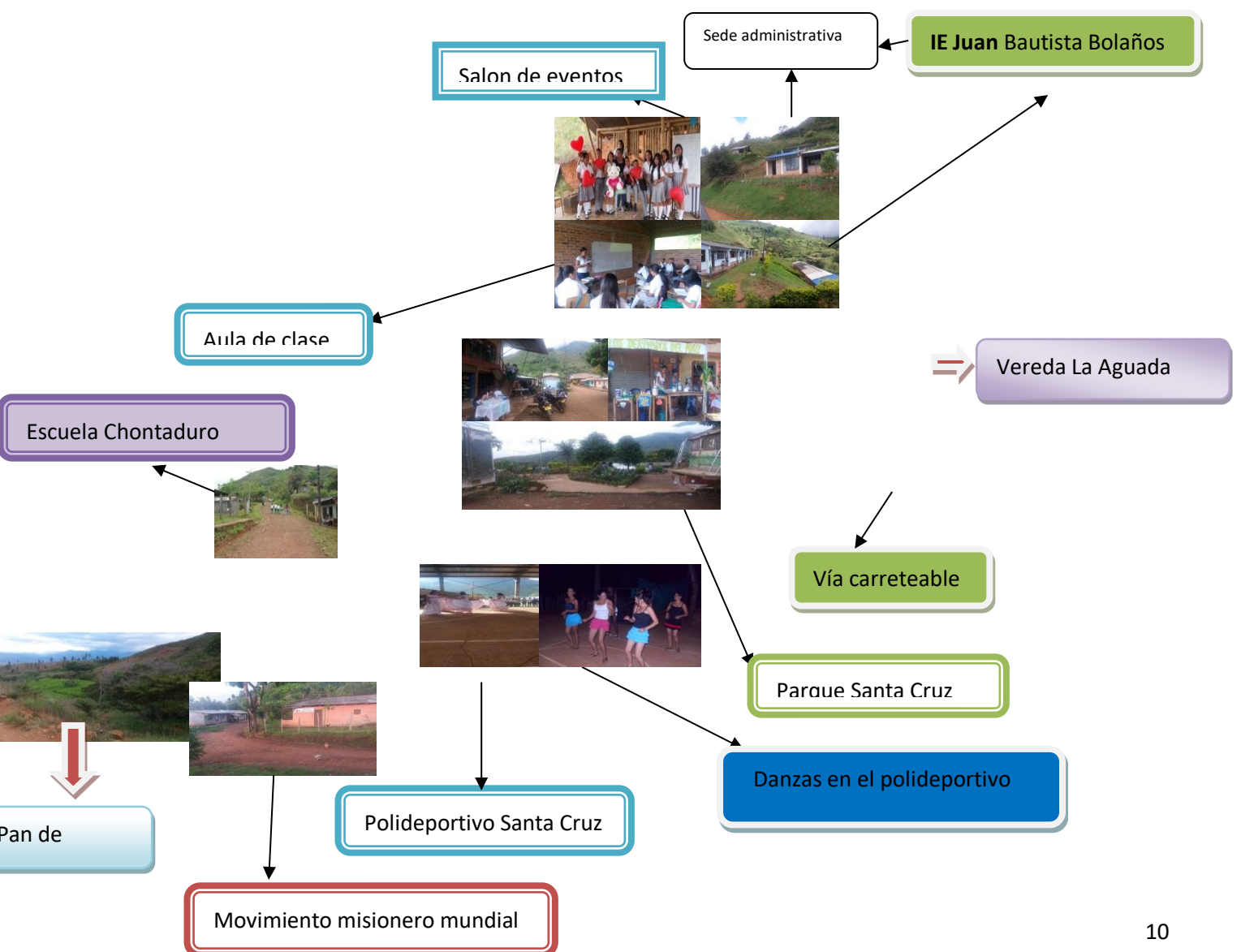
determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos:

“Estrategias gerenciales para mejorar el manejo de la convivencia y talento humano en la I.E. Juan Bautista Bolaños del corregimiento de Santa Cruz, municipio de Patía”

1. Ámbito - localización

TOGRAFIA SOCIAL SANTAN CRUZ MUNICIPIO DE PATIA CAUCA

LENNY CRISTINA TRULLO





La Fonda Patia

2. Descripción de la institución.

La Institución Educativa Juan Bautista Bolaños, se encuentra ubicada al sur-occidente del departamento del Cauca en la cordillera del municipio del Patía, institución aprobada mediante resolución N° 0457 de abril de 2004 Código DANE N° 419532001421 NIT 900000732-8.

Esta Institución tuvo inicio en 1949 como Escuela Rural Mixta Chontaduro, única en la región. Fundada por Leonidas Narváez, Luis Bolaños y Rómulo Bolaños. El terreno fue donado por Salvador Burbano. La primera Profesora se llamó Anita Daza, subsidiada por padres de familia.

En 1992 se crea el Colegio de carácter privado cuyo representante legal fue la Asociación ASPROCROPAT, mediante ella se logró acceder a los recursos de la Becas Paces, iniciando con 30 estudiantes del grado Sexto orientados por las docentes Doris Edilia Meneses, Francia Roció Zemanate y Alcira Ordóñez.

En el 2002 se unifica la Escuela Rural Mixta Chontaduro con el Instituto Agropecuario Juan Bautista Bolaños y pasa a ser de carácter oficial. Luego en el año 2004 con la Política de Fusión Escolar se integran todas las Escuelas de los corregimientos de Santa Cruz y Pan de Azúcar y se forma como Institución Educativa Juan Bautista Bolaños. En la actualidad como

Institución ofrece desde el grado Preescolar hasta el grado Undécimo de Básica secundaria. Su misión y visión son el fundamento del trabajo y lo que marca el accionar de la práctica docente.

Misión

Ofrecer los niveles Preescolar, Básica Primaria y Básica Secundaria, con miras a orientar seres humanos capaces de liderar procesos comunitarios, con sentido de pertenencia que permitan la construcción de un proyecto de vida y el fortalecimiento de valores dentro de la comunidad.

Visión

Al 2020 será reconocida por contribuir en la formación de estudiantes líderes en procesos comunitarios que aporten significativamente al mejoramiento del contexto social.

Visión Institucional

Busca como objetivo primordial direccionar a los estudiantes de la Institución Educativa Juan Bautista Bolaños del corregimiento de Santa Cruz, Patía, hacia el fortalecimiento de la construcción del conocimiento, los valores y principios ético-morales a través de la investigación, las prácticas pedagógicas innovadoras, con el acompañamiento de los padres de familia para lograr una formación integral y la competitividad en el ámbito donde se desempeñe cotidianamente.

3. Descripción del problema

El problema que se detectó mediante la matriz espina de pescado , la herramienta permitió ver el inadecuado manejo de los conflictos y del talento humano en la institución educativa Juan Bautista Bolaños. Se aprecia que es un grave problema de clima laboral, manifestado por la deficiente participación y convivencia de los docentes, de tal modo que resulta difícil la interacción como grupo y la coordinación en las actividades.

A partir de esta dificultad se puede observar que la institución actualmente no cuenta con una unidad al interior de la misma. Por un lado, los docentes están agrupados en bandos, que defienden sus propios intereses. Existe un grupo aliado al directivo mientras por el otro, los grupos pertenecientes a los sindicatos (Sutec y Asoinca). Esto dificulta la creación de criterios como grupo.

Las reuniones entre docentes son más una especie de reclamos y quejas que una construcción de grupo. Las decisiones son siempre unilaterales y en ellas se mira la falta de liderazgo del directivo. El clima institucional poco a poco se ha deteriorado, de tal modo, que no existe unidad de criterios en la implementación de las políticas educativas al interior del colegio.

Generalmente se habla sobre calidad educativa, refiriéndose a los niveles de aprendizaje que alcanzan los estudiantes con relación a los estándares exigidos por el ministerio. Muy pocos directivos (incluido el de la institución) se interesan por las relaciones laborales de su comunidad docente. En la institución se observa constantemente una situación de conflictos internos entre docentes, docentes con alumnos, con los directivos, así como docentes con padres de familia, especialmente en el nivel de educación secundaria y un inadecuado manejo de las relaciones interpersonales. De igual modo, en lo referente a lo institucional, se nota desorganización en la

solución de los problemas institucionales. Pues no se evidencia un entorno laboral que favorezca la optimización de los niveles de calidad educativa y de convivencia; a partir de lo cual se elabora una matriz, con el propósito de seleccionar los cuatro problemas con sus respectivas causas. Tales como falta de articulación de la comunidad educativa, frágil clima organizacional, débil direccionamiento institucional e inadecuado manejo de los problemas que aquejan a la comunidad educativa.

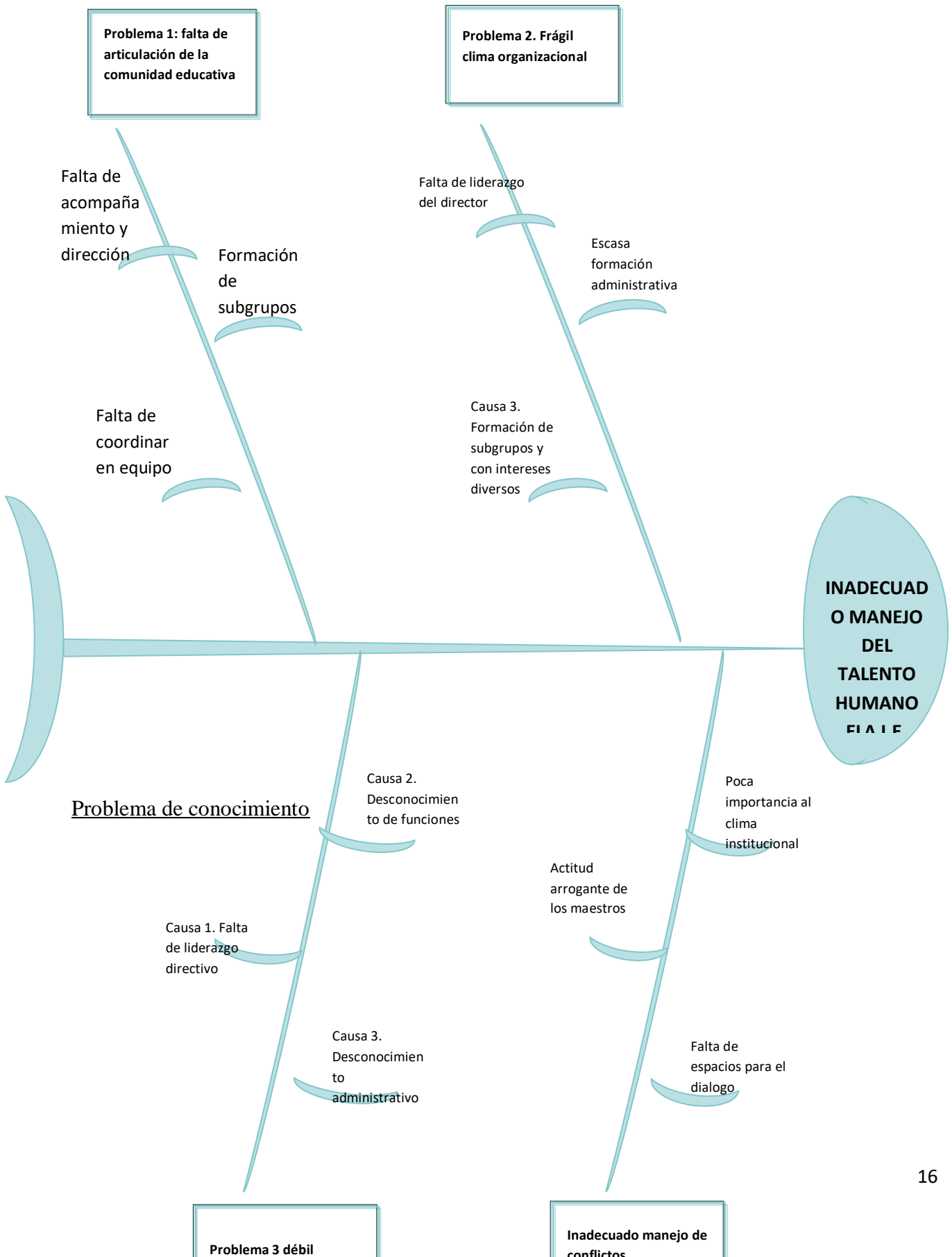
Es así como, como el mejoramiento del clima institucional, su comprensión y el desarrollo de mecanismos, facilitará la mejora de las relaciones interadministrativas, docentes, estudiantes y padres de familia a través de la utilización de estrategias para la obtención de un clima de convivencia óptimo para las relaciones escolares en donde se integren, los diferentes saberes, proporcionando a la institución la posibilidad de lograr en forma satisfactoria, los objetivos planteados, aumentar y actualizar las metodologías hasta ahora utilizadas para generar el conocimiento de las diferentes áreas que conforman el currículo educativo de la institución.

De igual modo para la institución y para la dimensión educativa este trabajo tiene implicaciones prácticas, reales y conceptuales, cuyo conocimiento permitirá conocer de mejor forma la convivencia institucional y sus posibilidades en las relaciones, como parte esencial que apunta a una solución del conflicto como componente académico. Se crean instrumentos o mecanismos que permitirán enfrentar de mejor forma los conflictos que suceden a diario en la escuela. Con este se pretende evaluar algunos rasgos de la calidad del gerente o su incidencia en el funcionamiento de las instituciones.

El malestar docente no sólo se relaciona con la deliberada intromisión de los padres en funciones que no le corresponden, sino que también se vincula con aspectos propios del centro

de trabajo, como lo son la indisciplina de los estudiantes, la mala relación con los colegas y la falta de reconocimiento de la labor ejercida. En muchos casos, este descontento es reprimido y, posteriormente, reflejado en el nivel de participación en las diversas funciones que le corresponden realizar en el centro de trabajo. Por otro lado, hace falta una debida inducción inicial a aquellos docentes nuevos en el centro de trabajo e igualmente un respectivo reconocimiento, de lo contrario surge un malestar, sobre todo con colegas, alumnos e incluso la comunidad.

Escenario de formulación: Matriz espina de pescado



Ante lo anteriormente descrito, surge entonces la pregunta:

¿Qué estrategias gerenciales serán efectivas para un adecuado manejo del talento humano en la I.E. Juan Bautista Bolaños?

4. Objetivos

4.1 Objetivo General

Plantear estrategias gerenciales que permitan un adecuado manejo del talento humano en la Institución Educativa Juan Bautista Bolaños.

4.2 Objetivos específicos

Elaborar un diagnóstico que permita determinar la forma como se administra el talento humano en la I.E. Juan Bautista Bolaños del Corregimiento Santa Cruz del municipio de Patía.

Indagar sobre las causas generadoras del malestar entre el talento humano que permitan comprender la situación desde una dimensión teórica y que a su vez, faciliten el mejoramiento del clima laboral en la I.E. Juan Bautista Bolaños

Plantear una estrategia formativa de tipo gerencial y pedagógico que apunte al mejoramiento del clima laboral con el talento humano de la I.E. Juan Bautista Bolaños.

5. Justificación.

El presente trabajo hace parte del proceso formativo y desarrollo académico en la Especialización en Gerencia Educativa de la Universidad Católica de Manizales.

Dicha apuesta arrojará la información útil para abordar temas relacionados con la convivencia escolar, clima institucional y participación en las instituciones, el papel de los administrativos y su incidencia en el buen desarrollo de escuela. Por otro lado, se busca por medio de este, aportar con estrategias que permitan minimizar el impacto de los conflictos en la escuela.

Este proyecto de desarrollo se convierte en una apuesta de vital importancia pues sus destinatarios claves son los mismos docentes quienes perciben vulnerado su ambiente laboral en la institución.

En la institución son pocos los estudios realizados sobre problemas internos. Este sería el primero en intentar comprender una situación específica y de orden organizacional. Incluso el proyecto resulta pertinente, en tanto el tema sobre clima institucional no se ha estudiado ni siquiera en el orden municipal, lo que abrirá una puerta de investigación a futuras consultas. Se trata entonces de encontrar mecanismos que permitan velar no solo por la calidad educativa, también en el sentido que los directivos y docentes asuman la responsabilidad de mejorar las relaciones; las cuales conducirán a mejorar y fortalecer el proceso educativo a través de la innovación estratégica que apunte hacia la convivencia.

Es así como el mejoramiento del clima institucional, su comprensión y el desarrollo de mecanismos, facilitará a su vez, mejoría en las relaciones entre los integrantes de la comunidad

educativa en general a través de la utilización de estrategias para la obtención de un clima de convivencia apto para las relaciones escolares en donde se integren los estamentos, proporcionando a la institución la posibilidad de lograr en forma satisfactoria los objetivos planteados, aumentar y actualizar las metodologías hasta ahora utilizadas.

6. Fundamentación teórica

Conflictos docentes, liderazgo y clima organizacional

Para Rubí Surema Peniche Cetzal Liliana Peraza Ojeda Cristóbal Crescencio Ramón Mac, (2010) *“Como toda labor, la docencia puede generar en quienes la ejercen momentos agradables, (...). Sin embargo, "no todo es miel sobre hojuelas", pues los docentes también sufren de situaciones poco agradables. (p. 63).*

Conflictos y malestar del personal.

Los conflictos son condiciones permanentes en toda institución en donde se requiere un determinado número de personal; sin embargo, lo que no es común es que no se encuentren salidas a los mismos, convirtiéndose en cuellos de botella imposibles solucionar. Las tensiones que se presentan en las instituciones deben ser abordadas y son fructíferas cuando por medio de ella se permiten soluciones creativas.

El epígrafe que se presenta en el inicio de este texto plantea el ejercicio docente como un espacio de contradicciones, en el que estos, deben sortear distintos cambios; los cuales, dan pie a estados de ánimos agradables y desagradables; sin embargo, muy a pesar de que esto resulta de algún modo cierto, no se puede creer entonces que la escuela sea un callejón sin salida; por el

contrario, la escuela es además posibilidad de soluciones, todo en el marco de la convivencia y la cooperación.

No hay duda, los conflictos docentes pueden ser por diversas razones de ahí que el malestar docente no sólo se relaciona con la deliberada intromisión de los padres en funciones que no le corresponden, sino que también se vincula con aspectos propios del centro de trabajo, como lo son la indisciplina de los estudiantes, la mala relación con los colegas y la falta de reconocimiento de la labor ejercida.

Sin importar cuál sea el origen de los conflictos estos generan consecuencias en el bienestar institucional y obstruyen la participación real del personal en una institución educativa. Desafortunadamente en muchas instituciones los conflictos docentes permanecen ocultos, dando prioridad a otro tipo de conflictos. Pese a esa negación para Hué, (2009):

“Es frecuente encontrar actitudes de desazón, sentimientos de desánimo en nuestros centros educativos, es frecuente encontrar razones para el malestar docente; en cambio, muchas veces, parece que no es fácil encontrar razones para el bienestar docente”. (p. 88).

La labor docente consiste en un gran número de tareas, que muchas veces resulta difícil delimitar los niveles de relaciones que se establecen, todo ello conduce a un desempeño de tensiones que genera malestar. Este malestar resulta común a todas las instituciones y lugares. De tal manera que hoy se reconoce que esta situación está en aumento. Las razones planteadas por Hue tienen su origen en las leyes educativas colombianas; nos encontramos actualmente ante un cambio revolucionario a nivel mundial, no solo con el incremento de las nuevas tecnologías; sino debido a las nuevas exigencias sociales, donde al docente se le acredita unos hiper responsabilidades en la educación, la modificación del apoyo social o el exceso de trabajo. Hué,

citando a José María Esteve plantea que dicho malestar se puede presentar como: “desconcierto, insatisfacción, peticiones de traslado, deseos de abandono, ausentismo laboral, agotamiento, estrés, autoculpabilización, neurosis reactivas, depresiones, ansiedad” (p. 89). Todo este malestar desemboca en situaciones de conflictos que en ocasiones redundan en agresiones.

El ejercicio docente exige una responsabilidad ética necesaria; de ahí que, para “Laborar en docencia plantea para el educador (a) una exigencia ineludible: Tratar de ser cada día más consciente de cuáles son los factores que operan sobre sí mismo y de qué manera influyen en su trabajo”. (Rojas, 2011, p.10). Esto permite un reconocimiento de sus límites y de sus potencialidades, lo cual puede desembocar en la superación del conflicto. La superación de estos significa un acto humano. Humanizar es también tarea de la educación; ahora bien, “No puede haber humanización sin una perspectiva integral del sujeto, de ahí que, las instituciones educativas, (...), no deben prescindir de su finalidad propia, cual es, la formación humanista. Educar, sin duda alguna, es humanizar.” (Rojas, 2011, p. 2). La docencia es una labor profesional que exige valores, debe también ser un acto voluntario y consiente.

De acuerdo con Rojas (2011):

Toda persona que inicia una carrera toma una decisión –es de esperarse que libremente- y en conjunto con esa decisión la responsabilidad futura que esta conlleva al incorporarse al campo laboral. Aquí, el profesional establece un compromiso consigo mismo y con el grupo social. Un compromiso que implica la búsqueda constante de superación y excelencia en la labor por realizar; una constante actualización de los conocimientos y una dignificación permanente de su práctica. (p. 3).

La docencia es un acto de responsabilidad, en el que el profesional tiene un compromiso que supera su mera individualidad. Este compromiso exige la constante búsqueda de superación y actualización en la que se debe integrar lo técnico, lo humano y lo relacional; es decir, una cierta integralidad en lo humano. Como ser humano el docente debe pasar de ser un servidor público a una persona consciente de sus derechos, pero también de sus deberes para con el todo institucional. Según Rojas, (2011): “Del profesional en docencia se exige prontitud, solicitud, empeño, búsqueda, creatividad, apego a las normas, horizontalidad en el trato, comunicación intersubjetiva, dialógica, competencia pedagógico–didáctica entre otros tantos aspectos relevantes que deben conformar el acervo de actitudes deseables al docente en su plena dimensión”. (p. 4)

Un docente en este sentido, está poseído por una serie de valores que hacen de su actividad una dimensión que le exige continua superación. El docente actúa como modelo para muchos de los sujetos con los cuales comparte. El ser profesional no se encuentra solo en lo que se sabe, resulta necesario integralidad y la integridad como persona. (Rojas, 2015)

En el malestar en las escuelas Tahull y Montero (2015), considera que en: “Los diferentes estamentos públicos no son conscientes de su incidencia y, una vez detectada, los diferentes responsables educativos (inspectores y directores) prefieren esconderla, no sacarla a la luz; en vez de tratar sus causas.” (p. 170)

Este es el caso de la I.E Juan Bautista, objeto del presente Proyecto de Desarrollo; se percibe que se oculta la problemática, en lugar de enfrentarse y aunque el malestar resulta latente no se enfrenta de modo serio. No hay una voluntad para intentar afrontar los inconvenientes y frenarlos con el fin de mejorar el clima institucional; por el contrario, todos los que la viven

fingen no percibir nada, hasta que se reúnan los grupos en los pasillos y el rumor avanza, lo mismo que la desintegración del grupo. Una de las principales tareas consiste en que los docentes reconozcan al igual que su necesidad de buscar salidas en virtud del bienestar institucional.

Construcción de clima escolar

Se puede decir que la planeación institucional implica no solo el manejo formal de los problemas; resulta necesario trascender el PEI. Educar no es solo poner la mirada en los resultados académicos, de inversión, resulta necesario también poner la mirada sobre la formación de valores, de convivencia. De este modo, la escuela repercute en las acciones decisiones y comportamientos tanto de los estudiantes como maestros. El clima escolar comienza por los maestros y directivos, siendo estos el eje modelo para los estudiantes. La sana convivencia de la comunidad educativa, repercute en la calidad formativa de los estudiantes. Por ello para Herrera, (2014):

Hablar de calidad educativa en la actualidad, implica no sólo revisar y mantener actualizado el modelo Pedagógico y los contenidos curriculares empleados en las instituciones educativas, sino también incluir elementos que favorezcan una buena convivencia escolar y que sin duda posibiliten una formación integral de los estudiantes.

(p. 8).

La convivencia escolar es indispensable porque facilita el clima institucional, esta actividad no se toma como algo fragmentado, más bien como un todo. La educación dimensionada como un proceso permite tomar en cuenta el desarrollo del clima escolar como

herramienta que asiente un mejor desarrollo de los objetivos académicos. El clima escolar sería un factor determinante, si se quiere una dinámica de resultados competentes y funcionales. El clima escolar condiciona el desarrollo de los centros educativos y les da un direccionamiento de avance, estancamiento o retroceso. De acuerdo con Cere, citado por Herrera, (2014):

“El clima escolar puede ser definido como “El conjunto de características psicosociales de un centro educativo, determinadas por aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la Institución que, integrados en un proceso dinámico específico, confieren un peculiar estilo a dicho centro, condicionante, a la vez de los distintos procesos educativos” (Cere, 1993 p. 8)

De ahí que, los entornos positivos generen en cambio interés por el aprendizaje, ganas de estar en la institución, relaciones de cordialidad y respeto, preocupación por los problemas y necesidades instituciones y desarrollo creativo, preocupación y unidad en situaciones personales. Colaboración mediante aporte de ideas, deseo de trabajar, de dar el máximo; es decir, cohesión y cooperación, lo cual facilita el logro de los objetivos propuestos.

En los climas escolares positivos existe interés por el aprendizaje continuo a nivel académico y social, hay respeto entre los profesores y alumnos, confianza, preocupación por las necesidades de los miembros de la institución, posibilidad de cambio y desarrollo, alta moral, cohesión entre todos y posibilidad de que todos puedan involucrarse en las decisiones de la escuela, mediante el aporte de sus ideas (Cere p.9).

Contrario a esta dimensión, Arón y Milicic, (1999) expresa “Los climas tóxicos, se caracterizan por evidenciar una convivencia negativa, interacciones que se derivan en conflictos

no favorables para los procesos de enseñanza-aprendizaje ni de interacción entre los miembros de la comunidad educativa” (p. 9)

Por el contrario como lo plantea esta cita un clima institucional conflictivo puede desembocar en una convivencia negativa, problemática y converger en un ambiente que se rechaza, lo cual repercute en los desarrollos institucionales y de aprendizaje. Repercuten en el funcionamiento de las instituciones, en el desarrollo de las acciones, las decisiones. Retardan los procesos y generar desconfianza en la comunidad educativa.

Continúa Arón y Milicic, (1999) argumentando que La escuela como micro expresión de la sociedad es, si se quiere, un resumen de lo que acontece fuera de ella. La escuela se desarrolla en el mundo de la vida y desde ella inserta los conflictos sociales, en su interior. La dinámica de la sociedad se ve reflejada en la escuela, los movimientos que suceden en los entornos afectan de modo directo a los centros educativos. Como la sociedad es una construcción social, la escuela como parte de la sociedad no escapa a esa realidad. Por ello, “se afirma que los hechos acaecidos en la escuela, son consecuencia de los fenómenos sociales, de los cambios en la misma sociedad, de las etapas evolutivas del Ser Humano.” (p. 10)

El conflicto como realidad humana.

Según García – Ugarte (1997), “los hechos acaecidos en la escuela, son consecuencia de los fenómenos sociales, de los cambios en la misma sociedad, de las etapas evolutivas del Ser Humano.” (p. 10). De este modo, la violencia no es solo una expresión armada de los seres humanos. Es producto de la sociedad misma. Se hace violencia desde distintos medios y formas, consiste en una reacción ante un hecho, palabra, direccionamiento, una reacción de oposición que hace que se niegue el otro como ser simétrico. En todo acto violento no hay respeto,

tolerancia y menos trato igual. Hay un marginamiento del otro y la generación de un clima de incertidumbre para comunicarse, al igual que de intolerancia. Es decir una situación conflictiva. Por ello para García – Ugarte (1997): “Podríamos definir el conflicto como un choque, un desacuerdo entre dos o más partes que perciben diferencias incompatibles entre ellos y ven amenazados sus recursos, necesidades psicológicas o valores” (p.10).

Definir el conflicto es un punto de partida para comprender lo que sucede en nuestra institución. El autor, con esta frase, nos ubica en la dimensión de comprender el conflicto como un choque, un desacuerdo en la que se muestra inconformidad o incompatibilidad entre los actores que viven la situación conflictiva. De este modo podíamos entender el problema de la institución como una situación en la que no se encuentra una salida. En la que pareciera existe un desacuerdo colectivo, en la que se amenaza los intereses de cada grupo formado, y en la que cada quien defiende lo que considera es su posición verdadera.

El problema para que permanezcan los conflictos en las instituciones se pueden deber a dos situaciones; por un lado, la ausencia de un mediador que permita conciliar las partes; por otro, las actitudes de los contendores, la aceptación del problema como algo irresoluble, no hay duda que la posición que se tiene o se le da al conflicto puede hacer que se solucione o se profundice. De este modo según García – Ugarte (1997):

Nuestras actitudes y creencias frente al conflicto afectan la forma de respuesta y reacción ante él. Reconocerlas y aceptarlas es el primer paso para darnos la oportunidad de cambiar nuestras respuestas y tener un mayor autoconocimiento. (p.10)

Estos autores dicen: “El reto para los maestros es encontrar la forma concreta de poder implementar en su trabajo diario el aprendizaje del manejo creativo de los conflictos, romper la

espiral de violencia que se manifiesta de diversas formas en nuestras aulas, poder generar el cambio de actitudes hacia las relaciones interpersonales no sólo entre los alumnos sino también en nosotros mismos”. (p.13).

Esto significa que los maestros deben aprender a resolver sus propios conflictos, más allá de los intereses particulares. La escuela debe brindar la posibilidad para la convivencia. Debe generar estrategias y espacios para tal fin. Ahora bien, si no hay un manejo creativo de los propios conflictos docentes ¿cómo se puede enseñar a los estudiantes? El cambio de actitud del personal docente es necesario. Si la institución resuelve, por medio del liderazgo administrativo las situaciones que generan dificultades o abre espacios para tal fin, es posible generar buenas relaciones interpersonales.

Sin embargo no es fácil, de ahí que García – Ugarte,(1997) plantee : “Desde la experiencia, se cree que sólo se es capaz de dar respuestas creativas al conflicto, cuando se aventura a entrar en un proceso de conocimiento, aceptación personal y valoración de lo que somos y lo que podemos hacer”. (p. 27)

Por ello, el reconocimiento del conflicto es necesario para dar pie a la resolución, si no hay aceptación por parte de los implicados resulta difícil su resolución.

7.2 Conflicto y comunicación

Un aspecto relevante para la resolución de los conflictos es la comunicación. Donde falta esta, no hay posibilidades de integración, trabajo conjunto. Si existe una percepción equivocada en el dialogo esto repercute en el manejo de los conflictos y si no hay acuerdo en el diálogo difícilmente se puede abrir la posibilidad en los hechos. Es posible que la falta de comunicación

profundice el conflicto en lugar de sanearlo. Comunicarse es abrirse al otro sin importar que difiramos. La comunicación hace funcional nuestros procesos y actividades. Por ello, según García – Ugarte,(1997 “Muchas veces, la falta de una comunicación auténtica es la causa principal de un conflicto. Una percepción equivocada y no aclarada a tiempo, un juicio previo, un gesto mal interpretado o una palabra no dicha en su momento, pueden ocasionar el surgimiento de un conflicto no deseado que llegue a tener un cariz destructivo.” (p. 37)

La escuela no puede quedarse en el conflicto, se hace necesario buscar alternativas de salida. De ahí que desde la dirección institucional se sugiere liderar procesos de integración docente para facilitar la salida de los conflictos en la comunidad educativa. Este será el papel del gerente. El gerente debe ser un mediador en los conflictos de la escuela. Desde el nace la voluntad de resolver y debe abrirse a los demás pues, debe existir la voluntad de las partes para resolver la situación conflictiva. Sabemos que desde la concepción de Lynch y Mendelsohn (citados en Schmitt, 2002), “Escuchar implica tener sentido del lenguaje hablado, normalmente acompañado de otros sonidos y estímulos visuales, con la ayuda de nuestro conocimiento previo pertinente y el contexto en el que estamos escuchando. Sin embargo, en lugar de pensar en la escucha como un solo proceso, es más preciso concebirlo como un conjunto de procesos relacionados -reconocimiento de los sonidos emitidos por el orador, la percepción de los patrones de entonación que muestran el foco de la información, interpretación de la relevancia de lo que se dice en el tema actual, y así sucesivamente”. (p. 193).

No se debe dudar que si bien: “Plantear un programa de mediación en la escuela, es un proceso que implica una serie de decisiones de las autoridades del centro educativo, y el compromiso de toda la comunidad educativa para que ésta pueda funcionar y cumplir con sus objetivos.” (p. 52)

Esto no es posible si las partes no encuentran un elemento cohesionador y una voluntad para tal fin. Dicha voluntad debería estar impulsada por la parte directiva; sin embargo, ¿qué hacer cuando esta también hace parte del conflicto? ¿Quién debe construir las alternativas?

La cita expuesta por Tahull y Montero sobre Espot, permite una línea de comprensión de las razones que conducen a hechos conflictivos, esto en relación con la función de los docentes. Para los autores.

Comprender y en consecuencia desempeñar debidamente la función docente, a veces resulta difícil por tres razones: la primera, la escasa importancia que el profesor concede a la auto-observación y reflexión personal; la segunda, concebir el trabajo docente como una tarea centrada exclusivamente en el aula; la tercera y última, no dar importancia al diálogo profesional y al intercambio con colegas. (Espot, 2006: p. 173).

Este aporte en tanto brinda una mirada que puede permitir encontrar un camino para analizar el clima institucional, el problema de la auto observación, de la reducción de la práctica docente al aula y la falta de dialogo profesional, al igual que la carencia de espacios para intercambio.

7.3 El clima laboral

El clima laboral se comprende como un conjunto de cualidades y atributos dentro de un ambiente de trabajo. Dichas cualidades son experimentadas en las relaciones laborales e influyen no solo en la conducta del trabajador, también en su rendimiento. El clima laboral resulta de vital importancia para el desarrollo de las actividades en las instituciones. Un ambiente de conflictos

no solo afecta a las personas, también el avance de la institución u organización. En otras palabras Clerc, Saldivia y Serrano (2010) opinan que:

“Por clima laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta. (p.2)

Vale la pena aclarar entonces que no se trata de un espacio idílico. La meta no consiste en la organización perfecta, no se trata que en las organizaciones se pretenda una inexistencia de conflictos, más bien reconocer, que como estos resultan inevitables, la idea es no dejarse absorber por ellos y encontrarles una salida.

Para Elena Rubio Navarro (2014) “El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad de los individuos y por ende de la misma organización o empresa. (p. 2)

7.4 El papel de un buen líder en la escuela

Buscar un ambiente bajo estas condiciones es tarea de todo líder. La definición de líder debe ser una cualidad del gerente. Se trata de la capacidad para dirigir el grupo y conducirlo a las metas pactadas, poniendo cuidado al clima institucional. Se trata de una cabeza capaz de buscar por todos minimizar o generar las estrategias para resolver los conflictos en virtud de impedir el estancamiento de los procesos. Su propósito es persuadir y ayudar a los otros a encontrar su satisfacción dentro del entorno de trabajo. El líder guía a la organización, su capacidad permite el cumplimiento de los propósitos y su permanencia como tal.

Para Siboni, Nardi y Sangiorgi, (2013) El término de líder dentro de una organización debe entenderse en el contexto de que las organizaciones requieren de personas que dadas sus cualidades innatas o aprendidas sean capaces de dirigir a un grupo y conseguir metas fijadas en común. (p.3)

Un directivo que no tenga dichas cualidades estanca los procesos y permite la profundización de los conflictos; se hace parte de los problemas, en lugar de ser un camino para encontrar salida. Para Clerc, Saldivia y Serrano, (2006) La importancia del liderazgo radica en que es la base para poder guiar una organización; La supervivencia de esta depende de la capacidad del líder para llevar a cabo las metas de esta. La organización puede poseer una buena planificación pero sucumbir ante la falta de liderazgo y por último aunque la organización carezca de planificación puede sobrevivir gracias a la presencia de un buen líder. (p.4)

Ahora bien, como los conflictos son inevitables en un grupo de trabajo, no se trata de negarlos, puesto que no solucionarlos puede generar atrofias en el desarrollo de la empresa y en los objetivos que se persiguen. Las relaciones entre pares deben estar en buenos términos para que haya un ambiente de motivación. Al existir un gerente que además de administrar recursos económicos sea capaz de reconocer los conflictos a tiempo y de esa manera intervenir para que no afecten el clima laboral resulta indispensable para el desarrollo de la empresa. Clerc, Saldivia y Serrano (2006), reconocen que:

“Los conflictos dentro del equipo (...) son permanentes e inevitables. Sus resultados pueden ser negativos o positivos para el equipo. Algunos de los resultados negativos del conflicto pueden ser: Experiencias emocionales desagradables, trastorno del proceso de toma de decisiones, relaciones de trabajo inadecuado entre otras. Como consecuencia de

esto puede producirse una disminución de la productividad. Algunos de los resultados positivos pueden ser: aumento de la motivación y creatividad, aumento de la participación de los funcionarios, mayor comprensión de otros y oportunidad de cambiar cosas que molestan. De aquí surge la necesidad de contar con un buen líder que sea capaz de reconocer los conflictos a tiempo y de esa manera intervenir para que no afecten el clima laboral”. (p. 11)

El conflicto puede ser positivo cuando por medio de él se encuentra, como se había dicho, soluciones creativas que redundan el beneficio del clima institucional y el bienestar del personal que labora en la institución. Una de las estrategias, consiste en cambiar los mecanismos de decisión, de ahí que:

Según Friedberg, Erhard (1998) expresen”.El proceso de toma de decisiones debiera ser una instancia participativa, donde se consideren los distintos puntos de vista del personal, de manera que las decisiones finalmente sean fruto del consenso del equipo, con lo cual se mejora la valoración personal de cada integrante y el sentido de pertenencia hacia éste, y no una decisión impuesta por un líder autoritario”. (p.13)

Por ello, la escuela debe ser un lugar para compartir y hacer un trabajo, el trabajo educativo. El liderazgo del gerente - rector ha de permitir la participación de sus dirigidos. Todos cuentan en el desarrollo de las actividades institucionales. Este ha de permitir que sus dirigidos manifiesten sus puntos de vista y desde estos construir un consenso. Esta posición directiva permite que todas las personas que laboren tengan sentido de pertenencia por la institución y por lo que se promueve dentro de ella.

Una de las salidas al conflicto entre docentes estaría enmarcada por abrir espacios para el dialogo. Esto por cuanto recupera y establece la confianza entre pares, permite además compartir responsabilidades, genera compromisos en la división del trabajo de forma equitativa y justa, de este modo todos conocen sus responsabilidades y el aporte que hacen si cumplen las tareas. En este propósito, los directivos son fundamentales. De lo contrario debe haber o existir un líder capaz de unificar a la comunidad educativa. El gerente en estos aspectos resulta de vital importancia. Para Tahull y Montero (2015) “El diálogo permite establecer un intercambio fecundo de información, así como obtener más datos y ampliar la mirada propia. Cuando no existe, aparecen las dudas, los malentendidos, las inseguridades” (p. 174)

El apoyo institucional al docente no solo en sus iniciativas académicas, también en aspectos humanos es indispensable; cuando el docente lo encuentra, estaría dispuesto a trabajar con gusto y la satisfacción personal puede ser vital para el desarrollo institucional.

7.5 ¿Y el talento humano?

En cuanto a la categoría del talento humano se puede decir que está bastante implicada para lograr un mejoramiento en la institución educativa. El Talento Humano es un asunto imprescindible que busca promover el desempeño eficiente del personal en la labor que realiza pero no solamente se queda en esto, sino, que permite a cada una de estas personas hacerse competitivo, alcanzar sus metas, sus sueños y motivaciones individuales, familiares, e identificarse de una manera plena con su trabajo y desde allí aportar sus ideas, creatividad e innovación. En este tema del talento humano se integra el conocimiento, la experiencia, el interés, la vocación, la motivación, las actitudes, las aptitudes junto a un buen compromiso y liderazgo gerencial que permite ver un pasado, un presente y proyectarse hacia un mañana.

Como resultado de este proyecto se espera mediante estrategias mejorar la convivencia, el trabajo colaborativo, el respeto a cada persona y una notable mejoría ante la problemática encontrada en lo relacionado con el talento humano.

De esta manera se plantea fortalecer la Institución Educativa Juan Bautista Bolaños, en lo relacionado con las prácticas saludables para una convivencia sana y armónica, donde reine el amor y la creatividad en la labor que cada docente, directivo docente y personal de apoyo realice, como también, el sentido de pertenencia e interés por la formación y autoformación.

7. Metodología y actividades

El accionar educativo encarna diversos aspectos, concepciones, procesos, practicas. Dentro de toda esta malgama de actividades, la investigación educativa ha ido cobrando una espacial importancia; lo cual resulta, significativa para la vida institucional. Aspectos como la disciplina, el aprendizaje, repitencia, conflicto, didáctica, desarrollo, lectura, escritura son algunos de los temas más frecuentes en las investigaciones de las escuelas; mas falta generalizarse. Pero ¿en qué consiste la investigación?

McMillan y Schumacher (2005) en su libro “investigación educativa” plantean que la Investigación Educativa ha afectado gradualmente a la mayoría de las ideas en educación, al igual que las prácticas de aula. Pese a ello se sabe poco sobre el tema, desconociendo su efecto en la práctica de aula. Para ellos, “La Investigación Educativa es un estudio científico y sistemático que utiliza aproximaciones cualitativas y cuantitativas” (p. 4).

Investigar es un proceso largo y complejo que exige, metodológica, formación, tiempo. Las razones sobre la validez de la investigación educativa de acuerdo con McMillan y Schumacher (2005) son seis. Primero, los educadores están constantemente intentando entender los procesos educativos y deben tomar decisiones profesionales. Segundo, los estamentos políticos no educativos, como el estado y las autoridades e instituciones regionales, han ido introduciendo cada vez más cambios en la educación. Tercero, las personas interesadas, los profesionales y los grupos privados y fundaciones han incrementado sus actividades de investigación. Cuarto, las revisiones sobre investigaciones previas han interpretado la evidencia empírica acumulada. Quinto, el fácil acceso a la Investigación Educativa. Sexto, muchos educadores, investigadores a tiempo parcial, consultan investigaciones y llevan a cabo estudios (p.7).

Investigar es un proceso que debiera comenzar en la escuela ya que exige la creación de un espíritu de permanente observación, curiosidad, indagación y crítica de la realidad. Para los autores Mc Millan y Schumacher (2001), cuando comentan: “el proceso de investigación propone principios para ayudar a los educadores a tomar decisiones juiciosas” (p.7) En este caso, para que el directivo genere estrategias que faciliten la recuperación de la convivencia institucional. La práctica investigativa, por medio de sus teorías, principios, conceptos, métodos y técnicas deja de ser simples enunciados para convertirse en algo concreto y vivencial

Existen muchas estrategias para el impulso de la investigación educativa, una de ellas la investigación acción, en la que se relaciona teoría y práctica. De igual modo la IAP, incluye un elemento fundamental en la investigación el de la participación, aquí el investigado es el mismo investigador. El docente debería ser una personalidad de ciencia, estar más allá del sentido común, interpretar su realidad y su actividad y ayudar a sus compañeros; pues, en la medida de que sea más profundo sea su conocer más puede lograr modificar la realidad.

El conocimiento es la manera de como los humanos le dan un significado y un sentido a su existir ya que por medio de la investigación se intenta resolver problemas. De ahí que: Tanto el educador como el gerente tienen en la investigación una herramienta que les proporciona competencias y estrategias para comprender, mejorar y transformar sus prácticas cotidianas y la convivencia.

¿A qué tipo de realidad se enfrenta el investigador en la investigación educativa? Bueno digamos que a una realidad cualitativa, la realidad del educador es una realidad en el contexto de la sociedad, la pedagogía y la gerencia se enfrenta a problemas de carácter cualitativo como por ejemplo problemas de aprendizaje, de convivencia, de resolución de conflictos. La investigación por tanto está enmarcada, dentro de problemas de carácter social o psicológico. ¿Cuál es el propósito de una investigación? Resolver problemas; el científico social al igual que los científicos de la naturaleza su propósito es resolver problemas; luego, no se trata de cuál de los dos campos (el cuantitativo o el cualitativo) es más válido; plantear una discusión en este sentido es caer en el cientificismo.

Las fases del proceso de investigación en educación son cinco: (1) identificación de los problemas de investigación, (2) estudios empíricos, (3) replicación, (4) síntesis de la investigación y (5) puesta en práctica o toma de decisiones sobre las estrategias que permitirían minimizar el problema y evaluación. Para el caso del primero se identifica el problema recurriendo a la matriz de causa efecto, de aquí pasaremos al punto cuatro, puesto que para que existe replica se trata de llevar los resultados a otros campos y sujetos, lo cual no es objeto de este primer trabajo institucional; sin embargo, la información que se recoja mediante entrevistas, talleres, diálogos, y la aplicación de dinámicas; de este modo se intenta generar un resumen de

forma descriptiva de los datos obtenidos. Los cuáles serán analizados para organizar y dar sentido a los resultados globales de la investigación.

La investigación educativa responde según McMillan y Schumacher (2005) a siete características a saber: objetividad, precisión, verificación, explicación detallada, empirismo, razonamiento lógico y conclusiones provisionales. Para este caso trabajaremos desde el enfoque cualitativo así, recolección de datos, descripción del fenómeno, resumen de generalizaciones, fuentes de evidencia, análisis inductivo, resumen provisional de interpretaciones. Los datos serán tomados por medio de documentos como cartas, solicitudes de permiso, comentarios, las observaciones de campo, registros de entrevistas. Se intentará un análisis comparativo causal; por ello se ha planteado un análisis a partir de las relaciones causa efecto. Una de las condiciones para que las evidencias sean posibles responde al hecho de que la secuencia de los hechos se produzca de tal forma que haga posible que A sea la causa de B, e imposibilita que B lo sea de A.

En este sentido se plantean las siguientes actividades. Ante toda la elaboración del debido cronograma, para realizar una adecuada planeación de las actividades a realizar:

1. Diagnóstico: Para la elaboración de este proyecto de grado, en primer lugar se piden los pertinentes permisos y luego se procede a socializarlo ante la señora rectora y los compañeros.

Para realizar el debido diagnóstico, se utilizó como instrumento la encuesta.

2. Se realiza la debida consulta bibliográfica en cuanto a categorías que permitan mejorar el clima institucional a partir de un adecuado manejo del talento humano.

3. Planteamiento de estrategias de tipo gerencial y pedagógico que permitan mejorar el manejo del talento humano.
4. Intervención: Por medio de estrategias lúdico-vivenciales, se pretende minimizar el problema con el propósito de obtener una mejor y armónica convivencia.
5. Evaluación del trabajo realizado.

8. Cronograma y actividades

Actividad	Indicador de resultado	Resultado	Responsable	Mes															
				E N	F E	M A	A B	M Y	J U	J L	A G	S E	O C	N O V	D I C				
Elaborar un diagnóstico que permita determinar la forma como se administra el talento humano en la I.E. Juan Bautista Bolaños del Corregimiento Santa Cruz del municipio de Patía	Construir el documento de la investigación.	Diagnostico	Lenny Cristina Trullo Guerrero.																
Indagar sobre las causas generadoras del malestar entre el talento humano que permitan comprender la situación desde una dimensión teórica y que a su vez, faciliten el mejoramiento del clima laboral en la I.E. Juan Bautista Bolaños.	Elaboración y aplicación de una encuesta.	Resultados de la problemática	Lenny Cristina Trullo Guerrero.																
Plantear una estrategia formativa de	Definición de categorías de análisis y	Estrategias para minimizar	Lenny Cristina Trullo																

tipo gerencial y pedagógico que apunte al mejoramiento del clima laboral con el talento humano de la I.E. Juan Bautista Bolaños.	resultados de la investigación Planteamiento de estrategias.	los conflictos.	Guerrero.																	
--	--	-----------------	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

9. Recursos humanos

Directos:

Lenny Cristina Trullo, autora del proyecto.

Docentes I.E. Juan Bautista Bolaños: Entrevistados para realizar diagnóstico.

Receptores de charlas.

Indirectos:

Comunidad Educativa: Socialización del proyecto.

Núcleos familiares: Fuente primaria de información.

10. Recursos financieros

RUBROS	FUENTES				TOTAL
	PROPIAS		CONTRAPARTIDA		
	Recurrentes	No Recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
PERSONAL	\$1.000.000				1.000000
EQUIPOS	500.000				500.000
SOFTWARE	200.000			250.000	450.000
MATERIALES					
SALIDAS DE CAMPO					
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO				120.000.	120.000
PUBLICACIONES					
SERVICIOS TÉCNICOS	80.000			50.000	130.000
MANTENIMIENTO	30.000				30.000
TOTAL					\$2'230.000

Fuente: Propia.

11. Resultados

Se observa que la principal causa de este problema radica en tres elementos por un lado la falta de liderazgo por parte del director, por otro, el desconocimiento administrativo y finalmente la multiplicidad de intereses por parte de los docentes, que en ocasiones no se encuentran con la comunidad, ni entre pares. Es decir hay tres causas de un problema que es el mal manejo del talento humano, en el que entra la falta de liderazgo por parte del directivo, inadecuado clima laboral, deterioro de la convivencia entre los actores del proceso educativo. Buscar una salida a los conflictos presentados puede generar la solución que beneficia diferentes aspectos de las relaciones institucionales; lo cual puede redundar en beneficios no solo para los docentes, también para el logro de los propósitos institucionales.

Se obtuvo una encuesta satisfactoria y los resultados acordes con lo esperado, cumpliendo así los objetivos.

Análisis de la información: Se realiza la encuesta con el propósito de obtener la información requerida para la realización del presente proyecto; con un universo de 18 docentes, de los cuales se extrajo una muestra aleatoria de 7 docentes.

El resultado arrojado dio un diagnóstico, donde prevalece la falta de compañerismo, no existe una sana convivencia, y las relaciones interpersonales son muy precarias.

Las categorías: En cuanto a las categorías, se evidencio que la de talento humano hace un gran aporte al presente proyecto.

Las estrategias gerenciales: Una de las principales estrategias fue la de la investigación Acción Participación; ya que la comunidad al involucrarse se hace que se conozca más la realidad desde el punto de vista vivencial.

12 Conclusiones

La comunicación asertiva y efectiva es una estrategia fundamental para mejorar el clima institucional contribuyendo a la mejora continua de la institución educativa; potenciando de esta manera el desarrollo de las capacidades humanas, la excelencia y el liderazgo; el cual contribuye a mejorar una sana convivencia debe general los medios, los recursos y las estrategias para que cada actor escolar se apropie de los mensajes, las opiniones, las ideas los sentimientos y las emociones que se comunican en el día a día institucional.

Otro factor importante es el liderazgo comunicativo, desde la gerencia potencia la participación y mejora la calidad de los procesos educativos; cabe resaltar que gerenciar en educación no es imponer o legitimar las relaciones arbitrarias sobre la base de un poder centralizado en el rector o los administrativos. En La Institucion Educativa Juan Bautista Bolaños hay falencias en lo referente al adecuado liderazgo de los directivos lo que no permite un conjunto armónico e integrado de acciones que estimulen en el estudiante y el docente su capital intelectual y de sus caudales emotivos.

Es relevante destacar que El liderazgo comunicativo, contribuye a las relaciones humanas de calidad y es desde aquí donde los gerentes educativos deben asumir los principios como orientaciones para lograr una comunicación efectiva sin imposiciones, exclusiones o prejuicios; sino a partir de la inclusión tanto social como educativa.

13. REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

-Clerc A. Juan; Saldivia B. Angélica; Serrano G. Marisela. (2006). Liderazgo y su influencia sobre el clima laboral. Módulo I: Tendencias en Salud Pública: Salud Familiar y Comunitaria y Promoción. Osorno, marzo – mayo.

--García Taliedo, Herminia; Ugarte Pareja, Darío. (1997). Resolviendo conflictos en la escuela. Edición: APENAC.

--Herrera, K., Rico, R., & Cortés, O. (2014). El clima escolar como elemento fundamental de la convivencia en la escuela. Escenarios, 12(2), 7-18.

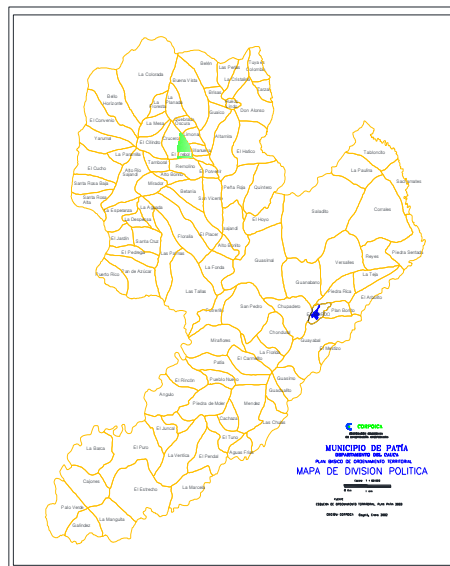
--Hue, Carlos. (2009). malestar docente. Cuadernos de pedagogía. n°390 mayo 2009 n° identificador: 390.031.

--McMillan, James H., y Schumacher Sally (2005) INVESTIGACIÓN EDUCATIVA. PEARSON EDUCACIÓN, S. A., Madrid, 2005

-Rubí Surema Peniche Cetzal; Liliana Peraza Ojeda; Cristóbal Crescencio Ramón Mac. (2010). Los Claroscuros de la Docencia y las implicaciones en el liderazgo docente. Educación y ciencia, cuarta época. Vol. 1, núm. 2

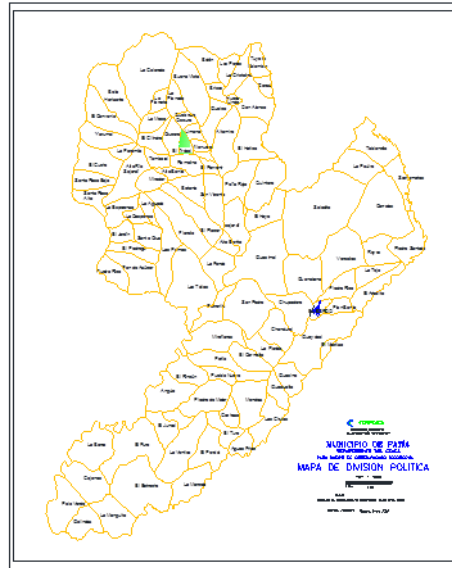
-Rojas Artavia Carlos E. (2011) Ética profesional docente: un compromiso pedagógico humanístico. Revista Humanidades, Vol. 1, pp. 1-22 / ISSN: 2215-3934 Universidad de Costa Rica

-Tahull Fort Joan y Montero Plaza Yolanda. (2015). Malestar en la escuela. Conflictos entre profesores. Educar, vol. 51/1 169-188



ANEXOS

Mapa Municipio de Patía.



Mapa Departamento del Cauca.



ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA MEJORAR EL MANEJO DE LA CONVIVENCIA Y TALENTO HUMANO EN LA I.E JUAN BAUTISTA BOLAÑOS, CORREGIMIENTO DE SANTA CRUZ MUNICIPIO DE PATIA.

ENTREVISTA.

(TIPO ABIERTA.)

1. ¿Cuál es su opinión frente a las relaciones docentes- clima Institucional?

En ocasiones se perciben ciertas tensiones que conllevan a generar algunos roces que desestabilizan de cierta manera el ambiente institucional

2. ¿Cuales crees que son las causas que originan los conflictos entre docentes?

- Las diversas personalidades y el conflicto de intereses
- La falta de tolerancia y flexibilidad para entender y manejar algunos conflictos.
- La manifestación y el poco control de sentimientos como la envidia, la competitividad, la arrogancia, los desaires.

3. ¿Qué sugerencias haría usted para mejorar el clima Institucional?

- Aprender a controlar y manejar las confianzas y las chanzas respetando los momentos y los estados de ánimo.
- Desde la dirección dar ejemplo y velar por que existan mayores y mas efectivos canales de comunicación
- La aplicación de capacitaciones y talleres relacionados con el bienestar de personal y de las relaciones de convivencia

4. ¿Cómo se siente usted con relación al grupo docente en materia de compañerismo, satisfacción e inclusión?

- BIEN. Aunque a veces se sienten ciertas tensiones que llevan a tener que apelar a la experiencia, a las vivencias y a la madurez para tratar de mantener buenas relaciones

5. ¿Cuáles son los espacios que la Institución dedica para fortalecer las relaciones interpersonales entre docentes, directivos y administración?

- Desafortunadamente no hay de manera formal, ni existe en la institución una programación ni una estrategia estipulada ni planeada para este fin.

Ilustración 1 :Compartiendo con los compañeros



Estrategias

Por medio del presente proyecto se busca mediante medios alternativos prevenir y afrontar los conflictos en la institución educativa Juan Bautista Bolaños, de Santa Cruz, Patía; para lo cual se implementaron las siguientes estrategias:

La negociación:

La negociación es un proceso donde se comunican las personas directamente mostrando voluntad para dialogar y apertura para escucharse, confiando que construirán un acuerdo que satisfaga a ambas partes en igualdad de condiciones y oportunidades, sin presiones. En este proceso, no solo se expresan los hechos que desencadenaron el conflicto, también las emociones y sentimientos que la situación genera en los involucrados. Para realizarla es necesario que las personas o los grupos que están en conflicto crean en la viabilidad de negociar. Una vez acordada la sesión, se organiza al grupo para iniciar la realización de la estrategia:

- Dialogando: Los involucrados expresarán su punto de vista evitando descalificar a la otra parte y siendo lo más objetivos posible. Señalarán los hechos y se harán preguntas aclaratorias entre sí. Manifestarán sus emociones, percepciones y sentimientos ante el hecho conflictivo. Más que calificar al otro por algo que no les complace, es importante que en esta etapa hablen de sí mismos, de la dificultad que sienten frente a las diferentes situaciones planteadas. Mediante el dialogo se afrontan las situaciones conflictivas, utilizando la lúdica, donde cada uno de los docentes expresa lo positivo y negativo de cada uno de sus compañeros y de la institución en general.

EVALUACION DE LA ACTIVIDAD:

-Los involucrados están dispuestos a dialogar entre sí.

-Ambas partes se necesitan de alguna manera para satisfacer sus intereses.

-Ambos pueden tomar decisiones.

-El tema es negociable.

-El contexto favorece el acuerdo: El clima institucional, la calidad de la relación entre los miembros de la comunidad educativa, las normas, etc.(Ver anexo 2)

ORIENTACIONES PARA DIRECTIVOS Y ASESORES:

Identificando el problema y los intereses Luego que los involucrados tienen más información y conocen los puntos de vista de una y otra parte, aclararán cuál es el problema en sí, e identificarán los intereses de cada uno y los compartidos. Un interés común que se puede rescatar es que ambos quieren llegar a un acuerdo y, en consecuencia, preservar la relación. Los intereses comunes a veces no aparecen en forma inmediata. Para identificarlos requeriremos señalar qué necesita cada uno, que se escuchen mutuamente y estén dispuestos a ceder, de ser el caso.

Ambas partes involucradas deben buscar generar empatía con el otro, es decir, tratar de “ponerse en los zapatos del otro” y expresar todas las ideas que se les ocurra para resolver esta situación que los separa, teniendo en cuenta los intereses y necesidades el uno del otro. La creatividad juega un papel muy importante en este momento.

EVALUACION DE LA ACTIVIDAD:

Buscar y socializar posibles soluciones como opciones potenciales para resolver el conflicto.

El acuerdo: Los involucrados evaluarán las ideas mencionadas y construirán en base a ellas una que sea real, viable, beneficiosa para ambos y resuelva la situación conflictiva.

Se sugiere que el acuerdo sea claro, preciso y, de ser posible, se exprese por escrito, señalando quién hace qué, cómo, cuándo y dónde.

APRENDIENDO A RESOLVER CONFLICTOS EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

La negociación será exitosa si:

- Los involucrados están dispuestos a dialogar entre sí.
- Ambas partes se necesitan de alguna manera para satisfacer sus intereses.
- Ambos pueden tomar decisiones.
- El tema es negociable.
- El contexto favorece el acuerdo.