



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES

NIVEL DE RIESGO PSICOSOCIAL Y ESTILO DE DIRECCIÓN EN LA
PROFESIÓN DOCENTE EN ALGUNAS INSTITUCIONES PÚBLICAS
COLOMBIANAS

ALBA LUCÍA MARMOLEJO RENGIFO
PAOLA ANDREA ROSSO MURILLO

Universidad de Manizales
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Programa de Psicología
Maestría en gerencia del talento humano
Manizales
2013

NIVEL DE RIESGO PSICOSOCIAL Y ESTILO DE DIRECCIÓN EN LA
PROFESIÓN DOCENTE EN ALGUNAS INSTITUCIONES PÚBLICAS
COLOMBIANAS

ALBA LUCÍA MARMOLEJO RENGIFO
PAOLA ANDREA ROSSO MURILLO

TRABAJO DE GRADO PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRIA EN
GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

Asesores:

JAIRO ZULUAGA SOTO
LUZ ANGELA VASQUEZ GARCIA

Universidad de Manizales
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Programa de Psicología
Maestría en gerencia del talento humano
Manizales
2013

Nota de Aceptación

Presidente de Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

Manizales, Marzo de 2013



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES

A mi Madre, familia y amigos, que han iluminado hoy y siempre mi vida, otorgándome todo el cariño.

Paola A. Rosso M

A Dios, Quien ilumina mi vida en todas mis actuaciones y pensamientos.

A Mis Padres y Hermanos, por su amor y apoyos incondicionales.

Alba Lucia Marmolejo

Agradecimientos

En primer lugar quiero expresar mi especial agradecimiento a mis directores, Jairo Zuluaga y Luz Ángela, por su orientación y ayuda a lo largo de la realización de esta Tesis. De ellos he aprendido que para llegar lejos en la investigación hay que trabajar de manera incansable. Gracias, sin ellos no hubiera sido posible llevar a cabo esta Tesis.

También aprovecho esta oportunidad para agradecer a mi compañera de equipo para esta investigación, Alba Lucía Marmolejo quien posibilitó el proceso mediante la tenacidad, las discusiones respetuosas, la perseverancia, esfuerzo, sumado a su compromiso y su comprensión para tener una meta concreta hecha realidad.

Quiero agradecer a mis compañeras de estudio, especialmente a Sandra Londoño; quien con su aporte, calidad humana, inteligencia, hicieron de estos dos años tiempos inolvidables, a mi grupo de compañeras que convivieron los mejores momentos y recuerdos, para todas las personas que estuvieron cercanas con apoyo en diferentes formas, mi cariño.

En este instante no puedo olvidarme de mis amigos y paisanos repartidos en todas partes y agradecerles al estar conmigo en cada instante apoyando y empujándome en los momentos difíciles. Las palabras no me alcanzan para agradecerles por su ayuda y apoyo incondicional al motivar este sueño que empezó hace unos cuantos años.

Hoy y siempre les doy las gracias a mi Madre, y demás allegados que a pesar de la distancia que nos separa, han estado conmigo en cada respiro apoyando y aconsejándome., los quiero mucho. También quiero agradecer a toda mi familia, mi hermano, mis tíos, primos y sobrinos amados, por todo el apoyo que me han ofrecido y las palabras reconfortantes.

La gratitud no alcanza, pero el afecto estará por siempre como muestra de todo lo que soy, les debo y les quiero.

Paola A. Rosso Murillo

Agradecimientos

Quiero empezar agradeciendo a Dios que ha estado presente en todos los actos de vida, que me ha dado todo y nunca me abandona.

A Mi Familia, especialmente Mis Padres, quienes son el motor de mi vida para seguir conquistando el mundo.

A Luz Ángela y Jairo, quienes nos impulsaron a no dejarnos vencer, a persistir y a entender que para investigar se requiere rigor científico.

A Paola Andrea Rosso, fiel compañera de este proyecto y de luchas, ideales, sueños y compartir de experiencias, que generaron otras dinámicas de trabajo y de interacción. Gracias por su dedicación y compromiso.

En este momento no puedo dejar pasar a nuestra compañera Sandra Londoño, por su calidez, acompañamiento, sencillez y don de gentes.

A mis amigos fraternales, piezas claves con su cariño para continuar en el camino y entender que podemos ser capaces de afrontar retos en todos los ámbitos.

Alba Lucía Marmolejo Rengifo

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCION	
2. JUSTIFICACION	
3. PROBLEMATIZACION	18
4. OBJETIVOS	22
4.1 OBJETIVOS GENERAL	22
4.2 OBJETIVO ESPECIFICO	22
5. ANTECEDENTES	23
6. MARCO CONCEPTUAL	33
6.1.1. Justificación en la contratación, remuneración y la promoción	36
6.1.2. Evaluación del rendimiento profesional por la institución	37
6.1.3. Formación- Capacitación docente	39
7. METODOLOGIA	40
8. ANALISIS DE DATOS	45
8.1.1. Autonomía en la toma de decisiones profesionales	50
8.1.2. Justicia en la Contratación, la remuneración y la promoción	50
8.1.3. Oportunidad para la formación continua	51
8.1.4. Evaluación del Rendimiento Profesional por la Institución	54
8.1.5. Vías de promoción laboral	52
8.1.6. Relaciones con la dirección	52
8.1.7. Apoyo Recibido del Personal Directivo	52
8.1.8. Participación en las decisiones organizacionales	53



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES

9. DISCUSION	58
10. CONCLUSIONES	64
11. BIBLIOGRAFIA	67

TABLAS

Tabla 1. Ámbito de especialización y práctica profesional	41
Tabla 2. Situación Contractual	41
Tabla 3. Tiempo de dedicación laboral	42
Tabla 4. Tiene responsabilidades directivas en la organización	42
Tabla 5. Carácter de la organización	43
Tabla 6. Edades de las personas encuestadas	43
Tabla 7. Antigüedad como profesional de la organización	44
Tabla 8. Dimensión tres: estilos de dirección	45
Tabla 9. Correlación estilos de dirección	48
Tabla 10. Medias de los diferentes riesgos	54
Tabla 11. Comparación entre los diferentes dimensiones de la categorías riesgos psicosociales.	56



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES

GRÁFICOS

Grafico 1. Estilos de dirección	46
Grafico 2. Comparación de los riesgos de las diferentes dimensiones	55

RESUMEN

Se trata de describir la percepción de los docentes de algunas instituciones públicas colombianas frente al estilo de dirección como factor de riesgo psicosocial, teniendo en cuenta aspectos tales como:

Autonomía en la toma de decisiones profesionales, Justicia en la contratación, la remuneración y la promoción, Oportunidades para la formación continua, Vías de promoción laboral, Participación en las decisiones organizacionales, Relaciones con la dirección, Evaluación del rendimiento profesional por la institución y Apoyo recibido del personal directivo.

Se visualizan además las correlaciones existentes entre las diferentes dimensiones que hacen parte de este gran eje temático que representan los riesgos psicosociales:

Motivación y satisfacción (Percepción del sujeto: Condiciones físicas y Psíquicas hacia el trabajo, Organización del trabajo, Síndrome de Bournout, Estilos de Dirección, Engagement, Carga de trabajo, Condiciones ambientales y entorno Físico y Estrés.

Por otro lado, la Gerencia de Talento humano debe erigirse como un área fundamental para proponer prácticas versátiles, flexibles y ajustables a los cambios constantes del entorno y por ende de la organización, generando relaciones dinámicas entre el contexto, los actores y las tareas a realizar. Por tanto, el estilo de dirección debe apuntar hacia un proceso activo, participativo, de relaciones en permanente construcción, alcanzando metas de eficacia,



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES

eficiencia y efectividad, asumiendo nuevos retos para ser competentes y sostenibles, minimizando la existencia y/o presentación de riesgos psicosociales.

1. INTRODUCCIÓN

Esta investigación está enmarcada dentro del Macroproyecto: Estudio internacional sobre calidad de vida laboral en organizaciones de servicios humanos (WONPUM), liderado por el profesor Joseph María Blanch de la Universidad de Barcelona, con el fin de comprender los nuevos significados del trabajo en el mundo de hoy y evaluar factores de riesgo, de vulnerabilidad y de potenciación de los sujetos, aún en la adversidad, además de analizar los resultados institucionales obtenidos bajo esta nueva lógica de trabajo.

Se tomaron los sectores de servicios educativos y de salud públicos, los cuales han sufrido transformaciones fruto de las políticas de flexibilización profesional. Los sectores mencionados requieren ser estudiados para entender en toda su dimensión los nuevos significados, riesgos y resultados.

La investigación se llevó a cabo en tres fases: fase exploratoria, fase comprensiva y fase interpretativa. El proyecto se orientó por cuatro categorías fundantes de indagación y teorización en razón a los lineamientos de investigación de la Universidad de Manizales, a saber: trabajo, desarrollo humano, desarrollo social y desarrollo organizacional, teniendo en cuenta las siguientes categorías de pensamiento: VIDA, TRABAJO, DESARROLLO HUMANO, ORGANIZACIONAL Y SOCIAL, SERVICIOS EDUCATIVOS Y DE SALUD, FLEXIBILIDAD LABORAL, PROFESION, CONOCIMIENTO, FACTORES LABORALES DE RIESGO, RESULTADOS INSTITUCIONALES Y ESTRATEGIAS DE AFRONTAMIENTO.



Se hace necesario entonces el indagar, a partir de los nuevos modelos económicos, de productividad, de vinculación laboral, por las maneras y modos como los profesionales asumen su ejercicio profesional, en particular en el campo de la salud y la educación. La idea es evidenciar lo concerniente a los posibles niveles de bienestar y de satisfacción en la cotidianidad laboral. Aunado a lo anterior, se ha de inquirir por las estrategias de afrontamiento que se desarrollan e implementan por parte de los profesionales de la salud en las organizaciones a las que se encuentran vinculados.

La identificación y prevención de los riesgos psicosociales debe convertirse en un aspecto fundamental para el desarrollo de la gestión del talento humano, pues de lo que se trata es de generar herramientas de diagnóstico, trazabilidad y resultados relacionados con la motivación, el clima laboral y las relaciones interpersonales; para con esta información fortalecer procesos y diseñar estrategias de intervención que propendan por prácticas que promuevan estilos de dirección efectivos, que desarrollen habilidades y talentos, que consoliden equipos altamente confiables, orientados al logro de los objetivos personales y profesionales y que respondan de manera asertiva ante diferentes problemáticas.

2. JUSTIFICACIÓN

Interés

Esta investigación pretende desarrollar aportes a las teorías, en cuanto a los estilos de dirección y el nivel de riesgo psicosocial que este presenta para el sector educativo público Colombiano objeto de análisis, dado que esta temática como tal inscrita en el sector docente, no ha sido suficientemente analizada, por lo que permite abrir nuevos campos para entender y conocer la dinámica laboral, las percepciones e identificación de la calidad laboral que se viven al interior de las organizaciones educativas.

Además, genera propuestas en torno a la Gerencia del talento humano, ya que permite establecer correlaciones entre el estilo de dirección y aspectos tales como la promoción laboral, el apoyo recibido por parte de los directivos, la autonomía en la toma de decisiones, la justicia en la contratación, la remuneración y la evaluación de desempeño, los cuales se ven reflejados en el clima organizacional, las nuevas prácticas que pueden implementarse, el mercado laboral y la dinámica que este ejerce en los seres humanos propios de una organización, de manera que posibilite realizar propuestas de mejoramiento para la minimización de los riesgos psicosociales que puedan presentarse.

Novedad

Se hace novedosa, dado que el estilo de dirección en el sector educativo del ámbito público no está plenamente desarrollado en los procesos teóricos, lo cual dificulta generar procesos de indagación exhaustiva que permita un constructo, pero esto permite a su vez, generar nuevos interrogantes y respuestas al respecto, además formular nuevas preguntas en cuanto a la temática que generan soporte ante el proceso de indagación, formar los tipos de relaciones del ámbito laboral público.

Sumado a ello, facilita entender como desde la concepción del trabajo su ejercicio laboral, sean un principio básico e interesante para la gestión humana, pues se parte del reconocer los procesos en los que ha estado inmerso el ser humano y sus grupos, en razón a que la historia ha demostrado las repercusiones favorables y desfavorables que el sistema de producción social ha tenido para la economía, el desarrollo social y productivo.

Entendiéndola desde esta perspectiva, esta investigación abre nuevas posibilidades en las prácticas que se llevan a cabo desde la Gerencia del Talento Humano, identificando los riesgos a los están expuestas las personas, enfatizando como desde los estilos de dirección se promueve la fuerza de trabajo o por el contrario, va en detrimento para generar riesgos que ponen en peligro la sana convivencia y los resultados sociales de la misma. Se trata por tanto, de generar desde la GTH un liderazgo transformacional que propenda por el apoyo a las iniciativas, que mediante estrategias de diversa índole motive la participación de los empleados, tenga en cuenta sus opiniones y los impulse para el desarrollo de sus habilidades y el logro de sus objetivos, en aras de su crecimiento individual y organizacional.



Es interesante reconocer el proceso evolutivo que ha tenido el sistema educativo, en tanto el complejo momento histórico de este, como contrasta entre las repercusiones económicas, políticas, ideológicas que ha generado a la sociedad, pero sobre todo, el valor y sentido que le ha ocasionado a las personas dentro del entramado social- productivo o al papel de la educación, el rol del estudiante o aprendiz y la influencia del estilo de dirección, el cual puede convertirse en un factor de riesgo psicosocial o en un motor que impulse el crecimiento individual y organizacional.

Utilidad

Para el área de gestión humana, el reto es proponer iniciativas que redunden en nuevas prácticas que se conviertan en estrategias para potenciar destrezas, habilidades y proyectos de vida, es poder aportar desde la GTH para entender el sentido complejo del mundo laboral docente, revertir los riesgos existentes en esta población e incentivar la participación de los profesores en las transformaciones organizacionales, su motivación hacia el logro de metas individuales y colectivas, identificando los factores que deterioran la salud de los empleados, en este caso particular de los profesores, por causa de los riesgos psicosociales a que se ven expuestos en la cotidianidad, planteando alternativas de solución al respecto, siendo fuente además de diagnósticos que servirán de insumo para la generación de hipótesis en futuras investigaciones.

3. PROBLEMATIZACIÓN

Durante los últimos años, los países de América Latina y el mundo han asistido a una constante lucha de conflictos sociales y políticos que la historia ha develado, evidenciando una diversificación e insatisfacción en determinados aspectos ideológicos y estructurales del mundo globalizado. En contraste, unos sectores afirman promover grandes oportunidades, avances; en cambio otros movimientos, manifiestan carencias y desigualdades que han puesto en desequilibrio un buen número de población civil, la cual ha entrado en una lucha por los derechos y deberes socialmente justos y coherentes con el proceso evolutivo técnico, social, democrático y económico.

Más allá de los inconvenientes tradicionales, los sujetos y los estilos de afrontamiento ante el conflicto, han tenido como protagonista al sector asalariado (público y privado) sindicalizado y en particular, al sector docente (maestros y profesores). Sin embargo, a pesar de no existir consenso en la estrategia que debiera seguir el país para enfrentar esta situación, todos los sectores enfatizan el rol clave que juega la educación en la consecución de este objetivo. Lamentablemente, la evolución de los resultados de aprendizaje no muestra mejoras significativas, ya que son notorias las brechas de resultados entre estudiantes de distinto nivel socioeconómico, acrecentando interrogantes entre el papel del docente y la calidad educativa.

Dicho de otra manera, en América Latina, el aumento de la conflictividad docente, parece estar mostrando la distancia existente entre los ambiciosos programas de reforma educativa implementados en los países de la región durante la década del '90 y la fragilidad o precariedad de las condiciones políticas económico-financieras y normativas sobre las cuales está la misma



reproducción de los procesos de escolarización, al menos tal cómo se habían venido perfilando durante el último siglo. (Gentili, P.; Suárez, D.; Sturbin, F. y Guindín, J., 2004, p, 1253).

Sin embargo, más allá de estas especificidades, la compleja relación docente de los diferentes países, no es ajena a otra serie de procesos asociados con la profundización de la crisis económica tales como: recesión, desocupación, pobreza, poca inversión pública, entre otros y la inestabilidad de las políticas y sus gobiernos, el complejo desarrollo y crecimiento sustentable de las economías y sociedades latinoamericanas; y los procesos de creciente desigualdad y exclusión social que las aquejan y han incrementado los niveles de estrés e incertidumbre laboral al interior de las diferentes organizaciones. Es así, como se ha convertido en una problemática de gran relevancia y preocupación para las disciplinas e instituciones, repercutiendo en la salud y por ende en el bienestar laboral de todo este grupo de trabajadores.

En el mundo, como lo mencionan Fernández y Barajas (2004), la globalización de la economía ha llevado a una competencia en el campo educativo, dando lugar a cambios de fondo en los procesos de formación de los docentes como respuesta a las exigencias que plantean actualmente las políticas educativas, a fin de que puedan competir en los ámbitos nacional e internacional. Estas transformaciones no solo plantean nuevas exigencias en la formación docente, y nuevos desafíos en la acción profesional, sino que el maestro se encuentra en la tarea de desarrollar habilidades que le permitan satisfacer las necesidades que se presentan en el ejercicio de sus funciones, tanto con sus alumnos, como con la institución educativa en donde laboran.



Mas allá de la suscitada discusión del proceso de docente, cabe mencionar la existencia cada vez mas de los líderes del campo formativo, capaces de fomentar nuevas formas de trabajo, respetando los limites de autonomía del personal y de sí mismo, creyendo en la particularidad, en las nuevas formas de pedagogía, nuevo rol de valores y creencias atribuidas a sus docentes, respetando las clausulas del régimen de educación pública, que en marco socio político ha de estar redefiniéndose, sujetos más flexibles, cambiantes, que pudieran rápidamente adaptarse a las exigencias ante docente y alumno.

Es decir, se demandan estilos de organización y gestión institucionales que correspondieran con las nuevas formas organización en el trabajo y con una concepción de educación que proponga siempre el desarrollo, como una dualidad próspera, fomentando siempre el trabajo de equipo, que facilite el camino del aprendizaje, anteponiendo la visible necesidad de que la escuela y sus actores establezcan nuevas relaciones con la sociedad y la comunidad.

Por ello, la calidad de las escuelas, es proporcional en buena medida a la capacidad de sus grupos de formadores y estudiantes, lo que va a depender en muchos casos de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo, del buen direccionamiento que se genere, que sea participativo, promotor de iniciativas, con gran capacidad de escucha y potenciador de habilidades y destrezas. Estos equipos se diferencian por la función que desempeñan, la cual es decisiva para mejorar los resultados escolares, al influir en las motivaciones y en las capacidades de los maestros, así como en la situación y el ambiente escolar.

La capacidad de gerenciamiento, debe apelar a la intervención y reconocimiento del entorno, atendiendo las demandas, tanto en lo individual, como de la organización, además debe inspirar, motivar, transmitir entusiasmo,



responsabilidad y liderazgo; contagiando a la comunidad educativa, ya que de ésta depende la contribución de sus miembros en darle solución a los problemas que se presenten, con capacidad de poner en equilibrio las demandas organizacionales y las necesidades del personal.

Dentro de todo el momento histórico de la educación pública, que hemos venido retomando, vale la pena hacerse los siguientes cuestionamientos, que apuntan a indagar sobre:

¿Cuáles son los aspectos cuantitativos de la percepción que tienen los docentes de un grupo de Instituciones educativas colombianas del sector público frente al estilo de dirección y su relación con algunos factores de riesgo psicosocial?

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

- Describir los aspectos cuantitativos de la percepción que tienen los docentes de un grupo de Instituciones educativas Colombianas del sector público frente al estilo de dirección y su relación con algunos factores de riesgo psicosocial.

4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Describir los aspectos cuantitativos de la percepción que tienen los docentes de un grupo de Instituciones educativas Colombianas del sector público frente al estilo de dirección
- Identificar la relación existente entre el estilo de dirección y algunos factores de riesgo psicosocial en los docentes de un grupo de Instituciones educativas Colombianas del sector público.

5. ANTECEDENTES

Dentro de la indagatoria bibliográfica, se encontró la referencia de una investigación denominada “Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza, Educación y Educadores” del 2011. Se utilizó un tipo de enfoque cualitativo- descriptivo, donde muestra una diferencia explícita entre el líder administrativo y el pedagógico, y este último es valorado positivamente por el cuerpo docente; ya que es capaz de promover sistemas de acompañamiento y retroalimentación de las prácticas docentes e instrumentos de supervisión en conjunto, que a largo plazo influyen en procesos de evaluación docente de una manera significativa, en el desempeño mismo de su labor cotidiana y de la forma en que plantean estrategias de afrontamiento frente a situaciones adversas.

Lo anterior, indica que el direccionamiento y el estilo mismo de liderar, debe ir sustentado por componentes tales como la motivación y el entender el entramado de relaciones que se construyen dentro del proceso social, los intereses de reconocer al otro como parte activa, permitirle expresar dentro del campo de la participación, que posibilite un ejercicio mas de apoyo y retroalimentación conjunta de un líder seguro, confiado y abierto al cambio y los procesos culturales.

En otro soporte investigativo denominado “Los estilos de dirección y liderazgo: propuesta de un modelo de caracterización y análisis, cuyo objetivo era presentar un modelo de caracterización y análisis del estilo de dirección y liderazgo de los dirigentes organizacionales, se logra un análisis integral, en la medida que se caracteriza el estilo a la luz de la percepción de los colaboradores a través de la combinación de dos instrumentos, uno de tipo



cuantitativo y otro cualitativo. El cuantitativo es una escala de 35 ítems; el cualitativo, una guía estructurada de entrevista en profundidad con tres preguntas básicas y otras auxiliares. El modelo teórico propuesto parte de un análisis teórico-conceptual de los elementos constitutivos de los modelos de los estilos de dirección y liderazgo, apelando principalmente a los planteamientos funcionalistas". Manchola, Sanchez; A. (2008, p.2).

De lo expuesto, se puede anotar que se encontraron en respuestas dos estilos de dirección observados en diferentes organizaciones, que combinados, contienen prominentemente rasgos o factores característicos, así, fue posible observar que los dirigentes parecían ocasionalmente expresar rasgos de un estilo y otro, particularmente de estilos Mecanicista, Sociable y Sinérgico, dependiendo del tipo de organización, de la ubicación, de los empleados y de las características generales de la empresa.

En la investigación realizada llamada "Liderazgo en educación: al final solo el carisma importa", se evalúa el liderazgo ejercido por el director de un establecimiento educativo y lo relaciona con indicadores de desempeño externos que tienen que ver con la efectividad de la organización. Para ello, se realiza un estudio empírico que valida el constructo de liderazgo transformacional utilizando ecuaciones estructurales, y a partir de ello, evalúa las diferentes dimensiones de liderazgo transformacional y transaccional del director de escuela por parte de los profesores de dicho establecimiento, según lo planteado por Theime; C. Treviño; E. (2012, p. 38).

Se encuentra que los estilos de liderazgo activos conducirán a mejores niveles de eficacia percibida, satisfacción y esfuerzo extra por parte de los profesores. El estilo de liderazgo activo, se relaciona positivamente con variables de desempeño y aquellos directores que exhiben altos niveles en estas



dimensiones, obtienen significativos resultados que aquellos que no desarrollan estas habilidades gerenciales.

Existe otro estudio, denominado “ *Gestión de Calidad del Talento Humano en las organizaciones educativas inteligentes*”, cuyo propósito fue determinar la incidencia de la gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes en la escuela Técnica Comercial Robinsoniana “Hermágoras Chávez” en el Municipio Cabimas. Teóricamente, está basada en los aportes de Ivancevich (2005), entre otros. La investigación fue descriptiva analítica de campo no experimental transaccional. La población y muestra estuvo constituida por 55 coordinadores. La técnica utilizada para recabar la información fue la observación por encuesta y como instrumento un cuestionario diseñado por el autor en dos versiones. Los datos fueron procesados empleando estadísticas descriptivas permitiendo establecer en las variables estudiadas la existencia de reconocer que el talento humano no desarrolla a cabalidad los elementos y la capacidad de la gestión. Genesì, M.; Suarez, F. (2010, p. 116).

La educación basada en competencias laborales entre éstas, técnicas, comerciales y administrativas, responde así a una necesidad, ya que deben ser involucradas en el proceso de formación del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes de manera equitativa, es decir, integralmente sin darle mayor énfasis a alguna en específico. En suma, se trata pues, de formar al docente para desempeñarse como tal, implementando cada uno de los roles para ser competitivos.

Cabe mencionar que los estilos de dirección están apoyados por diferentes categorías de análisis dentro de las cuales soportan los procesos de quienes orienta y quienes siguen el direccionamiento de mando o apoyo, para que de esta manera sea un conjunto de atributos que reafirmen el proceso que



compete a toda organización, que busca resultados diferenciadores, tales como:

Justicia en la contratación, la remuneración la Promoción

El estudio considerado en este sentido, destaca la elección de docentes en educación básica y media en Colombia bajo un modelo de selección adversa. “Se hace seguimiento a la situación salarial, al cambio institucional y a los resultados de uno de los concursos para Medellín. Los salarios relativos de vinculación a la carrera docente son competitivos, aunque los incentivos en el tiempo son exiguos. En la selección a los profesionales no docentes, les va relativamente mejor en las pruebas escritas pero pierden dicha ventaja al evaluar la hoja de vida y la entrevista, evidenciando una alta injerencia de las autoridades territoriales. Se concluye que un cambio, tanto en la ordenación y valoración, como en la administración de ambas actividades delegándolas en instituciones independientes, aumentaría la eficiencia” Según plantea Tobòn, D; Restrepo, P; Rios, P. (2007, p.162), orientados hacia la gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligente.

Los procesos de inserción y estabilidad laboral en las nuevas políticas estatutarias de todas las formaciones profesionales, han estado enmarcados por cambios significativos, que llevan a las personas a generar procesos de aprendizaje más complejos y novedosos, que les permita estar a la vanguardia del sistema económico, político y social que el mundo o el mercado requieren para su prevalencia. Entonces, la función del docente según su desempeño, plantea la calidad de la docencia y está muy asociado a los procesos y resultados del desarrollo educativo, con lo que garantiza el perfeccionamiento de competencias formativas en el profesional. Se puede señalar entonces, que la formación docente está vinculada directamente a la eficiencia y eficacia de la actividad educativa. De modo que es esencial la profesionalización docente



como un requerimiento apoyado por el sistema de acreditación, además comprometido con los retos y exigencias que lleva la modernización educativa.

Existe otro estudio que plantea que “las discusiones en materia de políticas de formación y trabajo docente que se han venido incorporando en las agendas educativas de la Región en los últimos años hacen parte de las nuevas formas de regulación propuestas, son modos de imposición heterónomos contrarios a los objetivos que formalmente se proponen en materia de profesionalización y autonomía de los docentes”.Feldfeber; M. (2007, p444).

Se enfoca la atención entonces sobre los procesos de gobernabilidad, la eficiencia de los sistemas educativos, que han movilizadovolátilmente los procesos de reforma educativa sin tener presente el consenso que articule una estrategia de concertación entre los sectores en conflicto; dejando la política de equidad e igualdad para todos en un simple enunciado poco activo. Se busca que esté conformada por personas aptas desde los puntos de vista de capacitación profesional e idoneidad moral, para que la función que cumplan sea acorde con las finalidades del interés general, lo cual se espera de los empleados que prestan sus servicios al Estado. El elemento primordial es que la estabilidad laboral, ahora se trata de una permanencia en el cargo a razones de efectividad de los buenos resultados.

Oportunidades para la formación continua / Formación Docente

La investigación realizada por Caldera , R. ; Escalante, y Terán S. (2010), tuvo como objetivo analizar la relación existente entre la práctica pedagógica de la lectura y la formación docente, a fin de mejorar o cambiar el proceso de enseñanza y aprendizaje de la lectura en la escuela básica. El estudio se llevó a cabo con treinta (30) docentes en servicio de la Unidad Educativa Bolivariana



Santa Rosa, ubicada en Trujillo, Venezuela. La metodología seleccionada fue la investigación en la acción. De lo anterior se pudo concluir que En la medida en que el docente esté capacitado teórica y estratégicamente para conducir la enseñanza y aprendizaje, además debe estar apoyado en incentivar la lectura en la escuela, dado que los estudiantes tendrán una visión distinta de la misma y se acercarán a ella con herramientas adecuadas.

Herrera (2008) hizo un estudio realizado por investigadores de la Universidad de Chile, que arrojó como resultados que las prácticas investigativas referidas a la eficacia de la formación permanente, contribuyen al debate sobre el lugar que ocupa el profesor en la sociedad, pero también con el propósito de dar una respuesta al problema de evaluar qué aprende y qué hace al desarrollo profesional eficaz, para determinar si su impacto amerita el costo respecto a otras prioridades para la política del fortalecimiento de la profesión docente en el actual contexto histórico y educativo.

Es allí que se sigue dando relevancia, al que el saber más que aprendizaje por adquisición y simple transmisión discursiva, debe trascender y poder implementar ese conocimiento útil para sí mismo y para los otros, hacer que la capacidad de transmisión sea innovadora en cada ser humano, más que un deber es una obligación ética de promoción constructiva; es apropiarse de la habilidad desde lo individual al colectivo, fomentado el conocimiento en procesos productivos, que potencien la calidad de vida, de lo contrario las prácticas seguirán amarradas a viejas costumbres carentes de sentido y credibilidad.



Entonces, se sugiere con ello que esta característica tiene efectos en los factores que incrementan la confianza de los profesores y su habilidad para responder a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, así mismo tendrán validez en la medida del cambio, más que ejecutarlos a nivel de prácticas pedagógicas, es otorgar valoración adicional en quienes reciben el conocimiento, generando mayor criterio de credibilidad en su procesos y sus tutores o docentes, llevándolo a un factor diferenciador de alto estándar de calidad para estudiantes y escuelas.

Por otro lado, está el estudio realizado por Pedraja-Rejas, L; Araneda-Guirriman, C; Rodriguez-Ponce, E; Rodríguez- Ponce, J (2012, p.1), el cual aclara que es “un estudio sobre la influencia de la calidad institucional de las universidades en la calidad de la formación inicial docente”. Para este efecto se trabaja con una muestra de 35 universidades chilenas que han participado en los procesos de acreditación de la educación superior chilena. Estas instituciones participaron voluntariamente de la *Evaluación Inicia* que se aplica a los egresados de programas de formación inicial docente en Chile. Se efectuó un análisis de regresión lineal simple con el objetivo de analizar la relación entre la calidad institucional y la formación inicial docente. Los resultados demuestran que “la calidad institucional tiene una capacidad explicativa del 55,1% sobre la formación inicial docente y se considera que el modelo planteado es estadísticamente significativo”.

Atribuirle significado a la formación es sin lugar a dudas, el eje transversal del proceso educativo creciente, necesario para seguir acreditándose con calidad, pero sobre todo como mecanismo garante de un proceso cíclico de empoderamiento del saber para hacer acciones transformantes desde lo individual y colectivo de los seres humanos.

Vías de promoción laboral

En el estudio mencionado anteriormente por Felderber (2007, p 5), señala que “la mayor parte de los ministerios y secretarías de educación de la Región han incorporado en sus agendas de política, propuestas en materia de profesionalización de los docentes. Estas incluyen desde los criterios de selección y reclutamiento de estudiantes de magisterio, pasando por los programas de formación inicial y permanente, los mecanismos de ingreso al sistema educativo, la estructura y dinámica de la carrera docente, el sistema de incentivos, hasta los mecanismos de evaluación del desempeño docente”.

Las nuevas dimensiones de la tarea docente, producto en parte de los cambios estructurales y de la crisis actual, comprometen al docente en una función no simplemente pedagógica, sino administrativa, asistencial y comunitaria y también debe ser investigador de su propia práctica. Las nuevas funciones que socialmente se le han asignado, sin estar estrictamente definido, si genera un impacto en lo institucional y en las tareas docentes, del grupo de acudientes y de las personas en general. En consecuencia, lo que se observa en la vida escolar es que esos nuevos contenidos de tarea docente, muchas veces pasan de ser funciones complementarias a ser funciones adquiridas.

Por otro lado, está la propuesta de todos los sectores implícitos en este gremio de llegar a un mejor mecanismo de control y regulación de las políticas educativas que compete al estado, para garantizar un sistema equitativo y justo, llevando este proceso como parte del papel responsable que tienen los gobiernos para alcanzar competitividad social, mercantil y humana, sin embargo, queda una duda en la idea del docente y es: ¿ Qué tan pertinente es la exigencia de la profesionalización y basado en que criterios consultantes a este gremio ha sido planteada?.

En este sentido, también resulta necesario posibilitar espacios de reflexión, donde se esclarezcan los acuerdos y las diferencias, se elaboren las crisis y se encuentren alternativas, desde un espacio de contención y encuentro que tienda a revalorizar los lazos solidarios, las potencialidades y los vínculos en una organización social tan contradictoria.

La revisión de antecedentes permite ampliar el panorama conceptual del comportamiento: subcategoría estilo de dirección, como un factor de riesgo psicosocial en la población docente del sector público, No es un concepto plenamente identificado en el campo de estudio, abriendo puertas a nuevas preguntas y respuestas que la teoría manifiesta en la práctica. Adicionalmente, no sólo es un tema interesante para el campo docente; sino para el área de gestión humana que pretende develar nuevas formas de entender el complejo mundo de las relaciones laborales existentes.

Estas características o variables, anteriormente mencionadas, tienen una gran relación, ya que de acuerdo con el contexto y las relaciones que cada individuo tiene con estas, pueden ser un detonante favorable o desfavorable en cuanto a riesgos psicosociales que el docente puede desarrollar a lo largo de su tiempo de trabajo. Por lo que se puede señalar, que sumado a este y de relación directa con quien direcciona los procesos tanto del personal como de la organización misma, se derivan elementos de percepciones desencadenantes.



Es importante, que quienes ejercen los procesos de direccionamiento, de guía y seguimiento, reconozcan aquellos factores o riesgos existentes, tales como las características de la tarea, las características de la organización, las características del empleo y el tiempo de trabajo, poder tener hallazgos claros de cuántos y cuáles son los procesos más favorables a la comunidad docente y académica, enfatizando en la potenciación de la habilidad y el talento de las personas, verificar el tipo de mecanismo contractual que permita un crecimiento constante, respaldo del líder o equipo, afianzamiento en sí mismo, de modo que puedan establecer nuevas formas de gestionar sus grupos, de modo conjunto en vías de un recurso humano más compenetrado en sí mismo, trascendiendo en vías de hecho factibles.

Las organizaciones de cualquier índole, incluyendo el sector educativo, así como sus personas, deben identificar los estilos de dirección que las rigen para lograr intervenir de manera adecuada en la generación de ventajas estratégicas y competitivas. La transformación requiere de verdaderos facilitadores que con humildad, integridad, imaginación, valores, inteligencia, confianza y su coherencia en el actuar, pensar y sentir, logren movilizar y orientar todo el talento y pasión de todos los colaboradores hacia el logro de los objetivos organizacionales.

6. MARCO CONCEPTUAL

Históricamente, en el trabajo se ha dado una desigualdad en las condiciones laborales tales como pagos, estímulos, ascensos, entre otros; llevando a un análisis diverso de la calidad de vida laboral y el trabajo, no sin considerar que la mayoría de los trabajadores pasan aproximadamente la tercera parte de su vida en el trabajo, entonces este debe garantizar en los empleados las condiciones mínimas de comodidad tanto físicas, ambientales, materias primas, las instalaciones, hasta el ambiente general de la organización.

La calidad de vida en el trabajo, tiene repercusiones significativas en la calidad de vida emocional, laboral y productiva y en el equilibrio socio-emocional y afectivo que pueden lograr o no los seres humanos. El trabajo es para muchos una de las actividades fundamentales en la existencia humana, es la actividad que permite a los hombres producir los bienes y servicios indispensables y necesarios para la vida, así como integrarlo al sistema de relaciones que constituye la sociedad. Mediante el trabajo eficiente y productivo, las sociedades van mejorando la calidad de vida organizacional y social, y a través de él, los hombres encuentran los satisfactores necesarios para su desarrollo personal, familiar y social.

En consecuencia, el trabajo, hace parte inherente de la calidad de vida laboral del ser humano, igualmente su progresivo desarrollo por cuenta de la humanidad y sus contextos, le han dado un protagonismo a escala mundial, por lo que surgen nuevos enfoques sobre el desarrollo de los países, esto añade una preocupación por el crecimiento y la competitividad económica, un énfasis en la inequidad, desarraigo social, e infinidad de componentes alarmantes a los ciudadanos. Esta preocupación se manifiesta tanto a nivel general macro-



social, como en ámbitos particulares o micro-sociales, entre ellos el de las relaciones de trabajo.

La finalidad básica entonces de la calidad de vida laboral es crear un ambiente que sea excelente para los empleados, que contribuya a la salud económica de la organización. Los elementos de un programa típico comprenden muchos aspectos como: comunicación abierta, sistemas equitativos de premios, interés por la seguridad laboral de los trabajadores y la participación en el diseño de puestos, así como una remuneración justa acorde con su nivel de competencias. Los programas de vida laboral ponen en relieve el desarrollo de habilidades, la reducción del estrés ocupacional y el establecimiento de relaciones más cooperativas entre la dirección y los empleados.

Al no existir las condiciones físicas, psicológicas y sociales en los ambientes laborales, se producen elementos que van en detrimento de la calidad de vida de los empleados, tal es el caso de los riesgos psicosociales, tal como lo define la Organización Internacional del Trabajo (1997): "Los factores de riesgo son interacciones entre el trabajo, medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de la organización, por una parte, y por otra las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo; todo lo cual a través de percepciones y experiencias puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo".

Por eso, es importante, para el componente humano saber reconocer cuales son los peligros inminentes que ofrece el contexto al que está adscrito, para poder encaminar acciones preventivas o de recuperación que permitan un ejercicio laboral articulado con el sistema productivo. En esta forma de ver el trabajo y su desencadenante, es poner de manifiesto que las políticas sociales



y de carácter público, juegan un rol determinante en los procesos de producción con resultado.

Es importante tener en cuenta otro concepto que se tiene de riesgos psicosociales, el cual es definido por el Ministerio de Protección social en su resolución 2646/08, donde describe aspectos intra laborales y extra laborales de la organización en condiciones que atañen al trabajador y que influyen en la salud y desempeño de gente.

Es ahí donde hay que tener en cuenta variables de orden social y económico, tales las economías locales, las operaciones bélicas y la suma de procesos naturales de carácter ecológico, que han suscitado un rediseño en las políticas sociales de producción, organización social y cuidado medio ambiental, enmarcados en procesos de competencia y globalización que traen consigo cambios en las emociones y actuaciones de las personas partícipes del medio laboral, tales son el surgimiento de estados de incertidumbre, desconcierto, frustración, estrés e ineficiencia o por el contrario han propiciado la movilización positiva de alternativas de mejora continua a nivel personal y profesional, obligando al individuo a un replanteamiento personal, político, funcional, laboral y de vigencia en todo sentido para los procesos modernos de educación, que exigen una alta tecnología y capacidad de respuesta a quienes se consideran partícipes de este sector.

En este complicado proceso de cambios e incertidumbre del proceso histórico de la humanidad, se han visto llamados a formar parte de la discusión y acciones pertinentes los sistemas educativos en todo el mundo, ya que estos han tenido que enfrentar retos particularmente difíciles como lo es formar ciudadanos capaces de adaptarse a los imprevisibles cambios de la sociedad y



de las actividades técnicas y científicas, además de generar y conducir dichos cambios rescatando el valor cultural y social de la educación. En este contexto, se hace necesaria una redirección del papel docente, como instrumento clave de dinamización, asumiendo los cambios que se requieren de una forma más efectiva y responsable.

En este sentido, se puede establecer que las escuelas y sus líderes son también un elemento relevante, ya que el mayor impacto sobre el aprendizaje de los alumnos radica en los docentes, siendo crucial la calidad de su formación inicial, su desempeño y su efectividad al interior de la sala de clases (Brunner y Elacqua, 2003). Se podría decir que los sistemas laborales condicionan a las personas de manera que se espere un determinado tipo de liderazgo, y un determinado nivel de apoyo en el trabajo.

6.1.1. Justicia en la Contratación, la Remuneración y la Promoción

La educación como toda actividad productiva, sugiere un desarrollo más que humano, más competitivo, alternando entre cualidades y habilidades. Por lo tanto, la profesión docente también ha estado llamada a estar en continua evolución para dar respuesta a la necesidad que la comunidad le imprime al ser social del que está hecha. Por eso, la capacitación y el perfeccionamiento del docente, debe cualificarse permanente, en tal sentido que otorgue herramientas selectas y diferenciadoras al ejercicio de compartir o transmitir el conocimiento en cualquier espacio.

En Colombia se reformó recientemente el estatuto docente. El decreto 1278 de 2002 definió un mecanismo para la selección de docentes, de salarios, de ingreso y de evaluación de méritos para la promoción y ascenso en el escalafón. La selección está integrada, en su orden, por exámenes de



aptitudes y competencias básicas, pruebas psicotécnicas, valoración de antecedentes (títulos y experiencia docente) y una entrevista. (Tobón, Restrepo y Ríos, 2007).

De esta manera, queda en evidencia que conforme el tiempo y el mercado laboral, habrán mayores exigencias a los estándares de calidad, que propicien una educación basada en habilidades desarrolladas y formadas por personas idóneas para este ejercicio. La selección, de personal docente, estará siempre sujeta a principios rectores, sin embargo a veces los procesos no están mediados por las garantías adecuadas.

6.1.2. Evaluación del Rendimiento Profesional por la Institución

La evaluación se convirtió en una práctica que ha traído consigo cambios importantes en los sistemas de aplicación para mejorar los procesos, prácticas y técnicas que se adapten a los contextos sociales, económicos, políticos y culturales. “Es así, como desde la tradicional evaluación por objetivos, pasó a la evaluación por logros e indicadores de logros, luego evaluación por competencias, más recientemente se produjo la evaluación de estándar, que si bien tuvo sus orígenes en el mundo industrial, ahora se ha implantado oficialmente en todos los niveles del sistema educativo mundial.” Cerda y León (2005).

Evaluar el desempeño de cualquier persona, significa evaluar aquellas funciones y responsabilidades, características propias y adquiridas; así como sus logros obtenidos de acuerdo a un cargo, delimitado por el tiempo, sumándole lo que este es y lo que la sociedad espera de él. Se pretende dar un reconocimiento a la persona evaluada en los puntos fuertes y en las necesidades a mejorar que estructure su actuación profesional.

Se entiende entonces, que el sistema de evaluación de desempeño es un mecanismo que permite definir el grado en que las personas contribuyen al logro de los estándares requeridos para el cargo o puesto que ocupan en la organización, así como para los objetivos de la empresa. Facilita las acciones necesarias para su desarrollo profesional y personal, así como para aumentar su aporte futuro.

Valdés (2000), afirma que la evaluación del desempeño docente es una actividad de análisis, compromiso y formación del profesorado, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente. La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.

Tejedor, J; García-Varcárcel. (2010) expresan lo siguiente:

Se puede afirmar, que básicamente, todos los sistemas de evaluación del desempeño docente tienen dos propósitos elementales: por una parte, mejorar o asegurar la calidad de la enseñanza; y, por otra, obtener información para tomar alguna decisión respecto al docente (incremento salarial, promoción, etc.). Se trata entonces de, proveer los mecanismos necesarios para que el proceso confluya en el objetivo básico planteado: la mejora de la calidad de la enseñanza (mejores profesores, alumnos mejor preparados, instituciones más equitativas).

6.1.3. Formación – Capacitación Docente

El propiciar en los docentes en formación una actitud que promueva la comunicación y la convivencia entre los alumnos de la escuela secundaria, partiendo del respeto mutuo; aspira a convertirse en propuesta de trabajo y en el principio de la búsqueda de nuevos enfoques metodológicos, ofreciendo las pautas necesarias para promover la inclusión e invitar al ejercicio de una práctica docente a partir del reconocimiento de la diversidad cultural existente en el salón de clase. Valverde, A. (2010).

Es necesario, también, seguir avanzando hacia la construcción de un formador docente intelectual, capacitado, propositivo e incluso intercultural, que promueva: competencias en múltiples culturas, que distinga entre múltiples competencias que los individuos pueden adquirir y la identidad que se da por la pertenencia a un grupo social en particular, Procesos de construcción de la identidad, como las políticas educativas, los movimientos sociales y las aportaciones desde el ámbito de la investigación para la elaboración de propuestas educativas que se orienten, desde diferentes perspectivas, hacia la formación de docentes capaces de comprender que son parte de una sociedad multicultural, y que puedan asumir un compromiso que atienda a la diversidad cultural.

7. METODOLOGÍA

La metodología empleada se enmarcó dentro de los parámetros definidos en el macroproyecto WONPUM.

Se Trata de un estudio descriptivo, transversal, correlacional con diseño de estudio de casos, que pretende describir los aspectos cualitativos y cuantitativos de las percepciones que tienen los docentes frente al estilo de dirección en un grupo de instituciones del Sector educativo de Colombia.

La unidad de análisis considerada fue el estilo de dirección como factor de riesgo psicosocial. La unidad de trabajo que se propuso, fue de 498 Profesionales docentes de algunas instituciones educativas del sector formal de Colombia, frente a los que se analizaron aspectos cuantitativos y cualitativos relacionados con la unidad de análisis mencionada, la cual está centrada en una de las categorías el proyecto WONPUM, que contempla además las categorías de sentidos del trabajo y resultados.

Para la recolección de la información, se utilizó un instrumento diseñado por Blanch, Sahagún, Cantera & Cervantes (2010), ya validado y propuesto dentro del marco metodológico del Macroproyecto anotado.

Las tablas siguientes muestran las condiciones sociodemográficas del sector educación:

Total de encuestados: 498

Número de organizaciones encuestadas: 19

Tabla 1. Ámbito de especialización y práctica profesional.

	Porcentaje
Educación Superior	61,0
Educación Media	24,0
Educación Básica	15,0
Total	100,0

Se observa según la tabla 1, que la mayoría de las personas encuestadas fueron de universidades, generando el porcentaje más alto representado en un 61% .Los demás se encuentran entre bachillerato (24%) y primaria (15%).

En la tabla 2 se visualiza que la mayoría de los encuestados presentan contratos estables con un tiempo que genera permanencia en la institución (77,5%). El resto de la muestra presenta contratos menores a 1 año (19,2%) y entre 1 y 3 años el 3,3 %, siendo este último el menor valor.

Tabla 2. Situación contractual.

	Porcentaje
Contrato permanente	77,5
Contrato temporal menor a 1 año	19,2
Contrato temporal entre 1 y 3 años	3,3
Total	100,0

En cuanto al tiempo de dedicación laboral, la gran mayoría están en jornada completa (86,3%) y sólo el 13, 8% vivencian tiempo parcial. Esto se visualiza en la tabla 3 que se muestra a continuación.

Tabla 3. Tiempo de dedicación laboral.

		Porcentaje
	Jornada Completa	86,3
	Tiempo parcial	13,8
	Total	100,0

La tabla 4 tiene que ver con los compromisos que tienen los encuestados a nivel directivo con la organización, lo que en un alto porcentaje es significativo como en la anterior consideración (86,3%-de jornada completa).

Tabla 4. Tiene responsabilidades directivas en la organización.

		Porcentaje
	Jornada Completa	86,3
	Tiempo parcial	13,8
	Total	100,0

La tabla 5 muestra la característica pública o privada de las organizaciones a las cuales pertenecen los encuestados, siendo la primera la de mayor porcentaje. Esto por supuesto es lógico, pues se trataba de entidades educativas de carácter oficial.

Tabla 5. Carácter de la organización.

		Porcentaje
	Organización Pública	98,3
	Organización Privada	,4
	Organización Mixta	1,3
	Total	100,0

Tabla 6. Edad de las personas encuestadas.

		Porcentaje válido
	20 a 30 años	7,8
	31 a 40 años	26,4
	41 a 50 años	38,6
	Más de 50 años	27,3
	Total	100,0

En la tabla 6 se encuentran los rangos de edad de los encuestados, los cuales se catalogan de la siguiente manera: 38,6% de 41 a 50 años, 27,3% más de 50 años, 26,4% de 31 a 40 años y 7,8% de 20 a 30 años. Los porcentajes más altos estuvieron entre las edades de mayores de 41 años.

Tabla 7. Antigüedad como profesional en la organización.

		Porcentaje
Válidos	menor o igual a un año	2,9
	entre 2 y 5 años	34,2
	entre 6 y 10 años	20,2
	más de 10 años	42,7
	Total	100,0

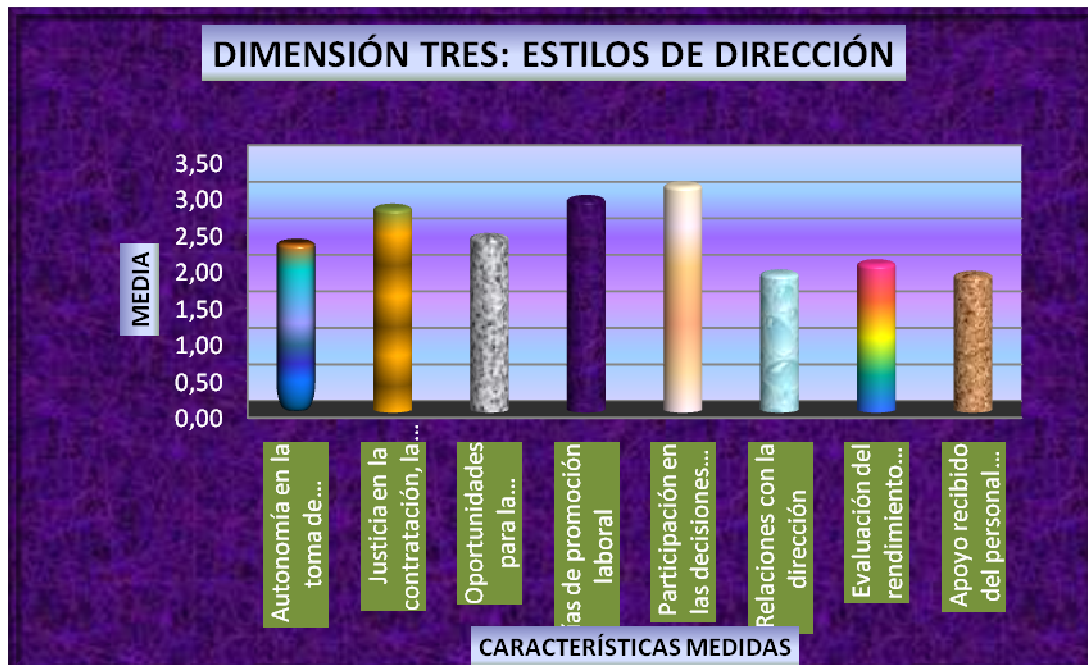
Frente a la antigüedad como profesional en la organización un 2,9% es menor o igual a un año, 34,2% se encuentra entre 2 y 5 años, 20,2% entre 6 y 10 años y 42,7% más de 10 años, lo que significa que la mayoría han presentado estabilidad laboral.

8. ANALISIS DATOS OBTENIDOS

A continuación se presenta la tabla de datos número 8 y el gráfico1 de los resultados obtenidos en cada uno de los ítems relacionados con la media y la desviación típica.

Tabla 8-DIMENSIÓN TRES: Estilos de Dirección.		
	Media	Desviación típica
Autonomía en la toma de decisiones profesionales	2,31	2,011
Justicia en la contratación, la remuneración y la promoción	2,79	2,129
Oportunidades para la formación continua	2,39	2,201
Vías de promoción laboral	2,91	2,252
Participación en las decisiones organizacionales	3,10	2,406
Relaciones con la dirección	1,89	2,126
Evaluación del rendimiento profesional por la institución	2,03	1,981
Apoyo recibido del personal directivo	1,87	2,116

Grafico 1- Medias de los ítems que hacen parte de la subcategoría: Estilos de Dirección



Observando el gráfico en lo referido al Estilo de Dirección, se ubica en un nivel de riesgo bajo (indicado por una puntuación promedio de 2,41). Al analizar cada uno de los ítems que componen esta dimensión, se evidencia que Relaciones con la dirección y Apoyo recibido del personal directivo, son las que muestran las puntuaciones medias más bajas (1,89 y 1,87, respectivamente). El ítem que presenta la puntuación más alta es participación en las decisiones organizacionales, aunque se mantiene dentro de un nivel que indica que el riesgo es bajo. Los otros ítems que abordan: Autonomía en la toma de decisiones profesionales, Justicia en la contratación, la remuneración y la promoción, Oportunidades para la formación continua, Vías de promoción laboral y Evaluación del rendimiento profesional por la institución, presentan un comportamiento similar con valores entre 2,03 y 2,91, lo que sigue constituyendo un riesgo bajo.



Teniendo en cuenta las respuestas de las personas encuestadas, es notable entonces que el estilo de dirección juega un papel preponderante en las diversas condiciones laborales que se estudiaron, en razón a que dependiendo del direccionamiento se facilita o dificulta el logro de los objetivos estratégicos, pues se pueden generar liderazgos que propendan por mejorar el clima organizacional, promoviendo la productividad, el desarrollo personal y Profesional de los empleados, su motivación permanente en la búsqueda de ideales que estén alineados con las metas empresariales. Es probable entonces, que los trabajadores de las organizaciones que se tuvieron en cuenta en esta investigación, no se sientan afectados por los estilos de dirección en cuanto a los factores de riesgo psicosocial y que visualicen formas de promover la salud física y mental de los miembros de la empresa, fomentando la credibilidad y confianza ente diversas directrices, políticas y lineamientos organizacionales, propiciando además la autonomía y canales de comunicación fluidos.

La tabla número 9 muestra las diferentes correlaciones entre los componentes de la dimensión tres: Estilos de Dirección.



Tabla 9.

Correlaciones Estilos de Dirección	1.15 Autonomía en la toma de decisiones profesionales	1.16 Justicia en la contratación, la remuneración y la promoción	1.17 Oportunidades para la formación continua	1.18 Vías de promoción laboral	1.19 Participación en las decisiones organizacionales	1.20 Relaciones con la dirección	1.21 Evaluación del rendimiento profesional por la institución	1.22 Apoyo recibido del Personal Directivo
1.15 Autonomía en la toma de decisiones profesionales Sig. (bilateral)	1	0,583	0,499	0,556	0,570	0,542	0,538	0,501
		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
1.16 Justicia en la contratación, la remuneración y la promoción Sig. (bilateral)	0,583	1,000	0,535	0,670	0,565	0,479	0,452	0,459
	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
1.17 Oportunidades para la formación continua Sig. (bilateral)	0,499	0,535	1,000	0,681	0,518	0,436	0,413	0,421
	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
1.18 Vías de promoción laboral Sig. (bilateral)	0,556	0,670	0,681	1,000	0,676	0,464	0,462	0,486
	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
1.19 Participación en las decisiones organizacionales Sig. (bilateral)	0,57	0,565	0,518	0,676	1,000	0,640	0,588	0,631
	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
1.20 Relaciones con la dirección Sig. (bilateral)	0,542	0,479	0,436	0,464	0,640	1,000	0,713	0,805
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
1.21 Evaluación del rendimiento profesional por la institución Sig. (bilateral)	0,538	0,452	0,413	0,462	0,588	0,713	1,000	0,773
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
1.22 Apoyo recibido del personal directivo Sig. (bilateral)	0,501	0,469	0,421	0,486	0,631	0,805	0,773	1,000
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	



En general, podría afirmarse que hay un nivel medio de correlación, lo que quiere decir que es probable que dependiendo del contexto, del tipo de organización, de la edad, del tiempo de dedicación, de la situación contractual, entre otros aspectos, se evidencie mayor o menor afectación de las condiciones existentes en los ambientes evaluados. Se destacan con una alta correlación las que corresponden a:

- 1.20 con 1.21 y la 1.22, (Relaciones con la dirección con Evaluación del rendimiento profesional por la institución y Apoyo recibido del personal directivo), lo que propicia que a mejores relaciones con la dirección, esto redundará en que los empleados tengan un alto sentido del compromiso y la responsabilidad, viéndose reflejados en su productividad, motivación y por supuesto en el concepto institucional que tengan sus supervisores, Jefes o Líderes de Proceso, lo que fomenta la autonomía, la posibilidad de interacción y que se utilicen canales adecuados de comunicación para el mejoramiento institucional.
- 1.21 con 1.20 y 1.22: (Evaluación del rendimiento profesional por la institución con Relaciones con la dirección y Apoyo recibido del personal directivo). A mejor evaluación del rendimiento, mayor es el apoyo del personal directivo y se optimizan las relaciones con la dirección.
- 1.22 con la 1.20 y 1.21: (Apoyo recibido del personal directivo con Relaciones con la dirección y Evaluación del rendimiento profesional por la institución). Es decir, que si se recibe apoyo para las diversas iniciativas de los trabajadores por parte del staff directivo, las relaciones tendrán como base el respeto por la diferencia, el construir en equipo, la conciliación para obtener mejores resultados en el rendimiento individual y colectivo de los empleados y la búsqueda de alternativas para el desarrollo empresarial, lo que naturalmente se refleja en el incremento del rendimiento de todos los actores del proceso.

Para ser más específico el análisis, se toma cada uno de los componentes de esta dimensión:

8.1.1. Autonomía en la toma de decisiones Profesionales

En este caso, para todas las variables hay un nivel medio de correlación, siendo el menor valor el correspondiente a: Autonomía en la toma de decisiones profesionales en relación con las oportunidades para la formación continua.

Lo anterior implica que al realizar el cruce entre la variable de referencia y las demás, puede decirse que por ejemplo, la justicia en la contratación, la remuneración y la promoción pueden de alguna manera afectar la autonomía en la toma de decisiones profesionales. De igual manera, las otras características presentan un comportamiento similar al mencionado.

Es probable que dependiendo del contexto, del tipo de organización, de la edad, del tiempo de dedicación, de la situación contractual, entre otros aspectos, se evidencie mayor o menor afectación de las condiciones existentes en los ambientes evaluados.

8.1.2. Justicia en la Contratación, la Remuneración y la Promoción

En lo que respecta a este ítem, se presenta una correlación sobresaliente con las vías de promoción laboral, lo cual indica que la población fruto de este estudio siente que las políticas contractuales son adecuadas y justas, teniendo en cuenta los diversos requerimientos y esto genera que existan posibilidades de ascenso mediante diferentes mecanismos.

Por otro lado, se da una correlación media con las demás variables, lo que es indicador de que puede ser o no un factor influyente, dependiendo de las condiciones de cada sitio de trabajo.

8.1.3. Oportunidades para la formación continua

En general hay una correlación media con los otros ítems considerados, resaltando el que tiene que ver con las vías de promoción laboral, lo que quiere decir que a mayores oportunidades para la formación continua, se presentarán mejores posibilidades de ser promovidos o ascendidos.

Los valores más bajos tienen que ver con la autonomía en la toma de decisiones, las relaciones con la dirección, la evaluación del rendimiento profesional, la evaluación del rendimiento profesional y el apoyo recibido del personal directivo, pero de igual manera pueden en determinado momento incidir positiva o negativamente en la ocurrencia alta o bajo de riesgos psicosociales.

8.1.4. Evaluación del Rendimiento Profesional por la Institución

Los datos en términos generales, presentan un comportamiento similar al tópico anterior. La correlación es del nivel medio a excepción de: Relaciones con la dirección y Apoyo recibido del personal directivo que presentan con una alta correlación, lo que significa que a mejor evaluación del rendimiento, mayor es el apoyo del personal directivo y se optimizan las relaciones con la dirección.

Los valores más bajos se presentan con: Justicia en la contratación, la remuneración y la promoción, Oportunidades para la formación continua y Vías de promoción laboral.

8.1.5. Vías de Promoción Laboral

Se dan correlaciones de nivel medio, siendo las más significativas: Justicia en la contratación, la remuneración y la promoción, Oportunidades para la formación continua y Participación en las decisiones organizacionales. Las demás oscilan entre 0,4 y 0,5, lo que podría afectar proporcionalmente la satisfacción del trabajador y su potencialización de calidad de vida laboral, lo que contribuiría al desarrollo personal y profesional de los empleados de las organizaciones referenciadas.

8.1.6. Relaciones con la Dirección

Los valores que presentan una alta correlación están ligados a Evaluación del rendimiento profesional por la institución y Apoyo recibido del personal directivo. Lo anterior propicia que a mejores relaciones con la dirección, esto redundará en que los empleados tengan un alto sentido del compromiso y la responsabilidad, viéndose reflejados en su productividad, motivación y por supuesto en el concepto institucional que tengan sus supervisores, Jefes o Líderes de Proceso, lo que fomenta la autonomía, la posibilidad de interacción y que se utilicen canales adecuados de comunicación para el mejoramiento institucional.

8.1.7. Apoyo Recibido del Personal Directivo

Sobresalen en este tópico, los correspondientes a Relaciones con la dirección y Evaluación del rendimiento profesional por la institución, cuya correlación es alta. Es decir, que si se recibe apoyo para las diversas iniciativas de los trabajadores por parte del staff directivo, las relaciones tendrán como base el respeto por la diferencia, el construir en equipo, la conciliación para obtener mejores resultados en el rendimiento individual y colectivo de los empleados y



la búsqueda de alternativas para el desarrollo empresarial, lo que naturalmente se evidencia en el incremento del rendimiento de todos los actores del proceso.

8.1.8. Participación en las Decisiones Organizacionales

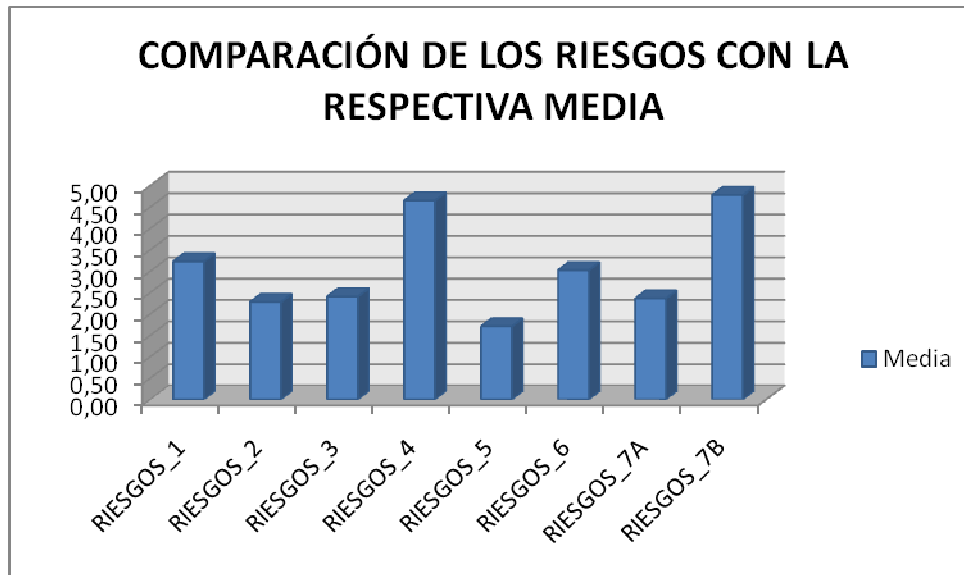
Es una correlación de nivel medio, resaltando la que tiene que ver con vías de promoción laboral. En síntesis, el grado de participación en las decisiones de la organización, puede influir en los otros tópicos de estudio, de acuerdo con las condiciones que han sido mencionadas anteriormente.

En la tabla 10 figuran las medias y desviaciones típicas de las diferentes dimensiones asociadas lógicamente a los riesgos inherentes a cada una de ellas. El gráfico 2 establece el comparativo respectivo para evaluar el nivel de riesgo asociado a las dimensiones correspondientes.

Tabla 10-MEDIAS DE LOS DIFERENTES RIESGOS

Columna1	Media	Desv. típ.
RIESGOS_1-Condicion ambientales y entorno físico	3,2308	1,68069
RIESGOS_2-Organización del trabajo	2,2823	1,42304
RIESGOS_3-Estilos de Dirección	2,412	1,67984
RIESGOS_4-Carga de trabajo	4,6542	1,94351
RIESGOS_5-Motivación y satisfacción	1,7133	1,43557
RIESGOS_6-Estrés	3,0282	2,22421
RIESGOS_7A- Síndrome de Bournout	2,3643	1,54708
RIESGOS_7B-Engagement	4,7835	0,56693

**Gráfico 2-COMPARACIONES DE LOS RIESGOS DE LAS DIFERENTES
DIMENSIONES EN CUANTO A LA MEDIAS PRESENTADAS:**



En el gráfico 2, se visualiza claramente que comparadas las medias, el riesgo menor se encuentra en la dimensión 5: Motivación y satisfacción (Percepción del sujeto: Condiciones físicas y Psíquicas hacia el trabajo), le siguen en su orden las dimensiones 2: Organización del trabajo, 7A : Síndrome de Bournout Y 3: Estilos de Dirección. Los que puntuaron en mayor proporción fueron las dimensiones: 7B: Engagement (valor más alto), 4: Carga de trabajo, 1: Condiciones ambientales y entorno Físico y 6: Estrés.

La tabla 11 establece las diferentes correlaciones entre las dimensiones consideradas en la investigación:



CORRELACION ENTRE DIMENSIONES DE LA CATEGORÍA RIESGOS

Tabla 11-CORRELACIONES ENTRE LAS DIFERENTES DIMENSIONES DE LA CATEGORÍA DE RIESGOS PSICOSOCIALES									
		RIESGOS 1	RIESGOS 2	RIESGOS 3	RIESGOS 4	RIESGOS 5	RIESGOS 6	RIESGOS 7A	RIESGOS 7B
RIESGOS 1	Correlación de Pearson	1	0,511	0,554	-0,038	0,378	0,197	0,278	0,12
	Sig. (bilateral)		0	0	0,402	0	0	0	0,009
RIESGOS 2	Correlación de Pearson	0,511	1	0,776	0,089	0,511	0,288	0,302	0,128
	Sig. (bilateral)	0		0	0,05	0	0	0	0,005
RIESGOS 3	Correlación de Pearson	0,554	0,776	1	0,018	0,578	0,252	0,288	0,155
	Sig. (bilateral)	0	0		0,699	0	0	0	0,001
RIESGOS 4	Correlación de Pearson	-0,038	0,089	0,018	1	0,055	0,292	0,157	0,213
	Sig. (bilateral)	0,402	0,05	0,699		0,226	0	0,001	0
RIESGOS 5	Correlación de Pearson	0,378	0,511	0,578	0,055	1	0,3	0,585	0,355
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0,226		0	0	0
RIESGOS 6	Correlación de Pearson	0,197	0,288	0,252	0,292	0,3	1	0,524	0,331
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0		0	0
RIESGOS 7A	Correlación de Pearson	0,278	0,302	0,288	0,157	0,585	0,524	1	0,46
	Sig. (bilateral)	0	0	0		0	0		0
RIESGOS 7B	Correlación de Pearson	0,12	0,128	0,155	0,213	0,355	0,331	0,46	1

El cruce entre los items 2 y 3 (organización en el trabajo y estilos de dirección), es el que presenta la correlación más alta, lo que lleva a concluir que la organización en el trabajo, denota un adecuado estilo de dirección y que se influyen mutuamente de manera positiva o negativa.

Lo expuesto, significa que debe darse un trabajo concertado y planeado en una relación que retroalimente el liderazgo para responder a los requerimientos de la organización y lograr las metas que se han definido. y, por ende, esto redundará en la realización de los empleados de la misma. Dicho de otra forma, el estilo de dirección es fundamental para el éxito de la empresa educativa, orientándose a la potenciar el personal a cargo para lograr la productividad esperada, fomentando valores y principios, atendiendo al cambio y la innovación, entendiendo las diferencias y construyendo como colectivo, integrando por tanto el trabajo en equipo y valorando el trabajo desarrollado por cada uno de sus miembros.

La correlación más baja se observa entre las dimensiones 2 y 4, es decir las correspondientes a Estilos de dirección y carga de trabajo (no es significativa), siguiendo en su orden engagement (7B), estrés (6), Síndrome de Bournout (7A), lo que indica que tienen poca incidencia los estilos de dirección en cada una de ellas. En cuanto a las Condiciones ambientales y entorno Físico (1) y motivación y satisfacción (5), se observa una correlación media lo que indica que podrían llegar a ser factores preponderantes que pueden verse o no afectados por el estilo de dirección, dependiendo del tipo de organización, de sus objetivos y del plan estratégico proyectado.

9. *DISCUSIÓN*

De acuerdo con lo anterior, el concepto de dirección se encuentra enmarcado en el desarrollo de la administración, en el que se incorporan enfoques multi e interdisciplinarios, y donde la participación de los sujetos adquiere un rol determinante para el logro de los objetivos de la organización. Es pertinente entonces cuestionar el papel de las instituciones y de la escuela en que surgen los modelos participativos que dan origen a lo que hoy conocemos como gestión.

La participación y la buena dirección, como se planteaba por los autores, busca desarrollar un mayor liderazgo en los directivos, con el fin de que ejerzan una autoridad más horizontal, promuevan mayor participación en la toma de decisiones, desarrollen nuevas competencias en los actores educativos, nuevas formas de interacción entre sus miembros y su entorno.. Al señalar este elemento de gestión, como un detonante en el docente, ante el riesgo psicosocial, se puede anotar que es relevante para establecer un ambiente laboral propicio, donde se minimice el riesgo y demás estresores que esto ocasione, lo que es complementario a lo que plantea Delgado (2010) “El liderazgo es manifiestamente como un factor clave y fundamental en la creación, desarrollo y mantenimiento de las comunidades de aprendizaje profesional y es una propuesta para la organización de las escuelas, su estudio debe llevar a resituarlo como un componente no sólo necesario, sino ilusionante y utópico para los directivos y también para todos los que comparten el mismo proyecto educativo de un centro”.

Lo manifestado permite inferir que el modelo de gestión retoma y resignifica el papel del sujeto en las organizaciones, proporciona una perspectiva social y cultural de la administración mediante el establecimiento de compromisos de



participación del colectivo y de construcción de metas comunes que exigen al directivo como sujeto, responsabilidad, compromiso, y liderazgo en su acción.

Lo enunciado significa, que a mayor compromiso en la gestión del liderazgo y reconocimiento del personal en su desempeño o desarrollo laboral, permitirá que las organizaciones (incluyendo la escuela o el centro de trabajo del docente), se enfoquen en impulsar la calidad de vida laboral de las personas, entendiendo esto como un logro por tener gente motivada y comprometida que impacte la condiciones personales y familiares a corto y largo plazo.

En cuanto a la formación continua se evidencia una relación significativa en lo correspondiente a la promoción laboral, ya que, la función del docente según su desempeño, plantea la calidad de la docencia y está muy asociado a los procesos y resultados del desarrollo educativo, con lo que garantiza el perfeccionamiento de competencias formativas en el profesional (Alterio & Pérez, 2003).

Siendo así, la educación como toda actividad productiva, sugiere un desarrollo más que humano, más competitivo, alternando entre cualidades y habilidades. Por tanto, la profesión docente también ha estado llamada a estar en continua cualificación para dar respuestas a las necesidades que la sociedad exige incesantemente. Al sentirse el docente movilizado por su coordinador en cuanto a la motivación de adquisición de saberes, redescubre el valor que este tiene para el sistema mismo; y como desde la práctica puede realizar cambios significativos para sí y su compromiso laboral, sentirse parte de la estructura organizacional, reafirma su identidad, favorece el rol que adquiere para con sus colegas y la docencia.



Además, el trabajo debe adaptarse a las características y expectativas de los trabajadores y las trabajadoras, para que se consolide en una actividad integral que implique la realización propia, la identidad social y personal, y la construcción de relaciones humanas enriquecedoras, que conlleven a un desarrollo humano mucho más integral, lo que puede indicar que el tipo de liderazgo que requieren los educadores se acerca más a un estilo democrático, donde la participación, la confianza y el respeto son elementos fundamentales en la interacción

En cuanto a la promoción laboral, es necesaria pues mejorar los niveles de calidad en la formación inicial de profesores, tiene una alta correlación entre los procesos de calidad y los resultados de logros en las pruebas de conocimientos. Se puede señalar que las diversas iniciativas llevadas a cabo por las instituciones de educación superior con el objetivo de resguardar la calidad de la formación académica, tienen un directo impacto sobre los procesos de formación, en razón a ser un componente donde está implícito el compromiso de quien orienta los procesos y los docentes que hacen parte de este.

Para estar a la vanguardia, el profesional debe estar siempre en procesos de adquisición de conocimientos especializados, con capacidad de ser un ente diferenciador y selecto para otorgarle a su rol, un papel más imperante y transformador de la vida humana, pero dejando previa connotación que estar altamente capacitado, está supeditado a mejoramiento de condiciones mínimas legales. Fernández y Jaramillo (2008)

Para expresar que existe calidad de vida del entorno del trabajo, se observa que existe una cultura laboral que contribuye a la comunicación y unión de los diferentes actores como equipo, además se observa el respeto a la privacidad del trabajador. Debe generarse la oportunidad para todos los empleados, a



todos los niveles de la organización, de influir eficazmente sobre su propio ambiente de trabajo, a través de la participación en las decisiones que afectan al mismo, logrando así una mayor autoestima, realización personal y satisfacción en su trabajo.

Contrastando lo expresado por los autores estudiados, con los resultados obtenidos luego de la tabulación y análisis respectivo, se observa una gran sorpresa en torno a las respuestas generadas por los profesionales que contestaron los interrogantes planteados en las encuestas, por cuanto los diferentes aspectos que hicieron parte de la dimensión: Estilos de dirección, tales como justicia en la contratación y remuneración, vías de promoción laboral, participación en las decisiones organizacionales, apoyo recibido del personal directivo y rendimiento profesional, evidenciaron un riesgo bajo, lo cual indica que para Ellos, las condiciones enunciadas no generan factores de riesgo psicosocial.

Para soportar lo expresado podrían lanzarse varias hipótesis:

-La rutinización-habituación de los docentes a las diferentes condiciones presentadas.

-Se han contaminado de la inercia organizacional y no generar absolutamente nada

-Pérdida de la capacidad de asombro, donde nada los mueve y todo les parece normal

-indiferencia ante todo lo que se presenta sin importar que ocurre alrededor, lo cual genera individualismo y por ende, egoísmo frente a lo que pueda sucederle al otro.



-Temor de expresar lo que se siente y piensa porque todavía se tiene la idea de que el Jefe siempre tiene la razón.

Sin embargo, en un conversatorio que sostuvimos con Instructores del SENA, que hicieron parte de este proyecto, al preguntarles sobre los tópicos mencionados, manifestaron que se sentían muy bien remunerados, apoyados en sus procesos de crecimiento integral, que sus iniciativas y propuestas se escuchaban, que se realizaban reuniones de balance de proceso para trabajar en equipo con calidad y calidez, entre otros aspectos.

Es probable por tanto, que deban realizarse otros estudios en contextos específicos, pues llama la atención que el gran porcentaje de los encuestados haya sido profesional, con edades mayores a los 41 años, que un porcentaje considerable cuente con contratos estables, que el 86,3% fueran de jornada completa con varios años de antigüedad y de nivel profesional. Es decir, sería pertinente contar con una población más homogénea, evaluando otro tipo de condiciones que congregaran un poco más los datos obtenidos.

Adicional a lo mencionado, también cabe la posibilidad de que existan organizaciones que aprenden, que trabajan con objetivos comunes alineados con las metas estratégicas, para las cuales el ser humano es clave en la implementación de prácticas innovadoras que logren romper esquemas, donde se tenga la argumentación suficiente para no intimidarse ante falsas diplomacias que sólo esconden máscaras para no asumir retos que marquen la diferencia y erradiquen paradigmas que sólo marginan la posibilidad de transformarse internamente para proyectar con fuerza el cambio que requiere el País en la búsqueda de alternativas de solución a las problemáticas de diversa índole.

De todo este complejo debate, cabe mencionar el papel que juega la Gerencia del Talento Humano, como un componente importante en las iniciativas de liderazgo y compromiso alterno de los actores académicos, no solo del profesorado, sino del entorno escolar, habilitando las condiciones en movilización de todos los actores internos y externos, teniendo apertura para entender el mundo laboral, albergando los entornos o espacios para fomentar las capacidades o aquellas que deben auto gestionarse, enfocados en el marco de cada necesidad, leyendo así el contexto socio cultural que comprende el mundo del trabajo, para lograr técnicas de fondo estructural.

La gerencia del Talento humano, debe hacer énfasis en el proceso de dignificación y engranaje para lograr procesos que finalmente apunten a la calidad de vida laboral, entendiendo la dinámica laboral que imprime el proceso mismo de saberes, explorando las habilidades innatas o adquiridas en aras de construir un mundo más cálido y humano.

10. CONCLUSIONES

Aunque el proceso de hallazgo de esta investigación, manifiesta determinados elementos tales como riesgos no representativos para el proceso que den muestra de un ambiente laboral, o un estilo de dirección amenazante, tampoco se revela un proceso contractual y de carrera que limite o entorpezca la calidad de vida del persona, Sin embargo, pueden generarse espacios de reflexión en cuanto a la dinámica de las organizaciones participantes, que no perciben alteraciones en su proceso armónico laboral, pero que deja a la luz preguntas tales como: ¿Qué elementos existen tras este estado confortable?...¿Qué otros elementos de juicio que no fueron relevantes; pueden dar nuevas informaciones para poder ser contrastadas con la teoría?.

Los fundamentos teóricos explicitan que el riesgo psicosocial y el proceso de carrera administrativa en el sector publico docente, presentan aspectos que son preocupantes ante procesos de desarrollo que la historia ha traído consigo, sumado al proceso vivencial que sugieren en relatos colegas de esta rama que incitan a factores estresores que explicitan ente líneas otras verdades.

Se puede expresar un grado de satisfacción personal y profesional existente en el desempeño del puesto de trabajo y en el ambiente laboral, orientado por el tipo de dirección y gestión, condiciones de trabajo, compensaciones, atracción e interés por las actividades realizadas y nivel de logro y autodesarrollo individual y en equipo, según lo percibido por los docentes.

Así, la dirección implica lograr para la organización capacidad de adaptación a su entorno mediante innovación y capacidad de impacto sobre él. Esa es la parte de la dirección que atiende a la formulación, elaboración y desarrollo de



políticas, entendidas como planificación global y estratégica. Ese liderazgo ha de lograr también mantener un cierto orden que permita el logro eficaz de sus objetivos. Dirigir, es lograr fines mediante la toma de decisiones. Ello requiere la gestión de las relaciones, la formación y el desarrollo de equipos, el logro de una visión común entre los miembros, y la capacidad de ilusionar a las personas que integran la organización. Finalmente, es necesario encontrar un equilibrio entre la autoridad, el orden, la racionalidad y la coordinación interna y ello significa crear y mantener estructuras adecuadas.

La responsabilidad radica en las personas con el fin de lograr resultados medibles y con la obligación de rendir cuentas de su trabajo. La responsabilidad compartida entre quien delega y quien lo acepta con previo acuerdo entre las partes, remitirá entonces a un trabajo de equipo, como un lineamiento de la alta gerencia, la cual debe llevar a cabo una serie de acciones que procuren el éxito del equipo.

De allí la necesidad de cambiar la forma como se han gestionado los procesos humanos orientados tradicionalmente a administrar al hombre como una máquina, como recurso de producción, otros como un capital y en algunos casos como talento, pero solo desde una perspectiva laboral. Es necesario por tanto fortalecer las capacidades humanas a través del aprendizaje permanente, valoradas conforme a un sistema de competencias orientado al desarrollo y potencialización humana como única ventaja competitiva sustentable en el tiempo.

En definitiva, creemos que el desarrollo personal debiera ser más amplio y profundo que los objetivos del sistema educativo en una sociedad determinada, porque los fines de desarrollo personal están, primero y sobre todo,



relacionados con el hombre mismo, con el hecho de que es persona y, a partir de aquí, con el sentido de la vida que se tenga.

Es nuestra responsabilidad como Gerentes del talento humano, convertirnos en agentes transformadores de espacios, contextos, condiciones, con nuevas prácticas y una visión integral de los procesos, siendo coherentes con lo que decimos, pensamos y con la forma en que actuamos.

Sería pertinente evaluar condiciones demográficas más específicas, que permitan visualizar otros resultados y que sirvan de insumo para realizar investigaciones que tengan en cuenta contratos inestables, condiciones de trabajo vulnerables, edades menores, grado de escolaridad o profesionalización, etc.

BIBLIOGRAFÍA

Alterio, Ariola; Gianfranco. Pérez Loyo, Henry. 2003. Evaluación de la función docente según el desempeño de los profesores y la opinión estudiantil. En: Educación Médica Superior.

Bass, B.M. (1988). El impacto de los directores transformacionales en la vida escolar. En: Pascual, R. (coordinador), La gestión educativa ante la innovación y el cambio. II Congreso Mundial Vasco. Narcea.

Brunner, JJ y Elacqua, G. (2003). Entre la desigualdad y la efectividad. Capital humano en Chile, Universidad Adolfo Ibáñez, Chile, 8 pp.

Caldera, R.; Escalante, d y Terán S. (2010). Práctica pedagógica de la lectura y formación docente. *Revista Pedagógica*. Vol. 31, N° 88, p. 15-37

Cerda y León (2005). La evaluación en la educación colombiana. A propósito de una evaluación sobre la realidad evaluativa en la Universidad Cooperativa de Colombia. Hugo Cerda Gutiérrez, Adalberto Leon Mendez. Bogotá. Universidad Cooperativa.

De Parra, Raysa Vásquez; Vásquez; X. (2006). Gestión Humana y liderazgo Transformacional en los Nuevos Tiempos. *Folletos Gerenciales*. Vol. 10 p.15-28.



Delgado, Manuel L. (2010). El Liderazgo en las organizaciones educativas: revisión y perspectivas actuales. *Revista española de pedagogía*, 232, 367-387.

Feldfeber, Myriam; (2007). La regulación de la formación y el trabajo docente: un análisis crítico de la “agenda educativa” en América Latina. *Educación Social, Campinas*, vol. 28, n. 99, p. 444-465.

Fernández, y Arboleda, J.; (2008). Los equipos de alto desempeño en la gestión Curricular: propuesta para la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Pontificia Bolivariana. *Ciencias Estratégicas*. V 16, nº 19, 9-21.

Genesi, M.; Suarez, F.(2010). Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes. *Revista científica Ciencias Humanas*. vol. 6, núm. 17, p. 116- 155

Gentili, P.; Suárez, D.; Sturbin, F. Y Guindín, J. (2004). Reforma educativa y luchas docentes en América Latina. Reforma educacional e luta democrática. Um debate sobre a ação sindical docente na América Latina, organizado, Vol 25, n. 89, p. 1254-1271.

Herrera Marcelo; Miranda Jana, Christian; Pérez San Martín, Héctor y Koch Ewertz, Tomás. (2008). Necesidades de formación permanente de docentes técnicos. *estud. pedagóg.* vol.34, n.1, pp. 7-26.

Mánchala, Sánchez, I. D. (2008). Estilos de dirección y liderazgo: propuesta de un modelo de caracterización y análisis. *Pensamiento y Gestión*, nº 25. P 2-39.

Rejas, L; Araneda-Guirriman, C; Rodriguez-Ponce, E; Rodríguez-Ponce, J. (2012). Calidad en la Formación Inicial Docente: *Evidencia Empírica en las Universidades Chilenas*, vol.5, p 15-26.

Rodríguez Molina, Guillermo. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza, *Educación y Educadores*, vol. 14, núm. 2, mayo-agosto, pp. 253-267

Theime; C. Treviño; E. (2012). Liderazgo en educación: al final solo el carisma importa. *Espacio Abierto cuaderno Venezolano de Sociología*, Vol. 21, nº 1, p 35-57.

Tabón, D; Restrepo, P; Ríos, P. (2007). Selección Adversa en la Convocatoria docente para educación primaria, media y básica en Colombia. *Lectura Económica*, Vol. 67, p.161-194

Tejedor, J ; García-Valcárcel, A. (2010). Evaluación del desempeño docente. *Revista Española de Pedagogía*, nº 247, p. 439-459.

Valdés, V. H. (2000) En un mundo de cambios rápidos, sólo el fomento de la innovación en las escuelas permitirá al sistema educacional mantenerse al día



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES

con los otros sectores. Ponencia presentada en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente. OEI, México, 23 al 25 de mayo. Ver: <http://www.oei.es/de/rifad01.htm> [Consultado el 7.I.2010].

Valverde, A. (2010). La formación docente para una educación intercultural en la escuela secundaria. Escuela Normal Superior de México, número 48, enero-junio, 2010, p. 134-146.