

LA COMUNICACIÓN ASERTIVA Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN EDUCATIVA ASSERTIVE COMMUNICATION AND ITS IMPACT ON EDUCATIONAL MANAGEMENT

Autora: **Narcisa Beatriz Asanza Capa**

E-mail de contacto: narcisasanza2020@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3474-234X>

Artículo recibido: 20 de Mayo del 2019

Artículo revisado: 15 de Julio del 2019

Artículo aprobado: 24 de Diciembre del 2019

Licenciada en Ciencias de la Educación Especialización Educación Primaria egresada de la Universidad de Guayaquil (Ecuador) con 7 años de experiencias en la docencia, en la actualidad labora en la Institución Educativa “Jaime Alvear Merchán”. Posee una maestría en la Universidad Mayor San Marcos de Lima (Perú), mención Gestión de la Educación.



Resumen

La presente investigación se ha desarrollado con la finalidad de determinar y analizar la comunicación asertiva y su incidencia en la gestión educativa en la escuela Once de Septiembre, comunidad de Chilcaplaya, cantón Pucará, 2018. El propósito de estudio fue examinar el impacto de la comunicación asertiva de los docentes en la gestión educativa. La investigación se realizó a través de cuestionarios a el personal administrativo y docente de la unidad educativa, esto sirvió para analizar la comunicación asertiva y su influencia en el gestión educativa. Los resultados mostraron que existe una relación significativa entre las variables de estudio, se determinó la necesidad de mejorar la comunicación asertiva dentro del contexto educativo ya que influye en la gestión administrativa, institucional, pedagógica y comunitaria siendo fundamental para un correcto funcionamiento de las unidades educativas

Palabras claves: Comunicación asertiva, Gestión educativa.

Abstract

The present investigation has been developed with the purpose of determining and analyzing the communication, as well as its incidence in the educational management in the school Eleven de Septiembre, community of Chilcaplaya, Pucará canton, 2018. The purpose of the study was to examine the impact of the communication. The research has focused on the issue of the educational and personal administration of the educational unit. The

results become a relationship between the study variables, the need to improve communication, communication in the educational context is determined, the administrative, institutional, pedagogical management is influenced, and the community is fundamental for the correct functioning of the educational units.

Keywords: Assertive communication, Educational management.

Sumário

Esta pesquisa foi desenvolvida com o objetivo de determinar e analisar a comunicação assertiva e seu impacto na gestão educacional na Escola Once de Septiembre, comunidade de Chilcaplaya, Cantão Pucará, 2018. O objetivo do estudo foi examinar o impacto da comunicação assertiva dos professores na gestão educacional. A pesquisa foi realizada por meio de questionários para a equipe administrativa e de ensino da unidade educacional, que serviu para analisar a comunicação assertiva e sua influência na gestão educacional. Os resultados mostraram que existe uma relação significativa entre as variáveis estudadas, determinouse a necessidade de melhorar a comunicação assertiva no contexto educacional, uma vez que influencia a gestão administrativa, institucional, pedagógica e comunitária, sendo essencial para o bom funcionamento das unidades educacionais.

Palavras-chave: Comunicação assertiva, Gestão educacional.

Introducción

La escuela Once de Septiembre ubicada en la comunidad Chilcaplaya, del Cantón Pucará presenta problemas en la gestión educativa provocado por una comunicación asertiva deficiente, este problema ha sido investigado dentro de otras instituciones educativas. El estudio comprende indagar en la institución, a consecuencias de prácticas en la gestión educativa que no cumplen con el proceso adecuado, el plan de desarrollo va direccionado a los directivos y docentes, quienes son la cabeza principal o pilares fundamentales que desempeñan funciones importantes en el cual sus ideas influyen en el proceso que determinen en el ámbito educativo. Ligado a diferentes acciones los directivos y docentes buscan la alternativa a la solución en la escuela Once de Septiembre ubicada en la comunidad Chilcaplaya, del Cantón Pucará, sobre la baja calidad de la gestión educativa como elementos indispensables para resolver cualquier tipo de problemas que se generan a partir de una mala comunicación.

De acuerdo con lo que se establece en la Constitución de la República del Ecuador, en el Art. 44.-Atribuciones del director o rector: Literal 15. Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos. La comunicación asertiva en la gestión administrativa conduce a la posible generación de mejorar las relaciones entre directivos y docentes, cuando existen diversas opiniones divididas sobre temas que pocos consideran un problema, si no se aplican en el contexto profesional, promueven separaciones, diferencias y posibles molestias en el grupo en el cual se desenvuelve el trabajo laboral y

social, por lo cual se desea evitar en la institución donde se amplía la investigación.

Según Millán, C., Córdoba, S., & Ávila, L. (2009) especifican que el cambio de actitudes frente a la gestión educativa, transforman el ambiente de cada participe en el estudio, estableciendo que el sector educativo está inmerso en el cambio, pero esto es posible si se desarrollan en ambientes laborales con una comunicación asertiva que genere el compromiso de los docentes y directivos en la gestiones que se realicen dentro del plantel educativo para un mayor avance en las instituciones a cargo.

Oñate P. (2016) define que la comunicación asertiva es parte de los procesos básicos que deben considerarse en las personas que forman parte de una organización, al mismo tiempo debe aplicarse de manera general en la institución a lo largo del periodo con el propósito de que sea una de las acciones que cumplan con el plan educativo forjando pilares fundamentales en la educación actual.

Salinas S. (2012) establece que el objetivo de la gestión educativa es que el desempeño de los docentes y directivos sean optimizados para evitar problemas en relación a la existencia de conflictos que no llevan a solucionar las relaciones en el ambiente laboral, además de contextualizar la importancia de ambas variables otorgándoles énfasis sobre el proceso que mantienen en el mejoramiento de las organizaciones.

La investigación se desarrolla sobre la baja calidad de la gestión educativa, que se está generando por elementos que afectan las acciones de las personas involucradas, manifestando una diversidad de opiniones y diferencias que no cumplen con el objetivo principal para organizar en beneficio de la

comunidad, se especifica que estos afectan directamente en las organizaciones del plantel educativo.

El problema es detectado en la escuela Once de Septiembre ubicada en la comunidad Chilcaplaya, del Cantón Pucará, esto a consecuencia de una escasa práctica de la comunicación asertiva, incluso las relaciones que deben evidenciarse no son de todo las correctas, en relación con ciertas diferencias que ambas partes manifiestan provocando una serie de desánimos y exigencias al momento de trabajar.

Los directivos y los docentes como posibles generadores de la problemática, algunas malas relaciones conducen a que no exista un ambiente laboral de acuerdo con lo que se desea observar en cada periodo, las diferencias y el desánimo de trabajar por aquellos que lo necesitan como la comunidad educativa en general, es lo que realmente determina las conductas de los organismos que no están preparados.

Gestionar la educación de manera óptima es, en la actualidad, uno de los mayores desafíos que se afrontan. Es recién en los últimos años que se inicia una reflexión sistemática respecto a los diferentes elementos que constituyen una adecuada gestión. Uno de los más importantes es la forma de gestionar la comunicación al interior del centro educativo.

En el plano discursivo, siempre se pone en relevancia la importancia de los procesos de comunicación. Se señala que es un proceso esencial y que es el medio de expresión más importante con que cuenta el ser humano. Sin embargo, al momento de ejecutar acciones se le minimiza. No son pocos los casos en los que se cree que un periódico mural es suficiente para tener una adecuada comunicación.

Efectivamente, la comunicación es parte fundamental de toda estructura social, de allí su relevancia a nivel interpersonal y laboral. La comunicación encierra un todo, al transmitirse opiniones, emociones, actitudes. No solo se demuestra agrado frente a situaciones, sino también se demuestran desacuerdos para hacer valer las opiniones de las personas. “Prácticamente todos nos comunicamos en el trabajo. Independientemente de cuál sea nuestro campo de acción o de cuánto sepamos sobre él, el conocimiento especializado no basta para garantizar el éxito; las habilidades para comunicarnos también son relevantes”. (Adler, 2005, pág. 2005).

Justamente por ello es por lo que cuando se alteran las prácticas comunicativas y no se realiza de las maneras adecuadas, las relaciones sociales pueden transformarse y la organización no funcionar adecuadamente. En las organizaciones educativas se hacen evidentes diversos procesos de comunicación, siendo los miembros de la comunidad no solo receptores o destinatarios de los mensajes emitidos desde la dirección, pasando por los supervisores, sino que además, se constituyen de forma activa en emisores productores de mensajes.

Latapi y Castillo (2006) señalan que la comunicación asertiva aporta a las organizaciones educativas contemporáneas una serie de cualidades de gran importancia, las cuales abarcan el atender el proceso comunicacional como parte de un proceso de formación integral de las facultades humanas, como desarrollo de la calidad organizacional y posibilidades de autorrealización de la persona como individuo y como colectivo; y el empleo por las organizaciones como instrumento o herramienta que facilita las transformaciones institucionales.

Por ello, entender la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro, plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito social, porque es allí, donde tiene su razón de ser. Sin embargo, la mayoría de las instituciones piensan que la comunicación de y para su personal se encuentra perfectamente orientada y es asertiva cuando muchas veces la realidad es otra. Existe desconocimiento por parte de los altos mandos en cuanto a este tema, ya que consideran que con medios como la intranet, reuniones grupales y periódicos difícilmente podría existir un problema de comunicación dentro de la institución. Adicionalmente los problemas por la falta de coherencia llevan a tener vacíos de comunicación. (Avendaño, 2014).

Por otro lado, la gerencia educativa, en la actualidad ha ido perdiendo su razón de ser, convirtiéndose más que nada en un proceso administrativo, limitando su acción comunicacional hacia los docentes al simple hecho de informar de las actividades que deben cumplir.

Por lo antes mencionado, se hace necesario un proceso de revisión en la formación y actualización del profesional de la docencia, donde la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales presentan aplicabilidad, y los docentes de la escuela Once de septiembre, al no aplicar estrategias y métodos en el acto educativo lo convierte en una limitante para poder generar un ambiente de intercambio y relación entre los mismos.

Es por ello que resulta fundamental para toda organización el analizar cada uno de los aspectos de la comunicación y sus procesos en el marco conceptual de la comunicación asertiva para identificar y fortalecer los factores que intervienen en la creación de relaciones interpersonales altamente estimulantes, ya que

el mismo aumenta los niveles motivacionales, así como también incrementa el compromiso y la lealtad, mejorando de esta manera el clima laboral de la institución, haciendo de cada uno de los miembros personas más eficientes.

Es así como la presente investigación pretende explicar la importancia de la comunicación asertiva y cómo es que el trabajar con un adecuado nivel de comunicación puede impactar directamente en el mejoramiento de la gestión educativa de la escuela Once de Septiembre, comunidad de Chilcaplaya, Cantón Pucará, durante el periodo 2018.

Desarrollo

Gestión educativa

La gestión es entendida como el sistema de actividades estratégicas y planificadas que se llevan a cabo guiadas por instrucciones y técnicas apropiadas para obtener determinados fines o metas. Estos fines, metas u objetivos, pueden ser alcanzados por personas, instituciones, empresas tanto públicas como privadas.

La gestión educativa está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución o una secretaría de educación logren sus objetivos y metas. Una gestión apropiada pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos. Una buena gestión es la clave para que lo que haga cada integrante de una institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos. (Altablero, 2007)

En decir, es importante conseguir que todos trabajen hacia un mismo objetivo para lograr lo que se quiere, y lograr una mejora continua. De ahí la importancia de tener en cuenta los cuatro

ámbitos de la gestión educativa que son la gestión directiva, gestión pedagógica y académica, gestión de la comunidad y gestión administrativa y financiera.

La gestión educativa según el portal Educando (2009, pág. 1) es:

“Un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales”.

Carrillo (2002) considera que la gestión educativa es como una función orientada a forjar y mantener esquemas administrativos y pedagógicos como procesos internos de naturaleza demográfica, equitativa y eficiente que permitan a los que receptores educativos desarrollarse como personas plenas, responsables, eficaces y como ciudadanos con la capacidad de sincronizar su proyecto personal con el social.

Asimismo, para la presente investigación se tomará como definición operacional el concepto dado por Botero (2009, pág. 2) “conjunto de procesos, toma de decisiones y realización de acciones que permitan llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación”.

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales. (EDUCANDO, 2009)

Por otro lado según el Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica (2011, pág. 11) la gestión educativa es “la capacidad que tiene la institución para dirigir sus procesos, recursos y toma de decisiones, en función a la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes que atiende”, esta definición la tomaremos para el este trabajo.

Asimismo el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (2006, pág. 13) posee la potestad de asegurar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, a través de la recomendación de acciones para superar las debilidades y carencias identificadas en los resultados de las autoevaluaciones y evaluaciones externas.

Finalmente, desde una visión ligada con la teoría de las organizaciones, Pozner (2000, pág. 23), propone que la gestión educativa es vista como “un conjunto de procedimientos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo para cumplir los mandatos sociales”.

Por ello es conveniente conocer a la institución educativa y realizar un diagnóstico, identificando y potenciando sus oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades; así como las percepciones de los miembros de la comunidad educativa.

Características de la gestión educativa

Como se mencionó líneas arriba la gestión de la educación es el conjunto de métodos, procedimientos y técnicas que permiten llevar a la práctica la teoría explicativa de la conducción de la educación, es decir son las estrategias que posibilitan la administración del desarrollo de la

educación. Por ello Carrasco (2002, págs. 46-47) propone las siguientes características de la gestión educativa:

- Es un proceso dinamizador. La gestión educativa como conjunto de procedimientos y técnicas, hace posible no solamente la conducción de las empresas e instituciones educativas, sino que también les proporciona, los mecanismos adecuados para su constante cambio de innovación.
- Es un proceso sistemático. Los procedimientos, técnicas, instrumentos y estrategias de gestión educativa constituyen en un conjunto de elementos que están conexionados entre sí, e interactúan para lograr los propósitos y fines de las instituciones educativas.
- Es un proceso flexible. Como sistema de estrategias, métodos y técnicas, posee un alto grado de flexibilidad, en tanto, debe adaptarse a las diversas características sociales y culturales que rodea a la institución educativa.
- Se sustenta más en la coordinación que en la imposición. La coordinación es una herramienta clave en la conducción y dirección de las instituciones educativas, por tanto, una buena gestión basada en esta estrategia tendrá definitivamente mayor éxito que aquellas que toman la imposición y la arbitrariedad como práctica permanente.

De acuerdo con Educando (2009, pág. 3) las características de la gestión educativa consisten en:

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades del medio en el que está

inserta, como los logros y problemas de la misma organización.

- Comprender a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

En el contexto actual de cambios constantes y vertiginosos, las instituciones educativas se ven en la necesidad de efectuar replanteamientos en su forma de trabajo, cuestionando sus finalidades, alcances y organización a lo que se suman las nuevas competencias o capacidades exigidas para quienes tienen a su cargo los procesos de gestión educativa.

Para realizar una gestión educativa adecuada es importante conocer sus características (Espinosa, 2014, págs. 36-38):

- **Incluyente y participativa.** Inclusión es una actitud que abarca escuchar, dialogar, participar, cooperar, preguntar, confiar, aceptar y acoger las necesidades de otros, pero también es un proceso inacabado y continuo; se trata de una práctica que parte de reconocer a las personas, sus necesidades y sus diferencias para construir con ellas a partir de un proceso participativo. El desarrollo de una cultura incluyente en el ámbito educativo lleva implícita la participación de toda la comunidad educativa: jefes de sector, supervisores, asesores técnicos, personal directivo, docente, administrativo escolar, alumnos y padres de familia.
- **Reflexiva.** Sugiere el espacio de reflexión en la acción; es decir, la revisión constante de la práctica profesional de quienes desarrollan funciones de supervisión, asesoría, dirección y docencia, para asegurar el alcance de los propósitos planteados. Se analizan los resultados que se obtienen, a partir de la

aplicación de un plan estratégico en las escuelas de la zona y de la forma en que se resuelven determinadas situaciones para hacer eficientes los procesos educativos de la supervisión y de la escuela. Una acción reflexiva implica tomar a la práctica como objetivo de estudio, para reconocer sus alcances y mejorarla de manera sistemática. La reflexión no es un proceso de evaluación formal, pero sí un modo de observar críticamente el quehacer cotidiano.

- **Dialogo informado.** Como mecanismo que posibilita la comunicación y el intercambio crítico y propositivo entre pares (coordinadores, supervisores docentes, directores, asesores o integrantes del equipo de supervisión), para favorecer la expresión de ideas y opiniones para establecer acuerdos, definir objetivos, estrategias y metas para mejorar la comunicación e interacción entre los distintos actores educativos. Refiere a “saber de qué se habla y no sólo de supones”, la comunicación inteligente se alimenta de información. Dialogar con los otros permite la exploración de sus ideas, así como el conocimiento de uno mismo. Este proceso, sin duda, contribuye a dejar atrás la imposición de opiniones para obtener acuerdos producto de la reflexión, el diálogo y la información, mejorando la respuesta del equipo de trabajo.
- **Relaciones horizontales.** Es importante que la interacción entre los miembros del grupo de supervisión y asesores técnicos sea entre pares. Hoy conviene establecer relaciones horizontales de trabajo para el desarrollo de actividades que enriquezcan la dinámica grupal. Una relación horizontal favorece el clima para dialogar, aprender, expresar comentarios y propuestas, y para generar ambientes de confianza que permitan potenciar las capacidades individuales y

colectivas. Es necesario superar la cultura de la jerarquía y de la veracidad; su transformación establece estrecha relación con conceptos de colaboración, solidaria y participación.

- **Trabajo colegiado y colaborativo.** Una actitud de motivación y apertura que integra el potencial del equipo en el trabajo colectivo, a través de la cual, los supervisores y asesores realizan análisis, evaluaciones, acuerdos, debates, negociaciones, discusiones intelectuales o académicas entre pares; asimismo, lo promueven en el interior de las escuelas como un recurso para establecer acuerdos y tomar decisiones con los directores y maestros. El trabajo colegiado implica un alto nivel de compromiso y responsabilidad de cada uno de los integrantes del equipo de supervisión y de los integrantes de la comunidad escolar en los diferentes momentos de participación.
- **Liderazgo compartido.** La función directiva de los supervisores requiere una coordinación académica profesional y flexible con su equipo para guiar las actividades; es decir, la autoridad se ejerce como una forma de gobierno desde la perspectiva de un liderazgo compartido. Para lograrlo, es sustancial reconocer el potencial intelectual y práctico de cada integrante del equipo de trabajo, de la importancia de valorar sus aportaciones como relevantes en la toma de decisiones y para conducir la organización, al partir de principios y valores que destaquen la horizontalidad y corresponsabilidad en las relaciones que caracterizan a la nueva gestión institucional.
- **Fomenta la participación social.** En los procesos de desarrollo social, entre ellos la educación resultado esencial la participación

de los padres de familia en los asuntos relacionados con el aprendizaje de sus hijos.

Desempeño docente

Según Chiavenato (2010) define el desempeño como las acciones o comportamiento observado en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Por su parte, Dolan (2003) plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

El desempeño docente se ejerce en diferentes campos o niveles; “el contexto sociocultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva” (Vásquez, 2009, pág. 19). El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente. En cuanto a la definición de desempeño docente, Cahuana (2006, pág. 65) menciona:

“Que es el ejercicio práctico de una persona que ejecuta las obligaciones y roles establecidos legal, institucional y socialmente, pero que son inherentes a la profesión docente. Entre tales actividades, se mencionan la planificación y programación educativa, la facilitación del aprendizaje, el empleo de estrategias didácticas, el uso de materiales y medios didácticos, la evaluación del aprendizaje, etc. las que configuran en su conjunto, lo esencial del proceso educativo. Esta esencialidad del factor desempeño docente ya considerada en

la determinación del problema de investigación se ha verificado mediante múltiples estudios, al punto que se ha incluido un conjunto de rasgos relativos al desempeño docente, como propios del patrón de las denominadas escuelas eficaces, entre las que se mencionan una elevada participación de la docencia en las decisiones pedagógicas, considerándoseles como profesionales expertos”.

Igualmente, Vidarte (2005, pág. 45) considera que:

“El desempeño docente no solo debe abarcar su capacidad de transmisión de sus conocimientos sino también debe tener el tino para aprovechar al máximo los escasos recursos educativos. Y agrega que la falta de mobiliarios y recursos educativos en determinados centros educativos no debe ser la disculpa para decir que la calidad de la enseñanza podría ser mejor si se contara con tales recursos”.

El desempeño docente es así el accionar del educador como profesional experto en el campo educacional y “comprende también el sentirse apropiado del saber pedagógico que es la creación de conocimientos que se van construyendo diariamente cuando se diseña y organiza el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos” (Saravia & López, 2008, pág. 89)

En opinión de Montenegro (2003, pág. 18) el desempeño docente se entiende “como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno”.

Para Cerda (2003, pág. 250) el desempeño docente se define como:

“Las competencias sólo tienen forma a través del desempeño, porque no es posible evaluarlas directamente sino por medio de la actuación el desempeño es un término proveniente de la administración de empresas y particularmente de la gestión de recursos humanos y los criterios para selección de personal”.

Valdés (2006, pág. 32) señala que el desempeño de un profesor 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.”

En opinión de Montenegro (2003, pág. 18), “mientras la competencia es un patrón general de comportamiento, el desempeño es un conjunto de acciones concretas”. El desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno.

Así mismo, el desempeño ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto sociocultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta es el momento de la aplicación. De ahí la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación.

El desempeño docente es una de las variables más conocidas y útiles para comprender la calidad del ejercicio pedagógico de los profesores. En el ámbito universitario hay una ausencia de criterios que especifiquen cuáles deben ser las funciones y roles específicos del profesor (Sánchez & Teruel, 2004)

En efecto se espera que la educación y los maestros, más que transmitir abundante información, promuevan el desarrollo de competencias como garantía para que los sujetos puedan seguir aprendiendo a lo largo de su vida y se desempeñen de manera pertinente y satisfactoria en un mundo cambiante y complejo.

Desafíos del desempeño docente

Espinosa (2014, pág. 28) señala que la formación inicial y la capacitación continua y permanente de los educadores es uno de los factores que más inciden en la calidad de su trabajo, a pesar de ello, en la mayoría de países latinoamericanos persisten aún algunos problemas, los mismos que son considerados un verdadero desafío para el eficiente desempeño de los docentes.

- a) Predominio de enfoques y modelos tradicionales en las instituciones formadoras de docentes.
- b) Déficit en la calidad de los formadores de formadores.
- c) Desarticulación entre formación inicial y formación permanente.
- d) Ausencia de espacios de coordinación entre los responsables de la formación de los docentes.
- e) Reformas centradas en la capacitación sin incidencia en la formación inicial.
- f) Capacitación, entendida como la sucesión de eventos organizados desde la oferta y no desde la demanda.

- g) Capacitación a las personas aisladamente y no a los equipos docentes.
- h) Asistencia a cursos de perfeccionamiento por el puntaje para el ascenso de categorías más allá de la utilidad para una función específica.
- i) Carencia de apoyo técnico, acompañamiento, monitoreo y evaluación al trabajo docente al interior de las propias instituciones educativas.
- j) Insatisfacción por los contenidos y la pertinencia de los procesos de formación.
- k) Débil incorporación de las tecnologías de información y comunicación a la formación de maestros.
- l) Ausencia de mecanismos institucionalizados de evaluación a la calidad de la formación inicial y en servicio de los docentes.

Objetivos del desempeño docente

Según Feeney (2001, pág. 201) para mejorar la calidad del desempeño de los docentes, debe ser en función del mejoramiento de la educación ofrecida en los establecimientos del país. Por ello citaremos los siguientes objetivos de este sistema de evaluación:

- a) Estimular y favorecer el interés por el desarrollo profesional de docentes. En la que medida en que se proponga un sistema que presente metas alcanzadas de mejoramiento docente y oportunidades de desarrollo profesional, los profesores sentirán estimulados a tratar de alcanzadas y alentados cuando lo hagan. El desarrollo profesional puede ocurrir en varias esferas de la vida del profesor. Mejorar su conocimiento y capacidad con relación a sí mismo, a sus roles, el contexto de escuela y educacional y sus aspiraciones de carrera.
- b) Contribuir al mejoramiento de la gestión pedagógica de los establecimientos. Esto

ocurrirá en la medida que se cumpla el objetivo anterior. Mejorará su modo de enseñar, sus conocimientos de contenido, sus funciones como gestor de aprendizaje y como orientador de jóvenes, sus relaciones con colegas y su contribución a los proyectos de mejoramiento de su establecimiento educacional.

- c) Favorecer la formación integral de los educandos. En la medida en que se cuente con profesionales que están alertas respecto a su rol, tarea y funciones y saben cómo ejecutarlas y mejorarlas, su atención se centrará con más precisión en las tareas y requerimientos de aprendizaje de los estudiantes, como también en sus necesidades de desarrollo profesional.

Evaluación del desempeño docente

Para una mejor comprensión de la evaluación del desempeño docente hay que tener en cuenta lo siguiente, según Piña (2010, págs. 37-38) distingue cuatro tipos de evaluaciones:

Tipos de evaluación

- a) Evaluación de Contexto. Trata de identificar las características del entorno en el cual el programa de orientación se va a llevar a cabo, establece las relaciones y define aquellos problemas que tienen que ser solucionados. La finalidad que persigue es:
 - Definir las características y parámetros del entorno donde se desarrolla el programa.
 - Determinar las metas generales y los objetivos específicos.
 - Identificar y diagnosticar los problemas y obstáculos que pudieran impedir el logro de metas y objetivos.

b) Evaluación de Entrada. Se utiliza para determinar cómo emplear los recursos disponibles, para satisfacer las metas y objetivos del programa, orienta para efectuar los cambios necesarios. La finalidad que persigue es:

- Diseñar un programa para satisfacer los objetivos.
- Determinar los recursos que necesitamos utilizar en el programa.
- Establecer si los recursos humanos y materiales son los adecuados.

c) Evaluación de Proceso. Es una comprobación continua de la realización de un plan. Proporciona información sobre la eficiencia y eficacia de las estrategias, además persigue proporcionar la información necesaria para determinar si el programa llevado a cabo sería aceptado tal o cual o corregir aquellos aspectos que no han funcionado como debe ser. Su cometido es:

- Identificar las discrepancias existentes entre el diseño final establecido y la implementación real efectuada.
- Identificar los defectos en el diseño o plan de implementación.

d) Evaluación de Producto. Es valorar, interpretar y juzgar los logros de un programa. Tiene como finalidad recoger información que nos permita analizar si los objetivos específicos que nos habíamos propuesto alcanzar en nuestro programa han sido logrados o no, con el fin de tomar determinadas decisiones de reciclaje

Conclusión

La investigación educativa actual ha demostrado que la escuela se ha transformado en una organización de aprendizaje que debe ser bien estructurado y se renueva continuamente

teniendo en cuenta sus necesidades actuales y futuras. La comunicación asertiva es el mediador que activa la inspiración, la motivación, el apoyo y la orientación en la dirección correcta para sacar el máximo provecho de los maestros y lograr el mejoramiento escolar en la gestión educativa.

Tal vez, el hallazgo más frecuente es como la motivación de los educadores, la satisfacción laboral en los lugares de trabajo, compromiso con la organización, la ciudadanía organizacional y liderazgo de los maestros son sólo algunos de los factores de la gestión educativa que son considerados para ser fuertemente influencia sobre el empoderamiento de los docentes. Lo que es muy interesante también es que, de acuerdo con la literatura y las pruebas aportadas.

Referencias Bibliográficas

- Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica. (2011). *Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de gestión educativa de instituciones de educación básica regular*. Obtenido de Diversidad como punto de vista de partida, diversidad y calidad educativa con equidad como llegada: http://www.ipeba.gob.pe/images/stories/MATRIZ_DE_EVALUACION_PARA_ACREDITACION_3.pdf
- Altavero. (Septiembre-Noviembre de 2007). *La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación*(42). Obtenido de <http://www.mineducacion.gov.co/1621/articulo-137440.html>
- Botero, C. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. (I. C. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, Ed.) *Revista Iberoamericana de Educación*, 49(2), 1-11. Obtenido de <http://www.rieoei.org/deloslectores/2811Botero.pdf>

- Cahuana, E. (2006). *Medición de la productividad educativa: Un modelo TCC*. Pirámide.
- Carrasco, S. (2002). *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la UNSACA*. (Tesis de maestría) Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Carrillo, S. (2002). Proyecto de fortalecimiento de la gestión educativo a través de los institutos superiores pedagógicos-PROFOGED-GTZ. *La Gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación*. Lima, Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Cerda, H. (2003). *La nueva evaluación educativa: Desempeños, logros, competencias y estándares*. Bogotá: Magisterio.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (5 ed.). Colombia: Mac Graw Hill.
- Dolan, S. (2003). *La gestión de los recursos humanos*. Madrid: Mc Graw-Hill.
- EDUCANDO. (Octubre de 2009). *Educando*. Obtenido de La gestión educativa: <http://www.educando.edu.do/articulos/directivo/la-gestin-educativa/>
- Espinosa, G. (2014). *Desempeño docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje en el nivel de Educación Básica Superior del Centro Educativo Colegio de Bachillerato ciudad de Portovelo, del cantón Portovelo, Provincia de El Oro, en el año lectivo 2013-2014*. (Tesis de licenciatura) Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Feeney, S. (2001). *El campo del curriculum en la Argentina. Un análisis de los discursos que acerca del curriculum producen los pedagogos argentinos: 1983-1998*. (Tesis de Maestría) Buenos Aires: Universidad Nacional de Buenos Aires.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del Desempeño Docente. Fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Magisterio.
- Piña, R. (2010). *El desempeño docente y su relación con las habilidades del estudiante y el rendimiento académico en la universidad particular de Iquitos, año 2010*. (Tesis de doctorado) Lima: Univesidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Pozner, P. (2000). *Gestión Educativa Estratégica. Módulo 2: Competencias para la profesionalización de la Gestión Educativa*. Buenos Aires: IIPE.
- Sánchez, M., & Teruel, M. (2004). La formación del docente universitario: Necesidades y demandas desde su alumnado. *Revista Interuniversitaria de formación del profesorado*.
- Saravia, L., & López, M. (15 de Octubre de 2008). La evaluación del desempeño docente. Perú, una experiencia en construcción. *Revista Iberoamericana de evaluación educativa*, 1(2), 75-91. Obtenido de <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num2/art5.pdf>
- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. (Mayo de 2006). Ley N° 28740.
- Valdés, H. (2006). *Evaluación del Desempeño docente. Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño docente*. México. Obtenido de <http://www.campus-oei.org/de/rifad01.htm>
- Vásquez, W. (2009). *Evaluación del desempeño docente y el rendimiento académico de los estudiantes del nivel secundario en el área de matemática de la Instituciones educativas estatales del distrito de Carmen de la Legua Reynoso, en el año 2008*. (Tesis de maestría) Lima: Universidad Nacional "Enrique Guzmán y Valle".
- Vidarte, E. (2005). *Enseñanza y sacrificio* (2 ed.). Madrid: Lexis.



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-No Comercial 4.0 Internacional. Copyright (c) Narcisa Beatriz Asanza Capa