

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MANEJO DEL CONFLICTO ENTRE LOS DOCENTES DEL ANTIGUO Y EL NUEVO ESTATUTO EN COLOMBIA.

MANAGEMENT STRATEGIES FOR THE MANAGEMENT OF THE CONFLICT BETWEEN TEACHERS FROM THE OLD AND THE NEW STATUTE IN COLOMBIA

Jonnis Fernando. Vallejo Restrepo
jfvr18@hotmail.com

RESUMEN

Con el objeto de identificar las estrategias gerenciales para el manejo del conflicto entre los docentes del antiguo y el nuevo Estatuto de Profesionalización en las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia, encontrándose sustentado por Robbins y Coulter (2005) Chiavenato (2010) Manucci (2006), Koontz, O`Donell y Weirich (2006), Dubrin (2005), Lobato (2005), entre otros. Metodológicamente, fue una investigación con un paradigma positivista, de tipo descriptiva, con un diseño no experimental, transeccional –descriptivo. La población objeto de estudio de esta investigación, estuvo integrada por los docentes y directores de las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia. Como técnica seleccionada en la recolección de los datos fue la observación por medio de la encuesta; teniéndose como instrumento fue tipo cuestionario el cual fue aplicado a los docentes y directores, tipo escala Likert con cinco alternativas de respuestas cerradas, denominadas y codificadas. En cuanto a los resultados, se obtuvo que la media de la variable: Estrategias gerenciales, se enmarcó en 3.17, estando entonces dicho resultado dentro de la categoría de: Medianamente presente. Y para el caso de la variable: Manejo de conflictos, según los resultados se enmarcó en una media general de 3.63, estando entonces dicho resultado dentro de la categoría de: Presente. Recomendándose, a los directivos docentes divulgar los resultados obtenidos ante el personal docente y coordinadores municipales donde están adscritos la institución educativa analizada, con el propósito que se programen actividades de participación sobre comunicación asertiva y manejo de conflictos laborales, muy especialmente dirigidos a fortalecer las dimensiones barreras de la comunicación y tipos de conflictos laborales, para así lograr el mejor desarrollo dentro de las instituciones desde la mediación, la negociación y la conciliación entre los docentes de ambos estatutos

Palabras claves: estrategias, gerencia, conflictos, manejo de conflictos.

ABSTRACT

In order to identify the management strategies for the management of the conflict between the teachers of the old and the new Professionalization Statute in the educational institutions of the Municipality of Soledad, Department of Atlántico - Colombia, being supported by Robbins and Coulter (2005) Chiavenato (2010) Manucci (2006), Koontz, O`Donell and Weirich (2006), Drucker (2005), Lobato (2005), among others. Methodologically, it was an

investigation with a positivist paradigm, descriptive type, with a non-experimental design, transectional –descriptive. The population object of study of this research was made up of teachers and directors of educational institutions of the Municipality of Soledad, Department of Atlántico - Colombia. As a technique selected in the data collection was observation by means of the survey; taking as an instrument it was a questionnaire type which was applied to teachers and principals, Likert scale type with five alternatives of closed answers, named and coded. Regarding the results, it was obtained that the mean of the variable: Management strategies, was framed in 3.17, being then said result within the category of: Moderately present. And for the case of the variable: Conflict management, according to the results, it was framed in a general mean of 3.63, then said result being within the category of: Present. It is recommended that the teaching directors disclose the results obtained to the teaching staff and municipal coordinators where the analyzed educational institution is assigned, with the purpose of programming participation activities on assertive communication and management of labor conflicts, very especially aimed at strengthening the dimensions communication barriers and types of labor disputes, in order to achieve the best development within the institutions from mediation, negotiation and conciliation between teachers of both levels

Keywords: strategies, management, conflicts, conflict managemen

Introducción

Actualmente en el magisterio colombiano hay un conflicto enmarcado en la creación e implementación de dos (2) estatutos que rigen los destinos de los docentes del país, como lo es el 2277 de septiembre 1979, el presente Decreto establece el régimen especial para regular las condiciones de ingreso, ejercicio, estabilidad, ascenso y retiro de las personas que desempeñan la profesión docente. Este fue conseguido por las luchas incansables de los docentes de vieja data y que durante 24 largos años marco el rumbo de la educación colombiana, en una unidad única y que permitía trabajar a todos los docentes bajo ruta a seguir, pero esta unidad se vio fracturada con la aparición de un nuevo decreto el 1278 de Junio 19 de 2002, el cual cobijaba a unos con una serie de normas y directrices, pero que no vinculaba a los más antiguos los del 2277 , sino que los dejaba trabajando con la mismas estructura, y termino dividiendo a la educación Colombiana en dos, a lo que hoy se le conoce como los del 1278 (los Nuevos) y los del 2277 (los antiguos).

En ese contexto, la problemática antes mencionada ha venido ocasionando una serie de dificultades que han atentado contra el buen funcionamiento de las instituciones educativas lo que hace que haya constantes amenazas en el trasegar diario de la educación, pues genera un funcionamiento desorganizado y sin la adecuada elaboración de estrategias gerenciales y administrativas ante el mal ambiente organizacional que se vive en las instituciones educativa.

al crear los dos estatutos no se observó la capacidad gerencial de los directivos docentes para manejar los conflictos que se pudieran presentar, aun más con las costumbres educativas arraigadas por dos décadas y que se vieron rotas por las nuevas disposiciones, por lo que, es allí donde la complejidad del proceso administrativo toma relevancia fundamental, para tener una capacidad de afrontar las dificultades, las cuales se puedan presentar, conduciendo esto a diseñar proceso de innovación de estrategias que permitan formular objetivos para la solución de conflictos, así como plantear estrategias gerenciales, de la misma manera, desarrollar planes y acciones que conlleven al funcionamiento óptimo de las instituciones educativas del municipio de Soledad.

De esa forma, en líneas generales, se ha observado un ambiente de discordia e indiferencia ante los problemas que presenta las instituciones, al igual que la falta de compañerismo, lo cual dificulta el buen trato, el trabajo en equipo y las buenas relaciones entre los miembros de los centro educativos, en donde existe una serie de síntomas en los docentes, personal administrativos, estudiantes y comunidad educativa entre los cuales se destacan los desacuerdos, discrepancias, divergencias, contrariedades, entre otros, que llevan a las instituciones a una situación no deseada, es decir, hacia conflictos organizacionales muy serios, que pueden ser un problema grave para cualquier centro educativo.

El Objetivo General de esta investigación fue Identificar las estrategias gerenciales para el manejo del conflicto entre los docentes del antiguo y el nuevo Estatuto de Profesionalización en las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia. Como objetivos Específicos: fue: Describir los tipos de estrategias gerenciales utilizadas para el manejo de conflictos dentro de las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia. Analizar las estrategias administrativas utilizadas en las instituciones educativas del municipio de soledad, departamento del atlántico-Colombia para el manejo de conflictos. Caracterizar los tipos de conflictos que se presentan por la aplicación del antiguo y el nuevo Estatuto de Profesionalización Docente en las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia. Describir las técnicas de solución de conflictos utilizadas en las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia, en cuanto a la implementación del nuevo Estatuto de Profesionalización Docente.

La pertinencia de esta investigación se justifica con base en las siguientes razones:

En Colombia, durante la última década, el marco normativo que regula el acceso y el ejercicio de la docencia en el sector estatal han establecido cambios en los requisitos de formación de los docentes, lo que ha permitido que personas de diverso origen profesional, junto con los normalistas y licenciados, ejerzan la docencia. Dentro de este nuevo marco,

Desde la perspectiva de la sociología, se pretende analizar cuáles son las implicaciones sociales y ocupacionales del Nuevo Estatuto de Profesionalización Docente (Decreto 1278 de 2002) en el cuerpo docente estatal, a partir de su comparación analítica con el anterior estatuto (Decreto 2277 de 1979).

Desde la perspectiva teórica se buscó mediante las diferentes teorías y constructos mejorar los servicios educativos mediante acciones innovadoras factibles de aplicar, entre ellas la gerencia estratégica, la cual constituye, una herramienta que permite resolver los conflictos organizacionales

En cuanto al aspecto metodológico, se encontró que se diseñaron los instrumentos que permitieron identificar las estrategias gerenciales para el manejo del conflicto entre los docentes del antiguo y el nuevo Estatuto de Profesionalización en las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico

Además, se permitió dar un manejo adecuado y pertinente al conflicto existente entre los docentes del nuevo Estatuto de Profesionalización Docente 1278 de 2002 y el antiguo estatuto 2277 de 1979. Se persigue alcanzar desde este estudio bajo el punto de vista práctico r una unidad laboral entre los docentes, los cuales a su vez deben prestar un servicio de calidad

Por último, desde el punto de vista social, se pudo destacar que el propósito de este trabajo fue conocer las estrategias gerenciales en el manejo del conflicto existente en las instituciones educativas del municipio de Soledad, Atlántico – Colombia; sobre la implementación del nuevo Estatuto de Profesionalización Docente, buscando de esta manera, brindar alternativas de solución que propendan por el beneficio desde lo social de la organización, las cuales se ven afectadas por un conflicto creado al superar las políticas divisorias del estado colombiano,

Como referentes teóricos en los que se apoyó la investigación se destacó el estudio González (2015), presentó su Trabajo de Grado en el programa de Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, el cual se encuentra titulado: La negociación: Un arte gerencial para la prevención de conflictos laborales. La presente investigación posee como finalidad principal, Cómo se percibe y se lleva a cabo la

negociación dentro de las relaciones laborales en la administración pública municipal

Palmar (2015), presentó su trabajo de grado para el programa de Gerencia Educativa de la Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín, el cual lleva por título: Estrategias gerenciales del Director y toma de decisiones en las Instituciones Educativas. El propósito de la investigación fue determinar la relación entre estrategias gerenciales del directivo para la toma de decisiones en las instituciones educativas del Municipio Rosario de Perijá

Hernández (2013), realizó una investigación: Estrategias gerenciales para la calidad de desempeño de los directores de la Parroquia Tamare del Municipio Mara; el estudio estuvo dirigido analizar las estrategias gerenciales utilizadas para lograr la calidad de desempeño de los directores en las Escuelas Bolivarianas de la Parroquia Tamare del Municipio Mara

Dentro de las tareas de un gerente educativo, está lograr el buen funcionamiento de la organización escolar a través de estrategias que planifica y ejecuta mediante acciones pertinentes para lograr la calidad de desempeño y por ende el buen desarrollo organizacional,

Para Robbins y Coulter (2005), representan “las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización, de cada unidad de trabajo para hacer realidad los resultados esperados y a la vez definir los proyectos estratégicos”. Visto de este modo, las estrategias gerenciales son entonces las que van a permitir concretar y ejecutar los proyectos estratégicos, son el cómo lograr y hacer realidad los objetivos institucionales.

Asimismo, se entiende que las estrategias gerenciales, según Chiavenato (2010), se definen como “el conjunto de conocimientos y herramientas que dan soporte, así como canales para el tratamiento de la dinámica organizacional y al mismo tiempo también permiten el acceso a la información”. Por consiguiente, las estrategias gerenciales introducen en el mundo de la gerencia educativa, escenarios y espacios para la reflexión

Por su parte, Manucci (2006), la define como “un curso de acción elegido entre distintas alternativas previstas tras conocer el objetivo de la tarea, condiciones de la situación y los recursos de que se dispone”. Partiendo de lo referido, las estrategias se pueden considerar de gran utilidad dentro del sistema educativo, y muy particularmente en la dirección de las instituciones, ya que las mismas se constituyen en una alternativa para propiciar el desarrollo organizacional mediante la oportunidad que brindan en los procesos

En este mismo orden de ideas, Koontz, O'Donnell y Weirich (2006), señalan “las estrategias denotan un programa general de acción y un despliegue implícito de empeño y

recursos para obtener objetivos amplios”. Sin duda alguna en las organizaciones escolares se debe mantener un programa de acción de manera tal que se pueda atender los objetivos que quiere lograr tomando en cuenta la participación de los recursos que constituyen el entorno escolar.

Por su parte, Drucker (2005), afirma que “la estrategia requiere gerentes analizadores de la situación presente a fin de cambiarla si el caso fuera necesario, partiendo de la idea centrada en gerentes conocedores de los recursos humanos y materiales con los cuales contaba en su organización”. Por su parte, Lobato (2005), la denomina como “la determinación de los fines y objetivos a largo plazo de una organización junto con la adopción de cursos de acción y distribución de los recursos necesarios para lograr esos propósitos

En función de los planteamientos anteriores, se pudo entonces afirmar que las estrategias gerenciales se refieren a la combinación de medios a emplear para alcanzar los objetivos en presencia de situaciones que abordadas darán éxito a la gerencia en el logro de los objetivos propuestos en la institución. Por consiguiente, las estrategias gerenciales vienen a ser entonces más que un mecanismo para planificar, es un proceso que debe conducir a una manera de pensar estratégicamente, a la creación de un sistema organizacional inspirado en una cultura estratégica, como un todo integrado, es decir, la estrategia es el futuro de la organización, por ello se requiere de directivos con actitudes proactivas para buscar la integración de todos los miembros que hacen vida en la organización en una institución

Metodología

la presente investigación se orienta por el paradigma positivista, al pretender obtener un conocimiento relativo a la variable de estudio a partir de la percepción de la realidad observable, El diseño adoptado para la investigación fue no experimental, transeccional – descriptivo. En este contexto, la población objeto de estudio de esta investigación, estuvo integrada por los docentes y directores de las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia. Las instituciones son públicas y básicas las cuales se nombran seguidamente: ITIDA, INOBASOL, INTESAC, INEM, IETICSA, I.E. JHON F KENNEDY, I.E. LAS MISERICORDIAS, I.E. POLITECNICO, I.E. JESUS MAESTRO, I.E. DOLORES MARIA UCROS, I.E.VILLA ESTADIO, I.E. CAPARROSO,

I.E. PRIMERO DE MAYO, I.E MARIA AUXILIADORA, I.E. SANTANDER, I.E. TAJAMAR, INTEMISOL, I.E. VISTA HERMOSA, INSECALDAS

En esta investigación para la recolección de los datos se asumió la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario va dirigido a la población muestra objeto de estudio. El cuestionario para la recolección de información, se estructuró con alternativas de respuestas cerradas, tipo escala tipo Likert. Se diseñó un (01) cuestionario, para el estudio de las variables: Estrategias gerenciales y manejo del conflicto, observando la correspondencia, así como la pertinencia entre los ítems y los objetivos específicos, con la debida consideración de las definiciones conceptuales y operacionales aportadas para las variables, dimensiones, e indicadores, tanto en el marco teórico como para la validación de contenidos.

El mismo quedó estructurado por cuarenta y cinco (45) ítems, con cinco (05) alternativas de respuestas, las cuales fueron: Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N), el cual se aplicó a docentes y directores de la institución educativa del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia.

En la recolección de información se presentaron como el apoyo a la operacionalización de las variables, donde tanto la técnica como el instrumento en este caso el cuestionario utilizado para ubicar la información, produjeron la matriz de opinión en el proceso investigativo, en cuanto el análisis de los datos obtenidos ante la aplicación del cuestionario, se diseñó una tabla o matriz de doble entrada donde se asentaron los datos suministrados por los sujetos, en atención a la sistematización de las variables De allí, que , se utilizaron tablas con distribución de frecuencias realizadas a través del programa Microsoft Excel (2012), en los cuales se tabularon los resultados obtenidos a partir de la aplicación de instrumentos, en cuyo caso se encuentra asociado a escalas de medición tipo Likert de frecuencia. Los datos recopilados a través de la aplicación de los instrumentos ya descritos, serán contrastados unos con otros a fin de realizar la evaluación de la información.

Hallazgos o resultados

Con la finalidad de sistematizar los datos recolectados en campo, en este capítulo se analizaron y discutieron los resultados obtenidos, los mismos son presentados siguiendo el orden de exposición de las variables, sus dimensiones e indicadores

Tabla 1 Dimensión: Tipos de estrategias gerenciales

Alternativas de respuesta	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		X̄ Lt	
Valor	5		4		3		2		1			
Indicadores	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR
Forzar	17,83	21,67	35,80	50,00	25,65	11,67	5,80	0,00	14,93	16,67	3,36	3,61
Evitar	17,39	11,67	33,77	33,33	29,42	28,33	6,81	0,00	12,61	28,33	3,37	3,00
Ceder	19,28	11,67	30,00	21,67	25,07	16,67	9,71	16,67	15,94	33,33	3,27	2,61
Comprometer	24,20	11,67	32,90	38,33	19,86	11,67	3,91	0,00	19,28	38,33	3,39	2,83
Colaborar	10,58	16,67	40,14	21,67	30,87	28,33	13,48	11,67	4,78	21,67	3,38	3,00
Total de sujetos	69	6	69	6	69	6	69	6	69	6		
Media de la Dimensión	DOCENTES: 3.35						DIRECTORES: 3.01					
Categoría	Medianamente presente						Medianamente presente					

Fuente: Vallejo (2016)

La tabla 1 muestra los tipos de estrategias gerenciales los cuales según los directores en cuanto a forzar el 50% consideró que casi siempre las aplican. Los docentes expresan en un 35.80% que los directores casi siempre las asumen observándose similitud en sus respuestas. Esto evidencia que casi siempre toma decisiones rápidas y hace uso de su autoridad.

En relación al tipo evitar según el 33.33% de los directores la incorporan casi siempre, ante lo cual los docentes con un 33.77% consideran igualmente que casi siempre el director la incorpora a su gestión al tener un comportamiento centrado en la defensa sus intereses personales evitando un cambio organizacional a través de evitar los conflictos en las situaciones de trabajo.

En relación al tipo de estrategia gerencial ceder ante un conflicto los directores consideran con un 33.33% que nunca. Por su parte los docentes difieren al considerar con un 30% que el gerente casi siempre teme a las consecuencias de un conflicto y deja a otros su solución y acepta sus equivocaciones al tomar una decisión.

En relación al comprometerse los directores refieren con un 38.33% que nunca lo hacen existiendo diferencia con los docentes quienes consideran que el gerente casi siempre según el 32.90% casi siempre aprovecha los beneficios de su equivocación para beneficiar a las partes involucradas, a través del mantener la cooperación entre los grupos.

En cuanto al tipo de estrategia colaborar el 28.33% de los directores consideran que algunas veces lo hacen, difiriendo los docentes al expresar que casi siempre con un 40.14% lo observan en el gerente al buscar la cooperación y conciliación ante situaciones complejas en la búsqueda del logro de las metas organizacionales.

Todos estos resultados permitieron el análisis de los indicadores pertenecientes al estudio de la dimensión tipos de estrategias gerenciales utilizadas para el manejo de conflictos, en base al baremo reflejado a través de la media aritmética de 3.35 para los

docentes y de 3.01 para los directores, teniéndose una similitud en sus opiniones, ya que ambos consideran una mediana presencia de los diferentes tipos de estrategias gerenciales analizados.

Tabla 2 Dimensión: Estrategias administrativas

Alternativas de respuesta	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		X ² It	
	5		4		3		2		1			
Indicadores	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR
Toma de decisiones	20,29	11,67	29,42	38,33	28,55	11,67	6,81	5,00	14,93	33,33	3,33	2,89
Detección de riesgos	15,51	16,67	34,78	33,33	26,52	16,67	6,81	11,67	16,38	21,67	3,26	3,11
Percepción	16,96	16,67	32,32	28,33	28,99	21,67	8,70	11,67	13,04	21,67	3,31	3,06
Total de sujetos	69	6	69	6	69	6	69	6	69	6		
Media de la Dimensión	DOCENTES: 3.30						DIRECTORES: 3.02					
Categoría	Medianamente presente						Medianamente presente					

Fuente: Vallejo (2016)

En la tabla 2, referida a la dimensión estrategias administrativas se observa que en cuanto al indicador toma de decisiones los directores con un 38.33% consideran que casi siempre se aplican, el 33.33% refieren que nunca.

Por su parte los docentes el 29.42% piensa que casi siempre los directivos asumen la toma de decisiones, el 28.55% refiere que algunas veces; posturas estas que tiene similitud con algunas opiniones del director.

Esto evidencia que los directores buscan el interés colectivo en su toma de decisiones, así como los puntos de vista de los diferentes miembros de la organización, analizando detalladamente las diferentes alternativas para la toma de decisiones.

En cuanto a la detección de riesgos los directores consideran con un 33.33% que casi siempre lo hacen, situación que respaldan los docentes con el 34.78%; el hecho de aplicar en su actuación los nuevos requerimientos mediante estrategias administrativas para detectar situaciones conflictivas entre los antiguos y nuevos ingresos de los docentes al seguir procesos administrativos.

La percepción como estrategia administrativa tanto directivos como docentes consideran respectivamente con un 28.33% y el 32.32% que casi siempre el director la utiliza como un proceso para observar situaciones de conflicto y predecir acontecimientos futuros.

Estos resultados se enmarcaron dentro de la media aritmética de 3.30 para los docentes y de 3.02 para los directores, ubicándose según el baremo en la categoría de: Medianamente presente, expresándose entonces que los docentes y directores entrevistados presentan dentro de las instituciones educativas analizadas una mediana presencia de estrategias administrativas utilizadas para el manejo de conflictos.

Tabla 3 General de la Variable: Estrategias gerenciales

Variable	DOC	DIR	Dimensiones	DOC	DIR	Indicadores	DOC	DIR
Estrategias gerenciales	3.33 Medianamente presente	3.01 Medianamente presente	Tipos de estrategias gerenciales	3.35	3.01	Forzar	3.36	3.61
						Evitar	3.37	3.00
						Ceder	3.27	2.61
						Comprometer	3.39	2.83
			Estrategias administrativas	3.30	3.02	Toma de decisiones	3.33	2.89
						Detección de riesgos	3.26	3.11
						Percepción	3.31	3.06
			Media general de la variable: 3.17					
Expresión Cualitativa: Medianamente presente								

Fuente: Vallejo (2016)

De la tabla 3, se denotó la media de la variable: Estrategias gerenciales, la cual según los resultados se enmarcó en una media general de 3.17, estando entonces dicho resultado dentro de la categoría de: Medianamente presente, por cuanto el comportamiento de la variable dentro de las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia para el caso de los docentes fue de 3.33, y para los directores 3.01, denotándose una mediana presencia de dichas estrategias gerenciales utilizadas para el manejo de conflictos dentro de las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia.

Tabla 4 Dimensión: Tipos de conflictos

Alternativas de respuesta	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		Ít	
	5		4		3		2		1			
Indicadores	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR
Interpersonales	39,57	50,00	44,93	33,33	14,06	16,67	1,45	0,00	0,00	0,00	4,23	4,33
Intergrupales	36,23	33,33	50,29	50,00	13,48	16,67	0,00	0,00	0,00	0,00	4,23	4,17
Sociales	56,09	38,33	40,58	45,00	3,33	16,67	0,00	0,00	0,00	0,00	4,53	4,22
Organizacionales	21,74	11,67	49,28	50,00	24,64	21,67	3,33	16,67	1,01	0,00	3,88	3,56
Total de sujetos	69	6	69	6	69	6	69	6	69	6		
Media de la Dimensión	DOCENTES: 4.21						DIRECTORES: 4.07					
Categoría	Presente						Presente					

Fuente: Vallejo (2016)

La tabla 4, muestra los resultados de la variable manejo de conflictos y la dimensión tipos de conflictos en la cual el indicador interpersonal ante el cual directores y docentes asumen que siempre respectivamente con un 50.00% y un 39.57% existiendo similitud en sus respuestas en cuanto que el director busca propiciar la conciliación así como evitar la confrontación entre las partes del conflicto.

En relación al indicador tipos de conflictos intergrupales los directores consideran que siempre con un 50.00% difiriendo de los docentes quienes expresan que casi siempre con un 44.93% el director maneja los conflictos con una tendencia a siempre con un 39.57%. Esto evidencia que los directores buscan evitar conflictos intergrupales para que las metas se alcancen en la organización.

En cuanto al manejo del conflicto de tipo social los directores con un 56.09% consideran que siempre los asumen y los docentes difieren al referir con un 40.58% que casi siempre los enfrenta el director en la organización con una tendencia a siempre en un 38.33%. Los resultados evidencian la no existencia de conflictos sociales por diferencias culturales en beneficio de los miembros de la organización.

El tipo de conflictos organizacionales tanto directores y docentes consideran respectivamente con un 50.00% y un 49.28% que casi siempre manejan este tipo de conflicto existiendo similitud en sus criterios. Lo que demuestra que el director casi siempre trata de lograr la conciliación entre las partes a través del compromiso de los docentes con la organización.

Ahora bien, teniendo por otro lado el estudio de la variable: Manejo de conflictos, se encontró en su dimensión: Tipos de conflictos que se presentan por la aplicación del nuevo Estatuto de Profesionalización Docente en las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia, donde se pudo evidenciar que dichos resultados se enmarcaron dentro de la media aritmética de 4.21 para los docentes y de 4.07 para los directores, ubicándose según el baremo en la categoría de: Presente, expresándose entonces que los docentes y directores entrevistados presentan dentro de las instituciones educativas analizadas una presencia de los tipos de conflictos analizados.

Alternativas de respuesta	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		X̄ lt	
	5		4		3		2		1			
Indicadores	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR	DOC	DIR
Mediación	11,16	11,67	27,97	33,33	14,49	21,67	2,90	11,67	43,04	21,67	2,60	3,00
Negociación	17,83	11,67	34,78	38,33	16,96	21,67	1,88	0,00	28,55	28,33	3,12	3,06
Conciliación	23,19	11,67	39,13	55,00	16,96	16,67	1,88	0,00	18,84	16,67	3,46	3,44
Total de sujetos	69	6	69	6	69	6	69	6	69	6		
Media de la Dimensión	DOCENTES: 3.06						DIRECTORES: 3.17					
Categoría	Medianamente presente						Medianamente presente					

Fuente: Vallejo (2016)

los directores consideran que casi siempre con un 33.33% asumen la mediación. Los docentes por su parte difieren al expresar con un 43.04% que nunca el gerente utiliza la técnica de mediación observándose una diferencia en lo expresado por ambas poblaciones muestrales. Estos resultados evidencian que los directores olvidan mediar en las discusiones de los equipos de trabajo ejerciendo un liderazgo no democrático.

En relación al indicador negociación directores y docentes consideran respectivamente con un 38.33% y 34.76% que casi siempre incorporan en los conflictos esta técnica evitando la formación de equipos interdependientes y busca la neutralidad ante un conflicto utilizando la intervención de un tercero.

En cuanto a la técnica de conciliación los directores consideran que casi siempre la asumen con un 55% existiendo similitud en lo expresado por los docentes con un 39.13% quienes refieren que el director casi siempre la incorporan en el manejo de conflictos.

Esto revela que los directores casi siempre buscan la conciliación en los grupos como un medio para llegar a los acuerdos de manera amistosa entre los involucrados en un conflicto.

Ahora bien, teniendo por otro lado el estudio de la variable: Manejo de conflictos, se encontró en su dimensión: Técnicas de solución de conflictos utilizadas dentro de las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia, en cuanto a la implementación del nuevo Estatuto de Profesionalización Docente, donde se pudo evidenciar que dichos resultados se enmarcaron dentro de la media aritmética de 3.06 para los docentes y de 3.17 para los directores, ubicándose según el baremo en la categoría de: Medianamente presente, expresándose entonces que los docentes y directores entrevistados presentan dentro de las instituciones educativas analizadas una mediana presencia de las diferentes técnicas de solución de conflictos analizados.

Tabla 6 Media de la variable: Manejo de conflictos

Variable	DOC	DIR	Dimensiones	DOC	DIR	Indicadores	DOC	DIR
Manejo de conflictos	3.64 Presente	3.62 Presente	Tipos de conflictos	4,21	4,07	Interpersonales	4,23	4,33
						Intergrupales	4,23	4,17
						Sociales	4,53	4,22
						Organizacionales	3,88	3,56
			Técnicas de solución de conflictos	3,06	3,17	Mediación	2,60	3,00
						Negociación	3,12	3,06
						Conciliación	3,46	3,44
Media general de la variable: 3.63 Expresión Cualitativa: Presente								

Fuente: Vallejo (2016)

La media de la variable: Manejo de conflictos, la cual según los resultados se enmarcó en una media general de 3.63, estando entonces dicho resultado dentro de la categoría de: Presente, por cuanto el comportamiento de la variable dentro de las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia para el caso de los docentes fue de 3.64, y para los directores 3.62, denotándose una presencia de los diferentes tipos de conflictos, así como también, de las técnicas de solución de conflictos por la aplicación del nuevo Estatuto de Profesionalización Docente en las instituciones educativas analizadas.

De esa forma, se tiene que las estrategias utilizadas para dar solución a los conflictos por la aplicación del nuevo Estatuto de Profesionalización Docente en las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia, merecen especial atención, pues pueden quedar huellas que dañen relaciones e incluso trasciendan el límite interpersonal para influir negativamente en los equipos de trabajo y en la organización en su totalidad. Por tales razones, la resolución de los conflictos es un complejo proceso el cual debe ser estudiado y desarrollado en toda organización.

Discusión, conclusiones o a manera de cierre

Al describir los tipos de estrategias gerenciales utilizadas para el manejo de conflictos, se concluyó que los tipos de estrategias tienen una mediana presencia de dichas estrategias, el forzar, evitar y comprender para promover los cambios que sean necesarios en el ámbito escolar, conformando equipos de trabajo de alto desempeño, el sentido de pertenecía y revisión permanente de la cultura escolar ante los conflictos. Los gerentes objetos de estudio olvidan la necesidad de aplicar la estrategia ceder y colaborar en el manejo de los conflictos.

Al identificar las estrategias administrativas utilizadas en las instituciones se concluyó que se obtuvo una mediana presencia de las estrategias administrativas utilizadas para el manejo de conflictos; son casi siempre la toma de decisiones, la dirección de riesgos y la percepción en su administración con el fin de lograr los objetivos de la organización, y del mismo modo, tener un amplio conocimiento del modo y utilidad de las mismas.

Los tipos de conflictos que se presentan por la aplicación del antiguo y el nuevo Estatuto de Profesionalización Docente, se concluye que los docentes casi siempre tienen que dar respuesta a conflictos interpersonales, intergrupales, sociales y organizacionales, tomando en cuenta que, de acuerdo a los resultados obtenidos, se tiene a su cargo un grupo de docentes al cual escucha y en conjunto pueden generar una solución más asertiva en beneficio de todas las partes del conflicto a solucionar.

Así, se determinó que el director posee una funcionalidad y afinidad con la satisfacción laboral de los docentes que laboran en institución, y la misma incide a través de sus métodos gerenciales a su grupo de trabajo quien de forma mayoritaria respondió a los aspectos definidos dentro de las características que por naturaleza debe poseer un directivo.

El grupo docente más allá de sentirse satisfecho a nivel laboral ve al directivo como un miembro de la comunidad educativa con aspectos que humanizan el proceso educativo en la dinámica líder/seguidor o jefe/subordinado. Además, se evidenció que el gerente educativo utiliza estrategias motivadoras y de integración a la organización en pro del bienestar del grupo docente a su cargo y de toda la comunidad educativa, utiliza efectivamente la comunicación en cuanto a la resolución de situaciones de conflictos que se presenten en la institución.

Finalmente, al describir las técnicas de solución de conflictos utilizadas en las instituciones educativas del Municipio de Soledad, Departamento del Atlántico – Colombia, en cuanto a la implementación del nuevo Estatuto de Profesionalización Docente, se puede concluir de acuerdo a los resultados obtenidos, que los directores casi siempre buscan la conciliación entre las partes a través de la negociación y nunca desde la técnica de la mediación de terceras personas para lograr acuerdos que conducen al logro de las metas institucionales.

Referencias

- Dubrin, L. (2005). **Fundamentos del Comportamiento Organizacional**. Grupo Editorial Norma. Colombia.
- Chiavenato, I. (2010). **Comportamiento Organizacional**. Dinámica y Éxito en las Organizaciones. 2da Edición. Editorial Mc. Graw-Hill. Bogotá. Colombia
- Manucci, K. (2006). **Administración**. Editorial Thomson Learnig. México.
- Tamayo, M., y Tamayo, M. (2010). **Metodología de la Investigación**. 4ta Edición. Editorial Trillas Caracas. Venezuela.
- Koontz, H.; O'Donnell, C. y Weirich, H. (2006). **Administración**. México. Editorial Mc Graw Hill.