



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

UNIDAD 095 D.F. AZCAPOTZALCO

**EL TRABAJO EN EQUIPO COMO ALTERNATIVA
PARA MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA.**

ROSA MARIA MORA VILLAVICENCIO.

Mexico D.F. a Octubre de 2010

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 095 D.F. AZCAPOTZALCO**

**EL TRABAJO EN EQUIPO COMO ALTERNATIVA
PARA MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA.**

**Informe de Proyecto de Innovación de Gestión Escolar que para obtener el
Título de
Licenciada en Educación**

Presenta

ROSA MARIA MORA VILLAVICENCIO.

UNIDAD 095 AZCAPOTZALCO, D.F.

DICTAMEN DEL TRABAJO PARA TITULACIÓN

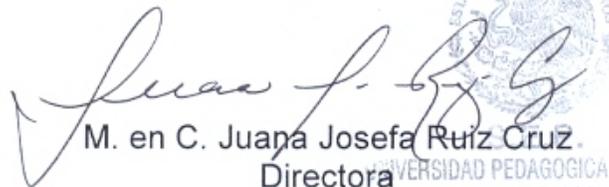
México, D. F., a 30 de octubre de 2010

C. ROSA MARÍA MORA VILLAVICENCIO
P R E S E N T E

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo intitulado: **El trabajo en equipo como alternativa para mejorar la calidad educativa**. Opción: **Informe de proyecto de innovación de gestión escolar**, a propuesta de la C. Asesora: **Mtra. Margarita Berenice Gutiérrez Hernández**, manifiesto a usted que reúne los requisitos establecidos al respecto por la Institución.

Por lo anterior, se dictamina favorablemente su trabajo y se le autoriza a presentar su examen profesional.

ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"



M. en C. Juana Josefa Ruiz Cruz
Directora

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 095
D.F. AZCAPOTZALCO

JJRC/FOC/igs*

AGRADECIMIENTOS.

A MI ESPOSO

Que me apoyo en todo momento.

A MIS HIJOS.

Que siempre confiaron en mí y estuvieron en los momentos difíciles a mi lado.

INDICE

INTRODUCCION	6
CONTEXTO.	8
La comunidad.	10
Personal que labora en el plantel.	12
DIAGNÖSTICO	14
El equipo docente.	17
Los alumnos.	19
La función directiva.	20
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	22
MARCO TEÖRICO	26
OBJETIVOS	44
ALTERNATIVA PROPUESTA	45
EVALUACIÖN DE LA ALTERNATIVA.	80
RESULTADOS DE LA ALTERNATIVA	85
CONCLUSIONES	87
BIBLIOGRAFIA.	89
ANEXOS	90

INTRODUCCION.

El presente trabajo es el resultado del análisis de las relaciones que se dan entre el personal que labora en el jardín de niños, y la repercusión que tienen sobre los padres de familia y los niños, así como también las interrelaciones que existen en la escuela, considerando a las relaciones humanas como factor importante para favorecer el trabajo en equipo.

En el presente trabajo, se observó que las relaciones humanas son la base de la alternativa para mantener una mejora continua en la calidad educativa dentro de la institución donde se promueva con el ejemplo, una educación para la vida.

Presento un panorama general del medio que rodea la institución educativa siendo este la base que todo docente debe conocer para impartir un conocimiento, posteriormente se elaboró un diagnóstico en el cual se determina la problemática existente en la escuela.

Es necesario tomar en cuenta el medio en que se encuentra el alumno inmerso, conociendo sus características, formas de vida, peligros, entre otros. Es el medio en que vive quien marca positiva o negativamente la vida del alumno, es por esto, muy importante para los docentes conocer la comunidad en que se encuentra la escuela.

El análisis al interior de la institución educativa llevando a cabo una detenida observación, y buscando las causas de que los aprendizajes no se den en situaciones óptimas, así también, investigo las relaciones humanas existentes en el equipo docente que pudieran estar afectando los aprendizajes.

Con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico, se procedió a plantear el problema, es decir cómo se da la problemática al interior de la escuela, como se dan las relaciones interpersonales, relaciones laborales entre otros.

Mas adelante propongo una alternativa de solución a la problemática detectada, tomando en cuenta que en la época actual es necesario que exista una reflexión sobre el aprendizaje, misma que nos va a llevar una propuesta concreta para mejorar la calidad de la enseñanza, a si mismo realizó un cronograma de actividades aplicadas a los docentes, con el objeto de ellos experimenten las diferencias que el trabajo en equipo proporciona.

Para finalizar realizo un análisis de los productos obtenidos en la aplicación de las actividades, tomando en cuenta los objetivos iniciales de la propuesta y los resultados que se obtuvieron en la misma, desde un punto de vista crítico, llevándonos este análisis a las conclusiones finales.

CONTEXTO.

La escuela forma parte de la comunidad donde el niño se desarrolla, por ello es necesario identificar las características físicas, sociales, económicas, demográficas, culturales y ambientales en las que ésta se encuentra inmersa; para comprenderlo y apoyarlo, a través de actividades que favorezcan el cuidado, beneficio y aprovechamiento de los recursos sociales y culturales de la comunidad.

El Jardín de Niños es la primera institución social escolar en donde el niño encuentra nuevas formas de convivencia social.

El Jardín de Niños, "Jamaica" se encuentra ubicado en la manzana 3 de la Unidad Cuitlahuac perteneciente a la Delegación Azcapotzalco, en el Distrito Federal. Colinda con las colonias, Nueva Santa María, Hogar y Seguridad, y Ferrería

La Delegación Azcapotzalco, colinda al norte y al poniente con el Edo. de México, al noreste con la delegación Gustavo A. Madero, al este con la delegación Cuauhtémoc y al sur con la delegación Miguel Hidalgo. Aproximadamente un 70% es zona urbana y un 30% zona industrial.

Se encuentra dividida en 180 barrios, colonias y unidades habitacionales, predominando un nivel socio económico bajo y medio bajo.

La zona que rodea al plantel es considerada económicamente activa por contar con una zona industrial y de servicios, generando con esto un gran número de empleos.

Como áreas recreativas de la zona, se encuentran, el parque Tezozomoc, el Deportivo Benito Juárez y el Deportivo Reynosa.

Cercano al plantel tenemos el centro de Azcapotzalco en el cual encontramos una variedad de centros comerciales, bancos, cines, así como el Jardín Hidalgo en el cual se presenta la cultura ambulante de la delegación que invita a disfrutar del teatro popular, música y baile en los festivales culturales de los barrios, los domingos se presentan diversas actividades.

Con el propósito de impulsar el arte, la historia y la educación, la Casa de la Cultura, coordina y promueve diversas actividades como son: el Muralismo, exposiciones, conciertos, concursos de trabajos infantiles, talleres, así como diferentes eventos, para preservar la cultura, como el concurso de ofrendas de muertos y nacimientos.

Entre las muchas instalaciones y servicios con los que cuenta la delegación, existen centros de atención y capacitación, como los de violencia intrafamiliar y contra las adicciones (módulos Providencia y Xochinahuac) y Centro de Salud, siendo el Galo Soberon el correspondiente al área donde se encuentra ubicado al plantel educativo.

La Colonia en donde se encuentra el plantel y las circundantes cuentan con servicios públicos, como agua, drenaje, pavimentación, alumbrado público, servicio de limpia y recolección de basura.

Existen vías de comunicación importantes como ejes viales, avenidas principales. También hay una gran variedad en cuanto a transporte público se refiere: línea del metro, camiones de la ruta 100, taxis, microbuses y trolebús.

El edificio que ocupa el jardín de Niños es ex profesora, lo cual facilita las actividades propias de la escuela, cuenta con cuatro aulas didácticas, un aula de cocina y un aula de usos múltiples.

Existen dos patios, uno es utilizado como área cívica donde se realizan honores a la bandera, y el otro patio se utiliza para los recreos diarios, en esta parte de la escuela se encuentra una casita de muñecas, un arenero y un espejo de agua. Todas estas áreas se les ha dado mantenimiento y están funcionando adecuadamente.

LA COMUNIDAD

Sabemos que el hombre por naturaleza es un ser social lo cual, le permite establecer relaciones de convivencia con sus semejantes. Su comunidad es el lugar donde habita y la forman las personas con las que convive, es en la colonia, el barrio, la calle, son estos lugares donde se identifica como parte de un grupo social.

El plantel, queda enmarcado por una situación socioeconómica cultural de ciertos contrastes, que se observan en los datos que los padres de familia dan a las docentes al realizar su inscripción, asisten al plantel niños de familias de nivel socioeconómico medio y otros de nivel socioeconómico bajo.

A este jardín de niños asiste población infantil de varias colonias cercanas, que en general están en las mismas circunstancias que la zona habitacional que rodea a la escuela.

En la mayoría de las familias ambos padres trabajan, y otros son hijos de madre soltera, en estos casos los niños quedan a cargo de familiares, la mayor parte del tiempo.

Debido a estas circunstancias se detectan conflictos familiares en cuanto al manejo adecuado de actitudes de respeto, armonía y comunicación, entre los adultos y los niños. En algunos de los casos, en la misma casa o en el mismo terreno viven varios familiares juntos, por lo que existen intervenciones de varios adultos o de jóvenes en la educación de los niños y esto genera diversos conflictos, tanto sociales como económicos originando el frecuente cambio de domicilio y diversidad de malos ejemplos a los menores de edad.

Se ha detectado que el tiempo que pasan los padres con sus hijos, no es aprovechado para convivir con ellos. La mayoría de las veces, solo atienden a sus necesidades básicas, como alimentación e higiene y les proporcionan, para entretenerlos, diversiones como la televisión, nintendo y algunos otros juguetes de moda o bien se la pasan jugando en la calle, no solo con niños de su edad, sino también con adolescentes, sobre todo en el caso de los niños varones. De todos estos estímulos aprenden muchas conductas que proyectan constantemente, las cuales resultan agresivas e inadecuadas para su edad y buena formación.

Los padres no los detectan, ni evalúan o canalizan de manera positiva. No se establece con los niños el buen ejemplo y la comunicación apropiada para mejorar su formación, no se interactúa con ellos de manera adecuada. Ni se realizan actividades apropiadas para su educación, como una buena comunicación, juegos educativos, deportes, lecturas, y no tienen idea de que juegos sugerirles a sus hijos para su adecuado entretenimiento.

PERSONAL QUE LABORA EN EL PLANTEL

Dentro de una institución los niños no solo establecen relaciones con otros niños; es importante también la relación con los adultos de ese contexto escolar, son los docentes, quienes integran el cuerpo educativo de la institución a quienes corresponde dirigir el aprendizaje, para el desarrollo integral de los niños.

Siendo el Jardín de Niños de índole oficial, dependiente de la SEP el personal es contratado, asalariado y asignado por la misma, quedando casi nulas las opciones para efectuar cambios o bajas en caso de deficiencias laborales.

En el caso de este plantel se cuenta con personal responsable lo que permite un proceso educativo productivo, siendo 4 docentes frente a grupo, un maestro de educación física, y maestra de educación musical.

La experiencia laboral de las docentes es la siguiente:

Docente 1: Doce años de servicio con título de Maestra Normalista.

Docente 2: Diez años de servicio título de Maestra Normalista.

Docente 3: Cuatro años de servicio con título de Licenciada en Educación Preescolar.

Docente 4: Dos años de servicio con título de Licenciada en Educación Preescolar. Las docentes con más años de servicio tienen mucha confianza y conocimiento de las cosas y también conocen a los padres y el medio ambiente.

La maestra de Educación física tiene el grado de Licenciatura y cinco años de experiencia laboral. Imparte la clase dos días a la semana.

El maestro de Enseñanza musical tiene el grado de Licenciatura y una experiencia de diez años de enseñanza. Imparte clase solo una vez a la semana.

En cuanto al personal de apoyo, el cual constituye un elemento importante y necesario, se cuenta con una conserje y una ayudante de intendencia, las dos cuentan con estudios de secundaria.

2. DIAGNÓSTICO.

En el Jardín de niños se realizó una serie de observaciones y encuestas para conocer al personal, sus hábitos y sus costumbres.

Considero importante el conocer los antecedentes de vida de cada docente que trabaja en esta Institución, así como las características de la población escolar y de la comunidad, ya que son parte importante de lo que sucede en la escuela y es su conocimiento lo que me permitió la integración a la comunidad educativa en mi carácter de directivo.

En la escuela se observan pocas referencias de ciclos escolares pasados, donde haya registros de una organización y planeación con una meta definida, ya que esta escuela permaneció sin directivo por un tiempo considerable.

Al hablar con las docentes sobre las metas y planeación de escuela, las desconocen, las metas no existen a nivel escuela, esto da la pauta para afirmar que no hay una planeación a nivel escuela, existe planeación individual de cada docente, pero no de escuela, lo que me permite confirmar que el personal no se identifica como equipo ni realiza trabajo de grupo, que las decisiones no se toman en colegiado y no existen objetivos de escuela.

Se aplicó una encuesta al personal docente (Anexo1) al inicio del año escolar, teniendo por resultado que desconocen la misión, visión y valores de la institución, a la que pertenecen, motivo por el cual no se realizan actividades encaminadas a lograr los mismos.

Cuando yo me incorporo al jardín de niños "Jamaica" me encuentro con que no existe un diagnóstico del plantel donde se observen fortalezas y debilidades, o aciertos y potencialidades, o áreas de mejora, todo esto indica que cada docente realiza sus propias metas y trabaja en forma autónoma por sus objetivos personales.

Sí se lograra unificar criterios, priorizar metas y planear actividades de escuela con objetivos definidos, se podría avanzar en los aspectos sociales, de lenguaje, valores etc. a nivel escuela llevando a la mejora continua de todo el equipo.

Las docentes establecen el Consejo Técnico Consultivo, desde el inicio del año escolar, de acuerdo a lo establecido en los lineamientos de la Secretaria de Educación Pública, pero no funciona como tal, es decir algunas decisiones si fueron tomadas por el colegiado, sin embargo no se han registrado en el libro de actas de Consejo técnico, ni se toma nota, o se cita los acuerdos, fecha de realización etc. Otra de las observaciones es que no hay una alguna persona designada por el colegiado que lleve un seguimiento y por lo tanto las docentes realizan las funciones del directivo como pueden.

Tratando de localizar las debilidades del personal observé actitudes de falta de atención, miedo al compromiso y desintegración por parte de las docentes y personal manual, dato confirmado en la encuesta realizada a inicio del año escolar donde queda de manifiesto que no existen metas de escuela, ni registro de logros o dificultades que puedan apoyar a la mejora de la escuela y el equipo de profesoras.

Al realizar actividades como la celebración del día de las madres y el día del niño que son eventos especiales, en donde el trabajo en equipo debe ser sobresaliente y el apoyo mutuo es básico para presentar actividades atractivas a los niños y a las mamás.

Las docentes manifestaron actitudes de falta de interés, realizando trabajo individual y falta de cooperación presentando una celebración completamente tradicional, dirigida por las docentes y presentando trabajos hechos por las docentes, donde los niños poco elaboraron y no muestran un aprendizaje adquirido sino una destreza en la elaboración de una manualidad.

Al hablar de las normas y valores en uso, es necesario el reforzarlas, sobre todo al realizar el trabajo fuera de las aulas, en actividades que requieren el trato entre los niños de los diversos grupos. Al estar presentes otros miembros de la familia, ninguna de las docentes se responsabiliza por el uso de las instalaciones, cada docente se queda en su aula y se olvida de las áreas comunes o de reforzar los aprendizajes sobre tirar la basura por ejemplo o cerrar las llaves del agua, tener orden en las fila, esperar su turno, etc.

Los maestros marcan normas y límites a los niños dentro del aula pero al observar las conductas de los niños en actividades comunes, las normas y límites no son respetados, lo que ocasiona en los niños el abuso en sus conductas y faltas de respeto a sus compañeros.

Los profesores y la comunidad del jardín de niños no se han fijado objetivos a nivel escuela, lo que hace que cada quien tenga sus propios propósitos y trabajan para lograrlos, pero no existe una meta de escuela, no esta definida una guía, ni se valoran los avances a la misma.

Hay pocas acciones en común, y solo se realizan de forma espontánea, es decir con poca o ninguna planeación, lo que ocasiona más desorden que resultados positivos, lo que ha dado como resultado que el trabajo se realice de manera independiente.

Como directivo he propuesto el trabajar hacia un mismo objetivo, sin embargo cuando no existe esta cultura es difícil que los miembros del equipo reconozcan la importancia de respetar los acuerdos, y cumplir con la parte que les corresponde.

Las relaciones que se están dando entre los alumnos y maestros son de tipo individualista que privilegian la no comunicación e intercambio entre los miembros del grupo escolar.

2.1 EL EQUIPO DOCENTE.

Se observa una interacción entre los maestros de manera superficial, es decir, se conocen entre sí pero no hay un intercambio, ni un trabajo en equipo, no se observa compromiso, sus relaciones son de respeto, pero no se involucran en actividades conjuntas.

Cada profesor muestra una forma de trabajo diferente, donde no se involucra con sus compañeros docentes y el trabajo se realiza hacia el interior del aula, al exterior del aula las reglas cambian, tanto para las docentes como para los alumnos. He observado como directora que los docentes son más permisivos cuando están fuera del aula.

Como directivo es un punto que se debe fortalecer en los profesores, para mejorar los resultados educativos en los alumnos, tomando en cuenta lo que M.Cooper afirma. “El éxito en equipo implica aprovechar la energía combinada de todos los miembros para estimular a cada uno a lograr el máximo aprovechamiento, sin importar lo que pueda significar máximo para cada uno.”¹

¹ James M.Cooper, *Estrategias de Enseñanza*, p459, Noriega editores, México, 1993.

En las juntas técnicas he observado como la maestra que es líder acapara la atención y no deja que sus compañeras, en especial dos, participen libremente por lo que falta tolerancia para permitir que todos opinen y aceptar las ideas de los demás tratando con esto de que las juntas sean enriquecedoras.

Como directivo en las reuniones de trabajo realizo preguntas directas a cada miembro, pero se busca la aceptación de las maestras líderes en la mayoría de los casos, tomando una actitud pasiva y de poca reflexión.

Los maestros que participan poco, toman una posición de aceptación a las propuestas ajenas, actitud que resulta muy cómoda pero poco enriquecedora para el equipo, y falta de compromiso por parte de los participantes que se mantienen al margen.

Realice encuesta a los docentes (Anexo 2) dando como resultado que no han intentado el unificar criterios y solo han trabajado de forma individual, al interior de su aula y con metas individuales donde no son tomadas en cuenta las metas de escuela a su vez están de acuerdo que el unificar criterios y respetar los acuerdos ayudaría al mejor desempeño de la labor educativa.

Se llevo a cabo la reunión de consejo técnico, con el equipo de maestros y trabajadores manuales donde se trabajaron conceptos como, la misión, la visión, y los valores de la institución educativa, y a dos meses de haberse elaborado no recuerdan la esencia del problema, esto nos demuestra la falta de interés por el trabajo conjunto.

Entre las actividades escolares que el Programa de Educación Preescolar marca hay algunas actividades tradicionales propias de la comunidad en que estamos ubicados tales como el día de las madres, día del niño, etc. Después de la actividad y celebración, procedimos como equipo a evaluar los logros y dificultades obtenidos llevándonos a la conclusión que las docentes prefieren trabajar aisladas y no en grupo, afirmando que sienten tener mayor control sobre su propio trabajo, y evitan con ello fricciones entre compañeras y responsabilidades mutuas.

2.2 LOS ALUMNOS.

La Institución cuenta con una población infantil de 110 alumnos, de 3 años a 5.11 años de edad. Están integrados los niños de 3 años en un grupo de 1°, los de 4 años en un grupo de 2° y los de 5 años están en dos grupos de tercer grado. Según las entrevistas realizadas al inicio del ciclo escolar a los padres de familia donde se les pregunta su ocupación, nivel de estudios, lugar de trabajo, etc, la mayoría pertenecen a un nivel socio económico medio, es decir con sus necesidades básicas satisfechas, de padres que los atienden y que tienen estudios mínimos de primaria. Solo un 5% de las madres no concluyeron la instrucción primaria, pero la mayoría tienen un grado escolar de preparatoria.

La asistencia de los alumnos es constante y existe poca deserción escolar, los padres se interesan por lo que se les enseña a sus hijos, pero responsabilizan al docente de que el alumno adquiera las competencias necesarias para ingresar a los ciclos posteriores.

El contexto familiar y social ofrece al niño importantes experiencias que serán efectivas en su desarrollo mientras mas participe en ellas como miembro activo del grupo, sin embargo debido a que es una colonia de multifamiliares, la mayoría de las familias, no participa activamente y por el contrario evitan el estar

fuera de su departamento debido a la influencia nociva y peligros que presenta la comunidad, tales como delincuencia, drogadicción, robos, pleitos etc.

Los padres de familia desconocen la misión de la escuela, la visión y los valores institucionales, sin embargo las docentes comentan que los padres no se involucran en los aprendizajes y formación de hábitos a los alumnos, difícilmente asisten cuando se les quiere informar sobre avances de sus hijos.

Los alumnos están viviendo en un contexto social que se caracteriza por la individualización, esto es no se interesan por el lugar en que viven, y la competitividad es la base de la sociedad.

He podido observar por ejemplo que al salir de la escuela rumbo a su casa en la puerta de la escuela dejan basura de dulces, y golosinas, jalan las ramas de los árboles, pisan las áreas verdes, dejan su basura en su comunidad, y nadie les dice nada.

2.3 LA FUNCION DIRECTIVA.

Basándome en los resultados de la encuesta (Anexo 3), realizada a los maestros, observe que aunque trabajamos juntas, no nos damos el apoyo y ayuda necesaria para mejorar nuestra labor educativa, no tenemos un trabajo colaborativo, ni nos unificamos para solucionar problemas comunes. La comunicación no es directa y la participación es limitada evitando el compromiso.

En el trabajo colegiado que se realiza para formar el proyecto escolar, la evaluación intermedia y la final del curso aprecie que a las docentes les cuesta trabajo el comprender y llegar a tomar acuerdos, cada miembro del colegiado espera a que otro tome la iniciativa, es decir se mantienen a la expectativa.

El ceder o aceptar otras ideas se les dificulta, todas poseen su propia verdad y se les complica el ponerse de acuerdo, y cuando deciden como va a ser su participación, con frecuencia olvidan la fecha que se había establecido, no asisten y olvidan su compromiso, o bien alguna otra actividad consideran es de mayor importancia y se desligan de los acuerdos tomados en colegiado.

En el grupo de docentes no se aprecia una integración como equipo, esto lo noté al observar en juntas técnicas, en las que para referirnos al trabajo no hablamos en plural, sino en forma individual lo que me hace sentir que no se ven como parte del todo, es decir de un grupo, se ven a si mismas aisladas y tomando sus decisiones hacia dentro del aula y los objetivos e ideales no son identificados como del equipo o escuela.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En la observación realizada aprecié la dificultad que presenta a los docentes y directivo el unificar criterios. Esto ocasiona que en la práctica diaria se realice un trabajo dentro del aula de tipo individual, donde la docente se interesa por los avances del grupo, pero olvida que ese grupo y ella misma son parte de una comunidad llamada escuela en la que existen cada día nuevos retos, educativos, donde la comunidad exige una educación menos tradicionalista, con niños y docentes reflexivos, analíticos y participativos que se preocupan por su comunidad.

El trabajo que realizamos los docentes la mayoría de las veces, de tipo individual, no hay una retroalimentación conduciendo esto a una monotonía y costumbrismo ocasionando que nuestra creatividad, entusiasmo y dinamismo sean estáticos y produzcan en el personal una falta de interés por innovar o mejorar tanto en el aspecto profesional, como en el aspecto del compañerismo y vida en comunidad.

Existe un conjunto de creencias, valores etc. que cada docente tiene incorporados y afectan su labor no solo en aspectos técnicos, sino también en actitudes y estilo personal. Estas creencias no han sido revisadas por cada docente y es importante reconocerlas y reflexionar sobre las mismas, como punto de partida, para lograr cambios personales basados en la autoconciencia.

El problema principal es la falta de comunicación del equipo y el desinterés por el trabajo de escuela que repercute en otros aspectos como la calidad educativa, seguimiento de resultados, metas y objetivos claros etc.

Nuestra labor educativa mejoraría si se fomenta la comunicación entre las docentes y directivo, si tuviéramos metas claras y trabajáramos hacia ellas, si lleváramos un seguimiento de nuestros logros y dificultades.

Tomando en cuenta las características que reúne el equipo de trabajo decidí realizar una alternativa de solución, basándome en “**El trabajo en equipo**”, como medio para solucionar las actitudes individualistas que se presentan en la escuela.

La importancia del trabajo en equipo, puede ayudarnos a mejorar y superar diversos aspectos de nuestra persona que han estado ocultos, además de proporcionará las oportunidades de creatividad, compañerismo, integración, participación, responsabilidad grupal etc. Estas habilidades se desarrollaran plenamente si el equipo de trabajo está integrado.

Debemos tomar en cuenta que en el trabajo en equipo deben existir relaciones de respeto mutuo en donde las aspiraciones de cada individuo sean tomadas en cuenta, pero sin perder de vista las necesidades y los propósitos de la escuela tratando de hacer los proyectos compatibles a las necesidades individuales y colectivas que se esperan del grupo.

En el trabajo en equipo cada individuo recibe la influencia de los otros y van a favor de sus aspiraciones, y todas las aportaciones del equipo van a favorecer los intereses o propósitos que la escuela persigue, es decir todos se favorecen mutuamente.

En las relaciones de equipo existe lo que se llama Relaciones de reciprocidad positiva que es donde los diferentes proyectos de los miembros de la institución se favorecen mutuamente: es decir, cada individuo recibe de los otros aportaciones que van a favor de algunas de sus aspiraciones.

El trabajo en equipo permite que una persona compense a otra y que todos agudicen su ingenio para resolver cuestiones que conciernen a todos. En el trabajo en equipo se toman decisiones y se trabajan sobre ellas. Además el propio equipo evalúa el proceso, revisa las decisiones y las corrige o las cambia. Entonces, podemos decir que se favorece que las opiniones y actitudes de los profesionales sean más receptivas a los cambios, aumenta el compromiso de las personas con la organización y posibilita la coordinación.

Actualmente se plantea al trabajo en equipo, como un instrumento para transformar la vida de los centros educativos, para dotarlos de una nueva cultura basada en normas de colaboración, nuevas relaciones entre los miembros de la comunidad escolar.

Desde luego que en el Trabajo en Equipo también hay necesidades que cumplir que ayudarán a llegar al éxito, entre las que se encuentran el tiempo suficiente para llevar a cabo una determinada tarea, utensilios y recursos adecuados, reconocimiento de mi valía personal como profesional y como persona, buena consideración por parte de los compañeros de trabajo, posibilidades de participación suficiente en el trabajo en grupo y en la toma de decisiones, etc.

Como directivo debo estar pendiente de los acuerdos que se tomen, llevar un control de los avances y dificultades que se presenten para poder ir solucionándolos, fomentar la comunicación de los miembros del equipo de docentes y la toma de decisiones en colegiado.

Es también importante que autoanalice mi capacidad para gestionar, y mis competencias para impulsar a los demás al trabajo y a la mejora continua.

4. MARCO TEORICO.

A continuación presento mi opinión sobre lo que considero las causas principales de la problemática de la escuela y los conceptos de algunos autores sobre estos temas, que son en los que apoyo la alternativa para lograr el cambio al interior de la escuela.

Debido a que las relaciones humanas son parte importante del problema decidí investigar dos aspectos que están íntimamente relacionados con la problemática, y que influyen directamente en los resultados esperados.

Estos conceptos son:

- **La calidad educativa.**
- **El trabajo en equipo.**

Calidad educativa.

²Serafín Antúnez define “La calidad es un concepto que se construye y reconstruye permanentemente por cada comunidad de individuos contenidos en un proceso”

Calidad en educación escolar es un atributo o condición que otorgamos a la acción de educar, en relación a unos criterios que establecemos y que acordamos en común los miembros de la comunidad en cada caso y circunstancia.

² Serafín Antúnez. Didáctica y Organización Educativa. Universidad de Barcelona 2006 .

Calidad es por lo tanto, el término que designa situaciones o acciones que tienen unas características que consideramos positivas en relación a unos determinados criterios o parámetros”.

En el Programa para la modernización educativa 1989-1994 Miguel de la Madrid proclamo que el primer objetivo de la “revolución educativa” era elevar la calidad de la educación.

Se amplio la cobertura educativa y se construyeron escuelas en los lugares mas apartados para que todos los niños tuvieran acceso a la educación, sin embargo estos esfuerzos no fueron suficientes para mejorar la calidad de vida de la población.

La crisis de los años ochenta y la consecuente disminución real de los recursos destinados a la educación, provoco una dinámica en la cual, si bien en términos cuantitativos el sistema educativo se mantuvo e incluso creció, mientras cualitativamente la educación se deterioro. De seguir este proceso, el sistema educativo decaería y no podría cumplir su cometido: formar seres humanos que respondan a las necesidades de la sociedad en que viven.

Podemos apreciar como a pesar de la inestabilidad del país el objetivo planteado se mantiene y se continua hablando de “la calidad” aunque no se especifica el como adquirirla.

Así en 1992 Sylvia Schmelkes fue la encargada de la Secretaria de Educación Publica de estudiar y buscar los medios que pudieran facilitar el elevar la calidad en la educación.

Sylvia Shmelkes afirma que para poder hablar de la calidad en la educación, debemos entender que la función de la educación es crear seres humanos de calidad, esto es basándonos primeramente en los principios normativos que la constitución política .menciona tales como dignidad humana, social, igualdad de derechos y oportunidades, libertad, participación, transparencia etc.

Sylvia Schmelkes

dice “para mejorar la educación se tiene que partir de lo que esta pasando al interior de las escuelas. El verdadero cambio debe venir de los equipos de docentes y directivo, ese cambio cualitativo, es asunto de cada escuela, de las personas que ahí trabajan, y de las relaciones que estas establezcan entre si, con los alumnos y con la comunidad a la que sirven”.³

Con base a lo anterior me doy cuenta de que tengo que iniciar el trabajo en equipo por mi persona y con las docentes que son las que tienen a su cargo la educación, y todas somos las que tenemos el compromiso de brindar una enseñanza mejor cada ciclo escolar.

José Luis Trechera menciona:

“Trabajar en equipo no solo es estar juntos y que cada uno haga lo suyo. No es una mera suma de las aportaciones individuales. Trabajar en equipo es un cuidado especial para realizar una actividad laboral”.⁴

³ Sylvia Schmelkes, Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas, SEP 1995

⁴ Jose Luis Trechera Herreros, Trabajar en equipo:talento y talante, Ed desclee,2003.

La cultura llega al ser humano a través de los grupos a los que va perteneciendo durante su vida, mismos grupos en donde las relaciones interpersonales marcan al individuo.

La calidad que estamos buscando como resultado de la educación debe entenderse como la capacidad de proporcionar a los alumnos el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática y ciudadana, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo, y el desarrollo de valores y actitudes acordes con una sociedad que desea una vida de calidad para todos sus habitantes.

La investigación que realizó y su aplicación esta basada en la calidad, partiendo de que la escuela es una organización, donde lo que se busca es dar una educación cada vez mejor, que conduzca a una mejor calidad de vida.

En consecuencia el trabajo entre profesores es un factor determinante para mejorar la educación del país. Debido a que es posible la igualdad de derechos y esto lleva a la igualdad de oportunidad al descubrir por ellos mismos el valor de trabajar juntos y de comprometerse y responsabilizarse con su aprendizaje y el de los demás, en un ambiente que favorece la cooperación, desarrollándose así la solidaridad, el respeto, la tolerancia, el pensamiento critico y creativo, la toma de decisión, la autonomía y la autorregulación todas ellas bases de la democracia.

En donde los conceptos educativos como la planificación, la ejecución del trabajo de forma colegiada y la interacción estructurada de los profesores influirán de manera definitiva en los resultados.

Siendo el docente el modelo con el que se identifican los alumnos, ya que da normas de conducta, valores, actitudes y cuya opinión marca al alumno para su vida posterior debido a que brinda pautas de conducta y modelos de comportamiento que van formando un marco de referencia para percibir, interpretar y valorar el mundo que nos rodea

En el documento de CEPAL-UNESCO. Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad. Santiago 1992. Se menciona el concepto de que los cambios institucionales son prioritarios, y que es necesario descubrir y experimentar nuevas formas de organización y de gestión de las acciones educativas.

Es por esto que es necesario buscar otras formas de innovar, intentar cambios y formas de trabajo que lleven al cumplimiento de objetivos y a mejorar la calidad educativa que impartimos a los niños y niñas de nuestro país.

Estoy segura que el intentar cambiar nuestras formas de trabajo no será fácil, pero nos brindara la oportunidad de conocernos mejor, arriesgarnos a innovar, tener retos que nos impulsen a mejorar y alcanzar nuestras metas.

Así mismo Schmelkes afirma que la educación verdadera es la que ocurre en el interior de cada salón de clases, en cada plantel educativo.

“La calidad de la educación solo podrá mejorarse, en forma real, en la medida en que se generen desde cada plantel educativo, de manera participada y compartida, las condiciones que ese plantel necesita para lograr resultados de calidad en la educación impartida a esos alumnos, en las condiciones específicas de la comunidad concreta a la que presta sus servicios.”⁵

⁵ Ibidem, PP 27

Lo que le da sentido a la educación es contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los educandos, y de esta manera a la calidad de los procesos de desarrollo de la sociedad.

Los alumnos son el producto del proceso educativo. A lo largo de su paso por la escuela, el alumno se va formando para convertirse en egresado que participara de manera activa en otro plantel escolar de nivel educativo subsecuente, en el mercado de trabajo, en la sociedad más amplia. De esta forma, beneficiarios del quehacer educativo son también las escuelas de nivel educativo más alto que reciben a nuestros egresados. Son beneficiarios del quehacer educativo los centros de trabajo que les dan empleo. Podemos decir que es beneficiario el sistema educativo, la comunidad en la que el alumno se desempeña social y políticamente.

Desde este punto de vista es necesario tener en cuenta que los resultados cualitativos de nuestro quehacer no terminan cuando el alumno egresa de nuestro plantel. La calidad se aprecia en la forma en que nuestros alumnos participan en la sociedad siendo personas de calidad.

El Programa de educación preescolar 2004 menciona en la introducción.

⁶“la eficacia formativa de cualquier nivel educativo depende de múltiples condiciones y factores como la organización y el funcionamiento de la escuela, el apoyo y las demandas del sistema hacia los planteles escolares, sin embargo, las practicas educativas y, en particular, las formas de trabajo y relación con el grupo ocupan un lugar central.”

⁶ S.E.P. Programa de Educación Preescolar,2004.

Un movimiento hacia la calidad empieza por identificar los problemas que están mas cerca de nosotros, es decir de los que nos podemos responsabilizar. Así podemos apreciar la importancia que se le da a las formas de trabajo y a las relaciones humanas en los centros educativos como medio para lograr la mejora educativa.

Las relaciones interpersonales si bien no son malas, si requieren de un cambio, podemos apoyarnos unas a otras y lograr ese impulso que nos ayude a mejorar nuestra labor.

Trabajo en equipo.

Trabajo en Equipo no significa solamente “trabajar juntos”. Trabajo en Equipo es toda una filosofía organizacional, es una forma de pensar diferente, es un camino ganador que las empresas han descubierto en los últimos años para hacer realmente que el trabajador se comprometa con los objetivos de la empresa, y que cuente con las competencias requeridas para el cumplimiento de los objetivos.

Las relaciones entre el personal de la escuela, suelen ser definitivas en la mejora de la calidad, porque cuando el personal de una escuela labora en equipo, se apoya mutuamente, planea y evalúa en forma compartida, la calidad de sus resultados es superior a la de escuelas en condiciones similares. Por el contrario, cuando cada maestro limita su responsabilidad al cumplimiento de los objetivos específicamente encomendados, es decir, a la enseñanza del grupo a su cargo, se pierde este potencial de dinamismo que permite visualizar los problemas desde ángulos diversos y plantear e intentar solucionarlos colectivamente. Peor aun cuando existe competencia y rivalidad entre los docentes quienes sufren son los alumnos, porque aprenden menos.

“El equipo de docentes, junto con el director son el dinamismo de un proyecto de calidad. Si no hay equipo, no hay movimiento posible hacia la calidad.”⁷

La escuela al paso de los años ha ido cambiando su conceptualización y recientemente se tiene la idea de que la educación es una tarea colectiva. Es así como llegamos al concepto de que entre los profesionales de la educación debe existir el sentido y práctica de la colaboración, sin dejar de mencionar el papel importante que juega la familia y la sociedad en la educación.

El colaborar requiere de la decisión y el esfuerzo de las partes involucradas y por otra parte de colaboración basada en una estructura organizativa.

Debemos tomar en cuenta que en el trabajo en equipo deben existir relaciones de respeto mutuo en donde las aspiraciones de cada individuo sean tomadas en cuenta, pero sin perder de vista las necesidades y los propósitos de la escuela tratando de hacer los proyectos compatibles a las necesidades individuales y colectivas que se esperan del grupo.

En las relaciones de equipo existe lo que se llama relaciones de reciprocidad positiva, que es donde los diferentes proyectos de los miembros de la institución se favorecen mutuamente, es decir, cada individuo recibe de los otros aportaciones que van a favor de algunas de sus aspiraciones.

La responsabilidad compartida y la mayor interacción así como las acciones concretas aumentan la influencia que los profesores ejercen unos sobre otros y sobre la escuela.

⁷ Sylvia Schmelkes, Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas, SEP.1995.

Desde el punto de vista de los alumnos, la evidencia de un trabajo compartido de los profesores puede transmitirles un mensaje motivador; los alumnos perciben esa mayor preocupación de sus profesores, su optimismo y sus expectativas.

Para mí el trabajo que realizamos los docentes la mayoría de las veces, de tipo individual, no es retroalimentador y nos llevan a la monotonía y costumbrismo ocasionando que nuestra creatividad, entusiasmo y dinamismo sean estáticos y produzcan en el personal una falta de interés por innovar o mejorar tanto en el aspecto profesional, como en el aspecto del compañerismo y vida en comunidad.

Como menciona Joan Bonals.

“El bienestar de los docentes y la capacidad de trabajo en grupo mantienen una estrecha relación y se afectan de manera recíproca. Tanto es así que, en la medida en que los equipos adquieren habilidades que les permiten ser más eficaces, en los trabajos colectivos, las relaciones entre los miembros suelen experimentar una mejora; y al revés, en la medida que disminuye la conflictividad en los equipos, los trabajos se vuelven más ágiles y eficaces, y aumenta la calidad educativa de los centros.”⁸

Como vemos la importancia del trabajo en equipo, puede ayudarnos a mejorar y superar diversos aspectos de nuestra persona que han estado ocultos. Es el trabajo en equipo el que nos proporcionará las oportunidades de creatividad, compañerismo, integración, participación, responsabilidad grupal etc. Estas habilidades se desarrollaran plenamente si el equipo de trabajo está integrado.

⁸ Joan Bonals, *el trabajo en Equipo del Profesorado*, biblioteca de aula ,España1998.

Debemos tomar en cuenta que en el trabajo en equipo deben existir relaciones de respeto mutuo en donde las aspiraciones de cada individuo sean tomadas en cuenta, pero sin perder de vista las necesidades y los propósitos de la escuela tratando de hacer los proyectos compatibles a las necesidades individuales y colectivas que se esperan del grupo.

En el trabajo en equipo cada individuo recibe la influencia de los otros y van a favor de sus aspiraciones, y todas las aportaciones del equipo van a favorecer los intereses o propósitos que la escuela persigue. Es decir todos se favorecen mutuamente.

En el trabajo en equipo se toman decisiones y se actúa sobre ellas. Lo que define al trabajo en equipo es su objetivo, que se traza entre todos. Todos adquieren una responsabilidad ante el colectivo. La participación genera compromiso y satisfacción personal. Una organización que se conduce de esta manera genera una mayor calidad de vida en el trabajo, siendo este uno de los objetivos primordiales de la filosofía de la calidad. Los resultados de una organización dependen de las personas que trabajan en ella. Si se requieren mejorar estos resultados, todos tienen que participar en el diseño y ejecución de los procesos que lo hagan posible.

Así con la mención de algunos de los pensamientos de diversos autores podemos apreciar la importancia que se le da en la actualidad a las relaciones humanas y al trabajo en equipo dentro de las escuelas, es por eso que intento realizar un estudio y aplicación de las técnicas de integración de equipo.

Siento que el aplicar algunas técnicas para mejorar y fortalecer a las docentes del jardín de niños “Jamaica” y el involucrarme, participar con ellas en este tema, es el inicio del cambio que nos llevara a mejorar la calidad educativa que pretendemos brindar en esta escuela.

Las características del equipo de docentes del jardín de niños “Jamaica” me hicieron decidirme a realizar el presente trabajo, teniendo en mente la búsqueda de una mejora educativa, tangible y donde se fortalezca al equipo de maestras y a mi propia función sobre el hacer educativo, llegando a la autorreflexión.

Las siguientes características es lo que buscare que adquiera el equipo de trabajo al que pertenezco, por medio de la alternativa que mas adelante propongo.

Características de un equipo de trabajo efectivo según Farjat Liliana 1997”La coordinación de equipos docentes”

- Ambiente de trabajo relajado, en el cual las personas participan y muestran interés.
- El objetivo del grupo es bien comprendido y aceptado por los miembros del grupo.
- Los miembros del grupo se escuchan y se atienden todas las ideas.
- Hay desacuerdo, se analizan las causas y se toman acuerdos basados en el objetivo del grupo. Los integrantes saben y reconocen que se puede reconsiderar posteriormente la decisión tomada.
- La mayoría de las decisiones se toman por consenso.
- Existe la crítica, pero siempre con un fin constructivo y buscando la mejora.
- Las personas se sienten libres para expresar sus sentimientos y sus ideas acerca de los problemas o de la dinámica del grupo.
- El grupo tiene autoconciencia de sus propias acciones.

Tomé la decisión de tratar de integrar un equipo de trabajo porque coincido con Joan Bonals cuando afirma que el equipo de trabajo de docentes deberá:

⁹ “disfrutar, en el trabajo en grupo, de una posición suficientemente gratificante y constructiva, que por un lado le permita enriquecerse como profesional y como persona y por otro lado le posibilite enriquecer profesionalmente al resto de los componentes, favorecer la cohesión del grupo y colaborar de manera eficaz para el óptimo desarrollo del trabajo colectivo”.

Lo que intente formar con el trabajo en equipo es, un cambio de actitud en los docentes y directivo que sin favoreciera los resultados de la labor educativa, y formara directivo y docentes responsables, comprometidos con su labor.

Con base en mi experiencia como docente y a mi deseo de mejorar la calidad educativa estoy convencida que el trabajo en equipo ayuda a los profesores y directivo del jardín de niños “Jamaica” a formar un equipo de trabajo en donde cada docente pueda retroalimentarse enriqueciéndose mediante la intercomunicación e interconsulta con sus compañeros. Tratando de originar un proceso de retroalimentación en todas direcciones, verticales y horizontales.

Así mismo las estrategias participativas que se promuevan dentro del equipo fortalecerán a la institución dado que al generar espacios para consultas, se tendrá una visión más amplia de las necesidades pedagógicas, del medio y de la comunidad educativa.

Lo que pretendo lograr con el equipo de trabajo es que todos sintamos ser parte de el equipo, mediante la intervención efectiva personal, no es sólo intervenir hablando u emitiendo opiniones, es intervenir comprometiéndose en el logro de los objetivos comunes.

⁹ Ibidem pp.17

¹⁰ “Estamos convencidos de que el incremento de satisfacción personal de la mayoría de los miembros integrantes de los equipos de maestros favorece, a la vez como hemos dicho, la mejora de la capacidad de trabajo en equipo y de los procesos de enseñanza- aprendizaje en las instituciones escolares.”

El Ambiente laboral

La influencia que tiene el medio en que nos desenvolvemos, cuando no es favorable ocasiona que el trabajo se vuelva monótono o rutinario, que las expectativas personales decaigan, que el deseo de superación y la creatividad se detengan.

Así las más avanzadas técnicas administrativas o pedagógicas solo funcionan cuando existe una adecuada atmósfera. Estas técnicas también fracasan si el clima laboral no es propicio para el logro de resultados.

Entiendo por clima laboral la característica de la organización que hace que la gente, se sienta a gusto y aceptado, el ambiente también tiene un impacto vital en el individuo. Es una de las causas más importantes de la satisfacción y el desempeño laboral de las organizaciones.

En consecuencia cuando no existe un ambiente laboral sano, se va formando un clima de tedio y desgano que afecta a todos los integrantes de la institución educativa, formando un círculo vicioso en donde la apatía y desinterés son las características principales de los involucrados en la labor educativa. Sin embargo, existen escuelas en donde se mezclan actitudes negativas o estáticas con algunas actitudes positivas que ayudan a crear un ambiente agradable.

¹⁰ Ibidem pp16

El ambiente que observo no está deteriorado, pero sí estático, es un lugar donde se realiza el trabajo, pero no hay ese extra en creatividad, innovación, actitud de apoyo, e interés hacia las compañeras y mucho menos trabajo de equipo.

Como directivo puedo apreciar que el trabajo sí se realiza y el personal es responsable con lo que a cada quien le corresponde, pero no existe ese extra que puede hacer la diferencia entre lo realizado por responsabilidad y un trabajo realizado con gusto y empeño.

Resulta importante el conocer y tratar de mejorar la tarea de los docentes a través de analizar sus conductas como miembros de la organización en que trabajan.

Es por lo anterior que decidí realizar mi proyecto de innovación basándome en la gestión escolar, ya que aquí podré analizar y fomentar las actitudes y acciones del colectivo escolar, teniendo en mente mejorar la organización aprovechando los recursos y los espacios escolares, con el propósito de crear un marco que permita el logro de las metas educativas con criterios de calidad educativa y profesional.

Sabemos que la gestión escolar puede impactar la calidad y a su vez la participación de la sociedad ya que nos permite a los directivos la toma de decisiones y la realización de evaluaciones más precisas de los quehaceres y rendimientos de la escuela.

Al analizar las relaciones personales que se dan dentro del jardín de niños se podría mejorar y elevar la calidad de la educación que ahí se imparte, sí pudiera mejorar el ambiente laboral, las relaciones humanas y el trabajo en equipo, ya que si contamos con un medio ambiente que favorezca el actuar con libertad, sin temor a la crítica ,entonces se fomentará el trabajo y la solución de problemas mutuos, y esto a su vez incrementara la cooperación, el interés, se podrán distinguir los propósitos comunes y trabajar en forma dialéctica.

“el incremento de satisfacción personal de la mayoría de los miembros integrantes de los equipos de maestros favorece, a la vez, como hemos dicho, la mejora de la capacidad de trabajo en equipo y de los procesos de enseñanza- aprendizaje en las instituciones escolares.”¹¹

Lo que busco como directivo es favorecer el ejercicio del trabajo colaborativo y mejorar la toma de decisiones en colectivo, de forma tal que se recupere la vivencia de los problemas profesionales, en donde las soluciones se tomen de forma institucional, y no como problemas de índole personal. Preocuparnos por el ambiente laboral en que nos desenvolvemos también ayudara a mejorar nuestra calidad educativa ya que están íntimamente relacionados.

En este proyecto analizare la forma de llegar a mejorar la calidad educativa en la escuela en que laboro pero recordando que el trabajo que realizamos depende de personal humano.

Los docentes directivo y personal de apoyo, cada uno trabaja en forma individual y por los intereses de su grupo, olvidando las metas de escuela y el trabajo en equipo.

¹¹ Joan Bonals, El trabajo en equipo del Profesorado , Biblioteca de aula, España 1998. p9.

5. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL.

Identificar al trabajo en equipo como una estrategia que favorece la participación de todos en la toma de decisiones y acuerdos para mejorar los procesos educativos y desarrollo de capacidades que nos lleven a la mejora educativa.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- a) Buscar estrategias que integren al grupo de docentes, directivo y trabajadores manuales en un equipo de trabajo colaborador, es decir fortalecer los lazos que nos unen como institución y unir nuestros esfuerzos y capacidades para ir hacia el logro de objetivos definidos como colectivo.

- b) Formar un equipo de trabajo fuerte, con objetivos colectivos definidos, dispuesto a investigar e intentar. Es decir realizar un trabajo en equipo.

- c) Mejorar el ambiente organizacional, por medio de las relaciones humanas que se den en la institución.

PROPÓSITOS:

Tener objetivos claros de la institución, y que todos los conozcan.

Unificar intereses.

Fortalecer las relaciones humanas y la integración del equipo.

Aumentar la calidad educativa de la institución

Propiciar la comunicación multidireccional.

Trabajar por medio de acuerdos.

Involucrar a todo el personal en las decisiones sobre los aspectos educativos.

6. LA ALTERNATIVA.

Después de analizar el contexto que existe en la institución educativa decidí realizar una propuesta del área de gestión escolar, con la que me propongo mejorar el ambiente laboral.

En el trabajo diario como directora he observado diversos ambientes de trabajo y puedo afirmar que las relaciones interpersonales que surgen en el trabajo diario afectan en forma determinante el éxito y el desempeño tanto de las docentes como de los alumnos.

Así mismo es para mi importante el buscar formas para lograr los objetivos y a la vez trabajar en un entorno grato, donde se sienta uno en un ambiente de respeto y libertad de actuar, un ambiente donde se busque la mejora constante. Estoy segura que al tener un ambiente de camaradería ayudara a que los docentes se sientan aceptados y comprendidos facilitara la difícil labor educativa y se reflejara en los logros de lo alumnos.

Decidí utilizar las oportunidades que la Secretaria de Educación Pública brinda a las instituciones educativas para tomar decisiones que ayuden a mejorar la función educativa, administrativa y laboral que el jardín de niños tiene.

Unificar los intereses de las docentes y trabajar en equipo formando un grupo colaborador, que tenga metas comunes definidas.

Las metas se fijaran conforme avance el colegiado en su propia mejora y conocimiento de lo que es el trabajo en equipo.

El factor clave, para lograr un ambiente favorable, unas relaciones humanas que favorezcan el intercambio y la actitud profesional, es la colaboración entre docentes, que esta íntimamente relacionado con la mejora de los aprendizajes de los alumnos.

Cuando todos los miembros del grupo de maestros tienen interrelacionadas sus propias metas podemos esperar que al trabajar en la superación individual y del equipo facilite el definir metas y objetivos de escuela.

La alternativa está basada en primer lugar en fortalecer las relaciones interpersonales del equipo creando un clima de confianza en donde todos los integrantes participen con libertad y expresen su sentir, aportando ideas innovadoras en donde todo el colegiado se comprometa a trabajar.

Otro aspecto importante es el cambio de actitudes de los docentes, que facilite el trabajar con, responsabilidad, respeto, compañerismo, auto superación, organización, evaluación, entre otras.

Para organizar las áreas en las que pretendo trabajar con el colegiado, decidí realizar algunas acciones que me faciliten el avance hacia mi objetivo, para lo cual, organice un cronograma que me ayudara a mantener los tiempos y obtener resultados dentro del presente ciclo escolar.

CRONOGRAMA.

ESTRATEGIA	SEP.	OCT	NOV.	DIC.	ENERO	FEB.	MARZO	MAYO	JUNIO
1 MISION, VISION Y VALORES	X				EVAL.				
2 ACUERDOS Y REGLAS		X			EVAL.				
3 BIBLIOTECA AMBULANTE			X		X	X	X		EVAL
4 DINAMICAS DE INTEGRACION			X		X	X		X	EVAL

7. APLICACIÓN DE LA ALTERNATIVA.

He mencionado que un grupo se constituye a través de una historia, de un proceso, y en este proceso se van consolidando ciertas pautas de conducta, ciertos códigos respecto de su accionar, se van cristalizando algunos vínculos, pequeñas alianzas, atracciones o rechazos. También se van estereotipando ciertos roles, empieza a delinearse una cierta ideología o sistema de valores del grupo.

En la medida que el grupo interactúa, se viven momentos de mayor cohesión, y armonía, y otros mas cargados de conflictos, donde emergen rivalidades e intereses encontrados.

Es por estas razones que pondré en práctica diversas actividades grupales, con las que pretendo mejorar las relaciones del equipo de docentes y concientizar a los miembros del grupo de la importancia de su participación para el beneficio del mismo.

Para ser mas explicito el proceso de aplicación de la alternativa a continuación menciono las actividades y el orden en que se realizaran.

Actividad 1.-Definir misión, visión, y valores de la institución.

Actividad 2.- Definir acuerdos y reglas del grupo.

Actividad 3.-Biblioteca ambulante que se llevo a cabo en cuatro sesiones:

- a) "trabajo colaborativo"
- b) "Los administradores y los compañeros de trabajo"
- c) "Trabajo en equipo"
- d) "Mejorar el trabajo en grupo"

Actividad 4.-Dinámicas de integración que se realizaron en cuatro reuniones de consejo técnico.

- a) Quien esta en el barco?
- b) Presenta a un compañero.
- c) La ronda.
- d) La herencia.

De cada actividad que se realizó se presenta una evaluación y el producto de la sesión en algunos casos.

ACTIVIDAD # 1

Redactar la Misión, Visión y Valores de nuestra institución.

OBJETIVO:

Involucrar al personal desde el inicio del ciclo escolar en elegir las metas y valores que como institución debemos delimitar.

Que las docentes y personal del jardín de niños formemos un equipo de trabajo, ya que somos todos los que en ella trabajamos los que tenemos que orientar el trabajo grupal al logro de las metas propuestas.

DESARROLLO

En esta actividad se involucra a todo el personal de la escuela y se espera que se unifiquen los criterios que deben regir a la escuela para llevarla a la mejora.

El producto de esta actividad será la misión, visión, y valores que el colegiado determine como importantes para impulsar la mejora educativa.

Me base en los pasos a seguir que menciona el Plan Estratégico de Transformación escolar editado por la SEP y que se nos pide que sea leído y tomado en cuenta para formar la misión, visión y valores de nuestra escuela para que sea el colegiado quien defina la esencia de la escuela y que la misión visión y valores de la institución educativa vayan acordes a la realidad que la escuela vive.

Así mismo al ser realizados al interior de la escuela por los responsables de que se aplique dicha propuesta la comprensión, aplicación y compromiso con estos enunciados serán acordes a la situación que la escuela presenta actualmente.

Una vez que se leyó en colegiado el documento que envía la Secretaria de Educación Publica “ Plan Estratégico de Transformación Escolar”, al inicio del ciclo escolar, en donde explica y pide responder varias preguntas para encuadrar el área donde se requiere trabajar desde el punto de vista de la escuela, se les pidió a las docentes y trabajadores manuales que participen en la elaboración de la misión de la escuela, la visión y los valores que van a regir nuestra institución de acuerdo a las propuestas del documento que se leyó, en el que nos pide que , primero identifiquemos que es necesario cambiar al interior de la escuela para mejorar la calidad educativa que se imparte en ella. Después hacer propuestas para realizar cambios en el sentido que deseamos mejorar.

También se aplico un cuestionario a las docentes (Anexo 4) para identificar que es lo que cada uno de los involucrados en la educación entiende por trabajo en equipo, y aquí quedo de manifiesto que no se respetan las normas establecidas por el grupo, no se realizan evaluaciones.

Una vez que analizamos los conceptos que queremos para nuestra escuela y en los que estamos dispuestos a trabajar para impulsar hacia la mejora continua, la misión, visión y valores quedaron de la siguiente manera:

MISION

Somos un equipo responsable, que trabaja para desarrollar las capacidades necesarias que permiten al alumno, comunicarse, socializar, reflexionar y razonar, que contribuye a mejorar su vida a través de vivir con valores en un ambiente inclusivo en donde la comunidad educativa se fortalece y acompaña el aprendizaje de los niños y niñas.

VISION.

Queremos ser una escuela que, a través de un liderazgo positivo se obtenga un trabajo reflexivo y cooperativo de las docentes y directivo, padres de familia y asistentes para lograr el desarrollo de capacidades que contribuyan a fortalecer una sociedad más justa, honesta, respetuosa e inclusiva que nos identifique como una institución de calidad.

VALORES:

RESPECTO. a los derechos y libertades hábitos de convivencia, democracia y respeto mutuo.

TOLERANCIA. Asumir responsabilidades tratar los conflictos de manera positiva y vivir con la diversidad.

EVALUACIÓN:

Se aplicó un cuestionario (Anexo 4) al inicio del ciclo escolar y otro al mes de mayo a las docentes en el que se demuestra los cambios de actitud con respecto al trabajo colegiado, así como que las docentes tienen una idea clara del concepto de misión y visión de la escuela. También coincidieron que los puntos importantes para el colegiado son el trabajo reflexivo, cooperativo e inclusivo

Se elaboraron carteles con los enunciados de misión, visión y se colocaron a la vista de toda la comunidad educativa además de la sala de juntas de la escuela, para que en cada reunión del personal se considere los conceptos descritos en la misión y visión antes de tomar acuerdos, para que encaminen su hacer docente hacia su misión y visión de escuela.

Se observó que los valores institucionales, se han respetado y sí los practican en el diario convivir.

Para evaluar se utilizó la observación de actitudes entre las docentes, observando que la tolerancia es lo que se ha desarrollado y fortalecido mas en el transcurso del ciclo escolar, dejando que todos los integrantes participen y se le escucha aunque el comentario no sea oportuno, no se hacen comentarios o gestos que lo intimiden. Se le tolera y se le escucha apoyando con sugerencias o platica de experiencias para apoyarlo

RESULTADOS

Al inicio del ciclo escolar se pudo apreciar que las docentes no tenían objetivos de equipo, lo que hacía que sus resultados también fueran a nivel personal.

Se aplicó un cuestionario inicial a las docentes en el que se demuestra que tenían idea de lo que es el trabajo en equipo, pero no lo aplicaban.

Sin embargo al realizar los instrumentos de misión, visión y valores de la escuela se inicia un proceso de cambio en las docentes en el que se conciben como equipo, y que trabajan por un fin común.

Al realizar el cuestionario final a las docentes se observó una actitud participativa, y mayor disposición al trabajo.

La mayor parte de los docentes respondieron que siempre toman parte en la toma de decisiones, que sí saben las normas del grupo y conocen sus objetivos como grupo.

Este cuestionario sirvió para:

- Identificar que los integrantes se sienten parte del equipo.
- Cerciorarme de que los docentes y directivo comprendimos la importancia de mantener en el diario vivir los compromisos y acuerdos tomados en forma colegiada.
- Asegurarme de que se logró una comprensión de los conceptos por todo el equipo de trabajo.
- Reafirmar que estamos dirigiendo nuestro trabajo hacia el mismo objetivo “Desarrollo de capacidades.”

ACTIVIDAD # 2

Acuerdos y reglas a respetar.

OBJETIVO:

- Generar modificaciones en el entorno organizativo que refuerce y estimule la transformación, a través del trabajo grupal y el respeto a las decisiones del equipo, como base para la convivencia armónica del mismo.
- Que el equipo de trabajo formule sus propias regulaciones internas, para que así mismo las respeten y hagan que se respeten al ser marcadas por los integrantes de equipo.
- Que el equipo de trabajo sienta la responsabilidad de cumplir con las normas que ellos fijaron libremente y no por imposición.
- Que el equipo se sienta autónomo y tome acuerdos con la participación de todos.
- Sustentar el cambio con valores claros, compartidos y aplicados por todos en la escuela.

APLICACIÓN.

En la reunión del Consejo Técnico Consultivo del mes de Octubre se analizaron las preguntas del cuestionario a docentes y se les dio a conocer los resultados del mismo. Se retomaron sus respuestas de forma colegiada y se concluye que lo que ahí se manifiesta es que no hay un verdadero compromiso, ni se le da seguimiento a los acuerdos.

Este análisis llevo al colegiado a identificar algunos aspectos que nos ayuden a mejorar el trabajo del equipo y a marcar reglas a respetar en el curso escolar por el equipo de docentes directivo.

Quedando de manifiesto como algo muy importante para el equipo el respetar las normas establecidas como forma de vida dentro de la institución educativa y tratando en todo momento de respetar los acuerdos tomados en el tiempo y forma acordada.

DESARROLLO:

Se procedió a formular las reglas y acuerdos para mejorar el funcionamiento y respeto a los integrantes del equipo, que mas adelante menciono.

Para realizar las reglas se buscaron las debilidades de la escuela en base a las experiencias del ciclo escolar anterior y, se procedió a dar soluciones a las debilidades encontradas que nos fueron dando la pauta para tomar nuestros acuerdos.

RESULTADOS:

Con base a la actividad aplicada se observo lo siguiente:

Las principales debilidades que marco el colegiado fueron:

No se respeta la hora de inicio, ni termino de la reunión por los integrantes, por lo mismo algunos no se enteran de los acuerdos tomados.

Se toman decisiones poco analizadas y por terminar con la reunión rápidamente sin medir las consecuencias de las mismas.

No se cumplen los compromisos por todos y cada uno de los integrantes. Existe poca o ninguna comunicación entre los miembros del colegio una vez terminada la junta técnica.

Se hicieron las siguientes preguntas:

- Como podemos eficientar las juntas técnicas?
- Tu actitud en las reuniones de trabajo es participativa?
- Te gusta proponer e intentar nuevas cosas?
- Los acuerdos y decisiones son respetados por todos los integrantes del equipo?

Después de analizar las respuestas, el colegio formuló las siguientes propuestas y se eligieron por consenso dando por resultado el listado de acuerdos que como equipo decidimos que apoyarían a mejorar nuestra labor educativa, sirviendo estas como base para estructurar los siguientes acuerdos:

ACUERDOS Y COMPROMISOS.

- **Asistencia puntual a las juntas.**
- **Participación oportuna.**
- **Respeto a la diversidad.**
- **Honestidad al participar.**
- **Cumplir con lo acordado en tiempo y forma.**
- **Solicitar ayuda de ser necesario y darla cuando se solicite.**
- **Comunicación constante entre los miembros.**

El hecho de tomar estos acuerdos, ayudo al colegiado ha formalizar y dar importancia a las reuniones que realizamos como docentes, en donde las decisiones que se toman son de importancia para todo el equipo y repercuten directamente en la enseñanza que impartimos.

Estos acuerdos fortalecieron y ayudaron a impartir una enseñanza más profesional al interior de la escuela, donde la comunicación, y participación de los integrantes del equipo de docentes fue lo que repercutió, principalmente en los resultados obtenidos.

EVALUACIÓN.

El equipo de trabajo se encargó de evaluar el cumplimiento en el transcurso del ciclo escolar con los acuerdos establecidos.

- Al concluir el ciclo escolar se realizó el mismo cuestionario que al inicio del ciclo, para poder apreciar los avances y opiniones individuales del trabajo que se ha venido realizando. Los cuestionarios de fin de curso muestran mayor cohesión en el equipo de trabajo y también se dio de forma espontánea la auto evaluación de su hacer docente en el último consejo técnico, también observan, que el hecho de marcar sus propias reglas ayudó a que se cumplieran con mayor disposición por parte de los integrantes del equipo.
- En cada junta de consejo técnico se le dio importancia a dejar por escrito los acuerdos tomados, con fecha de realización persona encargada de realizarlo y llevar a cabo la evaluación de la acción realizada de ser posible el mismo día que se realizó.
- Por otra parte se revisó la bitácora y el libro de juntas y consejos técnicos para observar algún incumplimiento de alguno de los miembros a los acuerdos establecidos, pero no se manifestó que alguien haya faltado a los acuerdos y compromisos.
- También se revisaron los acuerdos tomados en la sesión anterior, para partir de hechos reales y los compromisos tomados se cumplieron en tiempo y forma llevando a una mejora en el equipo.

Cabe hacer notar que existe un ambiente de respeto y compromiso en las decisiones que se han tomado en el presente ciclo escolar en el que los integrantes cooperan de forma espontánea.

ACTIVIDAD # 3

Biblioteca ambulante de superación profesional entre las docentes y directivo.

OBJETIVO:

- Que los docentes se involucren e identifiquen las diversas alternativas para trabajar en equipo, sus ventajas, y sus alcances.
- Que docentes y directivo busquemos formas para mantener una superación constante, que nos ayude en nuestra práctica diaria.
- Llevar a la práctica la toma de decisiones, acuerdos, compromisos y evaluación de forma grupal.

Al inicio del ciclo escolar se aplico un cuestionario a las docentes sobre el equipo de trabajo (Anexo 4) y su participación en el que observe que las docentes no tienen ideas claras sobre el concepto del trabajo colaborativo y por consiguiente no es una práctica habitual en su trabajo diario, es mas usual en su organización el realizar actividades al interior de su aula, donde no tienen que tomar acuerdos con ninguna de sus compañeras y donde las decisiones son personales.

Las orientaciones pedagógicas de preescolar mencionan que “se espera de los docentes el deseo de superación constante que permita conquistar día con día los propósitos educativos que dan sentido a nuestro nivel preescolar.”

Los cambios que día a día tiene nuestra comunidad educativa exigen la superación continua del docente sobre todo si queremos tener una educación de calidad.

Es por lo anterior que la actividad 3 tiene como prioridad el que cada docente se comprometa con su auto superación profesional, con la finalidad de mejorar la educación que cada uno imparte en el aula y como equipo de docentes dentro de la institución educativa.

APLICACIÓN.

Esta actividad se realizó en cuatro sesiones, cada docente se responsabilizo de un tema a su elección y yo, como directivo apoye a todas las sesiones con comentarios para puntualizar el tema

Esta biblioteca ambulante iniciará con libros que tratan el tema del “trabajo en equipo del profesorado”, sus ventajas y su organización para mejorar la calidad educativa.

DESARROLLO:

Al inicio del curso escolar se le dio a cada docente un tema sobre el trabajo en equipo el cual se expuso a los demás docentes en el consejo técnico consultivo mensual.

Se organizó un cronograma para saber quién expondrá su tema cada mes. Previo a la sesión mensual la docente designada prepara el tema y material para la exposición.

Durante la sesión se analizó el material expuesto y se sacan conclusiones de equipo sobre el tema.

Después de la sesión se evalúa y se toman acuerdos de grupo como el respetar a la que expone, participar con preguntas y reflexionar sobre el tema que se trató y tratar de innovar así como llevar a la práctica lo aprendido.

Temas de las sesiones:

- ***1ª sesión “Trabajo colaborativo”***

Documento de Trabajo de la Coordinación sectorial de Educación Preescolar. Castillo Guzmán Norma, Figueroa Calleja Ma. Elena. .SEP 2003

- ***2ª Sesión “Los administradores y los compañeros de trabajo”.***

Del libro ESCUELAS EFICACES Y PROFESORES EFICIENTES. Gary A. Davis y Margaret A. Thomas. Edit. La Muralla, Madrid 1999

- ***3ª Sesión “Trabajo en equipo”***

LA COORDINACIÓN DE EQUIPOS DOCENTES . Liliana Inés Farjat y Elena Yolanda Larghi ,Edit.Multimedial Argentina1997.

- ***4ª Sesión “Mejorar el trabajo en grupo”***

EL TRABAJO EN EQUIPO DEL PROFESORADO, Joan Bonals, Biblioteca de aula, España 1998.

RESULTADOS

En el cuestionario inicial (Anexo 5) esta de manifiesto la poca integración del equipo, ya que resulto que los docentes prefieren trabajar de forma individual, por facilitárseles tomar decisiones individuales, ya que sienten que tienen el control de la situación.

El cuestionario inicial refleja el desconocimiento del tema del trabajo en equipo y en consecuencia muestra la apatía al mismo.

Al ir teniendo mayor información sobre el tema del trabajo en equipo, y comprendiendo la forma de trabajo que este estilo promueve, los docentes se han involucrado y actualmente surge una actitud de ayuda y apoyo, al responsable de las actividades, así mismo, se dan ideas para mejorar y controlar las actividades educativas.

En los resultados del cuestionario final apreciamos que existe una buena comprensión del significado y respeto a las normas que el trabajo en equipo implica y la mayor disposición de los integrantes por participar en colegiado. En la presentación de los temas surgió la organización de aspectos importantes para el colegiado que se proponen que sean la filosofía de la institución, la que mas adelante presento.

Estos conceptos surgen de las lecturas e investigaciones que se realizaron por los docentes con base en los conocimientos adquiridos de los materiales analizados, que sirvieron para ir formando la filosofía de la institución y que han enriquecido y mejorado las relaciones del equipo.

Ahora los docentes conocen su responsabilidad, respetan los acuerdos, están dispuestos a innovar, no temen a proponer y participan.

Es gracias al análisis de los temas de estudio que el equipo de docentes logra y trata de tomar acuerdos, llevan un seguimiento y análisis de las nuevas propuestas, se realiza una evaluación continua siempre procurando la mejora del equipo, y en general la organización de actividades colectivas ha mejorado desde una mirada educativa de todos y cada uno de los integrantes del equipo que analizan y se preocupan por la mejora teniendo una actitud pro activa ante las actividades de escuela , que anteriormente no tenían un objetivo claro y ahora se realiza una planeación y organización completa de estas actividades dejando evidencias de los avances del trabajo en equipo.

PRODUCTO DE LA ACTIVIDAD

FILOSOFIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.

- **DEBE EXISTIR UNA COMUNICACIÓN ABIERTA EN TODOS SENTIDOS.**
- **SENTIMIENTO DE PERTENENCIA AL GRUPO.**
- **MANEJO DE CONFLICTO.**
- **COOPERACIÓN.**
- **PARTICIPACIÓN.**
- **LIDERAZGO FUNCIONAL.**
- **EVOLUCIÓN DE IDEAS NUEVAS.**
- **CONTROL DE EMOCIONES.**
- **TOLERANCIA A LA FRUSTRACIÓN.**

ACTIVIDAD # 4

Dinámicas de integración grupal.

OBJETIVOS:

Favorecer las interrelaciones y el conocimiento de sí mismos.

Al conocer mejor a mis compañeras de trabajo, podré entenderlas y a la vez mejorar mi relación con los demás.

Podré identificar aspectos afines a mi persona y diferencias respetables en los demás.

Tener una mayor participación de todos los integrantes del equipo en la toma de decisiones respetando las características de cada uno de los participantes.

Actitud profesional de los integrantes del equipo, en donde por convencimiento propio lleguen a acuerdos que favorezcan al equipo y no solo a los intereses personales.

APLICACIÓN:

Esta actividad se dividió en 4 actividades para la aplicación, ya que cada una consistió en cuatro diferentes dinámicas de equipo que a continuación describen con las que se espera lograr una mejor integración y conocimiento de cada uno de los participantes

En los consejos técnicos consultivos mensuales, iniciando en el mes de octubre, se realizó una dinámica de integración grupal con todos los docentes.

Para facilitar la comprensión de estas dinámicas y hacer interesantes los consejos técnicos consultivos se presento una dinámica al inicio de cada sesión de consejo, tratando de aprovechar los tiempos destinados a las problemáticas de escuela.

Las dinámicas se presentaron de la siguiente forma:

- | | | |
|----------|---|-----------------------------------|
| Dinámica | A | “Quien esta en el barco” |
| Dinámica | B | “Presenta a un compañero” |
| Dinámica | C | “La Ronda “en todas las sesiones. |
| Dinámica | D | “La Herencia” |

DINÀMICA “A” **“¿QUIEN ESTA EN EL BARCO?”**

APLICACIÓN.

En la sesión del consejo técnico consultivo del mes de Octubre se aplicó la dinámica grupal, “Quién está en el barco” participando las docentes profesor de Ed. Física Acompañante de enseñanza musical y terapeuta de lenguaje. La dinámica esta a cargo del directivo.

DESARROLLO.

Esta dinámica consiste en colocar la figura de un barco en una esquina del aula, los docentes caminan alrededor del aula, y al recibir una señal deberán subirse al barco los que estén cerca. (No todos caben en el barco) algunos quedan fuera del barco.

Los que quedaron fuera tuvieron que identificar y compartir sus sentimientos sobre el no sentirse junto a los demás, el sentirse excluidos y los que están dentro del barco también manifestaran la sensación de apoyo que debe dar el estar en grupo. Haciéndose notorio los sentimientos opuestos que se dan cuando no eres parte del grupo, en comparación de los sentimientos cuando sí eres parte de un equipo.

EVALUACIÓN.

Esta dinámica permitió que sintieran en forma rápida y amena lo que es la exclusión, el sentimiento de trabajar solo, en oposición a las ventajas que presenta el ser equipo.

Apreciaron la fuerza que tiene un equipo de trabajo y como se potencian las ideas y la eficiencia cuando se trabaja unidos hacia un fin común, optimizando los resultados.

Después de que se analizaron los temas expuestos por las docentes, surge la necesidad del equipo de proponer al colegiado adoptar actitudes que faciliten y apoyen al hacer docente y la toma de decisiones del equipo de trabajo fortaleciendo también las relaciones humanas que se dan entre los compañeros y a su vez la solución de problemas,

Al concluir esta actividad cada docente y directivo realizó una lista de actitudes que cada uno cree que mejorarían el trabajo en equipo y las relaciones personales. Posteriormente se realizó un concentrado en colegiado de las actitudes que como equipo creemos que ayudaran a fomentar el trabajo en equipo y facilitarían la participación y toma de decisiones.

PRODUCTO DE LA DINÀMICA.

ACTITUDES POSITIVAS PARA FOMENTAR EL TRABAJO EN EQUIPO

- *Atmósfera relajada.*
- *Todos participan en las reuniones.*
- *Aceptan y comprenden las tareas del grupo.*
- *Se escuchan todas las ideas.*
- *Las diferencias y desacuerdos se escuchan sin hostilidad.*
- *La mayoría de las decisiones se toman por consenso.*
- *Hay una asignación de tareas y decisiones claras.*
- *No existe la lucha por el poder.*

DINÁMICA “B”

“PRESENTA A UN COMPAÑERO”

OBJETIVO

Conocer algunas de las características personales de los miembros del equipo.

APLICACIÓN.

En la sesión del consejo Técnico Consultivo se aplicó la dinámica “Presenta a un compañero” con la participación de todo el equipo de trabajo y el directivo es quien dirige la sesión.

DESARROLLO:

Al inicio de la sesión se ponen por parejas y se les pide que le comenten a su compañero sus gustos personales, aficiones y entretenimientos, esto se hace con límite de tiempo de 5 minutos para que uno hable y el otro escuche y al marcar el tiempo se invierten los papeles.

Una vez concluido el tiempo se integran en un solo equipo y cada docente tendrá que presentar a los demás asistentes al compañero que le tocó de pareja en la sesión, diciendo lo que le gusta hacer , sus preferencias y gustos, forma de entretenerse etc. La única limitante que existe al presentar a un compañero es que se tienen que mencionar solo aspectos positivos de su persona.

EVALUACIÓN:

Esta dinámica, permitió conocer aspectos personales de los integrantes y características que algunos desconocíamos de los demás.

Así mismo ayudó a la integración del equipo, mejorando las relaciones y buscando entre los participantes afinidades, como deportes o aficiones que ayudaron a mejorar las relaciones del equipo.

Se logro identificar aspectos de índole personal que se desconocían de las compañeras y directivo, lo que permitió identificar algunas competencias y aspectos de la personalidad de los demás que no se conocían.

También el observar desde otro punto de vista mas humano a los compañeros y valorar sus logros personales resulto motivador para el equipo.

El trato entre compañeros ha cambiado para bien, dándose relaciones de tolerancia en donde se permite la palabra a los compañeros y la opinión de todos es tomada en cuenta.

Como medio de evaluación se realizo un cuestionario donde se identificaron afinidades entre los participantes que apoyaron las relaciones interpersonales del colegiado.

DINAMICA “C”

“LA RONDA”

OBJETIVO:

Toma de conciencia del proceso grupal, por parte del grupo mismo.

Identificar percepciones diferentes de un mismo episodio.

Estimula la introspección y la expresión de lo subjetivo.

APLICACIÓN.

Antes de concluir cada sesión de consejo técnico, se realiza la dinámica con unos 30 minutos disponibles para expresión y conclusión.

DESARROLLO:

Consiste en que al terminar cada sesión de consejo técnico, se invita a los miembros del grupo a que expresen como se sintieron en esa reunión. Se tendrá cuidado de dar un espacio a cada integrante del grupo para expresar su opinión, también se hará hincapié en que expresen no tanto lo que interpretaron de la sesión, sino lo que sintieron en relación a las actitudes del grupo y las propias.

Se realizó un resumen de los aspectos a mejorar de las sesiones y se toman en cuenta para la siguiente reunión técnica.

En este espacio también se tomaron de referencia las actitudes positivas que marco el equipo en la primer dinámica, como base para practicarlas, estar concientes de ellas y registrar si se están respetando los acuerdos en las reuniones posteriores.

Cabe aclarar que en las reuniones o juntas técnicas quedaron registradas las actitudes que se dieron en cada reunión y si era necesario reforzar alguna actitud en especial para la siguiente junta.

Al inicio de la siguiente reunión se les leyeron los acuerdos que se tomaron la sesión anterior para que sean tomados en cuenta por todo el colegiado en la reunión desde el inicio de la misma.

EVALUACIÓN:

Consistió en identificar los diversos sentimientos que se provocaron durante el día de trabajo, resultando al inicio difícil para algunos identificar y expresar sus sentimientos, sin embargo con la práctica, fueron sintiendo confianza al expresar sus sentimientos y esto favoreció la comunicación, la comprensión, el tratar de expresar los sentimientos sin herir a los demás participantes, también se rescato el hablar con sinceridad y no tomar las cosas tan personales, tener una actitud abierta a la escucha y dispuesta a limar asperezas.

DINÀMICA “D”

“LA HERENCIA”

OBJETIVO:

Ser concientes de la dificultad de tomar decisiones por consenso.

Identificar algunas variables que pueden facilitar o dificultar la toma de decisión.

DESARROLLO:

Se le entrega a cada miembro del grupo una hoja que contiene una breve historia llamada “La herencia” y otra hoja donde tendrán que realizar una elección basándose en la lectura inicial y realizar una lista con los herederos y a quien le dejarían cada uno de los animales, también se les presento un cuadro en blanco para que sea llenado en forma individual primero y luego en grupo.

Se llevo a cabo la selección de animales y a quien dejarlos primero de forma individual y enseguida en forma grupal, donde la decisión debe ser tomada en consenso, y se tendrá que exponer el por qué de los criterios adoptados.

En la siguiente dinámica. Debe elegir cual considera Ud. el lugar ideal para hacerse cargo de cada uno de los animales.

LA HERENCIA.

Una mujer anciana que había dedicado toda su vida a la protección de los animales murió. Antes de morir donó los animales que constituían su herencia a diversas instituciones; sin embargo no especificó qué animal tendría que ir a cada heredero.

Tu tarea consiste en conceder a cada heredero el animal más adecuado, de tal manera que se puedan satisfacer las necesidades de ambos.

HEREDEROS	ANIMALES
Un internado escolar.	Dos chimpancés, macho y hembra
Dos trabajadores, hermanos, emigrantes de Senegal.	Un canario
Una residencia de ancianos.	Un perro de caza.
Una secretaria de 30 años soltera.	Una tortuga.
Una residencia de vacaciones.	Dos ratones blancos, macho y hembra.
Una familia: padre, madre y 3 niños de 45 a 10 años. Anticuarios.	Una boa de 3.20 metros.
Un cura de pueblo de 50 años.	Un perro danés
Un grupo de jóvenes que pertenecen a una asociación deportiva.	Siete peces exóticos.
Una niña de 10 años con discapacidad física y que se mueve en silla de ruedas.	Un loro
Un granjero de 42 años.	Un gato de angora macho.
Una anciana sola de 63 años.	Dos hámster, macho y hembra.

En esta dinámica es importante observar las decisiones que cada persona toma y en que se basa para decidir, ya que se requiere del participante la reflexión, análisis, criterio, conocimientos y experiencias vividas antes de decidir.

En el siguiente formato realiza la selección del animal que vas a dar a cada uno de los herederos, y después analiza con tus compañeros y realiza el listado en forma grupal.

SELECCIÓN INDIVIDUAL	SELECCIÓN GRUPAL.

Es muy interesante observar la variedad de opiniones que surgen de los participantes, en donde cada uno expresa su opinión y su razón por haber tomado esa decisión. También es muy importante el hacerlos que lleguen a acuerdos de equipo en donde alguien tiene que ceder, pero estando concientes de que hay que decidir en beneficio del equipo, dejando a un lado los intereses personales.

EVALUACIÓN:

Una vez que cada integrante del equipo tomo sus decisiones se procedió a tomar decisiones en grupo, lo cual se complico debido a la opinión individual de cada participante y con esto lo que trate, es demostrar como alguien tiene que ceder en ocasiones, por el beneficio del equipo y además, otro aspecto importante que se tiene que tener en cuenta ante las decisiones es el objetivo del grupo.

Al poner al equipo en conflicto, permitió que se observaran algunas características de índole individual que aun prevalecen en los integrantes, sin embargo al hacer un análisis de sus puntos en relación al equipo y su objetivo, fue comprendido el porque es necesario analizar, y reflexionar antes de tomar decisiones que no vayan encaminadas hacia el logro e intereses del grupo.

La evaluación se realizó por todos los integrantes, dando por resultado la propuesta, de algunos puntos que debemos tomar en cuenta cuando sea necesario tomar decisiones en colegiado.

En la siguiente reunión se pusieron a la vista en la sala de juntas, para recordar a los integrantes lo que tenemos que tener en cuenta antes de elegir o proponer una solución.

Quedando de la siguiente manera:

PARA FACILITAR LA TOMA DE DECISIONES

- No perder de vista el objetivo que perseguimos.
- Todos deben de participar en la votación.
- Todos somos responsables de las decisiones tomadas y sus consecuencias.
- Escuchar y captar la posición de la otra parte.
- Expresar la propia decisión.
- Hablar directamente y con claridad.
- Buscar el llegar a acuerdos.
- No acusar o culpar.

8. VALUACIÓN DE LA ALTERNATIVA.

Utilice como medio para evaluar principalmente los cuestionarios, ya que es un medio que esta destinado a recoger procesar y analizar informaciones que se dan en personas de un colectivo determinado.

La encuesta tiene como característica que cualquier hecho del cual las personas estén dispuestas a informar a un entrevistador puede ser objeto de una encuesta.

La recolección de datos puede efectuarse por medio de observaciones, cuestionarios o entrevistas personales. Existen cuatro tipos de información que pueden recogerse utilizando la técnica de encuesta:

Características demográficas.

Características socioeconómicas.

Conductas y actividades.

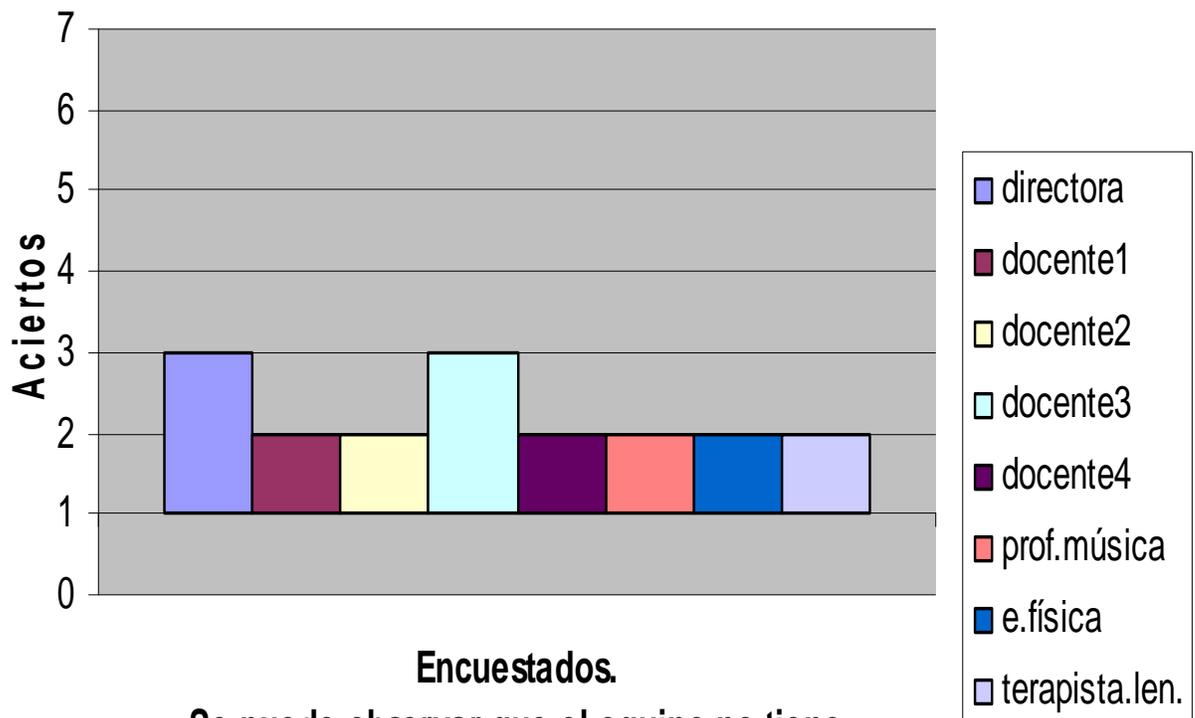
Opiniones y actitudes.

Debido a que el trabajo que nos ocupa se refiere a las conductas, actividades y a las actitudes básicamente de los docentes, seleccione el cuestionario para poder evaluar y analizar los cambios esperados en el equipo de docentes.

La recolección de datos se efectuó en primer lugar por medio de la observación directa, y apoyada en cuestionarios, y por ultimo se realizo una interpretación de los mismos, aplicando una segunda etapa el mismo cuestionario, para poder diferenciar los avances obtenidos en cada tema propuesto. Se realizaron graficas con los resultados de los cuestionarios de inicio y final de la alternativa que a continuación se presentan.

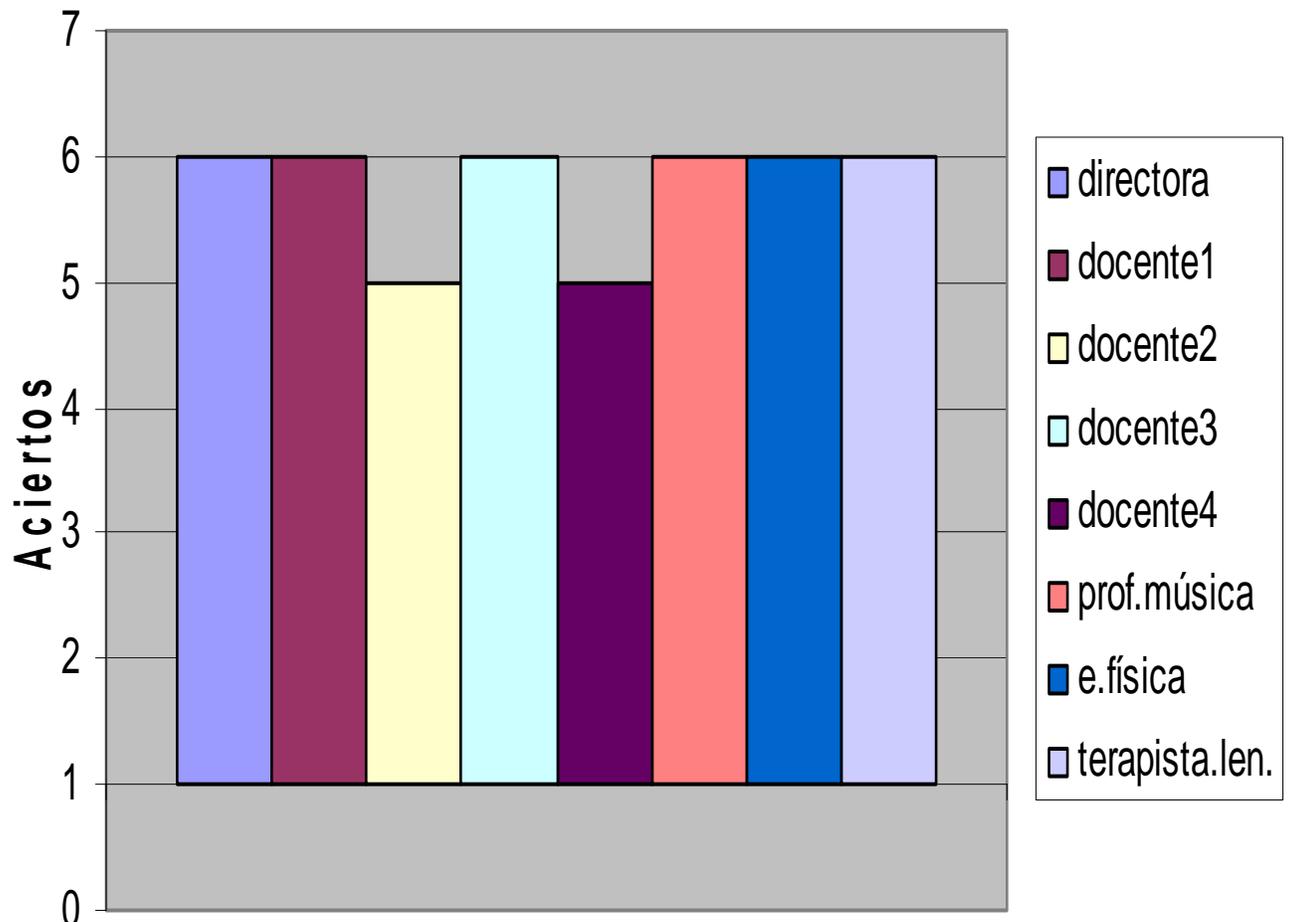
Primera aplicación del cuestionario.

Resultados del cuestionario. "Normas del equipo"



Encuestados.
**Se puede observar que el equipo no tiene
claro la funcionalidad de las normas .**

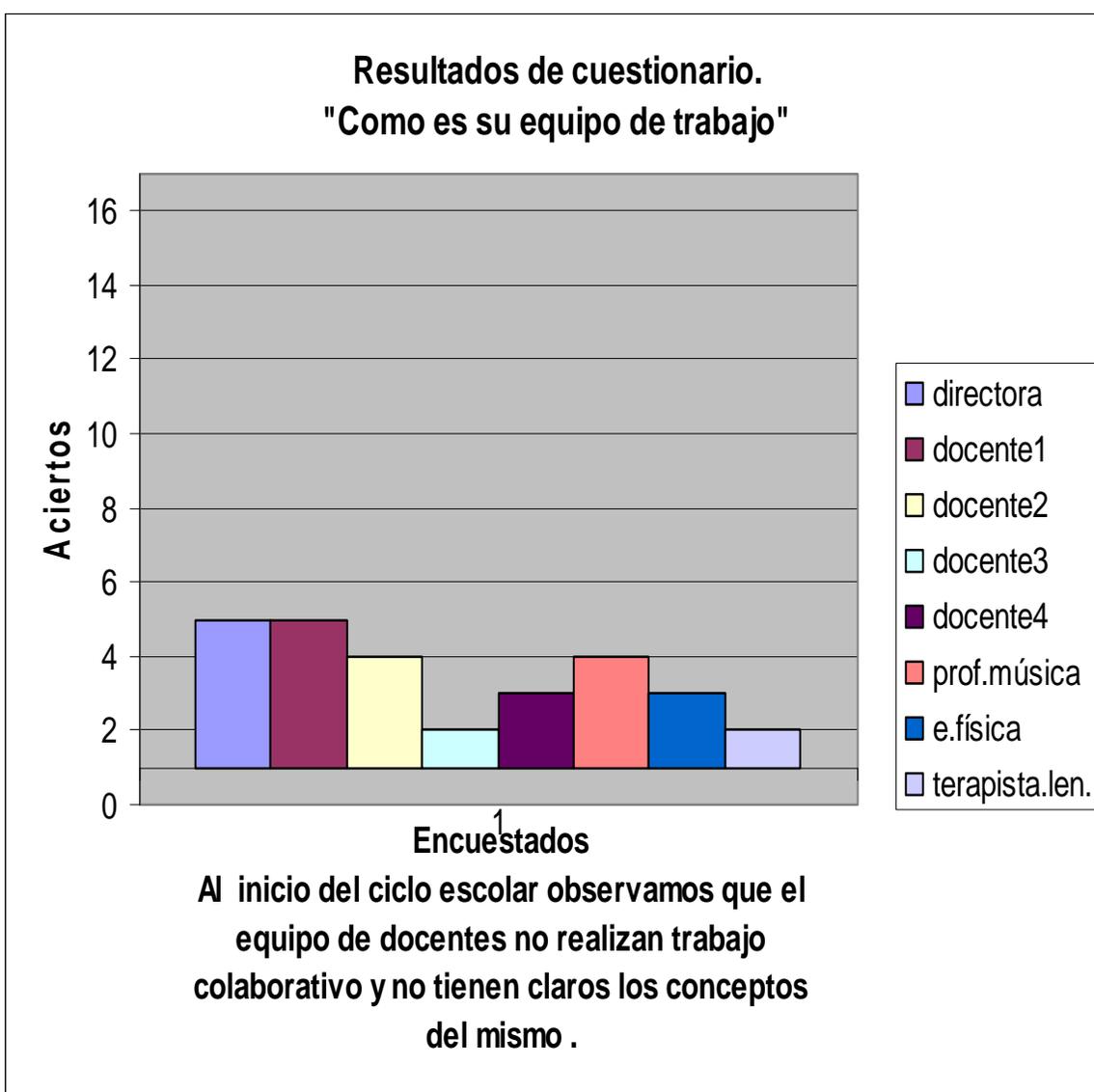
Resultados de cuestionario. "Normas del equipo"



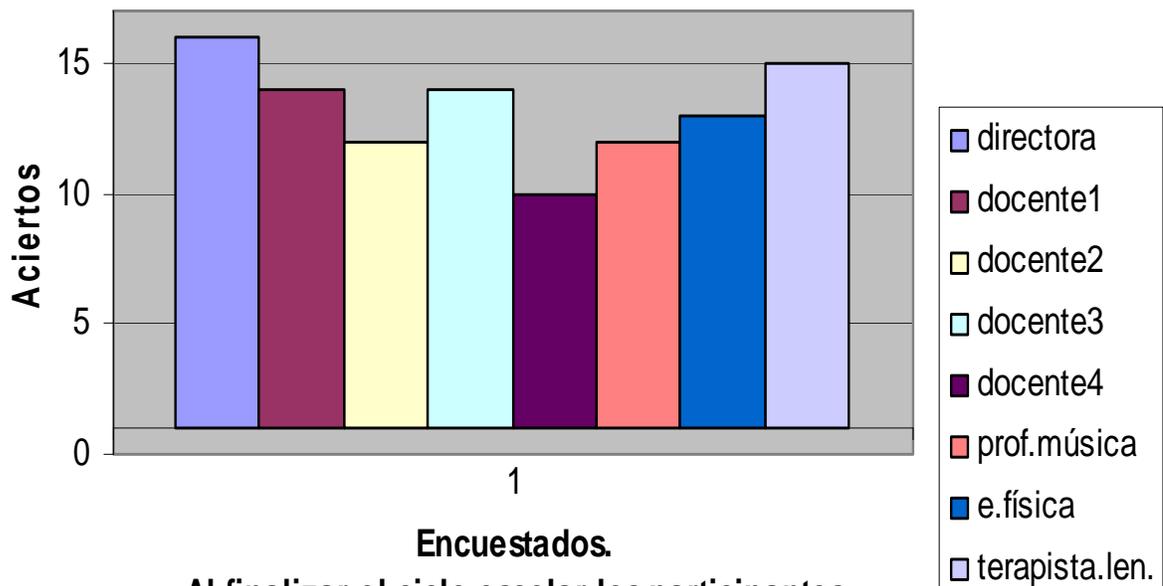
Encuestados.

**Al final del ciclo escolar los integrantes ya
identifican y respetan las normas establecidas.**

También se definieron acuerdos y compromisos del colegiado, y las actitudes positivas que fomentan el trabajo en equipo con el análisis y construcción de los mismos logramos un mejor entendimiento de lo que se espera de nosotros en el trabajo en colegiado con miras a la mejora educativa de la escuela para la que trabajamos.



Resultados del cuestionario. "Como es su equipo de trabajo"



Encuestados.
Al finalizar el ciclo escolar los participantes muestran un avance significativo en el concepto de trabajo en equipo .

En estas graficas podemos apreciar que existe un avance en la comprensión de los conceptos del equipo, lo que indica que los integrantes conocen y saben lo que se espera de cada uno de ellos dentro del equipo de trabajo.

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA ALTERNATIVA.

Una vez realizadas las actividades se procedió a hacer un análisis de los resultados obtenidos donde se pudo evaluar los cambios de actitudes del personal docente.

Se logró dar un sentido al trabajo docente, unificando criterios, como formas de actuar, participar, cooperar, respetar etc. y teniendo metas en común de aspectos educativos, actitudes en los niños y dentro de la escuela con la participación de todos los docentes.

Así mismo se obtuvo como resultado que el equipo formule sus propias reglas, involucrándose y respetándolas.

Esta toma de acuerdos provocó que las docentes se sintieran autónomas como equipo y tomaran sus propias decisiones.

Hasta este punto se notan en el equipo de docentes mayor compromiso y deseo de respetar las reglas, así mismo, se aprecia mayor comunicación entre el equipo.

La biblioteca ambulante, facilitó la labor informativa y de autosuperación, debido a que los docentes se comprometieron no solo con el análisis del tema, sino trataron de presentar y transmitir a sus compañeras este conocimiento de formas creativas y amenas, logrando un mayor análisis del tema y dejando interés en los compañeros por investigar sobre el mismo.

Los temas que se expusieron se utilizaron y adaptaron a las circunstancias del que esta viviendo el equipo de docentes poniéndolos en práctica dentro de la institución educativa. Dando por resultado pautas a seguir como equipo.

Existió variedad en los temas lo que favoreció la cohesión del grupo, lográndose conocer entre los participantes, así como valorar como equipo, también se crearon algunos conflictos, que ayudaron a la toma de decisiones, entendiendo la posición de los compañeros y llegando a acuerdos, pero siempre recordando las metas como equipo.

Por otra parte se identificaron actitudes personales que favorecen al equipo y con las cuales tenemos que trabajar constantemente, si es que deseamos mejorar el ambiente y las relaciones interpersonales.

Se realizaron dos cuestionarios sobre el equipo y la transformación que fueron sufriendo al paso del ciclo escolar y resulto grato para los docentes en general el observar las diferencias de conocimiento y actitudes ante su propio trabajo.

Es notorio a su vez el clima laboral que se tiene a la fecha, donde la comunicación se ha mejorado y los acuerdos se toman en consenso, se aprecia una actitud de compañerismo y camaradería donde los problemas no afectan a una persona solamente, existe la confianza y profesionalismo para resolverlos y enfrentarlos como equipo.

Desde luego que el equipo de trabajo ha reconocido a su vez que el trabajo y fomento de las actividades grupales no termina en este ciclo escolar, los docentes saben que se debe seguir fomentando día a día, si lo que se pretende es una mejora continua donde la calidad educativa se refuerce por ese trabajo colaborativo y el ejemplo que se da a los alumnos de integración y apoyo mutuo.

CONCLUSIONES.

Al aplicar la alternativa de gestión escolar puedo concluir que al ir teniendo mayor información sobre el tema del trabajo en equipo, y comprendiendo la forma de trabajo que este estilo promueve, las docentes se han comprometido y actualmente surge una actitud de ayuda y apoyo, al responsable de las actividades, así mismo, se dan ideas para mejoras y control de las mismas actividades, las conclusiones finales que obtuvimos como equipo después de realizar el trabajo son:

- Se logro dirigir nuestro trabajo hacia el mismo objetivo, desarrollo de capacidades, reconociendo que se mejoran los resultados y se provoca una interacción.
- Se reconoció que al tener una mayor participación de todos los integrantes del equipo en la toma de decisiones, respetando las características de cada uno de sus integrantes, favorece los resultados y mejora al ambiente laboral.
- Se logro tener una actitud profesional de los integrantes del equipo, en donde por convencimiento propio llegaron a tomar acuerdos que favorecen al equipo, diseñando sus propias estrategias de mejora y evaluación.
- Se llevaron a cabo las tareas encomendadas, los acuerdos y compromisos fueron respetados.
- Se fomento la idea de que el beneficio de la escuela depende del compromiso y la voz de todos.

- Se logró un interés por aprender e investigar por parte de los participantes.
- Se puso en práctica los conocimientos adquiridos con buenos resultados.
- Como colegiado llegamos a la conclusión que es de utilidad definir una filosofía de la institución que apoyara nuestro diario actuar y que quedara por escrito para tomarlo en cuenta en todas nuestras reuniones.

BIBLIOGRAFIA.

- ❖ Acevedo Ibáñez Alejandro Aprender jugando .60 dinámicas vivenciales. Tomo I Acevedo y asociados, México 1985.
- ❖ Anger EggEzequiel, Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad, Ed. El Ateneo, México 1991.
- ❖ Armengol Carme, El trabajo en equipo en los centros educativos, España 2002.
- ❖ Antunes Serafín, Didáctica y organización educativa. Universidad de Barcelona, 2006.
- ❖ Barreiro Telma, Trabajos en grupo, Ed.Novedades Educativas, México 2000.
- ❖ Bonals Joan, El trabajo en equipo del Profesorado, Biblioteca de aula, España 1998.
- ❖ Briones Guillermo, Métodos y técnicas de investigación para las ciencias sociales. Ed.Trillas, Mexico 2001.
- ❖ Cartwright,Darwin y Zander Alvin, Dinámica de grupo, Ed.Trillas, México,1989.
- ❖ Claire elltiz, Lawrence S.wrightsmán,Stuart W. Cook. Métodos de Investigación en las Relaciones Sociales .Ed. Rialp, Madrid, 1980.
- ❖ Cooper James, Estrategias para la enseñanza, Ed. Noriega Editores,México 1993.
- ❖ Davis Gary A, Thomas Margaret A, Escuelas eficaces y profesores eficientes, colección aula abierta, Ed. La Muralla,S.A. Madrid,1999.
- ❖ Delgado Juan Manuel, Gutiérrez Juan, Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales, Ed. Síntesis, España 1995.
- ❖ Farjat Liliana Inés, Larghi Yolanda, La coordinación de equipos docentes, Ed. Multimedial, Argentina 1997.
- ❖ Festinger Leon, Katz Daniel, Los métodos de investigación en las ciencias sociales. Ed. Paidós España 1992.
- ❖ Filley Alan, Solución de conflictos interpersonales, Ed. Trillas, México, 1991.
- ❖ Nevo David, Evaluación Basada en el centro, Ed. Mensajero, Bilbao, 1997.
- ❖ Programa de Educación Preescolar 2004, Ed. S.E.P.
- ❖ Reynolds David, Las escuelas eficaces, Ed. Santillana, Madrid 1997.
- ❖ Ruiz Ruiz José María, Como hacer una evaluación de centros educativos, Ed. Narcea , Madrid ,1996.
- ❖ Schmellkes Sylvia, Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas, biblioteca para la actualización del maestro, 1995.
- ❖ Thorndike Robert I, Test y técnicas de medición en psicología y educación , Ed. Trillas, México ,1977
- ❖ Trechera Herreros Jose Luis, Trabajar en equipo: talento y talante, Ed. Desclee de Brouwer,2003

ANEXOS.

ANEXO 1

CUESTIONARIO A DOCENTES

- 1.- La visión de la escuela a cuantos años esta planeada?

- 2.- En su opinión. Cual es la idea principal de la Misión escolar, que es prioritario atender en la escuela?

- 3.- Cuales son los valores que en el presente ciclo escolar la escuela “Jamaica” pretende fomentar.

- 4.- En su opinión. La Misión de la escuela “Jamaica” es conocida por la comunidad educativa?

- 5.- En su opinión. Se realizan actividades al interior de la escuela con la finalidad de mejorar o dirigir los esfuerzos de escuela hacia la misión escolar?

ANEXO 2

CUESTIONARIO A DOCENTES

- 1- Como se toman las decisiones en su escuela?
- 2- El equipo de docentes siempre esta enterado de las decisiones que se toman?
- 3- Existe el seguimiento a los acuerdos tomados?
Quien lo realiza?
- 4- Se evalúan los resultados de las acciones realizadas?
Quien evalúa?
- 5- Esta de acuerdo en trabajar en equipo y tener objetivos de escuela?

ANEXO 3

CUESTIONARIO A DOCENTES

1.- En las reuniones de Consejo Técnico Consultivo Ud. Participa y propone?
Por que?

2.- A Ud. Le agrada realizar actividades de equipo con sus compañeros docentes?

Por que?

3.- Considera que hay buena comunicación entre sus compañeros y el directivo?

Por que?

4.- Los trabajos colectivos que emprende el grupo de docentes son claros, están bien definidos, son llevados a cabo?

Por que?

5.- Los miembros del grupo se escuchan con atención durante sus intervenciones?

Por que?

6.- Los problemas que se presentan en la escuela como se solucionan?

ANEXO 4

CUESTIONARIO.

¿CÓMO ES SU EQUIPO DE TRABAJO?

PREGUNTAS	SI, SIEMPRE	NO NUNCA	NO SE
1.-Todos los miembros del equipo están participando verdaderamente: concurriendo a las reuniones, actuando en las comisiones, participando en las actividades de grupo, exponiendo en las reuniones, etc.			
2.-¿ Cree Ud. que es más fácil hacerlo usted mismo que incluir a otra gente en la tarea ?			
3.- ¿Presta atención Ud. A la participación grupal en el establecimiento de los objetivos y otras importantes decisiones grupales?			
. 4.-¿Intenta conscientemente encontrar una oportunidad para incluir a la gente en situaciones de trabajo grupal?			
5.-Está usted dispuesto a permitir a otros integrantes participar en las decisiones.			

ANEXO 5

CUESTIONARIO A DOCENTES

“LAS NORMAS DEL EQUIPO”

PROPOSICIONES	SÍEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
1.- El equipo de trabajo toma parte en la determinación de las normas grupales.				
2.-Las normas del grupo son bien comprendidas por todos los integrantes.				
3.-Los miembros del grupo hacen conocer sus esperanzas con respecto al grupo, las normas que se esperan del grupo como totalidad.				
4.- Son realistas las normas del grupo.				
5.-Son evaluadas las normas del grupo.				
6.- Considera su grupo las expectativas de la organización al establecer sus propias normas.				