



Educación contemporánea.

Experiencias y disertaciones desde diversas realidades

Josefina Rodríguez González
Irma Faviola Castillo Ruíz
Coordinadoras.



Educación contemporánea. Experiencias y disertaciones desde diversas realidades.
Autoras-coordinadoras: Josefina Rodríguez González, Irma Faviola Castillo Ruíz. —
Zacatecas, México. 2024.

Primera edición

ISBN: 978-607-69878-1-0

DOI: 10.5281/zenodo.12522142

La presente obra fue dictaminada bajo el sistema de doble ciego y cuenta con el aval de los dictámenes de pares académicos en el campo de la investigación educativa en México.

Edición y corrección: InfoBroker Editorial.

Imagen de portada: Luyn De la Rosa.

Maquetación: Ulises Garcia Vazquez.



La presente obra está bajo una licencia de:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

Hecho en México

ÍNDICE

PRÓLOGO	5
INNOVACIÓN EDUCATIVA EN LA EDUCACIÓN A DISTANCIA: UN ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS Y MÉTODOS DE ENSEÑANZA Diana Grisel López López	12
FLIPPED CLASSROOM COMO HERRAMIENTA DIDÁCTICA Josefina Rodríguez González.....	41
LA EDUCACIÓN PATRIMONIAL DESDE EL ÁMBITO DE LA FORMACIÓN DOCENTE. UNA PROPUESTA EN LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS, MÉXICO Irma Faviola Castillo Ruiz.....	57
LA CASA, ¿UNA EXTENSIÓN DE LA ESCUELA? CONSIDERACIONES ACERCA DE LAS TAREAS EN EL NIVEL MEDIO SUPERIOR: EDUCACIÓN INTEGRAL Y VIOLENCIAS ESCOLARES Norma Gutiérrez Hernández.....	101
EL ESTRÉS LABORAL EN EL CONTEXTO EDUCATIVO: UNA HUELLA PROFUNDA AL INTERIOR DE UNA ESTRUCTURA CULTURAL Beatriz Marisol García Sandoval.....	123
LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS FRENTE A LA VIOLENCIA DE GÉNERO: UN TEMA PENDIENTE Manuel Antonio Santillán Cortés.....	143
EL PAPEL DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL CONTEXTO SOCIAL DE LA NO VIOLENCIA. LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS PROMOTORA DE LA CULTURA DE PAZ Ángel Román Gutiérrez	193
RESEÑAS CURRICULARES DE LAS AUTORAS Y LOS AUTORES	212

El estrés laboral en el contexto educativo: una huella profunda al interior de una estructura cultural

Beatriz Marisol García Sandoval

Introducción

Las interacciones sociales en la actualidad suceden frecuentemente desde miradas individualistas en las que no se trabaja para que se vinculen con las de otras y otros, lo que provoca que los padecimientos afectivos se experimenten de manera aislada. El ser humano se desarrolla en un sistema cultural desde el que intenta articularse y ser funcional, ya sea a través de una institución educativa, o, a través de un espacio laboral, sin embargo, las herramientas que adquiere a lo largo de su trayectoria académica, ya sea corta o larga, no le provee de los conocimientos necesarios para enfrentarse a un mundo del trabajo que le pedirá conocimiento, competencias, y su inserción eficaz.

En ese sentido, el objetivo del presente capítulo es realizar una reflexión sobre la relevancia del estrés laboral dentro y fuera del mundo educativo, debido a los estragos que provoca, y señalar la manera como este se presenta. Asimismo, se comparten algunas reflexiones sobre los elementos que inciden para que se manifieste, su incidencia en las emociones, y cómo empezar a desarticularlo en los centros educativos.

Detección de detonantes de estrés laboral

El estudio del estrés se ha vuelto un tema recurrente debido a la importancia y trascendencia que tiene en el ser humano, por lo que se le ha articulado con diversas áreas de estudio, y conforme se avanza en su conocimiento se le analiza desde diversos escenarios, uno de ellos tiene que ver con el área laboral debido a que provoca que el ser humano experimente "*altos niveles de excitación y de angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer nada frente a la situación*" (Sánchez, 2010, p. 60).

Al estrés laboral se le define como una alteración tanto biológica como emotiva detonada por factores externos, usualmente se detecta de manera relativamente fácil a partir de las manifestaciones que presentan quienes lo padecen, ya que suelen mostrar síntomas comunes como cansancio, pérdida del apetito, baja de peso, y decaimiento (Sánchez, 2010), es decir, demuestran condiciones que no suelen ser parte de su cotidianidad, en ese sentido, la reiteración en la experimentación de esos estados de ánimo adversos, terminan por afectar tanto su desempeño laboral como sus relaciones interpersonales en sus centros de trabajo.

En el escenario laboral se ha empezado a normalizar la estrecha relación que hay entre el desempeño productivo de cada trabajadora y cada trabajador con la satisfacción de alcanzar los objetivos establecidos, ya que cumplir se ha vuelto una de las metas más importantes en el mundo del trabajo, sin advertir que en el vertiginoso proceso de interacciones humanas y jerárquicas, incluso haya la posibilidad de que se esté experimentando algún tipo de *mobbibng*, el cual, pasa a un segundo término debido a la remuneración que se recibe por haber alcanzado la meta trazada, a la que se añade el progreso en la afiliación que se consigue en el centro laboral por la "*experimentación importante de pertenencia*" (García, 2022, p. 88).

El estudio del estrés laboral se puede subdividir en diversas partes con el ánimo de profundizar en su análisis, aunque, sin lugar a dudas, son dos los momentos importantes que obligadamente se advierten al momento de observar su manifestación, por una parte, la fuerte tensión psicológica por la que atraviesa quien lo padece, provocada por agentes estresantes o estresores, y, por la otra, las reacciones que cada persona tendrá ante ellos (Sánchez, 2010). Sobra decir que, tanto en lo concerniente a lo que provoca esas tensiones como a las reacciones, no se puede generalizar, ya que cada persona es distinta y dependerá de su personalidad, de la construcción cultural de su persona lo que determine los niveles de estrés por los que atravesará, y las reacciones que tendrá ante cada uno de ellos.

Con la finalidad de observar de manera más cercana a los denominados estresores, se aludirá a la subdivisión planteada por Sánchez (2010) quien habla de los psicosociales y de los biológicos, los primeros *"son situaciones que no causan directamente la respuesta de estrés, sino que se convierten en estresores mediante la interpretación cognitiva o del significado que la persona le asigna"* (p. 57), y, los segundos, *"son estímulos que se convierten en estresores por su capacidad para producir cambios bioquímicos o eléctricos en el organismo"* (p. 57).

La descripción del proceso fisiológico por el que atraviesa el ser humano ante los detonantes que provocan estrés, Sánchez (2010) la retrata de la siguiente manera:

"El organismo, amenazado por las circunstancias, se altera fisiológicamente por la activación de una serie de glándulas, especialmente en el hipotálamo y la hipófisis, ubicada en la parte inferior del cerebro, y por las glándulas suprarrenales localizadas sobre los riñones en la zona posterior de la cavidad abdominal. El cerebro, al detectar la amenaza o riesgo, estimula al hipotálamo, que produce "factores liberadores", los cuales constituyen sustancias específicas que actúan como mensajeros para zonas corporales también específicas. Una de estas sustancias es la hormona denominada A.C.T.H. (Adrenal Córtico Trópica Hormone) que funciona como un mensajero fisiológico que viaja por el torrente sanguíneo hasta la corteza de la glándula suprarrenal, que, bajo el influjo de tal mensaje, produce la cortisona u otras hormonas llamadas corticoides. A su vez, otro mensaje que viaja por la vía nerviosa desde el hipotálamo hasta la médula suprarrenal, activa la secreción de adrenalina, estas hormonas son las responsables de las reacciones orgánicas en toda la economía corporal" (p. 56).

Las alteraciones biológicas tienen una estrecha relación con las emociones que los seres humanos experimentan a lo largo de su vida, por ello, se alude al área psicosocial, porque las impresiones están conectadas de manera directa con los significados que las personas atribuyen a cada una de ellas, ya que son generadas con cada interacción, por lo tanto, esas significaciones se pueden magnificar; o,

por el contrario, pueden no representar un peligro sustancial debido a la relación que tienen con la importancia que le otorgue cada persona.

Lo que para alguien puede implicar un gran problema discutir con una o un jefe en su trabajo, puede afectar de menor manera a otra u otro integrante de ese mismo espacio laboral, lo anterior dependerá de cómo esté construido su mundo simbólico en ese momento, ya que el ser humano es cambiante, constantemente está construyendo y reconstruyéndolo en función de sus impresiones y de su madurez, de esa manera, lo que ayer alteraba sus emociones de manera importante, hoy puede que no lo ocasione más.

Los detonantes de estrés funcionan de manera distinta en cada persona

La forma como cada persona interpreta lo que le sucede, o, dicho de otra manera, el significado que cada persona le atribuye a cada situación que experimenta, progresivamente le va ayudando a que construya un mundo simbólico en el que deposita de manera jerárquica la importancia que atribuye a sus interacciones con las personas con las que se relaciona a lo largo de su vida, según los escenarios en los que se desenvuelvan esas relaciones.

Cada persona se desarrolla progresivamente en diversos contextos; por ejemplo, nace en uno familiar, en el cual reconoce progresivamente el mundo simbólico en el que se desenvolverá gran parte de su vida (Berger & Luckmann, 2001); posteriormente, por señalarlo a grandes rasgos, pasa a uno escolar, y luego de varios años, llega al laboral. Cada uno de ellos tendrá su propio sentido e importancia, y en gran parte, serán atribuidos según los significados que se hayan desarrollado desde su entorno familiar.

Una vez que se arriba al entorno laboral, las personas tratan de insertarse en un *mundo* que les es desconocido, pero al que les interesa conocer, por ello, progresivamente se van ajustando a las reglas que este ha establecido para su funcionamiento. Frecuentemente, una vez

que se es parte del personal de ese espacio laboral, la o el trabajador empieza a comprender su funcionamiento desde su mundo simbólico, es decir, desde la manera como ha aprendido a relacionarse con las y los demás, a lo que se sumará la interpretación jerárquica que haga de su espacio laboral. Así que, la lectura primordial que tendrá de ese lugar estará relacionada con los objetivos por los que fue creado.

Las organizaciones laborales en general suelen estar diseñadas con finalidades muy específicas, y una cuestión que tienen en común es que uno de sus objetivos primordiales tiene que ver con que ofrezcan un buen servicio, es decir, están pensadas para atender a una o a un cliente que debe quedarse satisfecho con el o los productos que esa organización oferte; en ese sentido, el diseño de su funcionamiento prioriza tanto el proceso como los resultados, mismos que constantemente están en reiterada valoración para en caso de que sea necesario, se hagan los ajustes que el mismo establecimiento requiera, por lo que esa dinámica se traduce en demandas por las que atraviesan las y los trabajadores, ya que requieren de su capacidad de adaptación para responder lo mejor posible a cada una de ellas (Sánchez, 2010).

Es un hecho que las o los dueños de los establecimientos que ofertan un producto o un servicio ponderan tanto el espacio, como la infraestructura necesaria para que la corporación funcione, asimismo, se ocupan en diseñar un ritmo de trabajo que sea satisfactorio para que se obtengan los resultados planteados y, en ese sentido, se obtengan las ganancias proyectadas.

Gracias a los estudios que surgieron a lo largo del siglo XX sobre comportamiento organizacional, de los cuales se derivaron varias teorías (Davis 1991; Gordon, 1997; Chiavenato, 2009; Collado, 2009; Robbins, 1991; Mancera, 2016), hoy se sabe que el factor humano es el elemento más importante en las organizaciones debido a diversas razones. Entre ellas, se pueden señalar cuestiones como el tipo de distribución de actividades y responsabilidades que prevalece en cada establecimiento, el liderazgo, la comunicación, la identidad y el clima laboral, elementos coyunturales para el éxito o el fracaso de cualquier empresa.

En ese sentido, el factor humano es sumamente importante, porque, no obstante la eficacia del diseño de la organización, es necesario que se atienda la complejidad de la variable trabajador/trabajadora debido a que justamente es quien hace posible, por muchas razones, que la eficiencia sea la adecuada, o por el contrario, que, igualmente por diversas causas, obstaculice procesos que terminen por provocar fallas, a veces significativas, a veces no tanto, en la estructura laboral, y con ello, ocasionar que el servicio que provee ese lugar, no tenga la calidad esperada.

Evidentemente, no se trata de despedir al personal que se considere está obstaculizando el funcionamiento ideal de una organización, más bien, se trata de identificar las fallas, las cuales se suelen manifestar de diversas maneras y en diferentes niveles del establecimiento en cuestión, y, una vez localizadas, experimentar con variadas estrategias para resolver de manera adecuada las áreas de oportunidad encontradas, y así, se tenga laborando a un personal que comprenda que su función, así como la que cada integrante desempeña es fundamental para el buen funcionamiento del lugar en el que ha sido contratada o contratado (García, Gutiérrez & Magallanes, 2021).

La organización en el escenario educativo

En el mundo moderno actual se pueden advertir cambios significativos, y uno de ellos tiene que ver con el ritmo de vida que hoy mantiene un número importante de personas, quienes a través de transiciones socioculturales son conducidas de manera progresiva a que reconozcan en las posibilidades que se les presentan, actividades a través de las cuales logren un desarrollo que beneficie sus habilidades individuales, y con ello fortalezcan sus capacidades auto descubiertas. Esto facilitará el reconocimiento de opciones de las que pueden obtener una mejor preparación para encontrarse con un mundo laboral en el que puedan mostrar sus capacidades, y así conservar la oportunidad de trabajo brindada.

Las sociedades que se han formado a lo largo del tiempo han utilizado a las organizaciones como una herramienta estratégica que les ha ayudado a construir la estructura desde la que funcionan, ya que desde ellas han establecido su operatividad, así que, si se quiere conocer la identidad de una sociedad, no hay más que ver cada una de sus instituciones porque ellas brindarán información relevante que dará cuenta de la personalidad que predomina en ella. Y, sin duda, una de las organizaciones que ofrece una información notable es la educativa debido a que es parte de la columna vertebral, independientemente de la cultura a la que pertenezca, debido a su proceso de educar y de transmitir conocimiento a las y los integrantes de su sociedad.

Las instituciones educativas han desarrollado la tarea de vincularse con una innumerable cantidad de generaciones a quienes han dotado de conocimiento y, al mismo tiempo, han ayudado a que reconozcan esa ciencia en contextos locales, nacionales, e internacionales, desde perspectivas individuales y colectivas, por medio de interesantes y complejos procesos de aprendizaje que en mayor, aunque, también en menor medida, les han ayudado a integrarse de manera funcional a su sociedad, con la finalidad última de incorporarse a un mundo laboral.

Se puede distinguir cómo las instituciones educativas han asumido una tarea fundamental, la de encargarse de apoyar a sus estudiantes en cualquiera de sus niveles educativos, a que adquieran conocimientos, desarrollen y fortalezcan distintas habilidades durante el transcurso de su vida. Por lo tanto, se puede reconocer que han asumido la función de nutrir el desarrollo intelectual de cada estudiante, proceso que ocurre de manera simultánea mientras cada uno y una desde sus procesos de aprendizajes intensifica su conocimiento sobre la sociedad a la que pertenece.

Por lo anterior, la trascendencia de la labor de las instituciones educativas llega hasta el delicado ejercicio de moldear al ser humano, tanto en su etapa de desarrollo personal como en su etapa formativa, y con ello, además ha asumido el compromiso de proveerle a cada estudiante, ya sea en la infancia, en la adolescencia, y en las etapas juvenil y/o en la adultez de un conocimiento significativo para que

conforme avance en su formación, acreciente su proceso de auto reconocimiento de capacidades particulares que tratará de vincularlas con el mundo laboral.

La construcción de los mundos culturales permite apreciar la configuración de los sistemas en los que viven los seres humanos y, por ende, de las mentalidades de sus integrantes. No obstante, el diseño de cada sistema, es inevitable que se desarrollen expectativas, y una de las más recurrentes es que se asume que una vez que cada estudiante concluye cualquier etapa educativa, ya sea de educación básica, media, media superior y/o superior, esa egresada o egresado tendrá la formación necesaria correspondiente al nivel educativo concluido, sin advertir todos los elementos que inciden para que eso suceda.

En el caso de la etapa educativa más avanzada, como la superior, la expectativa es que una vez que sus estudiantes egresen, gracias al conocimiento que han adquirido en su licenciatura, estarán en condiciones de insertarse casi de manera inmediata en el espacio laboral que les corresponda, porque los estudios que han concluido les han provisto del conocimiento necesario para que se desempeñen de manera exitosa en un empleo que esté relacionado con su carrera.

La complejidad de lo señalado en párrafos anteriores tiene que ver con que la organización existente en el mundo educativo implica, además de reconocer la valiosa y compleja tarea que desempeña, también visibilizar la estructura desde la que se funciona, para advertir los obstáculos que se interponen en el desarrollo del aprendizaje y en la formación de su estudiantado, y que causan que los procesos educativos no sucedan con la eficacia esperada.

Con la finalidad de encontrar algunos hilos conductores que inciden de manera relevante en lo anteriormente señalado, se mencionarán tres; uno de ellos tiene que ver con el hecho de que con frecuencia se pondera de manera significativa desde el escenario educativo, el trabajo que desempeña el sector docente en las aulas de clases, y se concede menor importancia al resto del personal; dicho

de otra manera, se le atribuye menos valor a las responsabilidades que corresponden al resto de las y los compañeros, quienes cumplen tareas sustantivas con las que contribuyen al funcionamiento del centro escolar.

El hecho de que se asuma que la importancia de la educación recae únicamente en el sector docente, limita los alcances que deben tener procesos tanto de enseñanza como de aprendizaje. La razón es que se asume que el conocimiento es el único vehículo que necesita la y el estudiante para profesionalizarse, sin comprender que los procesos formativos en cualquier nivel educativo también traen implícitos, además, el desarrollo de respetuosas relaciones humanas. Estas relaciones se construyen entre docentes y compañeras y compañeros del centro educativo, mediante el reconocimiento y la valoración que se le debe otorgar a todas y a todos los integrantes de ese centro escolar, a quienes se les debe ver como miembros necesarios de un mismo equipo con quienes se busca alcanzar una meta en común.

El segundo hilo conductor tiene que ver con el poco interés que se suele dar al sistema organizacional que prevalece en el centro educativo, lo cual implica que cada quien realice sus responsabilidades con eficiencia desde un ambiente cordial, desde un trato afectuoso, ya que se está interactuando en un escenario de enseñanza y aprendizaje. Cuando las y los integrantes de una organización desconocen las tareas que les corresponden realizar, con facilidad desempeñan otras que no son parte de las suyas.

La estructura organizacional debe ser clara, ya que desde ahí se establecen los puestos, así como todas las actividades que a cada quien corresponde llevar a cabo. Con cierta frecuencia, además de tener poca claridad sobre las funciones que a cada quien corresponde cumplir, en las interacciones laborales educativas se suelen encontrar integrantes que deciden agregar a las suyas, otras actividades que quedan fuera de las propias por asumir que "lo hacen mejor", esto afecta a la organización porque provocan heridas emocionales a quienes les toca desempeñar esas funciones, además de que obstaculizan su desarrollo y con ello su crecimiento integral, no sólo

de habilidades, sino también emocional, por la satisfacción implícita en la responsabilidad cumplida.

El último hilo conductor que se desea señalar en esta reflexión tiene que ver con la poca importancia que se le concede al liderazgo desde el que se dirige la organización educativa. Igualmente, con cierta frecuencia se asume que las cualidades más importantes que debe tener una o un director debe ser su responsabilidad absoluta y su capacidad de mando. El problema es que se deja en un plano menos importante si es una persona que muestra autorregulación emocional, empatía, si gusta conciliar, si evidencia una *"capacidad de construir y mantener relaciones respetuosas, armónicas y efectivas, basadas en la confianza, para el logro de proyectos que generan desarrollo personal y organizacional de la institución educativa"* (Sierra, 2016, p. 124).

El estrés laboral articulado en los centros escolares

Las dinámicas de trabajo con el paso de los años, e incluso de los siglos, han hecho énfasis en la importancia de alcanzar los objetivos planteados, y bajo esa mirada, se han colocado los intereses de cada organización por encima de las problemáticas que surgen en su interior, las cuales son gestadas ya sea por el tipo de estructura de la organización, o bien, por la variable ser humano debido a las interacciones que acontecen en ese sistema.

Cuando los intereses de la organización se colocan por encima de los de su personal, se establece una dinámica de exigencia de resultados que continuamente provoca que sus integrantes colocadas y colocados en un sistema jerarquizado, ingresen de manera progresiva a ritmos de trabajo en los que se aprende que lo más importante, es decir, lo único, sea alcanzar las proyecciones planteadas, sin que sea significativo si se trabaja desde un clima laboral en el que el personal viva en constante conflicto (Dailey, 2012).

En el caso de las organizaciones empresariales, desde la primera mitad del siglo XX se empezó a advertir cuán importante era reconocer los tipos de climas laborales que prevalecían en sus centros de trabajo, con la finalidad de que su producción no se viera afectada. Por ello, es frecuente que en la actualidad se realicen diagnósticos y se apliquen estrategias que tienen que ver con la mejora en la comunicación (Fernández, 2009), con el desarrollo de un liderazgo (Lussier & Achua, 2011), con la concientización de la importancia de la pertenencia al espacio laboral, con la valoración de la identidad que se construye como trabajador o trabajadora de una empresa (Chiavenato, 2009; Dailey, 2012), desde la que incluso se promueve se auto perciban como una gran familia.

Por raro que parezca, a pesar de que los centros educativos tienen una estrecha relación con el mundo del conocimiento y con el desarrollo de la investigación ha sido poco frecuente en comparación con las empresas, que se reconozca la relevancia que tienen los diagnósticos sobre los climas organizacionales en los centros escolares, el interés que se ha colocado en la información que se obtiene de ellos, y, sobre todo, la comprensión sobre su incidencia se ha empezado a desarrollar en las últimas décadas del siglo pasado (Reales, Arce & Heredia, 2008; Blanco, Cerdas & García, 2021).

La trascendencia de analizar el clima organizacional que prevalece en los centros educativos tiene que ver con la vinculación que desde él se puede establecer con las manifestaciones de estrés laboral que experimenta su personal. El acercamiento progresivo a este escenario habla de una primera etapa, el interés de saber sobre las percepciones de sus integrantes, respecto de su centro laboral (García, Gutiérrez & Magallanes, 2021).

“Las organizaciones suelen aplicar encuestas en sus espacios laborales, para conocer el grado de satisfacción que experimenta su personal, sin embargo, todavía no se logra que esta forma de proceder sea parte de la vida cotidiana de cualquier centro educativo, en algunos casos, se debe a la ausencia de familiaridad con los mecanismos adecuados, para reconocer el estado emocional de un

clima laboral, y de la atención que este requerirá o, ya sea, porque no hay tiempo para aplicarlos, o porque se acostumbran a que ese clima, sea parte de la personalidad de la institución” (García, 2022, p. 88).

El interés de aplicar instrumentos en el mundo laboral educativo debe involucrar cada vez a más escuelas, para que se pase a una segunda fase en la que ahora se desarrollen análisis para promover estrategias que colaboren para que sus integrantes conozcan de manera progresiva la articulación que tiene su estructura escolar.

En estos escenarios también se ha observado que las tareas que realiza el personal no están del todo organizadas en relación con un Manual de procedimientos, el cual tiene la finalidad de explicar el funcionamiento óptimo de cada espacio, y, por ende, de toda la estructura escolar; más aún, con cierta frecuencia se observa que las instituciones educativas carecen de él.

Por ello, es frecuente observar cómo el diseño de las organizaciones escolares suele cambiar según la persona que esté encabezándola, lo que acarrea como consecuencia que haya una desorganización que afecta la eficiencia en la atención, ya que esa “nueva forma de proceder” desarticula a sus integrantes hasta que “aprenden cómo deben funcionar” según la nueva dirección en turno, lo que también incide en el incremento de las fricciones entre el personal por el hecho de que bajo cada dirección se realice una organización diferente.

Mientras se continúe trabajando completamente en función de la forma de proceder de quien encabeza una dirección educativa, se estará dependiendo del tipo de liderazgo que cada director o directora promueva, o, por el contrario, el personal funcionará bajo la dirección de quienes carecen de una dirección en donde sea poco importante que se cuiden las relaciones humanas, lo que traerá por consecuencia un aumento en el estrés laboral que se manifestará en un clima laboral complicado.

En la actualidad, se observa desde un escenario cultural cómo en los centros educativos, tanto los climas organizacionales y, por ende, los climas laborales, siguen lejos de ser atendidos. Es diverso el nivel de satisfacción que prevalece en cada integrante en función con el desarrollo de las responsabilidades que le toca realizar, debido a que, en cuestión de organización, se escribe una nueva historia con cada director o directora escolar.

Dejar de lado los instrumentos que ayudan a reconocer el estado de ánimo, de colaboración, de satisfacción, de integración de las y los trabajadores, ya sean docentes, personal administrativo, de intendencia y de infraestructura, sólo acrecienta un estrés laboral que podría disminuirse si se tuvieran espacios bien organizados.

Es parte también de un escenario cultural el poco reconocimiento que se suele otorgar a las tareas que a cada quien le toca desempeñar, lo que trae como consecuencia que se complejicen las condiciones en las que se llevan a cabo. Las responsabilidades que cada quien desempeña, se hacen desde un sistema jerarquizado, lo que provoca pensar que hay tareas que son más importantes que otras, en ese sentido, las actividades que cada integrante desempeña tienen una estrecha relación con implicaciones tanto económicas como sociales. La articulación debe ser mucho más profunda y, sin jerarquías que obstaculicen el desarrollo de relaciones humanas armónicas (Cantú, 2002).

“Los principales factores psicosociales generadores de estrés presentes en el medio ambiente de trabajo involucran aspectos de organización, administración y sistemas de trabajo y desde luego, la calidad de las relaciones humanas” (Sánchez, 2010, p. 60).

Quien encabeza una organización que se dedica al ámbito educativo debe interesarse en el diseño organizacional de la institución, y si no tiene los conocimientos necesarios al respecto, debe adquirirlos, porque además de orientarle sobre su funcionamiento, le corresponderá designar tareas específicas a las personas que estarán a su cargo, lo cual, está estrechamente relacionado con el conocimiento que

tenga del personal que le colabora, para evitar que ejerza un liderazgo inadecuado que podrá reflejarse de muchas maneras, entre las que se puede señalar, si hace una errónea utilización de las habilidades del personal, si no delega responsabilidades, o, si no las evalúa de manera asertiva.

Culturalmente se ha aceptado con cierta resignación que los malos ambientes de trabajo son parte de la vida laboral, en ese sentido, se han normalizado en las relaciones laborales, en mayor o en menor medida, la existencia de manipulación o de coacción visibilizadas a través de las interacciones jerárquicas del sistema organizativo, lo que provoca entre otras consecuencias la disminución de la motivación que puede conducir al personal a desempeñarse de manera eficiente y cordial. Por otra parte, también se suele detectar poca atención en la capacitación que coadyuve en el desarrollo del personal quizás provocada por la ausencia de un reconocimiento a su desempeño, a lo que se suman las promociones laborales aleatorias, y, una remuneración no equitativa (Sánchez, 2010).

La dirección se complejiza mucho más cuando se les da poca atención a las manifestaciones de estrés laboral, exteriorizadas por el personal a su cargo, quienes suelen experimentarlo a través de insatisfacción debido a que tratan de responder de manera adecuada a las demandas a las que son sometidos y sometidos. Cuando ese sentimiento de frustración es reiterativo, poco a poco va produciendo desaliento por experimentar que las expectativas que debe cubrir están fuera de su alcance, y en ese sentido de sus capacidades, por lo que, como resultado, su bienestar personal se va colocando progresivamente en una zona de peligro, tanto para su salud física como psicológica (Sánchez, 2010; Oficina Internacional del Trabajo (OIT), 2013).

A lo anterior se agregan las prácticas administrativas inapropiadas, o si hay atribuciones ambiguas que terminan provocando conflictos de autoridad. El estrés laboral también tiene que ver con planeaciones deficientes, y de la misma manera, con ritmos de trabajo apresurados que terminan por convertirse en rutinas de trabajo obsesivas, hay

casos en los que esas dinámicas provocan que se llegue a tener una competencia excesiva que puede llegar a ser desleal, e incluso, destructiva (Sánchez, 2010).

Método de evaluación al experimentar un sentimiento de estrés

El conocimiento sobre las causas que detonan estrés laboral, no sólo lo debe tener quien dirige un centro educativo, aunque, cuando tiene la información necesaria es una ventaja significativa debido a que por su jerarquía puede aplicar e incluso experimentar con diversas estrategias que puede desarrollar, con la finalidad de lograr que su espacio laboral además de ser funcional, desempeñe la tarea de educar y de impulsar a sus estudiantes para que continúen su trayectoria educativa desde un ambiente laboral y organizacional eficiente.

Quienes dirigen los centros educativos, se enfrentan a dos retos principales, el primero tiene que ver con la estructura jerarquizada que ella o el encabeza, la cual, es un reflejo del sistema cultural en el que interactuamos. Por ello, es primordial que primero establezca la importancia en el desarrollo de las tareas que en su interior se desarrollan para equilibrar la primordial responsabilidad que desempeña esa institución, ayudar a que las generaciones de estudiantes que pasan por ella, aprendan desde una organización funcional, es decir, eficiente y/o amigable, la cual, debe ser el reflejo de una organización laboral humana.

El segundo reto importante que debe resolver, tiene que ver con la atención; en ese sentido, la importancia que dé al personal que interactúa en ese sistema organizativo, por ejemplo, mostrando respeto al desarrollo de sus responsabilidades, valorando las cualidades y habilidades que muestra cada integrante de ese mundo escolar, trabajando en la mejora de los canales de comunicación, trabajando desde una comunicación descendente; pero, sobre todo, ascendente (Fernández, 2009), y fortaleciendo un liderazgo en donde las relaciones humanas (Mayo, 1977; Blanco *et al.*, 2021) sean el eje articulador de ese sistema organizacional educativo desde una mirada renovada.

Desde luego, esto todavía no es una realidad en cada centro educativo, porque son las personas, con su bagaje cultural, es decir, con la explicación del mundo simbólico desde el que se relacionan con su entorno, y, desde la ausencia, en ciernes, o, notoria madurez emocional, como se integran a los espacios laborales. Desde sus mundos simbólicos resuelven los conflictos a los que se enfrentan en su vida cotidiana, desde su particular manera de atenderlos, ya sea complejizando el problema suscitado, otorgándole un menor peso a lo sucedido, o estableciendo estrategias para solucionarlos.

En esa sintonía, diversos estudios dan cuenta de los tres momentos de evaluación por los que atraviesa el ser humano al momento de experimentar un conflicto, y para recorrerlos acudimos a Sánchez (2010), quien plantea las evaluaciones primaria, secundaria y terciaria. La primaria:

“Se centra en las demandas de la situación y consiste en analizar si el hecho es positivo o no, si es relevante y sus consecuencias. En definitiva, responde a la pregunta ¿Qué significa esto para mí? El resultado de esta evaluación será determinante para que el suceso sea considerado bueno o malo, relevante o irrelevante, amenazante o no” (Sánchez, 2010, p. 58).

Posteriormente, se pasa a un segundo momento; se trata de la evaluación secundaria, la cual:

“Tiene como objeto el análisis y la valoración de la capacidad del propio sujeto para afrontar el suceso que acaba de evaluar. La valoración de los recursos personales determina en gran medida que el individuo se sienta asustado, desafiado u optimista” (Sánchez, 2010, p. 59).

Una vez que ha analizado, llega a la evaluación terciaria, en la cual: *“es el afrontamiento o estrategia de coping, esto es, la acción y ejecución de una estrategia previamente elaborada” (Sánchez, 2010, p. 59).*

Las personas que son analizadas dentro de sus espacios de trabajo suelen arrojar información de gran relevancia debido a que, gracias a esa información, se ha podido adentrar en los mundos organizacionales laborales en los que los seres humanos juegan un papel determinante en el éxito o en la manifestación de continuas áreas de oportunidad que deben ser atendidas de manera inmediata, debido a la importancia que debe otorgársele a la educación.

Consideraciones finales

Es frecuente encontrar trabajadoras y trabajadores con baja autoestima, o con incapacidad para tomar decisiones, personas que se preocupan de manera excesiva, o con dificultad para mantener la atención, o con muy poca tolerancia a las críticas, con bloqueos mentales, o incluso con mayor susceptibilidad a sufrir accidentes, y las razones que se suelen dar, o las explicaciones que se acostumbran compartir en la interacción social laboral se relaciona más con atribuciones a la personalidad de cada compañera o compañero de trabajo, incluso, se asume que no puede trabajar bajo determinadas exigencias, y poquísimas veces se hace una reflexión sociolaboral, para encontrar en el estrés laboral los detonantes a esas alteraciones.

La tarea que tenemos por realizar quienes pertenecemos al mundo educativo es todavía ardua; sin embargo, se puede tornar hacia una mirada renovada que convoque a asumir las responsabilidades con optimismo, transformando la meta de la educación. Se debe plantear que el fin último no es que el estudiantado adquiera conocimientos, sino que también aprenda desde la organización a comprender la importancia de las relaciones humanas afectivas, y que estas se reflejen en sus procesos de aprendizaje. En estos ámbitos las jerarquías no dividan a las personas, sino que trabajemos en conjunto por establecer nuevos vínculos que permitan reconocer la importancia del trabajo desempeñado por cada integrante de este mundo educativo.

El mundo escolar, reflejo de nuestro sistema cultural, debe invitarnos a analizarlo; con ello, motivarnos a que nos involucremos para desarrollar participaciones creativas y asertivas en las que se valore tanto el esfuerzo colectivo como el individual. Es necesario que se construyan desde el conocimiento y desde la investigación, nuevas miradas que hagan posible reconocer la personalidad y la tarea de cada centro educativo, y que ello, convoque a que se analice la trascendencia de cada uno de ellos respecto de su incidencia inmediata en la sociedad, y, también en un escenario muy importante, el laboral.

Si los escenarios educativos se transforman incidirán en nuestro sistema cultural, reelaborándolo una y otra vez, reflejando esta renovación en las organizaciones en las que siga siendo importante la eficiencia, pero, desde la ponderación de los aportes con los que el ser humano puede contribuir desde interacciones amigables y empáticas.

Referencias

- Berger, P. & Luckmann, T. (2001). *La construcción social de la realidad*. Argentina: Amorrortu.
- Blanco, S., Cerdas, V. & García, J. (2021). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*, Vol. 45, Núm. 1, pp. 1-18. Fecha de consulta: 12 de febrero de 2023. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44064134020>.
- Cantú, M. (2002). *Programa de motivación para mejorar las relaciones interpersonales de la Preparatoria No. 23 de la UANL., en el Departamento Escolar*. (Tesis de Maestría). México: Universidad Autónoma de Nuevo León. Recuperado el 4 de febrero del 2022, de: <http://eprints.uanl.mx/970/1/1020149788.PDF>.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento organizacional*. Reino Unido: Herriot-Watt University.
- Davis, M. (1983). Measuring individual differences in empathy: Evidence for a multidimensional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 44, Núm. 1, pp. 113-126.
- Davis, K. (1991). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Del Hoyo, M. (2004). *Estrés laboral*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales / Instituto de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Fernández, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- García, B. (2022). El acoso laboral en el ámbito educativo, una manifestación violenta disfrazada de interacción social. En Gutiérrez, N. & Román, A. (Coords). *Violencias: marcos de análisis desde los contextos educativo, laboral, cultural y de la comunicación*. México: Astra Ediciones.
- García, B., Gutiérrez, N. & Magallanes, M. (2021). El funcionamiento idóneo en el microcosmos escolar, una reflexión desde la cultura organizacional. En Rodríguez, J., Castillo, I., Gutiérrez, N.

- & Ortega, H. (Coords.). *Análisis socioculturales y de comunicación en el ámbito educativo*. México: Astra Ediciones.
- Gordon, J. (1997). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Lussier, R. & Achua, C. (2011). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (4ª ed.). México: Cenage Learning Editores.
- Mancera, M. (2016). Teorías del comportamiento organizacional. *Revista Sociedad Minera. Instituto de Seguridad Minera, ISEM*, Núm. 151, pp. 1-23.
- Mayo, E. (1977). *The human problems of an Industrial civilization*. USA: Harvard University Press.
- Oficina Internacional del Trabajo (OIT). (2013). *La prevención del estrés en el trabajo: lista de puntos de comprobación*. Ginebra: OIT.
- Reales, L., Arce, J. & Heredia, F. (2008). La organización educativa y su cultura: una visión desde la postmodernidad. *Laurus. Revista de Educación*, Vol. 14, Núm. 26, pp. 319-346.
- Robbins, S. (1991). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Sánchez, J. (2010). Estrés laboral. *Hidrogénesis. Revista del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados*, Vol. 8, Núm. 2, pp. 56-60
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, Núm. 81, pp. 111-128.