

HABILIDADES SOCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL TRABAJO EN EQUIPO EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS.

(Social skills for the strengthening of teamwork in educational organizations)

Dr. Johel Furguerle Rangel/ Docente del Ministerio de Educación.
Profesor invitado a los postgrado de la UNESR-UNERMB-UVM/Cursante del
Postdoctorado en Gerencia de Educación Superior URBE
Email: jhoelfurguerle@hotmail.com

Dra. Carmen Teresa Graterol de B/ Directora del Ministerio de
Educación Profesor invitado a los postgrado de la UNESR-UNERMB-
UVM/UNEFA/ Cursante del Postdoctorado en Gerencia de Educación
Superior URBE
Email:ctgrateroldbecerra@hotmail.com

RECIBIDO JUNIO 2010 ACEPTADO SEPTIEMBRE 2010

RESUMEN

Las organizaciones para dar repuestas a las trasformaciones suscitadas en el sistema educativo venezolano requieren adecuar las acciones para convertir la educación en un proceso social donde los actores asuman el compromiso desde la función desempeñada. Por tal razón, es importante aunar esfuerzos dirigidos a potenciar el talento humano para que los procesos desarrollados permitan alcanzar los objetivos establecidos. De esta manera, el trabajo en equipo se constituye en una estrategia dirigida a fomentar el conjunto de valores en procura de fomentar la integración activa, consciente y responsable de todos los miembros; por tanto, las habilidades sociales son indispensables para tal fin. Bajo esta perspectiva, el objetivo del presente artículo es analizar las habilidades sociales para el fortalecimiento del trabajo en equipo en las organizaciones educativas. El estudio se ubica bajo el diseño documental de tipo analítico. Se llegó a concluir que las relaciones interpersonales, empatía, compañerismo y sinergia son habilidades sociales imprescindibles en el trabajo en equipo.

Palabras clave: habilidades sociales, trabajo en equipo, sinergia, empatía, compañerismo.

ABSTRACT

Organizations to give answers to the transformations arising in the Venezuelan education system need to adapt the action to make education a social process where actors commit themselves from the role. For this reason, it is important to strengthen efforts aimed at strengthening human talent for developing processes to achieve the objectives. Thus, teamwork constitutes a strategy to promote the set of values in an attempt to promote an active, aware and responsible for all members, therefore, social skills are essential for this purpose. From this perspective, the objective of this paper is to analyze the social skills to strengthen teamwork in educational organizations. The study design was positioned under the analytical documentary. It was concluded that interpersonal relationships, empathy, partnership and synergy are essential social skills in teamwork.

Keywords: social skills, teamwork, synergy, empathy, companionship.

INTRODUCCIÓN

La educación en Venezuela se ha caracterizado por un constante dinamismo que exige de la personas nuevas conductas y estrategias enmarcadas en la responsabilidad, dedicación, mística para alcanzar las expectativas de todos los actores educativos., tal como lo establece la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en los artículos 102,103; donde plantea a la educación como un derecho humano; así como un deber social basado en un proceso de calidad permanente.

En efecto, el hecho educativo es un proceso social, el cual busca la integración de la organización con la comunidad, con el fin de direccionar las trasformaciones de acuerdo al currículo escolar y las realidades de los diversos contextos. Dentro de este marco de referencia, en las organizaciones educativas se espera contar con un gerente capaz de lograr la eficiencia en el proceso de dirección; por tanto en su rol de líder le corresponde animar, apoyar, dirigir y coordinar los procesos gerenciales para estrechar vínculos institucionales y comunitarios en procura de lograr los fines educativos.

De la afirmación anterior, se desprende como el trabajo en equipo es una forma de organizarse donde cada integrante tiene la oportunidad de realizar aportes significativos en función de desarrollar estrategias para lograr el éxito institucional. Entonces, los actores educativos deben desarrollar habilidades sociales para decidir las posibilidades de acción con miras a lograr la visión, misión y los objetivos institucionales.

En tal sentido, el trabajo en equipo conlleva a afianzar sentimiento de pertenencia, respeto por sí mismo como principios rectores de la conciencia colectiva, sustentada en la corresponsabilidad y el bien común para

garantizar satisfacción en la labor educativa desempeñada. Por ello, cuando se trabaja en equipo se fortalece la compenetración, comunicación y compromiso; los proyectos se desarrollan de forma integrada, las actividades fluyen de manera eficiente; por último consolidan las habilidades y destrezas para alcanzar las metas previstas.

De igual manera, la participación constituye una característica del trabajo en equipo, pues intervienen personas con objetivos comunes sustentados en el compromiso basados en la identidad, sentido de pertenencia cuyo fin es la interacción para actuar con discernimiento al seleccionar alternativas adecuadas para el logro de metas propuestas.

No obstante, existe deficiencias en el desarrollo del trabajo en equipo en las organizaciones educativas, pues según Oviedo (2009) esta estrategia se desarrolla de forma poco sistematizada debido a la escasa sinergia, lo cual conlleva a desarrollar trabajos parcelados, actividades inadecuadas; ello afecta la comprensión, realimentación en las actividades planificadas; además, escaso compromiso y sentido de pertenencia.

De igual manera, Graterol de B. (2008) señala la poca disposición a trabajar en equipo porque el personal no es tomado en cuenta como factor clave en la organización; ello impide que los procesos de planificación, organización y control se cumplan de forma consensuada debido a que no se propician acciones para el fortalecimiento de las habilidades sociales.

En consecuencia, las organizaciones educativas enfrentan debilidades en cuanto a la interacción social, ello impide compartir acciones entre los actores, escasa fluidez en las opiniones y sugerencias compartidas para lograr la excelencia; desconocimiento de habilidades sociales como forma de potenciar las relaciones interpersonales, empatía, compañerismo y sinergia que coadyuven a la calidad educativa.

Sobre la base de lo antes expuesto y con la finalidad de hacer aportes que permitan precisar de manera objetiva el anterior planteamiento, se pretende analizar las habilidades sociales para el fortalecimiento del trabajo en equipo en las organizaciones educativas.

En consecuencia, el presente artículo adopta un diseño documental de tipo analítico; pues busca profundizar el conocimiento sobre la base de fuentes bibliográficas para entender las situaciones en término de sus componentes. Por tanto, se pretende analizar el objeto de estudio para comprenderlo en términos de sus aspectos menos evidentes.

MARCO TEÓRICO

Trabajo en equipo

Debido a los constantes cambios asumidos por la sociedad se necesita transformar el individualismo por la cultura del trabajo en equipo en las

organizaciones educativas. Bajo esta perspectiva, Sánchez (2006, p. 17) señala la necesidad de “asignar diferentes roles a los miembros de un equipo y realizar tareas de forma cooperativa para el logro de metas compartidas”.

Para Borrel (2001, p. 10) dentro de cualquier organización educativa se debe valorar el trabajo en equipo como “una estrategia dirigida a fortalecer el trabajo interdependiente desarrollado por cada uno de los actores del proceso educativo, para ello es necesario compartir habilidades, conocimientos y destrezas en la búsqueda de la eficiencia institucional”, todo ello conlleva al éxito, pues sus integrantes tienen tareas definidas y alcanzan objetivos compartidos.

En el mismo orden de ideas, el trabajo en equipo busca cumplir un conjunto de actividades colectivas; la cual implica aspectos de vital importancia para la organización educativa como lo son la interacción, cooperación, coordinación entre sus miembros a fin de alcanzar objetivos previamente establecidos y en consonancia con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y Ley Orgánica de Educación (2009), así mismo considerando las necesidades sociales del entorno donde se encuentra la institución.

En este orden de ideas, el trabajo en equipo requiere estar orientado y coordinado por la dirección de la organización en procura de alcanzar el equilibrio entre el desempeño individual, la tarea delegada y los resultados obtenidos. De igual manera, es necesario considerar otros aspectos de vital importancia como lo son el liderazgo participativo, responsabilidad compartida, comunicación, visión, concentración en las tareas, creatividad; así como la identificación y el aprovechamiento de las oportunidades externas.

De acuerdo a Sánchez (2006), los actores educativos tienen beneficios al trabajar en equipo, al considerar los conceptos, características y modelos que explican las habilidades de sus miembros para involucrarse de manera cohesionada en procura de alcanzar metas comunes; así mismo, promover el intercambio de ideas e innovación de estrategias dirigidas a generar respuestas flexibles para abordar las necesidades institucionales.

El planteamiento del autor mencionado, permite vislumbrar que todo el personal de la organización educativa desde la alta gerencia hasta los niveles de menor jerarquía reconozcan y valoren el trabajo en equipo, pues facilita la apertura de espacios orientados hacia la interacción para analizar las realidades circundantes; además aporta ideas orientadas a realizar la gestión de calidad, en procura de dar respuesta a las exigencias institucionales.

Según Bennis, Spreitzer y Cummings (2006) el gerente puede crear un ambiente que estimule el trabajo en equipo, donde prevalezca el éxito colectivo sobre el individual. A la luz de estas consideraciones, las instituciones educativas ameritan propiciar ambientes favorables dirigidos a

generar la cohesión y el consenso como mecanismo para lograr metas comunes; lo cual se traduce en valor agregado que en este caso es la formación integral del estudiante.

También, se considera que la aplicación del trabajo en equipo no es una tarea fácil porque las organizaciones educativas a lo largo de la historia han transitado por prácticas individuales, las cuales impiden la conformación de equipos para realizar las tareas de manera consensuada. No obstante, a partir de las transformaciones suscitadas en el sistema educativo venezolano, se concibe este proceso de forma integral porque el currículo escolar no se puede desligar de los actores, ya que cada uno posee maneras de ver la vida y necesidades diferentes; por tanto, en esta diversidad se generan acciones para sumar voluntades y esfuerzos dirigidos a fortalecer los nexos entre las personas.

Así mismo, Davis y Newstron (2007) afirman el trabajo en equipo se presenta cuando los miembros conocen los objetivos en función de contribuir responsable y entusiastamente en realizar las tareas apoyándose entre sí. En síntesis, esta estrategia propicia el desempeño de roles de manera eficiente al permitir con ello disminuir debilidades, enriquecer el talento humano, fortalecer las capacidades y habilidades dirigidas a elevar el nivel de eficiencia; no obstante el éxito dentro de cualquier organización dependerá del desarrollo óptimo de un conjunto de habilidades sociales entre los actores educativos.

Habilidades sociales

El ser humano se encuentra inmerso en un proceso constante de adaptación y desadaptación, pues la habilidad social se convierte en el intercambio entre personas para buscar patrones de conductas aprendidas. Una adecuada conducta socialmente útil implica la interacción simultánea de los factores personal, situacional y la conducta observada. Al respecto, Sánchez (2006, p. 83) define las habilidades sociales como “la capacidad de ejecutar aquellas conductas aprendidas que cubran las necesidades de comunicación interpersonal y/o responder a las exigencias y demandas de las situaciones sociales de forma efectiva”.

Entonces, las personas en su proceder buscan fortalecer las habilidades para relacionarse con los demás, pues el hombre como ser social constantemente adecua sus comportamientos de acuerdo a modelos establecidos por la sociedad. Por tanto, en una organización educativa, los actores se interrelacionan entre sí como una necesidad de adaptación. Así mismo, porque no se puede trabajar de manera aislada; es decir, se requiere del consenso de todos para cumplir con las actividades planificadas.

Por otro lado, las habilidades sociales permiten a las personas conseguir reforzadores en situaciones de interacción social, fortalecer las

relaciones interpersonales, elevar la autoestima y disminuir los niveles de estrés producto de situaciones conflictivas.

Bajo esta perspectiva, las habilidades sociales, según Sánchez (2006, p. 120) se conciben desde varios puntos de vista: la óptica conductista la plantea como “la ejecución de una conducta que refuerce positivamente a otros”, para la teoría psicosocial es “la capacidad de jugar el rol, o sea, cumplir fielmente con las expectativas respecto al status ocupado en la situación dada”.

En efecto, se considera esta habilidad para expresar con las demás personas sentimientos, ideas, opiniones, puntos de vista ante diversas situaciones, sin dar como resultado la pérdida del reforzamiento social. Desde el enfoque interaccionista, la concibe como la capacidad de la persona de percibir, entender, descifrar y responder a estímulos sociales; destacando sobre todos aquellos provenientes de comportamiento de los demás.

Entonces, las habilidades sociales tienen la esencia en las relaciones establecidas con los semejantes; por tanto, el gerente necesita implementar acciones para optimizarlas con miras a viabilizar los procesos producto de la interacción humana; así como fortalecer la conformación de equipos de trabajo de acuerdo con las pautas establecidas por la dirección.

Es así como, los actores educativos requieren poseer habilidades sociales para trabajar en equipo; en función de comprender la esencia del comportamiento humano y lograr un desempeño laboral adecuado. Por ello, entre otros aspectos, abarca las habilidades de percibir necesidades y motivos en procura de activar mecanismos dirigidos a satisfacerlas, mejorar la convivencia entre los equipos; así como la capacidad de dialogar para convivir con diferentes formas de vida y aceptar las diferencias individuales.

Por tanto, el gerente creará un ambiente de trabajo apropiado, basado en la convivencia donde el personal se sienta en libertad de participar en la conformación de equipos de trabajo para comunicar sin temor los sentimientos; así como fortalecer los valores y principios institucionales en función de integrar a todos los miembros. De esta manera, se considera las relaciones interpersonales, empatía, compañerismo y sinergia como las habilidades sociales para el fortalecimiento del trabajo en equipo. La figura N° 1 presenta de manera esquemática cada una de ellas.

Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales se basan principalmente en la confianza mutua entre las personas y no en esquemas formales, según Chiavenato (2004: 567) se sustentan en el intercambio y comunicación de las personas en determinadas situaciones. El mencionado autor las define como:

Aquellas que constituye un impulso de todo ser humano a interactuar, es decir, una persona al mantener contactos sociales en cualquier

organización percibe al trabajo en forma agradable, ya que constantemente se integra a los equipos de trabajo, no sólo para alcanzar las metas individuales y grupales, sino también para relacionarse con el resto del personal. (p.197).

Por su parte, Davis y Newstron (2007) aseveran como las relaciones interpersonales se conciben como el elemento fundamental en cualquier organización educativa; por tanto, la dinámica educativa requiere establecer una relación armoniosa entre los actores a fin de intercambiar conocimiento, generar empatía, sinergia y participación de acuerdo con las necesidades institucionales y comunitarias.

Figura N° 1 Habilidades sociales para el fortalecimiento del trabajo en equipo



Fuente: Sánchez (2006) Adaptación: Furguerle y Graterol (2010)

En síntesis, las relaciones interpersonales en el campo educativo actúan para interrelacionarse con los miembros de la organización aún cuando existe una jerarquía de autoridad y lineamientos formales, éstos se cumplen sin necesidad de utilizar normas rígidas que ocasionan al desinterés, la apatía del personal. Por tanto, las relaciones interpersonales excelentes estimulan la motivación entre los actores del proceso educativo al mismo tiempo, se concibe como una habilidad social fundamental en el trabajo en equipo porque permite desarrollar relaciones de mayor igualdad humana para realizar la capacidad de cada uno al momento de aportar ideas, así como proponer soluciones a las necesidades de la organización y del contexto social.

Empatía

A juicio de Sánchez (2006: 47) la empatía se conceptualiza como la forma de “procurar ver las cosas como lo ve el otro, tratando de establecer otros puntos de vista para lograr la mayor comprensión”; entonces se considera como colocarse en el lugar del otro; en situaciones diversas para interpretar la realidad desde la perspectiva de los demás.

Visto así, la empatía es la capacidad de poder experimentar la realidad subjetiva de otro individuo sin perder de perspectiva tu propio marco de la realidad, con la finalidad de poder guiar al otro a que pueda experimentar sus sentimientos de una forma completa e inmediata, es decir, las personas con empatía son capaces de escuchar a los demás, entender sus problemas y brindar la posibilidad de compartir sentimientos en procura de fortalecer la interacción entre los actores educativos.

Entonces, se concibe como la capacidad de escuchar al otro, sin emitir juicios y dar consejos. Por tanto, una persona con empatía requiere conectarse para hacer suyo los sentimientos de otros, generar satisfacción y respuestas positivas en las otras personas en función de impulsar el compañerismo entre actores educativos.

De esta manera, la empatía es una habilidad social para el fortalecimiento del trabajo en equipo porque propicia el entendimiento con los demás, comprender las realidades y situarse en ocasiones en las posiciones o circunstancias de los compañeros; todo esto favorece la consolidación del equipo hacia la excelencia de manera que propicie un clima basado en el compañerismo, solidaridad, respeto, sinergia, participación y convivencia para alcanzar con mayor fluidez los objetivos institucionales.

Compañerismo

Según Krause (2007: 250) el compañerismo se concibe como “el accionar de grupos democráticos y en especial en las relaciones entre sus miembros basadas en normas compartidas”. La normativa se establece de común acuerdo o concertación entre las personas de una organización; además considerando los valores compartidos.

Entonces, el compañerismo se basa por la práctica de valores como el respeto, generosidad, colaboración, cooperación; los cuales buscan propiciar la interacción entre las personas sin distinción de jerarquía, funciones o posiciones. El ser buen compañero es la base para las relaciones entre las personas porque permite viabilizar las tareas planificadas, orientar la ejecución de las acciones tendente a lograr los objetivos planificados, generar la autorrealización y sobre todo afianzar los lazos entre los semejantes.

En el caso de las organizaciones educativas, es necesario propiciar entre los miembros el compañerismo, la convivencia sana y el respeto por las

acciones realizadas, basadas en intereses comunes como estímulo para el mejoramiento institucional. Por su parte, Martínez (2008) expone la importancia de propiciar las relaciones interpersonales adecuadas en el ambiente laboral porque cada persona necesita mantener compañeros para lograr metas comunes.

En consecuencia, el compañerismo en el campo organizacional resulta beneficioso al favorecer ambientes cónsonos para la ayuda mutua; así como, direccionar las acciones en procura de alcanzar la misión- visión, por ello, esta habilidad social es importante en el trabajo en equipo.

Sinergia

Para Robbins (2004: 250) expone como la sinergia “busca la cooperación de los miembros de un equipo para alcanzar los objetivos”. Por tanto, se dirige hacia una relación recíproca entre las personas con la finalidad de trabajar en equipo y tomar decisiones en función de alcanzar el éxito institucional.

En este sentido, la sinergia implica tres elementos fundamentales, a saber, unión, cooperación y la existencia de objetivos comunes sino se presentan en conjunto, se hablaría de grupos en vez de equipos. A juicio de Sánchez (2006. 67) para fortalecer al colectivo “se necesitan personas que se refuercen mutuamente y potencien entre si para alcanzar la unión de esfuerzos en procura de obtener resultados superiores a la suma de los obtenidos de manera independiente”.

De igual manera, la sinergia es la integración de elementos dando como resultado algo más grande que la simple suma de ellos; o sea, al unir sinérgicamente dos o más elementos se aprovecha al máximo las cualidades de cada uno. Entonces, a nivel de las organizaciones educativas es necesario propiciar la unión de voluntades; pues las transformaciones suscitadas en el sistema educativo venezolano reclaman la superación de la actitud individualista por el consenso de todos los actores.

En consecuencia, el valor de los equipos radica en el hecho de alcanzar el valor sinérgico aportado por cada uno de los miembros; por eso Sánchez (2006: 67) la caracteriza en función de la “capacidad social de promover acciones en conjunto dirigidas a fines colectivos y democráticamente aceptados”; por ello, es imprescindible potenciar esta habilidad porque de ella depende la eficiencia en las acciones organizacionales.

Entonces, la sinergia busca la integración de los actores en la organización educativa basada en la comunicación como mecanismo dirigido a lograr la comprensión recíproca, mayor entendimiento, aprendizaje y desarrollo. Según Myers (2005) la comunicación es la facultad que tiene las personas de transmitir a los demás información, sugerencias, opiniones, vivencias, puntos de vistas, con ella se fortalece el entendimiento y trabajar en conjunto por la misión-visión institucional.

De igual manera, se puede evaluar el potencial sinérgico de la organización a pesar que no existen indicadores precisos, por ello se debe aportar juicios valorativos profundos. En consonancia con lo expuesto, Sánchez (2006) basa la evaluación de esta habilidad social a través del esquema propuesto por Goold y Campbell (2000), el cual propone cuatro fases; la primera corresponde a las oportunidades sinérgicas, seguidamente las orientaciones de la organización, la cual comprende la filosofía, creencias, aptitudes y los procedimientos para fomentarla. En tercer lugar, se presenta la efectividad en función de los éxitos, obstáculos, errores cometidos, todo ello conlleva al cuarto aspecto denominado agenda de cambio para planificar acciones dirigidas a retomar las oportunidades no realizadas, cambios de mentalidad; además en las políticas y procedimientos.

METODOLOGÍA

La investigación se abordó desde la perspectiva analítica, la cual según Hurtado de Barrera (2006, p. 106) “trata de entender las situaciones en término de sus componentes”. Por tanto, busca descubrir los elementos de una totalidad; de igual manera las interconexiones que explican su interacción. En consecuencia, se estudió los elementos que componen las habilidades sociales para el fortalecimiento del trabajo en equipo; a fin de determinar los aspectos clave que las componen; de esta manera, propiciar una explicación precisa en términos de los documentos consultados.

De igual forma, el estudio adopta el diseño documental, definido por Bautista (2006, p. 26) como “el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo en fuentes bibliográficas y documentales”. Por tanto, se hizo uso del análisis, subrayado y resumen como técnicas básicas del estudio documental; así mismo se realizó la matriz de, identificación de ideas principales y secundarias; además el resumen de los textos consultados.

RESULTADOS

Seguidamente se presenta las habilidades sociales para el fortalecimiento del trabajo en equipo dentro de las organizaciones educativas.

Las habilidades sociales permiten la interacción entre las personas, pues como seres humanos se necesita compartir con los demás para afianzar sentimientos de afiliación, así como la unión de esfuerzos en procura de lograr satisfacer las necesidades; en las organizaciones vendría dado por el logro de los objetivos establecidos de acuerdo a las realidades del contexto donde se encuentra inmersas. Por esta razón, las habilidades sociales son indispensables en el trabajo en equipo porque persiguen la

cohesión de las personas por medio de la visión compartida entre sus miembros.

Las relaciones interpersonales centradas en la comunicación efectiva entre los actores educativos son el eje principal de la organización porque proporciona la actitud positiva dirigida a interactuar con los demás, a pesar de las diferencias pero pensando siempre en el respeto como forma de aceptación, lo cual permite la tolerancia, el compañerismo en el diario convivir. Se fundamentan en la participación en las actividades planificadas; lo cual genera un ambiente cordial basado en la cooperación entre los miembros para elevar el desempeño laboral.

Se requiere propiciar un ambiente de trabajo armonioso para fortalecer las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización; las cuales se muestren favorables, fluidas, óptimas, a fin de crear un espacio común de empatía, entendimiento, consenso en el logro de los objetivos institucionales de ahí lo relevante de esta habilidad social para el fortalecimiento del trabajo en equipo.

La empatía recibe el nombre de inteligencia emocional de acuerdo con la teoría de las inteligencias múltiples, se considera como la capacidad cognitiva de sentir en un contexto común lo que un individuo puede percibir. Describe la capacidad intelectual de una persona para vivenciar la manera en otra persona siente y de compartir sus sentimientos, ello genera una mejor comprensión de su comportamiento o de su forma de tomar decisiones. Es la habilidad para entender las necesidades, sentimientos, problemas; sin juzgar pero demostrando la aceptación y transmitiendo en todo momento la comprensión, lo cual permite saber que es aceptado como persona.

La empatía entre las personas busca elevar en entendimiento de las realidades y conductas asumidas en determinados momentos por los compañeros de trabajo, ello garantiza una mayor amplitud en las forma de percibir a otros como seres únicos que actúan de acuerdo a sus necesidades e intereses.

Bajo esta perspectiva, la empatía es de vital importancia al reconocer a los demás dadas las especificaciones, sentimientos, necesidades específicas; lo cual permite propiciar ambientes de confianza para comunicarse, colaborar, conocerse mejor en cuanto a la forma de actuar, conocer e interactuar en la realidad presente en la organización; todo ello fortalece la práctica de esta habilidad social para el trabajo en equipo.

En cuanto al compañerismo, es la base para el éxito organizacional al relacionar el conjunto de personas alrededor de las tareas a cumplir, ello implica la práctica de valores hacia la sana convivencia de acuerdo a las normas establecidas. En vista de ello, el trato entre las personas es la base del compañerismo; lo cual permite, aceptar a los demás tal como son, tratar a los compañeros con la misma atención, es decir con cortesía.

La organización educativa al propiciar el compañerismo, garantiza el rumbo hacia el logro de la visión y misión porque se genera una relación

armoniosa entre el personal en donde todos trabajan por un fin común, por ello, se deben propiciar ambientes favorables para realzar esta habilidad social, muchas veces descuidada y que tanto daña la paz laboral y el trabajo en equipo a nivel institucional.

La sinergia positiva propicia el trabajo en equipo por medio del esfuerzo de las personas para propiciar un desempeño laboral mayor que la unión de contribuciones individuales; por lo cual, se debe considerar aspectos como el conocimiento compartido, recursos, poder de negociación, estrategias coordinadas e integración vertical; de esta forma, se ahorra tiempo, recursos y se fortalece el sentido de pertenencia hacia la organización.

Como se aprecia, la sinergia necesita de acciones para fomentarla; así mismo, la concienciación de los beneficios logrados al llevar a cabo esta habilidad social; sin olvidar la evaluación permanente con miras a aplicar los correctivos necesarios cuando los resultados no sean los ideales en procura de fortalecer el trabajo en equipo.

CONCLUSIONES

El trabajo en equipo en las organizaciones educativas busca fortalecer el consenso entre los actores, a fin de cumplir con las distintas acciones de orden pedagógico, administrativo, gerencial y comunitario en procura de lograr los objetivos institucionales de acuerdo a las pautas establecidas por el sistema educativo venezolano.

De lo anterior, se desprende como las habilidades sociales referidas a las relaciones interpersonales, empatía, compañerismo y sinergia pretende fortalecer el trabajo en equipo entre los miembros de una organización. Por ende, se desarrollan actividades donde fluya la información, opiniones o sugerencias de forma compartida para alcanzar los objetivos planificados.

Bajo esta perspectiva, es necesario desarrollar acciones tendientes a fomentar las relaciones interpersonales como mecanismo dirigido a optimizar la práctica educativa; por su parte la empatía permite establecer los puntos de vista para comprender las situaciones producto de la interacción cotidiana, a fin de contribuir en la ejecución de las actividades planificadas.

Con respecto al compañerismo, se concibe como un modo de compartir ideas valorando el respeto hacia lo demás a través del establecimiento de las normas de convivencia; por último, la sinergia permite coordinar el trabajo colectivo para realizar las labores de manera consensuada para alcanzar resultados positivos.

Por otra parte, el trabajo en equipo es un aspecto importante en las organizaciones educativas porque desarrollan la satisfacción, participación, compromiso de los miembros para realizar las tareas y funciones de manera conjunta; razón por la cual, se unen los esfuerzos dirigidos no sólo al bien colectivo sino a proyectar la labor hacia el ambiente comunitario.

Bajo este panorama, es responsabilidad de la gerencia educativa propiciar acciones tendentes al fortalecimiento de las habilidades sociales como elemento clave en el trabajo en equipo en procura de alcanzar la eficiencia, óptima integrantes.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Bass, B (2004) **Liderazgo y Organizaciones que aprenden**. Actas del III Congreso internacional sobre Dirección de Centros Educativos. Bilbao, España.
- Bautista, M. (2006). **Manual de metodología de investigación**. Talleres litográficos de TALITIP. Caracas, Venezuela.
- Bennis, Spreitzer y Cummings (2006) **Líderes: Las cuatro claves de liderazgo eficaz**. Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- Borrel, F. (2000). **Cómo educar en equipos y relacionarse eficazmente con jefes y compañeros**. 1era reimpresión, Barcelona. Ediciones Gestión 2000.
- Chiavenato (2004) **Introducción a la teoría general de la administración**. Editorial Mc Graw Hill. México
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial 5453. Caracas, Venezuela.
- Davis, K y Newstron J (2007) **Comportamiento humano en el trabajo**. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. México.
- Graterol de B, M. (2008) **Liderazgo participativo de los gerentes educativos para propiciar el trabajo en equipo**. Trabajo de grado no publicado. Cabimas, Venezuela.
- Hurtado de B, J (2006) **El proyecto de Investigación. Metodología de Investigación holística**. Ediciones Quiron Sypal. Bogotá, Colombia.
- Krauser R (2007) **La convivencia**. Editorial Urano. Madrid, España.
- Ley Orgánica de Educación (2009).Extraordinario. Gaceta Oficial N° 5929, Caracas, Venezuela.
- Martínez (2008) **Compañerismo**. Disponible en: <http://www.geogle.com>. (consulta: 2009, mayo 4)
- Myers, G. (2005) **Comunicación**. Disponible en: <http://www.myownbusiness.org/Español/s3/#> (consulta:2006, febrero2)
- Oviedo, E. (2009). **Trabajo en equipo de los directivos y docentes para fortalecer la toma de decisiones**. Trabajo de Grado no publicado. UNERMB. Cabimas, Venezuela.
- Robbins, S (2004) **Fundamentos de la administración**. Editorial Prentice Hall hispanoamericana S.A. México.