

Universidad Americana del Noreste  
Programa de Postgrados  
Maestría en Educación

# **Falta del perfil docente, en las instituciones educativas**

---

Lic. Daniel Sada Vargas

Seminario de Administración Educativa  
Ensayo  
*Abril del 2010*

# Índice

Introducción .....	2
Marco Teórico.....	5
Caso de Estudio.....	7
Metodología.....	9
Historial.....	11
Situación Actual.....	14
Problemática a Resolver.....	17
Análisis de la Causa.....	19
Solución Propuesta .....	24
Conclusiones.....	35
Referencias Documentales.....	37

## Introducción

Hasta el día de hoy mucho se ha hablado sobre la importancia del Docente en las aulas, sobre diferentes técnicas pedagógicas y modelos educativos. Pero cabe destacar una pregunta. ¿El perfil del docente quien lo dictamina? O es acaso que todos podemos ser docentes, ¿Cumplimos con los mínimos requerimientos para serlo? El termino docente encierra los diferentes significados:

Un docente o profesor es una persona que enseña una determinada ciencia o arte. Deben poseer habilidades pedagógicas para ser agentes efectivos del proceso de aprendizaje. El profesor, por tanto, parte de la base de que es la enseñanza su dedicación y profesión fundamental y que sus habilidades consisten en enseñar la materia de estudio de la mejor manera posible para el alumno.<sup>1</sup>

Existen profesores para todos los niveles, escuela primaria, escuela secundaria , universidad, postgrados y doctorados. Y en todos estos niveles educativos el docente debería contar con un perfil definido por las escuelas o instituciones educativas en las que brindan sus servicios, es decir, definir el como debe ser el perfil que mis docentes deben reunir dentro de mi institución.

Mediante un perfil adecuado y bien definido del personal docente en las instituciones educativas, podríamos evitar ese tremendo mal que acosa a todos estos nichos del conocimiento y que se llama rotación de profesores; cabe destacar que la rotación docente ejerce una problemática compleja para los estudiantes, ya que el remplazo de un guía no es lo mismo que el remplazo de una pieza automotriz. La pieza automotriz queda por que queda y el docente o profesor tiene que buscar la forma de embonar en un grupo ya de por si diezmado por el acontecimiento del abandono de su mentor.

---

<sup>1</sup>

Termino recabado en Wiki pedía la enciclopedia libre en donde se hace énfasis a la terminología del docente.

En la búsqueda de un perfil adecuado del docente, en un mundo globalizado en donde los procesos de comunicación y tecnología parecen ir a pasos agigantados, es necesario contar con los docentes que cumplan con un perfil, para que puedan consumir un proceso de facilitador del aprendizaje eficiente y eficaz. Para lograr así, una calidad educativa que es demandada por todos los mexicanos, y lograr que esa educación sea sustentable.

Este Trabajo propone dictar las pautas básicas que nos brinden las características para definir un buen perfil del docente. Propone brindarnos una orientación para evitar los errores de la contratación de profesores sin el perfil adecuado, lo cual genera una rotación. Es decir como se menciona en párrafos anteriores el docente parte de la base de que es la enseñanza su dedicación y profesión fundamental.

En las siguientes páginas se expondrá la problemática de la falta del perfil para el docente. Los factores que involucran la existencia de Individuos trabajando como docentes y las consecuencias de sus acciones. El marco teórico que sustenta dicha investigación, el caso de estudio que determina la problemática, la metodología utilizada, historial, situación actual, problema a resolver, análisis de la causa, solución propuesta, plan de acción, y las conclusiones y comentarios.

## Marco Teórico

### ¿Perfil o rostro para el docente?

El objetivo del ensayo es determinar el perfil del docente de hoy, planteado por las autoras<sup>2</sup> Como el rostro del docente, y analizar la problemática que genera el no contar con el perfil adecuado llevándonos a la rotación del docente. El análisis retoma el concepto de la preparación de un perfil adecuado para el docente, dicho perfil ayudara a evitar la rotación de docentes. Además de tener en cuenta la función social del Educador. Pero sin dejar de lado las necesidades de Seguridad que este tiene, tanto de mantener un trabajo permanente y competitivo que le permita mejorar su nivel de vida, tanto familiar como de preparación. Teniendo en cuenta el contexto actual.

Desde esta perspectiva, la actividad del docente se manifiesta mediante una práctica en la cual estudiantes y docentes buscan por medio de la educación tener una visión de compromiso, de respeto, análisis y de un intercambio social. Que por medio del docente genere en el estudiante el Incremento de su nivel de conocimiento.

El trabajo de estas autoras esta fundamentado en unas Palabras clave: Perfil, Rostro, Educación (*paideia*), Docente. En donde se enfatiza en orientar y conducir a otros individuos. Para los griegos, el pedagogo o conductor era un esclavo y la *paideia* era un conjunto de actividades que los hombres libres podían realizar. De esta manera educaban a los niños en la gramática de la lengua griega, música, lucha y gimnasia. Sólo cuando los niños fueran adultos y libres podían estar en *paideia* porque únicamente los hombres en su libertad podían amar, según los griegos, el saber, el conocimiento, la ciencia y la filosofía. A partir de este referente histórico, se puede

---

<sup>2</sup>

Andrade Martha Cecilia y Muñoz Dagua Clarena. Escribieron un artículo sobre "Perfil o Rostro para el Docente" para la Facultad de Administración y Economía Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. En Octubre, 2003.

observar entonces que, actualmente, el maestro construye y reconstruye la *paideia* desde su que-hacer diario en el aula de clases. <sup>2</sup>

Los requerimientos actuales, las sociedades del conocimiento fundamentadas en los adelantos tecnológicos y avances de la ciencia, le exigen cada vez mayor profesionalismo al docente, es decir un perfil o un rostro fundamentado en si mismo en donde el dominio cognoscitivo no es suficiente, es decir se requiere una actualización inmediata de sucesos para estar acorde a los niveles de Conocimiento. Y así poder emprender el proceso de enseñanza que el día a día requieren los estudiantes. En este sentido podría decirse que en términos generales el rostro del maestro asume nuevos rasgos, indicios, señales, características que inciden en una forma de vida llevada a su práctica académica.

## Caso de Estudio

Identificando la problemática y escasez de docentes que reúnan no solo la capacidad necesaria para impartir un curso, si no el perfil adecuado que les permita no malograr el desarrollo del estudiante dentro de su aula, en donde el profesor juega un papel fundamental como facilitador de la información y donde el alumno se juega su futura trayectoria educacional, donde no es posible darse el lujo de cambiar hasta en tres ocasiones de profesor para la impartición de una materia con duración de un cuatrimestre, por que los profesores encontraron una mejor oportunidad "\$". Ante esta situación surge la interrogante ¿Por que existen profesores que no tienen el perfil adecuado? O es acaso que como coloquialmente se dice "No tiene la culpa el indio, si no el que lo hace compadre". Profesores Que no cumplen con la responsabilidad como líder del grupo. Profesores que no han definido sus objetivos de manera clara, que no tienen el interés de hacer una carrera docente.

Ante esto me surge la necesidad de generar un perfil adecuado para el docente. Este interés particular se me genero al escuchar una frase en 1997 cuando por primera ocasión se me brindaba la oportunidad de impartir clases en la UANE-Unidad Torreón, después de casi 3 años de impartir clases en una Universidad de la competencia, en esa ocasión en donde el Sub –Director (René Guajardo) nos dio capacitación comentándonos esa frase que me hace tomar este proyecto, la frase dice "Los errores de los médicos cirujanos no hablan mas, pero los de los maestros crecen día con día".

Es ahí donde considero de gran importancia realizar este proyecto en donde se plantea, basado en mi experiencia como docente principalmente, en donde he visto pasar compañeros que impartan clases solo como UR (ultimo recurso) y no como un gusto, satisfacción o que sintieran esa necesidad de estar frente a un grupo, siendo capaces de liderar y dejando un legado a los estudiantes. Convirtiéndose en un verdadero facilitador, y estimulador del aprendizaje continuo.

Ante esta situación en donde la oferta educativa es cada vez más amplia y la necesidad de contar con docentes que verdaderamente cumplan un perfil adecuado diseñado por cada institución de acuerdo a su misión, visión objetivos.

Correremos el riesgo de estar entregando a la sociedad y al mismo país a estudiantes o futuros profesionistas, que no cuenten con las características que una globalización y modernización tecnológica esta demandando, originando un resultado que seria fatal para el futuro profesionista, pues lo enviaríamos al campo laboral con demasiadas carencias que originarían una enorme dificultad para desarrollarse en el ambiente profesional y social.



## Metodología Utilizada.

En el estudio de la problemática de una falta de el perfil del docente asociado a la rotación del mismo dentro de las instituciones educativas. Me llevo a realizar un cuestionario mostrado en la figura 1.

Este cuestionario se aplico a diferentes instituciones educativas a nivel preparatoria. En dicha encuesta se consideran puntos de gran importancia en donde se demuestra el nulo conocimiento de un perfil de puesto del docente, y a su vez arroja datos reveladores sobre la rotación de docentes durante el ciclo escolar (un semestre). Concluyendo en los siguientes resultados.

**Cuestionario Sobre el Perfil de Un Docente**

1-Nombre de la Institución:  
2-Persona que atendió el cuestionario y puesto.  
3-¿Cual es el perfil del Docente de esta institución?  
4-De los siguientes rasgos ¿cuales consideran para el perfil del Docente?  
Edad\_\_\_ Sexo\_\_\_ Edo. Civil\_\_\_ Rasgos Físicos\_\_\_  
Otros:  
5-¿Que Características Psicológicas Consideran dentro del perfil de sus Docentes?  
6-¿Que porcentaje de Rotación de Docentes tienen?  
7-¿Existe un plan B en caso de Rotación de docentes antes de la conclusión de un curso? ¿Cual es?

Figura 1.

Los resultados hacia la pregunta 3, nos da pie a recalcar un total desconocimiento de lo que es un perfil, ya que el 50% de las instituciones educativas se concentra en que este titulado y el otro 50% en la actitud y en la capacidad pedagógica.

Los resultados hacia la pregunta 4, los rasgos físicos del docente son considerados como se menciona. El 90% de las instituciones se concentran en los puntos enumerados, y el 10% dejan fuera los Rasgos físicos de la edad y el Sexo.

Los resultados hacia la pregunta 5, el 75% considera características psicológicas aceptables tales como: Autocontrol, Manejo de Grupos. Y el restante 25% sigue haciendo hincapié en que este titulado, y llegamos hasta el caso de mencionar que sea profesional en todos los sentidos, pero que fuera de la escuela no nos interesa lo que haga... ese es el perfil del docente para esta institución.

Los resultados hacia la pregunta 6, es en promedio de 30% de rotación en el semestre. Lo que nos hace pensar en la pobre calidad de la educación que se imparte al tener una rotación que en cualquier otro sector sería inaceptable.

Los resultados hacia la pregunta 7, el 90% concluye en que en caso renuncia del docente, su plan B se basa en la planeación que este ha dejado. La clase la seguirá impartiendo un docente que sea afín. Mientras el restante 10% contratan a otro docente. Que seguramente formara parte de las estadísticas de la rotación educativa.

Cabe destacar que se incluirá en los anexos al final de este ensayo la evidencia y nombres de las instituciones en donde se llevo a cabo dicho cuestionario, agradeciendo la información que se proporciono mediante esa herramienta.

## Historial.

La manera de concebir el problema histórico de una falta de perfil del docente y relacionando este con la alta rotación en las instituciones educativas, me remonta a mis años como estudiante, nacido en 1971, me toco terminar mi educación primaria en 1983. En esos años el docente se había formado tras haber sido seleccionado por el magisterio y cursado una educación Normalista (Normal, Normal Superior). Lo que me puede hacer asumir que ese maestro, que no era muy bien remunerado y al cual en muchas ocasiones lo vi llegar caminando o llegando en la ruta, sentía ese compromiso con la sociedad en cuanto a la formación e integridad se refiere (figura 2). Cabe destacar y es valido referenciar aquella película de Don Mario Moreno <sup>Qpd</sup> sobre el Maestro. Persona integra que inicia en una formación académica buscando incrementar el nivel de conocimiento de sus estudiantes, para después convertirse en un agente de transformación educativa y social, que ante cualquier adversidad siempre buscaba la honradez, la honestidad, el desafío.



Es cierto que era otro México, pero la evolución educativa de hoy en México es retrograda, y es evidente, ante cualquier duda solo basta con ver a los niños de

primaria con una pobre calidad de lectura, sin conocer lo básico de las matemáticas (las tablas de multiplicar), y en fin, serían innumerables las fallas que hoy en día se han adquirido, y que tan fácilmente, inculpamos a las reformas educativas. Señores, son reformas educativas, no reformas que impidan el incrementar el conocimiento de nuestros estudiantes. Estos último, ahí están, dispuestos a recibir el conocimiento, a pesar de cualquier problema político, social o sindical.

Históricamente ante la explosión demográfica y la necesidad de mayores espacios educativos, se generó también la necesidad de mayores docentes. Es ahí donde quiero recalcar que malamente surge la posibilidad de cambiar a la educación de servicio por la educación de negocio (para el docente), y donde el docente se fue desvirtuando, perdió ese toque de pasión por la enseñanza, para ser un burócrata más. Preocupado más por su pensión, cambios de salarios, año sabático, plantones, dobles plazas e innumerables causas, que en el día a día vemos. Queda poco de ese profesionalista que llegó a ser en nuestro país de los cuatro mejores considerados, ya que en toda sociedad se requería, un Maestro, Doctor, Sacerdote y Abogado.

Que si bien es cierto, el crecimiento educativo en un país es excelente, también es cierto que este debe estar respaldado por una calidad en la educación, ya que de lo contrario solamente estaríamos empobreciendo la calidad profesional de un país.

Por eso es que considero que en las aulas del magisterio es que se pidió la importancia para el futuro docente, donde la selección de esos estudiantes ya con un concepto diferente de aquellos docentes que eran más entrega, pasión, y que dejaban literalmente su vida en un aula, se convirtió en un negocio para el docente. Recapitulando este concepto me refiero principalmente en el hecho de ver por parte de ese futuro docente, a la carrera magisterial como la gallina de los huevos de oro, un trabajo vitalicio a pesar de la pobre calidad, respaldado por uno de los tres sindicatos más fuertes de México.

Y como se dice coloquial mente en México “Para Muestra un Botón”, El Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, Elaborara un Perfil del Docente Mexicano “El SNTE ha reunido a sus equipos técnicos para la elaboración de una encuesta de aplicación a nivel nacional, cuyo resultado permita determinar el perfil del docente mexicano: edades, estado civil, porcentajes de docentes cabezas de familia, porcentaje de ingreso familiares aportado por el/la docente, enfermedades derivadas de su actividad, enfermedades mas frecuentes, etc. Estos rasgos permitirán elaborar acciones conjuntas o recomendaciones que puedan convertirse en planes, programas o políticas en beneficio del magisterio”. (Flores, Olga) “Elaboración de un perfil docente mexicano” Convenio Inmujeres-SNTE. 2008 [Http://www.snte.org.mx](http://www.snte.org.mx) (25 marzo 2010)

Para bien de la educación espero y quiero tener la confianza de que efectivamente elaboren ese perfil del que me doy yo a la tarea de proponer en este ensayo, ya que solo así podremos combatir esa alta rotación de docentes, que generan un descontrol entre los educandos.

## **Situación Actual.**

Es más que evidente que en estos momentos son contadas y con los dedos de las manos las instituciones educativas que cuentan con un verdadero perfil del docente; que pase de ser una lista de requerimientos, capacidades y conocimiento del docente, por un verdadero análisis en donde se plasmen las capacidades y atributos tanto de índole cognoscitivo como los de actitud.

Es ahí la parte medular de este ensayo, donde la implementación del perfil docente es más que necesario. Ya que las instituciones educativas debieran buscar contar en sus filas con los mejores docentes, y no actuar como la gran mayoría de las instituciones educativas, que es el contratar a un docente que no tiene ni la menor noción de la responsabilidad que implica estar frente a un grupo, en el papel de líder formativo.

## **El Profesionalista que llego a ser docente.**

De muchos casos nos hemos enterados o conocido en nuestro andar por la docencia, de profesionistas que se adhieren a las instituciones educativas como un ultimo recursos de tener un trabajo que les permita sobrellevar los costos de vida. No pretendo criticar esta forma de pensamiento, lo que si me doy a la tarea de comentar es sobre el compromiso que se adquiere al tomar a un grupo de estudiantes sin el menor interés de incrementar su nivel de conocimiento. Es innegable que la situación actual dentro de este ámbito nos provoca el ver a buenos profesionistas como docentes, pero sin el compromiso con sigo mismo, con los estudiantes y las instituciones educativas, es decir el docente que esta en búsqueda de otras oportunidades profesionales y que no le importa dejar una clase a la mitad de la impartición por adjuntarse a un nuevo empleo. Es ahí donde las instituciones educativas han incurrido en una falla al no contar con un perfil del docente. Ya que se preocupan mas por contratar a profesionistas como docentes, juzgando su nivel cognoscitivo y no su actitud, personalidad, cumplimiento, grado de influencia.

Dentro de esta realidad, en nuestro país hay una lista basta de instituciones educativas privadas y de gobierno. Dentro de las cuales pocas son las que tienen un perfil del docente establecido, una de las que fue digna de estar en este ensayo es la Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG). De esta institución educativa me es grato resaltar parte los puntos angulares que marcan dentro del perfil del docente.

### **El Perfil del Docente para la UAG.**

Para la Universidad Autónoma de Guadalajara el perfil del docente es: “El maestro que necesita la Universidad es aquel que se solidarice con ella totalmente para que se cumpla o realice su misión y visión, siendo la Universidad una institución educativa adherida desde su nacimiento a unos principios filosóficos con los que sigue comprometida y que son el fundamento de su quehacer universitario. El Profesor ha de aceptar y hacer suyos el aspecto trascendente y apostólico enunciados en la misión y visión, donde encontramos que parte de su misión consiste en educar en el más alto nivel y formar íntegramente a las personas en lo intelectual, moral, social y profesional; y es parte de su visión inculcar los más altos valores morales y difundirlos en todos los ámbitos de la sociedad, lo cual no es otra cosa que aceptar el compromiso apostólico del cristianismo. Pero no se trata solamente de que el maestro de la Universidad se solidarice con su misión. El auténtico maestro autónomo es el que acepta y hace suyo el pensamiento y accionar de la Institución. No solamente que se ponga encima la camiseta: que se incorpore la camiseta en el alma. Y como la Universidad es una Institución de cultura del más alto nivel y que busca la perfección en todas sus manifestaciones científicas y culturales, sus maestros deben ser personas estudiosas, investigadoras, disciplinadas, nunca satisfechas con su caudal de conocimientos y siempre deseosos de nuevos logros”. (Chávez, José) “Que tipo de maestro requiere la Uag” Panel el perfil del docente de la uag. Enero 2003 <[Http://www.Uag.mx/Nexo/Enero 2003/panel.htm](http://www.Uag.mx/Nexo/Enero 2003/panel.htm)> (25marzo 2010).

Mi opinión acerca del concepto del perfil del docente en la UAG, no es del todo favorable, puesto que no comparto esa última frase que dice “Asumir el compromiso apostólico del cristianismo”.

Por otra parte si mencionan algo fundamental del perfil del docente, apegarse a la misión, visión de la institución, al menos estamos seguros que la tienen y piden a sus docentes que se apeguen a ella, no como en otras instituciones que ni colgada esta.

Hay que reconocerles que si tiene bien definido su perfil del docente, saben lo que buscan de el y como se dice coloquialmente “Sobre aviso, no hay engaño”.

Es por esto que la situación actual en la que estamos inmersos dentro del ámbito de la educación, no es grato ni alentador, ya que los niveles de aprendizaje están a la baja. Pero es ahí donde existe una gran área de oportunidad para que las instituciones educativas se vuelvan formadoras de sus propios docentes y busquen tener a estos bien conscientes de sus retos y alcances dentro de la vida docente.

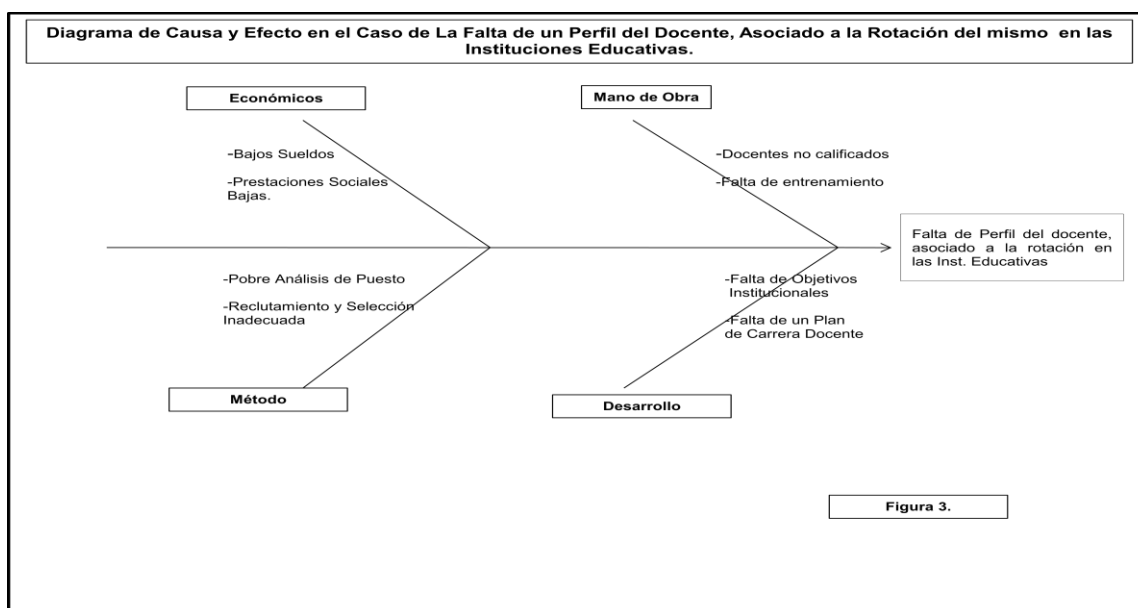


## Problemática a Resolver.

Ante la situación que hemos estado viendo, se plantea la necesidad de resolver esta problemática, para lo cual se empleo El diagrama de causa y efecto, por medio de esta técnica gráfica ampliamente utilizada puede apreciarse con claridad las relaciones entre el problema y las posibles causas que pueden estar favoreciendo para que él suceda.

Esta apreciación me condujo a un análisis en donde pude considerar las diferentes áreas que intervienen en el, tal como lo muestra la figura 3.

En donde podemos observar factores tales como el de Mano de Obra, Económico, Método y Desarrollo. Y desglosar cada uno de ellos en subgrupos que me permitieron profundizar en la problemática que hay que resolver.



Dentro de cada uno de los factores analizados y sus subgrupos se encontraron los siguientes:

El factor económico muestra dos posibilidades que son; los bajos sueldos y bajas prestaciones sociales. El factor método nos da la posibilidad de entender que hay pobres análisis de puestos acompañados de un reclutamiento y selección inadecuada. En el caso de la mano de obra observamos docentes no calificados y una falta de entrenamiento. En el factor desarrollo observamos una falta de objetivos y un nulo plan de carrera para el docente dentro de las instituciones.

## **Análisis de las Causas.**

Dentro del análisis de las causas previamente identificadas, me propongo mostrar las características que influyen principalmente en el hecho de la importancia del perfil del docente, ya que la falta de este contribuye a un índice alto de la rotación en las instituciones educativas, dichas causas son las siguientes:

### **Económicos**

- Bajos Sueldos.
- Prestaciones Sociales Bajas.

Dentro de este factor me remonto a la Teoría de la jerarquía de necesidades según Maslow, en donde se hace prioritario el ir satisfaciendo necesidades primarias para posteriormente satisfacer necesidades mas elevadas, pero si bien es cierto “a medida que se satisfacen las necesidades básicas, las personas tratan de llenar las de niveles mas elevados. Si las necesidades básicas no quedan satisfechas, requieren prioridad, por lo cual es preciso posponer los esfuerzos encaminados a satisfacer las necesidades de mas alto nivel” (Keith Davis, 1983). Maslow describió una jerarquía de necesidades de cinco niveles, estos cinco niveles incluye:

- 1-Necesidades fisiológicas básicas.
- 2-Seguridad física y emocional.
- 3-Necesidades de pertenencia y de índole social.
- 4-Estimacion y posición social.
- 5-Autoactualizacion y satisfacción.

La forma como pretendo adecuar este modelo de Maslow, asociado a los factores de índole económica en la falta del perfil docente y su rotación dentro de las instituciones educativas, es de acuerdo a que las necesidades de índole inferior se satisfacen primordialmente por recompensas en dinero. Las personas ganan dinero que intercambian para comprar satisfacciones para sus necesidades fisiológicas. Es decir, si los bajos salarios que recibe un docente, no le permiten poder satisfacer en su

totalidad las necesidades de primer y segundo nivel, difícilmente podrá constituirse como un docente que busque permanecer o hacer carrera en una institución educativa.

El docente debe alimentarse con sentimientos de dignidad, seguridad y confianza para poder funcionar dentro de los más altos estándares de calidad y así poder constituirse en un instrumento de aprendizaje desarrollando sus niveles óptimos.

Difícilmente podremos apreciar a un docente, concentrado en su permanencia dentro de una institución educativa; si sus remuneraciones económicas no le permiten poder sufragar sus necesidades básicas. O bien, un docente que no cuenta con un programa de beneficios que apoyen a su gastos, es decir, que no cuentan con atención medica para el o su familia. Esto orilla a cualquier humano a buscar horizontes diferentes y a permanecer poco dentro de las instituciones educativas.

## **Método**

- Reclutamiento y Selección Inadecuada.
- Pobre Análisis de Puesto.

Es más que conocido y reconocido saber que muchos de los docentes que actualmente se encuentran trabajando en las instituciones educativas, llegaron ahí de una manera fortuita o por recomendación, pero difícilmente observamos un proceso adecuado de reclutamiento y selección, lo mas que vemos es un anuncio en el periódico, una entrevista con el director y a trabajar, o nunca sabes que sucedió, no vuelven a hablarte.

Dentro de la selección podemos entender por esta “el procedimiento para encontrar al hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo adecuado” (Arias Galicia Fernando, 1976). Pero cabria la pregunta ¿Cual es el perfil del docente adecuado? Dentro de esta interrogante encontramos que el análisis del puesto es de suma importancia. “Ya que dependiendo de las funciones que se tengan que cubrir, se requerirán ciertas habilidades, estudios, experiencia e iniciativa, puesto que las

condiciones de trabajo, la responsabilidad y el esfuerzo, variarán en cada caso. Por ello es importante examinar las características de cada puesto, a fin de establecer los requerimientos necesarios para desempeñarlo con responsabilidad de éxito; para esto, nada mejor que efectuar un análisis del mismo” (Arias Galicia Fernando, 1976).

Este ensayo esta basado en la parte fundamental del análisis de puesto, visto de forma contundente y por separado, el perfil del puesto del docente. En donde se buscara fincar un estándar del perfil del docente.

### **Mano de Obra**

- Docentes no calificados.
- Falta de entrenamiento.

Dentro del análisis reconocimos la falta de Docentes calificados; es decir, aquel docente, que en paquete, le ofrecen un par de materias, entre ellas, más de una que se encuentra fuera de sus áreas de conocimientos y que por la necesidad de un ingreso, acepta impartir esas materias.

Es de destacar que el contar con este tipo de prácticas dentro de las instituciones educativas, generalmente conduce a la rotación del docente, concluyendo en un costo adicional y evidenciando la presencia de algunos problemas.

Aunque es digno de mencionar, que ante la ley de la oferta y la demanda, es posible contar con estas características dentro de las instituciones educativas de una forma más común y continua, ya que desgraciadamente muchas instituciones educativas poco serias lo utilizan como practica común.

Además de los problemas más que evidentes, que se generan en el educando, los cuales arrojaran sus resultados dentro de un estudiante vagamente preparado, por un docente mucho más despistado que el estudiante. Llevándonos a ver estudiantes con una pobre calidad educativa. Si ha esto le anexamos la falta de preparación o

entrenamiento de manejo de grupos, técnicas docentes, técnicas de rompimiento de hielo, técnicas psicológicas de observación, concluiremos con una problemática aguda en las instituciones educativas y una tensión casi insoportable por los docentes, que mayormente huyen de estas escuelas.

## **Desarrollo**

- Falta de Objetivos Institucionales.
- Falta de un Plan de Carrera Docente.

Es importante mencionar que la mayor parte de los negocios, asociaciones civiles, en la actualidad cuentan con una misión, visión, fin, objetivos claros a corto, mediano y largo plazo etc. Estas son algunas de las características más que evidentes de una planeación adecuada. En contraparte, en algunas instituciones educativas, solo se subsiste por la nobleza de una clientela que esta habida del conocimiento y transformación. No por su pericia en la planeación.

Si esto lo observamos desde el punto de vista de un docente; recién desempacado en una de estas instituciones educativas, difícilmente sabrá que dirección lleva dentro de ese barco sin rumbo. Entonces como poderle explicar cual es su plan de carrera, que pasara con el dentro de "N" numero de meses o años. Si es que podrá aspirar a algo más que dar solo clases.

Si contamos con un adecuado plan de carrera, el docente podrá convenir si su permanencia es conveniente para el. Y podrá entonces "picar piedra", para posteriormente en un plan bien trazado de carrera poder convertirse en un decano o en un maestro de tiempo completo.

Esto es lo que considero como tierra fértil dentro de las instituciones educativas, estoy plenamente convencido de que dentro de las instituciones educativas, uno de los recursos más preciados debe ser el del docente. Pero también debo considerar, como

docente que soy, que poca es la información y mucha la zozobra, del que pasara cuando termine mi impartición, hay algo mas para mi o solo soy una ave pasajera hasta que se ofrezca algo mas de mi ser.

## **Solución Propuesta.**

Durante este ensayo he venido mencionando diferentes áreas de oportunidad en donde debe ser trascendental que actuemos; para poder lograr que exista un adecuado perfil del puesto del docente y evitar por ende al máximo la rotación de este dentro de las instituciones educativas.

Es pues entonces el inicio de mí propuesta, con el fin de lograr que esta sea de utilidad dentro de las instituciones u organizaciones formadoras; que deben entender el reto y la importancia del papel o rol que les corresponde para el beneficio de México.

### **1) Propuestas de Desarrollo.**

#### **Definición clara de la Misión, Visión, Valores, Objetivos y Metas.**

Es de vital importancia que todas las instituciones u organizaciones educativas cuenten con su Misión, Visión, Valores, Objetivos y Metas. Puesto que solo así podremos adecuar al perfil del docente, hacernos conscientes de que es lo que queremos del docente en nuestras instituciones.

#### **La misión.**

Es “el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quien lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas” (Thompson Iván).“Definición de misión” Misión y Visión. 4 diciembre 2006 <[Http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/misión-definicion.html](http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/misión-definicion.html)> (01 abril 2010).



Todo aquello que las instituciones u organizaciones educativas hagan por sus estudiantes, es lo que podremos considerar como su misión. Y esta debe ser bien definida; para tener en claro de donde partir para elaborar un perfil del docente adecuado.

### **La visión.**

El rumbo al cual se dirige la institución u organización educativa en un periodo de tiempo considerable, y sirve de rumbo para la toma de decisiones y una planeación estratégica del negocio.

### **Los valores.**

Están integrados por una lista basta de características que deben ser intrínsecas dentro de toda organización tales como; honradez, honestidad, compromiso, innovación, confiabilidad, crecimiento, clientes etc. Y estos deben ser definidos de una manera clara y precisa, sin dejar nada a lo subjetivo o a las percepciones de cada individuo, pues de aquí es de donde debemos partir para lograr los objetivos.

### **Los Objetivos.**

Todas las organizaciones deben fincarse objetivos, estos deben estar integrados por definiciones alcanzables; que incluyan en que tiempo deben ser logrados. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la organización educativa debe intentar lograr, es decir “a donde dirigimos nuestras acciones”.

## **Propuesta del Plan de Carrera.**

Es más que evidente que el poder contar con un plan de carrera para el docente, sería más que atractivo dentro de todas las organizaciones educativas, pero ¿Qué es el Plan de Carrera? Es una actividad derivada de la planeación en donde nos permite seleccionar los objetivos y se determina a futuro el historial profesional, es ofrecerle al docente el saber hasta donde puede llegar.

El poder conocer a nuestro recurso humano, saber acerca de todas las tareas y puestos que desempeña el individuo durante su vida laboral, historia profesional y objetivos profesionales. Es por demás alentador en la búsqueda de una baja rotación dentro del ámbito docente.

Las Ventajas de contar con un plan de carrera alentado por las organizaciones educativas, en la actualidad es de suma importancia, ya que nos permitirá que los empleados se fijen objetivos profesionales y trabajan activamente por alcanzarlas. Estos objetivos a su vez ayudarían a motivar a los empleados para lograr un progreso en su capacitación o formación académica.

El docente recibiría esta información de una forma clara, ya que el sabría que cuenta con las mismas oportunidades de desarrollo. Además que deja bien en claro los requisitos que todo docente debe cumplir, y fomenta el interés de una continua preparación.

Es evidente también que las organizaciones educativas se ven beneficiadas con un plan de carrera, ya que permite el desarrollo de los empleados, disminuye la rotación y satisface las necesidades psicológicas del empleado. Así pues, el contar con un plan de carrera que defina los objetivos que deben ser alcanzables por los docentes y donde se manifiesten todas las posibilidades de crecimiento dentro de las

organizaciones educativas de forma clara y objetiva. Nos permitirá crear un clima de estabilidad, confianza y desarrollo dentro de todos los docentes.

## **2) El Factor Económico.**

Este factor es por demás importante en el nivel de rotación que están presentando las organizaciones educativas, ya que el no contar con sueldos adecuados o paquetes de prestaciones sociales tales como IMSS o INFONAVIT, generan en el docente una incertidumbre que culmina en la rotación de este.

Mi propuesta dentro de este rubro es que todo docente debe tener cuando menos un contrato por tiempo determinado, no menor a 6 meses. En donde el docente cuente con las prestaciones sociales de ley. Es decir que el tenga una seguridad de que estará prestando sus servicios en dicha institución por ese tiempo, y no como en la actualidad, que dicho contrato es por una materia, en donde la incertidumbre para el docente es mucho mayor.

Además es conveniente que las organizaciones educativas se planten la necesidad de formar y contar con una plantilla de docentes que estén permanentemente (contrato por tiempo indeterminado) impartiendo sus cátedras, es decir un solo grupo bien selecto de docentes multifuncionales que puedan tener una formación o capacitación sobre un rango mas amplio de cátedras a impartir, eso ayudaría dando un sentido de pertenencia y disminuiría la rotación.

Es conveniente también que en materia de salarios estos sean competitivos, no basta con definir el pago por hora, hay que motivar al docente con bonos por desempeño, bonos por excelente atuendo personal, bonos por horas de investigación etc. De esta forma se incrementara el compromiso docente con las instituciones u organizaciones educativas.

### **3) Mano de Obra.**

Dentro de este factor se consideraron dos aspectos de máxima importancia como son; docentes no calificados y falta de entrenamiento. El hecho de que un docente no se encuentre calificado para poder impartir una cátedra con la calidad necesaria y los conocimientos adecuados para fomentar el incremento del conocimiento en el educando, es un riesgo muy grande por parte de las organizaciones educativas, pues depende de la calidad y responsabilidad del docente en el asumir ese reto. Pero lo que es más descabellado es que dentro de la programación de materia que se le asignan a un docente, se le proponga impartir cátedras sobre temáticas que no son afines a su profesión.

He ahí donde alzo mi voz, pues en mi experiencia docente y mi practica en cuatro instituciones educativas. Siendo yo administrador de recursos humanos y con más de 15 años de experiencia profesional en el área y habiendo impartido más de 12 cátedras diferentes. Nunca he impartido una cátedra de recursos humanos. “Guuuauuu”.

Es por eso que mi propuesta es que cada institución u organización educativa, busque a los maestros que estén preparados para impartir la asignatura correspondiente, agrupándolos en áreas tales como: físico-matemática, administrativas, contables, humanas, ciencias biológicas, laborales y de derecho, entre otras. Y estén bajo la supervisión de un responsable de área o de carrera, el cual, entre otras actividades, será el responsable de la programación de la impartición de cada materia, asignándola al docente que cuente con los conocimientos adecuados para la impartición de la misma.

Es importante resaltar que el estar agrupados por estas áreas y bajo el control de un encargado de área o de carrera, se brindara la posibilidad de tener un programa interno de capacitación o entrenamiento para el docente. En donde de forma programada y según las necesidades específicas de su profesión, tome parte activa,

capacitándose en diferentes áreas, para así poder enriquecer su área cognoscitiva y ser más competitivo dentro de la carrera docente.

Es verdaderamente un contrasentido, que dentro de una institución educativa, la capacitación para el docente sea casi nula, contamos con colegas que se han desactualizado en herramientas que hoy en día son básicas, tales como el uso del cañón, paquetes computacionales etc.

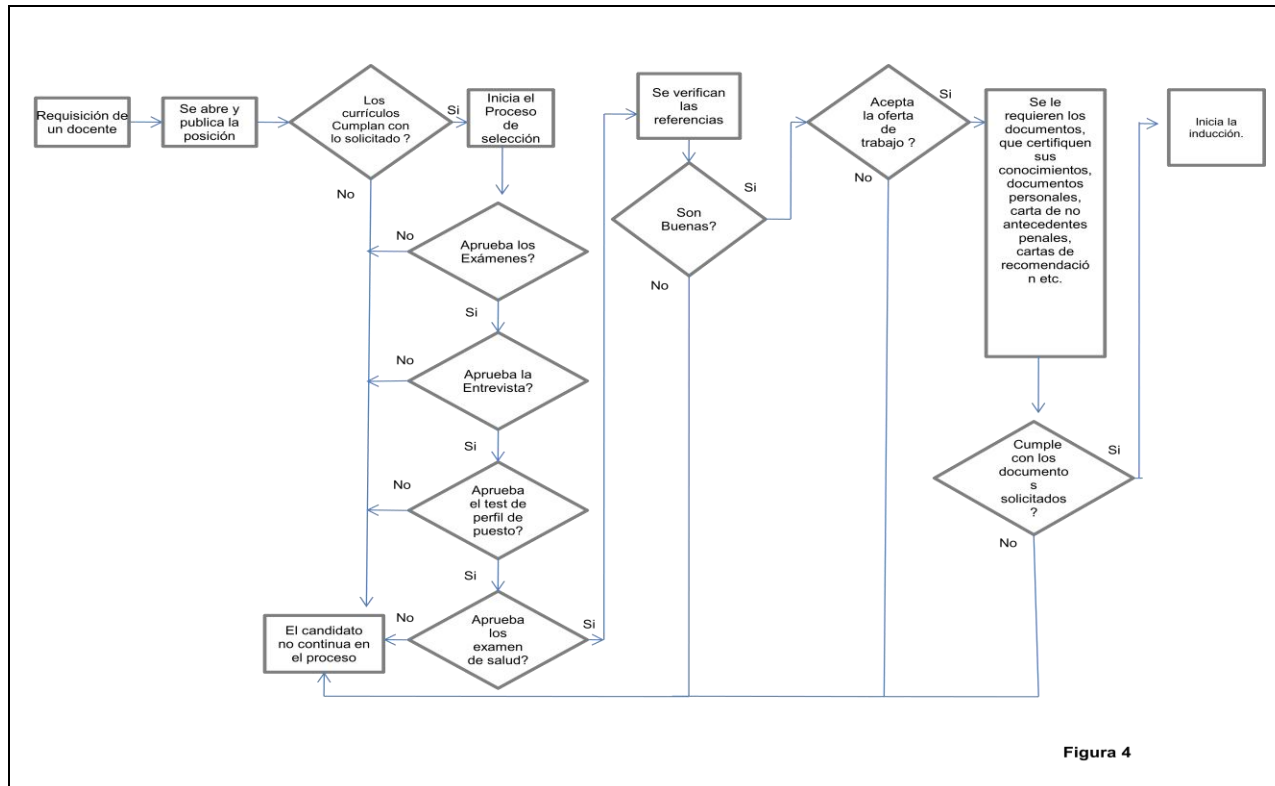
Este punto es verdaderamente relevante para toda organización educativa que se enorgullezca de ser competitiva, no dejemos caer a nuestros docentes en la obsolescencia, todo docente es el reflejo que proyectamos de nuestra institución.

#### **4) Método.**

Dentro de este factor encontramos el reclutamiento y selección inadecuada, y el pobre análisis de puesto. Es más que evidente que el primero refleja una falta del procedimiento de selección. Por parte de las instituciones u organizaciones educativas, esto deriva en la rotación. Cabe destacar la siguiente pregunta, ¿Como pudieron haber llegado a una escuela docentes que no están calificados?

Las posibilidades o respuestas pueden ser variadas, lo importante es evitar que esto suceda. Es ahí donde nace mi propuesta, sugiriendo un proceso de selección que sean estandarizado (figura 4).

## Proceso de Selección Adecuado para Docentes



En donde podamos de manera estandarizada seguir los pasos para lograr una selección del personal docente adecuado a nuestras organizaciones educativas, claro esta, que podremos fallar en la selección, pero el índice de error será mucho mas bajo, que dejarlo todo a la buena vista y presentimiento de un individuo.

Dicho proceso de selección considera aspectos básicos, que podrán relacionarse a la veracidad de información del docente. Tal es el caso de aplicación de exámenes de conocimiento general, entrevista, test para definir si se apega al perfil del puesto, exámenes físicos.

Los datos que se arrojen de este proceso, nos darán pie a continuar o a descartar al candidato, para posteriormente verificar las referencias personales y laborales del candidato a docente. Pasando después a realizarle una oferta que desde luego debe ser competitiva y acompañada de un plan de carrera. Que de aceptar se procederá a solicitar la evidencia personal y profesional (titulo, cartas, certificados).

Para después proceder al periodo de inducción de dicho docente, en donde deberá comprender la misión, visión, valores y objetivos de la organización.

Considero este proceso lo mínimo básico que toda organización requiere en la contratación de un nuevo docente, siempre y cuando busque la máxima posibilidad de acierto en su contratación.

En el segundo el cual es el clímax de este ensayo, propondré lo que debe ser una integración adecuada del análisis de un puesto, para dar paso al perfil propuesto para el docente, que ayude a evitar la problemática de la Rotación del mismo dentro de las Instituciones Educativas.

Para el análisis del puesto se debe desarrollar, un documento en donde se incluyan:

1) La descripción del puesto: que son todas las funciones que debemos realizar en dicha posición, expresadas de una manera general y analítica.

2) El puesto: que son el conjunto de actividades, responsabilidades y condiciones que lo comprenden, y deben ir acompañadas de la experiencia, capacitación que se demande en el puesto.

3) Jerarquía: que es lugar que ocupa dentro de una estructura organizacional y sus relaciones con otras áreas.

4) Requisitos del puesto: son los requerimientos mínimos que deberá cumplir el docente que demande ese puesto.

5) Nombre del puesto: es la clasificación que se le asigne, y que generalmente debe ser corta y bien definida (docente interino, docente titular, decano).

Es más que evidente mencionar la importancia de que las instituciones educativas cuenten con el análisis de puesto de un docente, ya que nos proveerá las herramientas para desarrollar un adecuado proceso de reclutamiento y selección, nos dará la pauta para fincar un programa de capacitación adecuado a las necesidades docentes, además de estipular de forma adecuada la programación de evaluaciones de salarios y plan de incentivos.

Y por demás obvio, nos da el precedente para llevar a cabo una supervisión más de cerca de nuestro talento docente.

La parte fundamental de este ensayo, es integrante del análisis de puesto, “El perfil del puesto”. Son los ingredientes más finos de este proceso, ya que se trata del ser humano en su máxima expresión.

El perfil de puesto debe cumplir con un contenido básico en donde debemos encontrar, datos que nos arrojen el conocer su nombre, edad, sexo, estado civil, rasgos específicos del individuo. En este sentido, el buen docente debe cumplir con las siguientes características de un perfil:

1) La responsabilidad.

En donde debe ser capaz de perseverar en el trabajo asignado y demostrar ser tenaz, determinado. Ser una persona en quien se puede confiar.

2) Las relaciones personales y la sociabilidad.

Debe poseer la capacidad de ser una persona abierta, con capacidad de construir en lugar de criticar, serena, mesurada en sus comentarios y con confianza en los demás. Debe poseer la capacidad de fomentar las relaciones sociales y mantener un buen círculo de contactos.



3) Autoestima y estabilidad emocional.

El docente debe pensar bien de si mismo, esto es, a pensar en términos favorables más que desfavorables. Debe ser un individuo emocionalmente estable y relativamente libre de preocupaciones, ansiedades y tensiones nerviosas.

4) Retos.

El docente debe ser capaz de trabajar en problemas difíciles, mantener la necesidad de investigar, disfrutar de las preguntas y discusiones que lleven a reflexionar y a pensar en nuevas ideas.

5) Proactivo.

Debe ser capaz de trabajar con energía, vitalidad y poder realizar más actividades que la persona promedio.

6) Liderazgo y Toma de decisiones.

El docente debe ser capaz de dominar sus impulsos y no tomar decisiones precipitadas o repentinas, siendo capaz de ser dominante, ya que juega un papel principal dentro del grupo y tendrá la necesidad de tomar decisiones impopulares, que conduzcan al grupo a la consecución de sus objetivos.

7) Empatía.

Debe poseer un sentido de entendimiento de los factores que aquejan a sus estudiantes y personas con los que mantiene relaciones sociales.

Ya que el docente trabaja tomando decisiones impopulares de tareas que están bajo su responsabilidad, teniendo que organizar a diferentes tipos de gente, es fundamental la diplomacia que le permita fomentar entre sus estudiantes la creatividad para aceptar nuevas ideas. El docente juega un papel trascendental en un grupo, es

un mediador que debe poseer la capacidad de resolver conflictos interpersonales, debe tener habilidades para superar objeciones y demostrar la capacidad de persuasión y entendimiento, debe ser capaz de mantener una empatía con sus estudiantes, que le permitan mantener un nivel óptimo de aprendizaje y satisfacción entre ellos.

El docente debe poseer un compromiso con los estudiantes, en cuanto a incrementar el nivel de conocimiento, mediante prácticas y técnicas adecuadas de enseñanza. Mostrando siempre un liderazgo y profesionalismo acordes a las necesidades que un mundo globalizado demandan día a día de nuestros estudiantes.

Mucho he hablado de la importancia de un perfil del puesto del docente que ayude a evitar la rotación del mismo dentro de las instituciones educativas. Es ahí donde considero que las instituciones u organizaciones educativas deben jugar un papel fundamental convirtiéndose en formadoras de docentes y no en empleadores de personal con características de docente.

Es decir si ya contamos con los puntos básicos de toda organización como son la visión, misión, objetivos, proceso de selección, paquete salarial, encargados de carreras o áreas. Y hemos definido el análisis del puesto, acompañado de un perfil del docente. ¿Cuánto debemos esperar para formar al docente que requerimos? Las condiciones están dadas, es por eso que he mencionado en capítulos anteriores que es risible pensar que en una institución formadora el docente sea el que menos recibe capacitación o entrenamiento. Es por eso que contando con el perfil que requerimos para nuestros docentes, los cuales están bien identificados con los puntos ya antes mencionados, solo falta lo más importante “desarrollémoslos” para que estos sientan la estabilidad de toda institución educativa, y decidan echar raíces firmes y sólidas, convirtiéndose en el mejor perfil del docente. “La satisfacción”.

## **Conclusiones.**

Es más que evidente que las ofertas educativas en estos momentos presentan gran diversidad de opciones a escoger, por eso la importancia de las instituciones u organizaciones educativas en la implementación de todos los factores que he mencionado y que conducen a un buen perfil de puesto del docente.

No hay una vara mágica que forme con una pasada a los docentes idóneos, que enriquecerán el acervo cultural y de conocimiento de todos nuestros estudiantes. Tampoco mágicamente se adaptaran a nuestra visión, misión, objetivos. No señores, no existen dichos artificios. Hay que ponernos a trabajar, señores responsables de la educación en México.

Es por esto mi propuesta, que diseña el perfil del docente, que se adapta a una realidad de nuestros tiempos, que esta acompañado de un verdadero paquete de prestaciones, salarios y sazonado valga la expresión, con un sentir de estabilidad, de crecimiento por parte del docente dentro de estas instituciones.

Hay que considerar al docente como un recurso irremplazable. Cada vez es menor el amor por la enseñanza, el estar frente a un grupo y direccionarlo asía la consecución de los objetivos trazados.

Por eso mi reconocimiento a esos docentes, los buenos docentes. Los que sacrificaron su vida para que otros fuéramos los profesionistas que intentemos lograr los cambios siempre prometidos y nunca logrados en nuestro hermoso y descalabrado México.

Señores, el trabajo es el único recurso que genera resultados en todos los ámbitos, la educación no puede estar al margen de esto, el docente no debe estar excluido de esto. El docente es la llave que abre la puerta del conocimiento y que progresivamente nos brindara la posibilidad de convertirse en sabiduría.

Subámonos al barco de la docencia, todos aquellos que tengamos el perfil, y no lo hagamos más por una necesidad económica, recordemos que un gran daño le hacemos a los estudiantes al impartir una cátedra sin fundamentos, sin el respeto por la profesión, sin el amor por el trabajo, sin el Perfil.

## Referencias documentales

Arias Galicia, Fernando. Administración de recursos humanos,  
Editorial Trillas, México 1973, pp. 174-289

Davis, Keith. El comportamiento humano en el trabajo,  
Editorial Mc Graw Hill, México 1983, pp.45-108

Flores, Olga "Elaboración de un perfil docente mexicano"  
Convenio Inmujeres-SNTE. 2008 [Http://www.snte.org.mx](http://www.snte.org.mx)

Chávez, José "Que tipo de maestro requiere la Uag" Panel el perfil del docente de la uag. Enero 2003  
<[Http://www.Uag.mx/Nexo/Enero 2003/panel.htm](http://www.Uag.mx/Nexo/Enero 2003/panel.htm)> (25marzo 2010).

Thompson Iván. "Definición de misión" 4 diciembre 2006  
<[Http://www.promonegocio.net/mercadotecnia/misión-definicion.html](http://www.promonegocio.net/mercadotecnia/misión-definicion.html)> (01 abril 2010).

