



**UNIVERSIDAD NACIONAL
"PEDRO RUIZ GALLO"
DE LAMBAYEQUE**



FACULTAD DE CIENCIAS HISTORICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

UNIDAD DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIA DE LA EDUCACIÓN

"Estrategias metodológicas sustentadas en las teorías de Abraham Maslow, de Elton Mayo y de Chester Barnard para superar los conflictos interpersonales docentes de la I.E. "San Jacinto", distrito de San Jacinto, provincia de Tumbes, departamento de Tumbes, año 2015".

TESIS

**Presentada para obtener el Grado Académico de
Maestra en Ciencias de la Educación con Mención en
Administración de Instituciones Educativas y Tecnologías de
la Información.**

AUTORAS:

Becerra Laos, Cecilia Catalina

Clavijo Zapata, Airuz

ASESOR:

Cardoso Montoya, César Augusto

**LAMBAYEQUE - PERÚ
2018**

“ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS SUSTENTADAS EN LAS TEORÍAS DE ABRAHAM MASLOW, DE ELTON MAYO Y DE CHESTER BARNARD PARA SUPERAR LOS CONFLICTOS INTERPERSONALES DOCENTES DE LA I.E. “SAN JACINTO”, DISTRITO DE SAN JACINTO, PROVINCIA DE TUMBES, DEPARTAMENTO DE TUMBES, AÑO 2015”.

PRESENTADA POR:

BECERRA LAOS, Cecilia Catalina
AUTORA

CLAVIJO ZAPATA, Airuz
AUTORA

CARDOSO MONTOYA, CÉSAR AUGUSTO
ASESOR

APROBADA POR:

.....
MARIO SABOGAL AQUINO
PRESIDENTE

.....
CARLOS REYES APONTE
SECRETARIO

.....
LUIS PÉREZ CABREJOS
VOCAL

DEDICATORIA



A:Dios nuestro guía y orientador espiritual.

A: Nuestros padres y hermanos por su apoyo incondicional en la culminación de nuestros estudios.



AGRADECIMIENTO



A: Nuestros maestros por su motivación y conocimientos para poder superarnos y cumplir nuestras expectativas de ser mejores personas y profesionales cada día.

A: Todas las personas que participaron en el presente trabajo de investigación.



ÍNDICE

DEDICATORIA
AGRADECIMIENTO
ÍNDICE
ABSTRACT
INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I	1
ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO	1
1.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL OBJETO DE ESTUDIO	1
1.2. ANÁLISIS HISTÓRICO TENDENCIAL DEL OBJETO DE ESTUDIO ..	4
1.3. CARACTERÍSTICAS DEL OBJETO DE ESTUDIO	8
1.4. METODOLOGÍA EMPLEADA	12
1.4.1. Paradigma y Modalidad de la Investigación	12
1.4.2. Contexto y sujetos de Investigación	12
1.4.3. Diseño de la Investigación	12
1.4.4. Metodología Aplicada en la Investigación	13
1.4.5. Población y Muestra	14
1.4.6. Materiales, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	15
CAPÍTULO II	16
MARCO TEÓRICO	16
2.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS	16
2.2. BASE TEÓRICA	21
2.2.1. Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow	21
2.2.2. Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo	33
2.2.3. Teoría del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard	37
CAPÍTULO III	39
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	39
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	39
Resultados de la Guía de Observación	40
3.2. PROPUESTA TEÓRICA	48
3.2.1. Realidad Problemática	50
3.2.2. Objetivo de la Propuesta	51
3.2.3. Fundamentación	51
3.2.4. Estructura de la Propuesta	53
3.2.5. Cronograma de la Propuesta	76
3.2.6. Presupuesto	76
3.2.7. Financiamiento.	77

3.3. PLAN OPERATIVO.....	77
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	80
BIBLIOGRAFÍA.....	81
ANEXOS	85

RESUMEN

De lo que se trata es de superar los conflictos interpersonales, a fin de que reine una buena gestión pedagógica para poder superarlos, en esa perspectiva hemos diseñado estrategias metodológicas para superar los conflictos interpersonales entre los docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes.

La razón de ser de la tesis tiene que ver con la justificación del problema, es por ello que aplicamos guías de observación, encuestas y entrevistas. Luego definimos las teorías de acuerdo a la naturaleza de nuestro problema de investigación, o sea, las teorías de las Necesidades de Abraham Maslow, Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo y la Teoría del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard, que sirvieron de fundamento a la propuesta “Estrategias Metodológicas para Superar los Conflictos Interpersonales entre los Docentes”.

Los resultados confirman la existencia de conflictos interpersonales entre los docentes de la I.E. San Jacinto; reflejándose en la individualización del comportamiento de los docentes, al aparecer como personalistas y nada solidarios entre ellos ni con la I.E.

El propósito se ha cumplido al haber justificado el problema de investigación, gracias a la descripción y caracterización del mismo, habiendo dado cuenta de la variable dependiente. La variable independiente nos sirvió para elaborar la propuesta.

Palabras Clave: Estrategias Metodológicas, Conflictos Interpersonales, Proceso de Gestión Organizacional.

ABSTRACT

The aim is to overcome interpersonal conflicts, so that good pedagogical management reigns to be able to overcome them, in this perspective we have designed methodological strategies to overcome interpersonal conflicts among teachers of the I.E. "San Jacinto", District of San Jacinto, Province of Tumbes, Department of Tumbes.

The reason for the thesis has to do with the justification of the problem that is why we apply observation guides, surveys and interviews. Then we define the theories according to the nature of our research problem, that is, the theories of the Needs of Abraham Maslow, Theory of Human Relations of Elton Mayo and the Theory of the Social Cooperative System of Chester Barnard, which served as a foundation to the proposal "Methodological Strategies to Overcome Interpersonal Conflicts among Teachers".

The results confirm the existence of interpersonal conflicts among the teachers of the I.E. San Jacinto; reflecting in the individualization of the behavior of the teachers, when appearing as persona lists and not in solidarity with each other or with the I.E.

The purpose has been fulfilled by justifying the research problem, thanks to the description and characterization of it, having given account of the dependent variable. The independent variable helped us to elaborate the proposal.

Key Words: Methodological Strategies, Interpersonal Conflicts, Organizational Management Process.

INTRODUCCIÓN

La poca inteligencia emocional se revela en la facilidad para enfrascarse en líos cotidianos entre colegas, a costa de generar una mala imagen institucional y poca dedicación al proceso de enseñanza aprendizaje. Para que el docente se desenvuelva exitosamente necesita de tranquilidad emocional.

La falta de compromiso institucional hace que las relaciones interpersonales docentes no sean solidarias entre ellos, sino más bien se han individualizado, entonces, la base de la relación institucional se asienta en la transgresión, en el sentido de que no se acatan los principios de la Ley Magisterial o las directivas que la I.E.

Trianes y García (2006), en el artículo titulado: Educación socio-afectiva y prevención de conflictos interpersonales en los centros escolares, de la Revista Interuniversitaria de Formación y Profesorado N°. 44, Zaragoza, España, señalan que la educación debe promover el desarrollo social y emocional; así como lo fundamental que entre las relaciones interpersonales las emociones y sentimientos se encuentren vinculadas a las amistades y relaciones de compañerismo.

En ese sentido, es necesario promover y sostener las buenas relaciones entre los actores educativos de una institución educativa que permita mejorar el clima institucional, lo que provocará un ambiente favorable dentro del aula, favoreciendo los aprendizajes de los estudiantes.

Problema de investigación: ¿Cuáles son las Estrategias Metodológicas para superar los conflictos interpersonales entre los docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes?

Objeto de Estudio: Proceso de Gestión Organizacional; **Campo de acción:** Estrategias Metodológicas para superar los conflictos interpersonales entre los docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes.

Objetivo general: Diseñar e implementar estrategias metodológicas para superar los conflictos interpersonales entre los docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes; **objetivos específicos:** Determinar el nivel de conflictos que se producen entre docentes de la I.E. “San Jacinto”; determinar el impacto de los conflictos interpersonales dentro de la I.E. “San Jacinto”; elaborar una propuesta de estrategias para superar los conflictos interpersonales entre docentes, empleando un plan operativo para su ejecución.

Hipótesis: “**Si** se diseñan Estrategias Metodológicas sustentadas en las teorías de Abraham Maslow, de Elton Mayo y de Chester Barnard; **entonces**, se superarán los conflictos interpersonales entre los docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes”.

El esquema capitular de nuestra tesis compromete tres capítulos. En el **capítulo I** realizamos el análisis del problema de estudio. Comprende la ubicación geográfica, una breve descripción de la I.E. El surgimiento del problema, la descripción del objeto de estudio, la evolución y sus tendencias. Características del problema. Metodología empleada.

En el **capítulo II** elaboramos el marco teórico, el cual está comprendido por el conjunto de trabajos de investigación que anteceden al estudio y por la síntesis de las principales teorías que sustentan la propuesta, figurando la Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow, de las Relaciones Humanas de Elton Mayo y del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard. Tanto

las teorías como los antecedentes permiten ver el por qué y el cómo de la investigación.

En el **capítulo III** analizamos e interpretamos los datos recogidos de la guía de observación y la encuesta. Luego elaboramos la propuesta en base a las teorías mencionadas.

Al final de la tesis se encuentran las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

Según el testimonio del director (julio, 2015) los docentes se dividen en dos grupos los de mente tradicional que rechazan todo lo nuevo y los de mente innovadora a favor. Esto implica que se desarrollen conflictos interpersonales entre los docentes.

En el presente capítulo se ubica geográficamente el objeto de estudio, luego se describe cómo ha ido evolucionando la situación de los conflictos que se dan entre docentes desde diferentes perspectivas; así como los factores y causas que determinan el conflicto; además cómo influye en la institución educativa esta problemática. Luego, se centra la investigación en los profesores de la institución educativa “San Jacinto”, para lo cual se aplican métodos teóricos y empíricos con la finalidad de abordar la problemática que presentan, tomando una muestra significativa para la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

1.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL OBJETO DE ESTUDIO

Departamento de Tumbes

Se localiza en la parte más septentrional de la costa peruana. Este departamento fronterizo constituye la puerta de salida hacia el Ecuador. Es el más pequeño en extensión, pero su ubicación geopolítica le da un perfil de primer orden nacional. Límites: por el norte con Ecuador y el Océano Pacífico; por el este con Ecuador; por el sur con Piura y Ecuador; y por el oeste con el Océano Pacífico. (Recuperado de <http://www.mincetur.gob.pe/>)

Superficie: 4,669.20 kilómetros cuadrados.

Altitud: 7 msnm Mínima: 5 msnm (Caleta La Cruz). Máxima: 1 650 msnm (Cordillera de los Amotapes - San Jacinto).

Límites:

- ✓ **Por el norte:** República del Ecuador y el Océano Pacífico.
- ✓ **Por el este y sureste:** República del Ecuador.
- ✓ **Por el sur:** Región Piura.
- ✓ **Por el oeste:** Océano Pacífico.

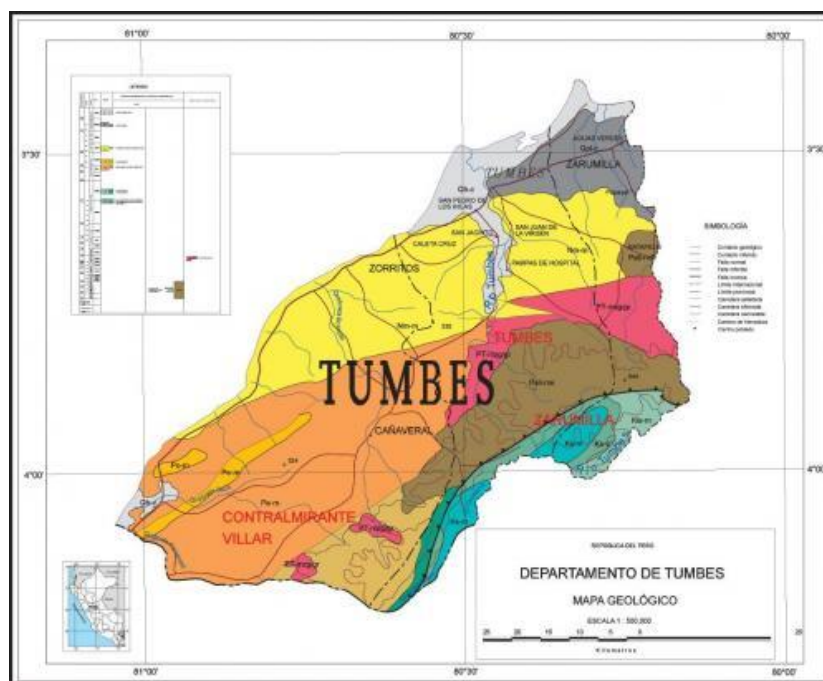
Población: 173,604 habitantes.

Capital del departamento: La ciudad de Tumbes.

Provincias: (3) Contralmirante Villar, Tumbes y Zarumilla.



Fuente: Imagen de google



Fuente: Imagen de google

Distrito San Jacinto

El Distrito peruano de San Jacinto es uno de los seis distritos de la Provincia de Tumbes, ubicada en el Departamento de Tumbes en el norte de Perú. Limita por el norte con el Distrito de Corrales y con el Distrito de La Cruz; por el este con el Distrito de Pampas de Hospital; por el sur con el Ecuador; y, por el oeste con la Provincia de Contralmirante Villar. (Recuperado de <https://es.wikipedia.org/>)

Ubicación Geográfica

El Distrito de San Jacinto fue creado mediante Ley N° 12446 de fecha 24 de noviembre de 1955, pertenece a la Provincia de Tumbes y a la Región del mismo nombre, actualmente su capital es el pueblo de San Jacinto, el mismo que está a una altitud aproximada de once metros sobre el nivel del mar y se ubica en la parte septentrional, en el extremo Nor Occidental del territorio peruano, enmarcándose entre los 3° 38' 15" de Latitud Sur

y los 80° 26' 45" de Longitud Oeste del Meridiano de Greenwich.
(Recuperado de <https://es.wikipedia.org/>)

Extensión

El Distrito de San Jacinto cuenta con una extensión de 598,72 Km²

Temperatura

La temperatura anual promedio fluctúa entre 24° a 30.°C, en verano experimentamos altas temperaturas, con variaciones poco significativas durante el año y la más baja de 19°C.

I.E. “San Jacinto”

El Distrito de San Jacinto antes de 1975, no contaba con Educación Secundaria, obligando a muchos estudiantes que concluían el nivel primario emigrar a otras jurisdicciones del Departamento de Tumbes y en otros casos dejaban de estudiar; lo que obligó a los padres de familia a iniciar la gestión ante la Dirección Zonal N° 12 de Tumbes de la época, logrando que un 29 de Mayo de 1975, con Resolución Directoral N° 0512, se creara el Colegio “San Jacinto”, el mismo que empezó a funcionar con 111 alumnos del 1er. al 5to. Año; ocupando el local del templo del distrito al no tener local propio, siendo su primer Director el Prof. Salvador Morales Chonate. A la fecha la I.E. “San Jacinto”, está cumpliendo 40 años de vida institucional. (**Fuente:** Archivo de la I.E. San Jacinto)

1.2. ANÁLISIS HISTÓRICO TENDENCIAL DEL OBJETO DE ESTUDIO

El conflicto interpersonal se da entre dos o más individuos. Surgen de oposiciones de intereses, valores, normas, deficiente comunicación, debido a diferencias de personalidad o presiones referentes a los roles. El conflicto entre individuos y grupos frecuentemente se relaciona con la manera en que las personas afrontan las presiones de conformidad que

les impone su grupo de trabajo. (Recuperado de <https://www.unincca.edu.co/>)

El conflicto interpersonal es intragrupal cuando el conjunto de acciones antagónicas entre individuos se produce dentro de un mismo grupo, organización, institución o nación. (Recuperado de <https://www.unincca.edu.co/>)

Perspectiva Tradicional-Racionalista. En esta perspectiva el conflicto es entendido como algo negativo, resultado de un organigrama confuso, de una comunicación deficiente o de la incapacidad de alguno de los protagonistas del conflicto. El conflicto es considerado como un elemento que acaba por perjudicar gravemente el normal funcionamiento de la organización. Se busca una sociedad, empresas y escuelas sin conflictos (Idealismo Pedagógico).

Perspectiva Interpretativa. El conflicto es considerado como algo natural de los grupos y las organizaciones. Las causas de los conflictos se atribuyen a problemas de percepción individual y/o a una deficiente comunicación interpersonal. Los conflictos son manifestaciones de la falta de entendimiento entre las personas en cuanto al sentido de los actos propios o de otros; equívocos que pueden superarse haciendo que los protagonistas se den cuenta de los errores que contienen sus ideas o creencias. Esta concepción ignora las condiciones sociales que afectan a los propios sujetos y a sus percepciones. (Recuperado de <http://es.slideshare.net/>)

Perspectiva Socio-crítica / Socio-afectiva. No sólo se acepta el conflicto como algo inherente al centro o a la empresa, sino que se alienta, se considera que contribuye a evitar la apatía de la organización y, por tanto, constituye un elemento necesario para el progreso organizativo y para el adecuado desarrollo de sus miembros. Se da un

papel esencial a la calidad de las relaciones entre los diferentes miembros que componen la sociedad y los diferentes grupos; empresa, familia, escuela, etc. Se favorece al afrontamiento de determinados conflictos desde una perspectiva democrática y no violenta, lo que se denomina como la utilización didáctica del conflicto. (Wikipedia, 2015)

Estas perspectivas socio-críticas sobre el conflicto determinan que este no es ni positivo ni negativo sino que tendrá aspectos positivos o negativos según se aborde y se resuelva y dependiendo del proceso que se utilice para llegar a una solución. “La vida sin conflictos supondría una sociedad de robots, cuyos miembros habrían eliminado la diversidad y singularidad que nos distingue como humanos”. (Wikipedia, 2015)

Una perspectiva que permita enfocar el conflicto desde una visión positiva, con voluntad de cambio para conseguir cuotas más altas de justicia, es el punto de partida adecuado desde donde parte la resolución de conflictos. (Recuperado de <https://es.wikipedia.org/>)

Factores y causas del conflicto

Se han determinado tres factores que propician la aparición de un conflicto y que a la vez pueden proporcionar las condiciones indispensables para su gestión.

Factores culturales. Representan la suma de todos los mitos, símbolos, valores e ideas que sirven para justificar la violencia o la paz.

Factores estructurales. Son aquellos condicionantes que perpetúan las desigualdades, la falta de equidad, la explotación, etc.

Factores de comportamiento. Son producto de los factores culturales y estructurales y se materializan en conductas agresivas (de tipo físico o

verbal) o por el contrario en comportamientos de diálogo favoreciendo el entendimiento y el respeto. (Recuperado de <https://es.wikipedia.org/>)

Respecto a la causa que determina o provoca un conflicto encontramos:

Conflictos de relación y comunicación. Se deben a fuertes emociones negativas, a percepciones falsas o estereotipos, o a la escasa comunicación entre las partes. Conducen a una espiral de escalada progresiva del conflicto destructivo. (Recuperado de <https://es.wikipedia.org/>)

Conflictos de información. Se deben a la falta de información necesaria para tomar las decisiones adecuadas por lo que se interpreta de manera diferente la situación o no se le asume el mismo grado de importancia.

Conflictos de intereses. Se deben a la competición entre necesidades no compatibles o percibidas como tales. También puede ser de tipo psicológico y comportan percepciones de desconfianza, juego sucio, intolerancia, etc.

Conflicto de valores. Se deben a los diferentes criterios de evaluación de ideas, creencias o comportamiento que se perciben como incompatibles. El conflicto estalla cuando estos valores se intentan imponer por la fuerza a la otra parte que los percibe como negativos, no importante o no propios para una persona en la cual se encuentra involucrada en cierto problema.

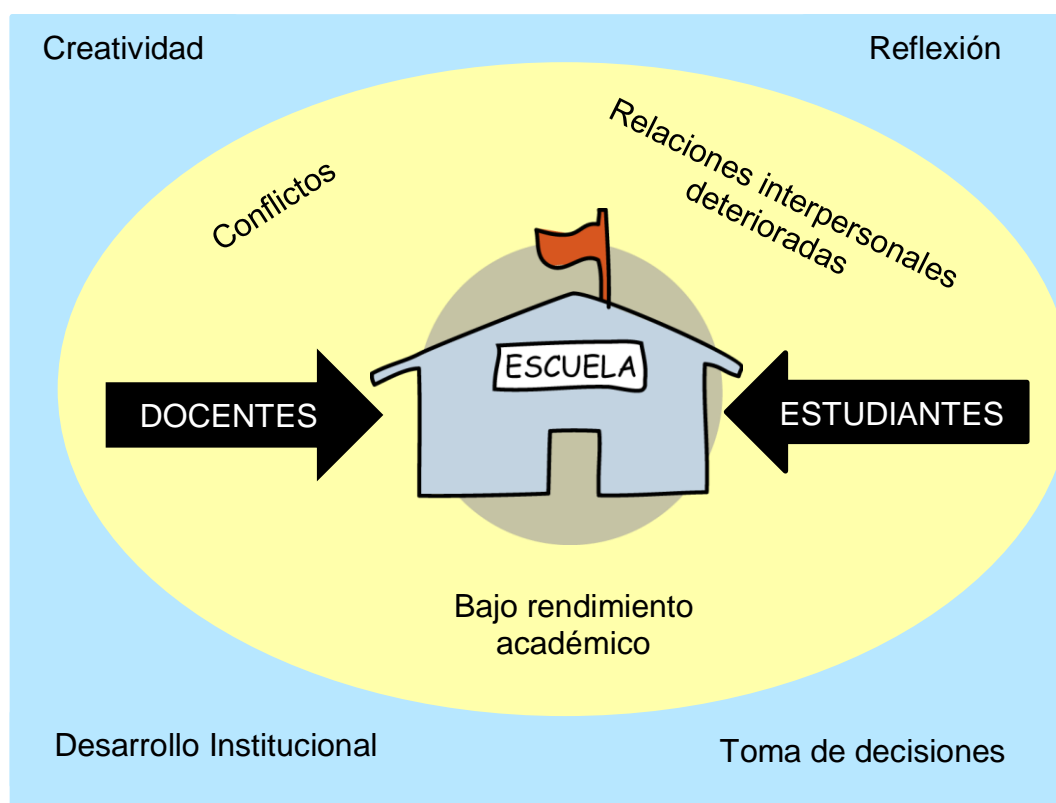
Conflictos de roles. De poder, de autoridad y de acceso a los recursos. Se deben a pautas destructivas de comportamiento, de desigualdad del control o distribución de recursos, de desigualdad de poder y autoridad,

de restricciones del tiempo, etc. (Recuperado de <https://es.wikipedia.org/>)

1.3. CARACTERÍSTICAS DEL OBJETO DE ESTUDIO

Los propios docentes son conscientes de que los conflictos interpersonales y las malas relaciones entre colegas, no solo afectan al desempeño de su trabajo y al nivel de satisfacción en el mismo, sino también a la educación de los estudiantes y su rendimiento académico.

Conflictos Interpersonales y su Influencia a Nivel Institucional.



Fuente: Elaboración propia

El problema sobre conflictos interpersonales entre docentes se manifiesta de la siguiente manera:

- **Inmadurez emocional:**

Autocontrol y autocensura son dos características de toda madurez emocional. Quien disfrute de éstos, difícilmente cometerá errores de caer en la provocación o en la irresponsabilidad. Su comportamiento será atinado.

“Lo que define nuestro comportamiento dentro de la I.E. es el individualismo, cada uno por su lado. No existe identidad institucional, El egoísmo y el interés personal nos marca a todos quienes laboramos en la I.E.” (Entrevista docente, Julio, 2015).

“Todos vivimos tensos, se nos exige a cambio de ningún incentivo. Nos debe evaluar después de capacitarnos. A esto se suma el hecho de no intercambiar experiencias profesionales entre colegas. Al final todos perdemos”. (Testimonio docente, Julio, 2015).

“Me siento marginado, mis colegas no comparten con uno. Debe ser por ser de otro lugar. A esto se suma también de que soy poco sociable. Todo en contra de la I.E.” (Testimonio docente, Julio, 2015).

- **Desactualización docente:**

La competitividad es un signo de calidad en el presente, el nivel de información y la economía del conocimiento exigen por parte del docente eficiencia. El Estado evaluador exige, sin embargo, no nos estimula.

“Muchos docentes aún desarrollan clases de manera tradicional, no se adaptan a los nuevos procesos que se demanda; como también hay docentes que trabajan competitivamente, pero son muy pocos, lo

que genera conflictos interpersonales docentes” (Entrevista al Director. Julio, 2015).

“Hay docentes muy cerrados que crean tensiones, conflictos y reaccionan con apatía, porque son demasiado rígidos y rechazan todo lo nuevo o diferente porque lo consideran una amenaza, cuando uno propone nuevas estrategias, cambios en la metodología, se convierte en blanco de las críticas, se divide así muchas veces los docentes en dos grupos: Tenemos docentes de mente tradicional, cerrado, opuestos al cambio y otros abiertos, de mente innovadora a favor, ambas posiciones hacen mucho daño al rendimiento académico de los estudiantes, se dedican a indisponerse con graves consecuencias al aprendizaje de los estudiantes” (Testimonio del Director, Julio, 2015).

- **Conflictos relacionados con el poder:**

Desde que se descubrió que el poder tiene naturaleza social es motivo de disputa. Quien se cobija al lado del poder tiene buena sombra, goza de las gollerías del poder y quien está en oposición desarrolla un espíritu de lucha y naturalmente no goza de los beneficios del poder.

“Dos grupos bien definidos existen en la I.E., unos a favor del Director, lo alaban, cuidan que nadie se ocupe de él; y otro grupo que indispone al Director y no colaboran con su gestión” (Testimonio docente. Julio, 2015).

- **Relación docente – estudiante:**

Codina (2003) apunta que cuando las emociones son determinantes para que una acción educativa sea eficaz, ha de tener

prioritariamente en cuenta el bagaje emocional del alumno y del colectivo, así como también su gradual desarrollo.

Conforme a lo afirmado por Fabra y Doménech (2001), los alumnos perciben a los profesores con ciertas limitaciones o comportamiento desfavorable para la enseñanza:

- Descuido con el aspecto físico y emocional;
- Actitudes de superioridad en relación de sus alumnos;
- Falta de creatividad;
- Dificultades de comunicación;
- Falta de manejo metodológico;
- Falta de motivación al transmitir conocimiento.

Se hace evidente la importancia del manejo de las competencias emocionales del profesor en el aprendizaje de sus alumnos, como la motivación, habilidad social, comunicacional. Y sobre todo tener auto-control, ya que juega papel fundamental para la gestión de situaciones de estrés.

“Debe existir empatía entre docente y estudiantes, de modo tal que el proceso de enseñanza aprendizaje fluya a favor de los estudiantes. El docente debe entender que la didáctica es parte de sus estrategias metodológicas para hacer realidad un buen aprendizaje. Demanda vocación profesional por parte del docente” (Entrevista docente. Julio, 2015).

Logramos justificar cualitativamente nuestro problema de investigación.

1.4. METODOLOGÍA EMPLEADA

1.4.1. Paradigma y Modalidad de la Investigación

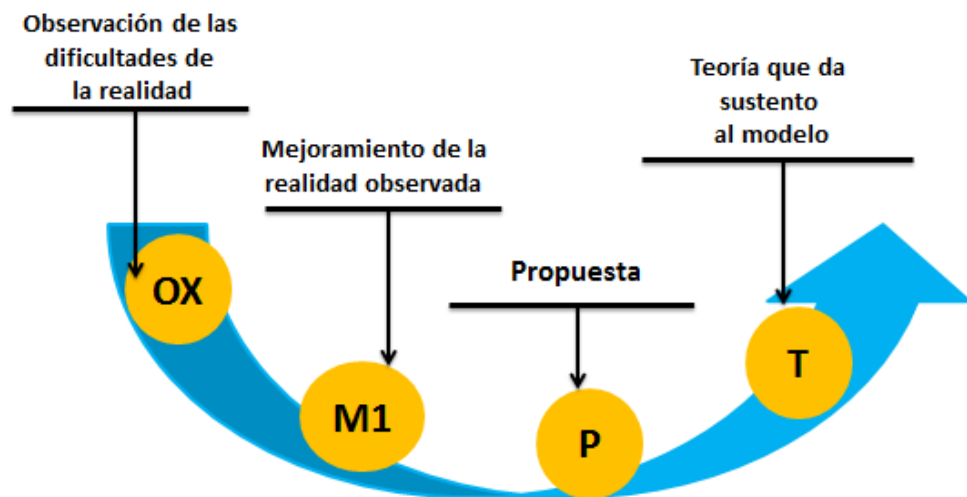
El paradigma que asumimos es el denominado paradigma cualitativo, por su naturaleza fenomenológica, pues alude a la subjetividad de los agentes educativos.

1.4.2. Contexto y sujetos de Investigación

Nuestra investigación se realizó en la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes. Los sujetos de la investigación fueron los docentes de la I.E.

1.4.3. Diseño de la Investigación

La investigación adoptó el siguiente diseño:



Fuente: Elaborada por las investigadoras.

1.4.4. Metodología Aplicada en la Investigación

Para el desarrollo de nuestra investigación, se aplicaron métodos teóricos y empíricos, los mismos que han permitido abordar con profundidad la problemática de los conflictos interpersonales entre los docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes.

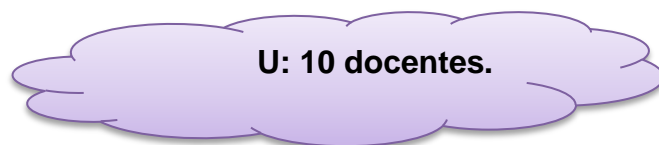
- **Métodos Teóricos:** Los métodos teóricos utilizados han servido para hacer el análisis de las teorías necesarias que nos sirven para determinar los niveles de conflictos interpersonales en los docentes.
- **Método Histórico - Lógico:** Que sirvió en la compilación de las teorías y la determinación de los niveles de conflictos interpersonales en los docentes.
- **Método Inductivo:** Este método se utilizó para identificar la problemática del ámbito de estudio, se manifiesta al momento de observar algunas tareas que realizaban los grupos en la Institución.
- **Método Analítico:** Por medio del análisis se estudian los hechos y fenómenos separando sus elementos constitutivos para determinar su importancia, la relación entre ellos, cómo están organizados y cómo funcionan estos elementos.
- **Método de Síntesis:** Reúne las partes que se separaron en el análisis para llegar al todo. El análisis y la síntesis son procedimientos que se complementan, ya que una sigue a la otra en su ejecución. La síntesis le exige al alumno la capacidad de trabajar con elementos para combinarlos de tal manera que constituyan un esquema o estructura que antes no estaba presente con claridad.

- **Método Empírico:** Se utilizó en el diagnóstico del problema y el seguimiento del objeto de estudio, para lo cual aplicamos instrumentos de recolección de información, tales como: encuestas, entrevistas, testimonios, guía de observación, para tal efecto se procedió a realizar las siguientes coordinaciones y procedimientos:
- Coordinación con el Director.
- Coordinación con los docentes.
- Preparación de los instrumentos de acopio de información.
- Aplicación de los instrumentos de acopio de información.
- Formación de la base de datos.
- Análisis de los datos.
- Interpretación de los datos.
- Exposición de los datos.

1.4.5. Población y Muestra

Población:

La delimitación del universo está definida por la totalidad de docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes.



Fuente: Secretaría Docente de la I.E.

Muestra:

La selección del tamaño de la muestra tiene que ver con el tamaño del universo, y como el universo es homogéneo y pequeño se está frente a un caso de universo muestral:

N =U: 10 docentes.

1.4.6. Materiales, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Materiales

Papel bond, hoja impresa, papel sábana, papel Bulky, textos, fotocopias, vídeos, grabadora, radio, cámara filmadora, revistas, CD, lápiz, entre otros.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en la presente investigación serán:



Fuente: Elaborada por las investigadoras

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Los conflictos interpersonales entre docentes objeto de estudio del presente trabajo de investigación implica describir y analizar los diferentes antecedentes teóricos que explican según sus estudios el tema y sobre todo la base teórica sostén fundamental para la comprensión del contenido.

Dentro de los antecedentes teóricos se encuentran investigaciones que claramente explican las relaciones interpersonales de los docentes, los complejos enfrentamientos interpersonales en el aula y los laborales entre directivos y docentes; así también, la comunicación como instrumento para la resolución de conflictos.

En lo que se refiere a la base teórica, se detalla la teoría de necesidades de Abraham Maslow que jerarquiza las necesidades fisiológicas como base de su pirámide hasta la necesidad de actualizar el sí mismo. También se explica la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo, sus orígenes y características y luego, se relata la teoría del Sistema Cooperativo de Chester Barnard que pasa de la escuela de relaciones humanas a un modelo humanista.

2.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS

QUINTANA ARGANDOÑA, Betssy Ruth. (2017). Tesis: “Relaciones interpersonales y su grado de correlación con la función docente en la institución educativa secundaria “Politécnico Huáscar” de la ciudad de Puno, durante el año escolar 2016”, tiene como objetivo general, determinar el grado de correlación que existe entre las relaciones interpersonales y la función docente de los educadores en la I.E.S “Politécnico Huáscar” de la ciudad de Puno y uno de los objetivos específicos: identificar el nivel de las relaciones interpersonales

existentes entre los educadores . Concluye que: El grado de correlación existente entre las relaciones interpersonales y la función docente es alto y de tipo directo. También que las relaciones interpersonales en los docentes de la I.E.S “Politécnico Huáscar” de la ciudad de Puno, durante el año escolar 2016, se ubican en el nivel medio alto y alto, demostrándose así que las relaciones interpersonales son reguladas favorablemente en la práctica de inclusión, control y afecto.

BOLAÑOS ZUL, José David. (2015). Tesis: "Relaciones Interpersonales Docentes y Manejo de Conflictos Administrativos Educativos"

El claustro es sumamente importante en el hecho educativo por lo cual la siguiente investigación centra la problemática en las relaciones interpersonales que mantienen los docentes con otros docentes y cómo estas se vinculan con el abordaje de diversos conflictos en la administración escolar. El objetivo principal es describir la incidencia que existe entre las relaciones interpersonales de los docentes y el manejo de conflictos administrativos educativos. Se utilizaron dos cuestionarios, uno para cada variable, el tipo de investigación es cualitativo, de diseño descriptivo y la metodología que se utilizó es la correlación de Pearson.

Como principal conclusión: la incidencia que existe entre relaciones interpersonales de los docentes y el manejo de conflictos administrativos educativos no es evidente, pues el nivel de interacciones entre los maestros y la calidad de estos es buena, por lo tanto, incide en el manejo de conflictos con un nivel muy bajo pero aceptable, ya que están abiertos al diálogo, están conscientes que el acuerdo mutuo es una buena opción de solución de problemas, aunque la confrontación y la negociación la consideran un tanto débil, y como principal recomendación se tiene que se implementen actividades para la conservación de los buenos niveles de interacción docente.

GÓMEZ, Beatriz. (2015). En la Tesis: “La Comunicación en la Resolución de Conflictos entre los Docentes y la Gerencia Escolar”.

Concluye que: La comunicación es de vital importancia en las organizaciones educativas, en donde las relaciones del personal directivo, docentes, estudiantes, representantes, familias, y comunidad deben ser motivadores y respetuosos al momento de establecer un diálogo o conversación. Por el contrario, la ausencia o estilo inadecuado de comunicación por parte del gerente educativo genera conflictos entre el personal docente y las relaciones interpersonales se ven afectadas, eso dificulta la conformación de equipos de trabajo y hace más complejo el alcance de los objetivos institucionales.

Generalmente, dentro de las organizaciones, por diversos motivos, (personales, socioeconómicos, posturas gerenciales, entre otras), surgen inconvenientes y 79 contrariedades en la dinámica del día a día. Sin embargo, la trascendencia de eso, va a estar determinado por las competencias y funciones que posea el gerente. Además, de la destreza organizacional, toma de decisiones, relaciones humanas; la comunicación es una habilidad fundamental que éste debe poseer y aplicar para la resolución de conflictos, dado que a partir de ello, surgen los acuerdos y las soluciones que son la base para la convivencia.

Ahora bien, lo más importante, ante una situación de conflicto, además de conocerlo y de asumir una postura más colaborativa y menos controversial, es la búsqueda de soluciones al mismo. Ciertamente, esta es una condición que cada uno de los trabajadores o empleados (docentes) debería asumir, sin embargo, es ineludible para las personas que ejerce funciones gerenciales, en este caso el directivo de la institución educativa.

ARREGOCES VILLA, Luz Marin. (2011). Tesis: “Conflictos Laborales

entre el Personal Directivo y Docente en la Básica Primaria de las Instituciones Educativas”.

Se evidencia en la I.E. diferentes conflictos porque los canales de comunicación son insuficientes entre el directivo y el personal docente, cada cual intenta proteger sus intereses y valores, normas, que finalmente surgen de los conflictos laborales que se originan en el sitio de trabajo, esto afecta no solo a las relaciones interpersonales sino también a la convivencia entre cada individuo.

Objetivo general

Analizar los conflictos laborales entre personal directivo docente en la básica primaria de las instituciones educativas de municipio de Maicao.

Objetivo específicos

- Identificar los estilos de los conflictos laborales entre personal directivo docente en las instituciones educativas del Municipio de Maicao - La Guajira Colombia
- Describir los tipos de conflictos laborales entre personal directivo docente en las instituciones educativas del Municipio de Maicao - La Guajira Colombia.
- Enumerar las causas de los conflictos laborales entre personal directivo docente en las instituciones educativas del Municipio de Maicao - La Guajira Colombia.
- Identificar la clasificación de conflictos laborales que intervienen entre personal directivo docente en las instituciones educativas de municipio de Maicao - La Guajira Colombia

CASAMAYOR, G. (2011). En su trabajo: “Complejos Conflictos Interpersonales en el Aula”.

Hizo un diagnóstico acerca de la percepción que tenían los alumnos

sobre los conflictos interpersonales de sus docentes. La mayoría de estudiantes encontró vinculación entre el conflicto y la intolerancia, el equívoco y la discusión y muchos buscaron palabras para describir formas de su solución (por ejemplo, transacción, seguridad, excusa, restablecimiento de relaciones, amor, conciliación y comprensión). La interpretación de los conflictos por parte de muchos estudiantes mayores resultaba globalmente negativa. El conflicto suscitaba incomodidad en los estudiantes. Para los más pequeños está asociado con la incapacidad de considerar una solución eficaz, sobre todo en el nivel interpersonal y de ahí la utilización de mecanismos de distanciamiento.

PRIETO BENÍTEZ, Jorge Gilberto. (2012). Tesis: “Calidad de Vida Laboral de Negociadores y Mediadores de Conflictos de España y Paraguay”

La presente Tesis Doctoral surge de un interés personal relacionado con el proceso formativo del autor, quien ya había investigado anteriormente la influencia de la empatía en la mediación de conflictos para la obtención de la licenciatura en psicología clínica. (Prieto, 2012)

Centra su estudio empírico en dos grupos, por un lado, mediadores de conflictos de España y Paraguay y, por otro, negociadores y profesionales en formación para ser mediadores de Paraguay. La evaluación de su calidad de vida laboral percibida nos ha permitido detectar necesidades que pueden traducirse en propuestas de intervención para la reducción de los factores de riesgo que afectan a su satisfacción, así como para la potenciación de los elementos que mejoran su bienestar.

2.2. BASE TEÓRICA

2.2.1. Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow

Abraham Maslow nació en Brooklyn, Nueva York el 1 de abril de 1908. Fue el primero de siete hermanos y sus padres eran emigrantes judíos no ortodoxos de Rusia. Estos, con la esperanza de lograr lo mejor para sus hijos en el nuevo mundo, le exigieron bastante para alcanzar el éxito académico. De manera poco sorprendente, Abraham fue un niño bastante solitario, refugiándose en los libros. (Recuperado de <http://webspace.ship.edu/>)

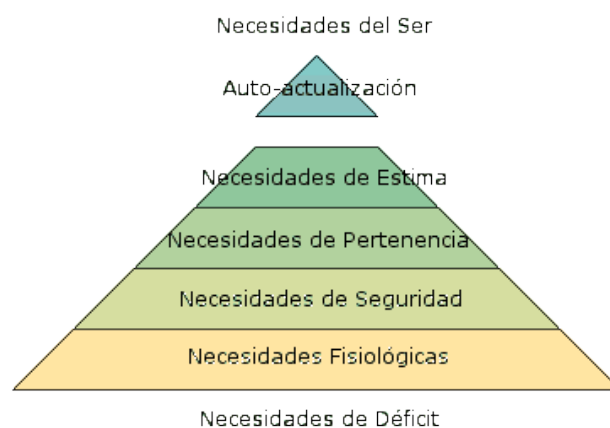
Para satisfacer a sus padres, primero estudió leyes en el City College de Nueva York (CCNY) Después de tres semestres, se transfirió a Cornell y luego volvió a CCNY. Se casó con Berta Goodman, su prima mayor, en contra de los deseos de sus padres. Abe y Berta tuvieron dos hijas; ambos se trasladaron a vivir a Wisconsin de manera que él pudiese acudir a la Universidad de Wisconsin. Fue aquí donde empezó a interesarse por la psicología y su trabajo empezó a mejorar considerablemente. Aquí pasaba tiempo trabajando con Harry Harlow, famoso por sus experimentos con bebés resus de mono y el comportamiento del apego. (Recuperado de <http://webspace.ship.edu/>)

Recibió su BA en 1930, su MA en 1931 y su doctorado en 1934, todos en psicología y de la Universidad de Wisconsin. Un año después de su graduación, volvió a Nueva York para trabajar con E.L. Thorndike en la Universidad de Columbia, donde empezó a interesarse en la investigación de la sexualidad humana. Comenzó entonces a dar clases a tiempo completo en el Brooklyn College. Durante este periodo de su vida, entró en contacto con muchos de los inmigrantes europeos que llegaban a Estados Unidos, y en especial a Brooklyn; personas como Adler, Fromm, Horney, así como varios psicólogos de la Gestalt y freudianos. En 1951 Maslow pasó a ser Jefe del Departamento de

Psicología en Brandeis, permaneciendo allí durante 10 años y teniendo la oportunidad de conocer a Kurt Goldstein (quien le introdujo al concepto de auto-actualización) y empezó su propia andadura teórica. Fue aquí también donde empezó su cruzada a favor de la psicología humanística; algo que llegó a ser bastante más importante que su propia teoría. (Recuperado de <http://webpace.ship.edu/>)

Pasó sus últimos años semi-retirado en California hasta que el 8 de junio de 1970 murió de un infarto del miocardio después de años de enfermedad.

Una de las muchas cosas interesantes que Maslow descubrió mientras trabajaba con monos muy al principio en su carrera fue que ciertas necesidades prevalecen sobre otras. Por ejemplo, si estás hambriento o sediento, tenderás a calmar la sed antes que comer. Después de todo, puedes pasarte sin comer unos cuantos días, pero solo podrás estar un par de días sin agua. La sed es una necesidad “más fuerte” que el hambre. De la misma forma, si te encuentras muy, muy sediento, pero alguien te ha colocado un artefacto que no permite respirar, ¿cuál es más importante? La necesidad de respirar, por supuesto. Por el otro lado, el sexo es bastante menos importante que cualquiera de estas necesidades. ¡Aceptémoslo, no nos vamos a morir si no lo conseguimos! (Recuperado de <http://webpace.ship.edu/>)



Fuente: Imagen de google.

Maslow recogió esta idea y creó su ahora famosa jerarquía de necesidades. Además de considerar las evidentes agua, aire, comida y sexo, el autor amplió 5 grandes bloques: las necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad y reaseguramiento, la necesidad de amor y pertenencia, necesidad de estima y la necesidad de actualizar el sí mismo (self); en este orden.

Las necesidades fisiológicas. Estas incluyen las necesidades que tenemos de oxígeno, agua, proteínas, sal, azúcar, calcio y otros minerales y vitaminas. También se incluye aquí la necesidad de mantener el equilibrio del PH (volverse demasiado ácido o básico nos mataría) y de la temperatura (36.7°C o cercano a él). Otras necesidades incluidas aquí son aquellas dirigidas a mantenernos activos, a dormir, a descansar, a eliminar desperdicios (CO₂, sudor, orina y heces), a evitar el dolor y a tener sexo.

Maslow creía, y así lo apoyaba sus investigaciones, que éstas eran de hecho necesidades individuales y que, por ejemplo, una falta de vitamina C conduciría a esta persona a buscar específicamente aquellas cosas que en el pasado proveían de vitamina C, por ejemplo el zumo de naranja. Creo que las contracciones que tienen algunas embarazadas y la forma en que los bebés comen la mayoría de los potitos, apoyan la idea anecdóticamente.

Las necesidades de seguridad y reaseguramiento. Cuando las necesidades fisiológicas se mantienen compensadas, entran en juego estas necesidades. Empezarás a preocuparte en hallar cuestiones que provean seguridad, protección y estabilidad. Incluso podrías desarrollar una necesidad de estructura, de ciertos límites, de orden.

Viéndolo negativamente, te podrías empezar a preocupar no por necesidades como el hambre y la sed, sino por tus miedos y ansiedades. En el adulto medio norteamericano, este grupo de necesidades se representa en nuestras urgencias por hallar una casa en un lugar seguro, estabilidad laboral, un buen plan de jubilación y un buen seguro de vida y demás. (Recuperado de <http://webpace.ship.edu/>)

Las necesidades de amor y de pertenencia. Cuando las necesidades fisiológicas y de seguridad se completan, empiezan a entrar en escena las terceras necesidades. Empezamos a tener necesidades de amistad, de pareja, de niños y relaciones afectivas en general, incluyendo la sensación general de comunidad. Del lado negativo, nos volvemos exageradamente susceptibles a la soledad y a las ansiedades sociales.

En nuestra vida cotidiana, exhibimos estas necesidades en nuestros deseos de unión (matrimonio), de tener familias, en ser partes de una comunidad, a ser miembros de una iglesia, a una hermandad, a ser partes de una pandilla o a pertenecer a un club social. También es parte de lo que buscamos en la elección de carrera.

Las necesidades de estima. A continuación empezamos a preocuparnos por algo de autoestima. Maslow describió dos versiones de necesidades de estima, una baja y otra alta. La baja es la del respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, apreciación, dignidad e incluso dominio. La alta comprende las necesidades de respeto por uno mismo, incluyendo sentimientos tales como confianza, competencia, logros, maestría, independencia y libertad. Obsérvese que esta es la forma “alta” porque, a diferencia del respeto de los demás, una vez que tenemos respeto por nosotros mismos, ¡es bastante más difícil perderlo! (Recuperado de

<http://webpace.ship.edu/>)

La versión negativa de estas necesidades es una baja autoestima y complejos de inferioridad. Maslow creía que Adler había descubierto algo importante cuando propuso que esto estaba en la raíz de muchos y cuidado si en la mayoría de nuestros problemas psicológicos. En los países modernos, la mayoría de nosotros tenemos lo que necesitamos en virtud de nuestras necesidades fisiológicas y de seguridad. Por fortuna, casi siempre tenemos un poco de amor y pertenencia, ¡pero es tan difícil de conseguir en realidad!

Maslow llama a todos estos cuatro niveles anteriores necesidades de déficit o Necesidades-D. Si no tenemos demasiado de algo (v.g. tenemos un déficit), sentimos la necesidad. Pero si logramos todo lo que necesitamos, ¡no sentimos nada! En otras palabras, dejan de ser motivantes. Como dice un viejo refrán latino: “No sientes nada a menos que lo pierdas”. (Recuperado de <http://webpace.ship.edu/>)



Fuente: Imagen de google.

El autor también habla de estos niveles en términos de homeostasis, el cual es aquel principio a través del cual opera nuestro termostato de forma equilibrada: cuando hace mucho frío, enciende la calefacción; cuando hace mucho calor, apaga el calentador. De la misma manera, en nuestro cuerpo, cuando falta alguna sustancia, desarrolla un ansia

por ella; cuando logra conseguir suficiente de ella, entonces se detiene el ansia. Lo que Maslow hace es simplemente extender el principio de la homeostasis a las necesidades, tales como la seguridad, pertenencia y estima. (Recuperado de <http://webpace.ship.edu/>)

Maslow considera a todas estas necesidades como esencialmente vitales. Incluso el amor y la estima son necesarias para el mantenimiento de la salud. Afirma que todas estas necesidades están construidas genéticamente en todos nosotros, como los instintos. De hecho, les llama necesidades instintoides (casi instintivas).

En términos de desarrollo general, nos movemos a través de estos niveles como si fueran estadios. De recién nacidos, nuestro foco (o casi nuestro completo complejo de necesidades) está en lo fisiológico. Inmediatamente, empezamos a reconocer que necesitamos estar seguros. Poco tiempo después, buscamos atención y afecto. Un poco más tarde, buscamos la autoestima. Imaginaros, ¡esto ocurre dentro de los primeros dos años de vida!

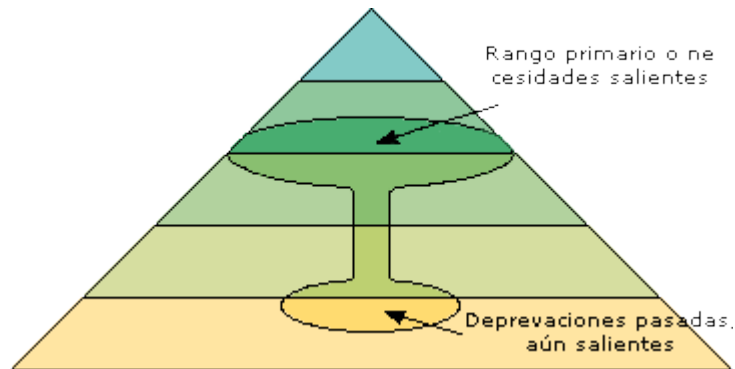
Bajo condiciones de estrés o cuando nuestra supervivencia está amenazada, podemos “regresar” a un nivel de necesidad menor. Cuando nuestra gran empresa ha quebrado, podríamos buscar un poco de atención. Cuando nuestra familia nos abandona, parece que a partir de ahí lo único que necesitamos es amor. Cuando logramos alcanzar el capítulo 11, parece que inmediatamente sólo nos preocupa el dinero. (Recuperado de <http://webpace.ship.edu/>)

También todo esto puede ocurrir en una sociedad de bienestar establecida: cuando la sociedad abruptamente cae, las personas empiezan a pedir a un nuevo líder que tome las riendas y haga las cosas bien. Cuando las bombas empiezan a caer, buscan seguridad; cuando la comida no llega a las tiendas, sus necesidades se tornan

incluso más básicas.

Maslow sugiere que podríamos preguntarles a las personas sobre su “filosofía de futuro” -cuál sería su ideal de vida o del mundo- y así conseguir suficiente información sobre cuáles de sus necesidades están cubiertas y cuáles no.

Si tienes problemas significativos a lo largo de tu desarrollo (por ejemplo, periodos más o menos largos de inseguridad o rabia en la infancia, o la pérdida de un miembro familiar por muerte o divorcio, o rechazo significativo y abuso) entonces podrías “fijar” este grupo de necesidades para el resto de tu vida.



Fuente: Imagen de google.

Esta es la comprensión de Maslow sobre la neurosis. Quizás de pequeño pasaste por calamidades. Ahora tienes todo lo que tu corazón necesita; pero te sientes como necesitado obsesivamente por tener dinero y ahorrar constantemente. O quizás tus padres se divorciaron cuando aún eras muy pequeño; ahora tienes una esposa maravillosa, pero constantemente te sientes celoso o crees que te va abandonar a la primera oportunidad porque no eres lo suficientemente “bueno” para ella. (Recuperado de <http://webpace.ship.edu/>)

Auto-actualización

El último nivel es un poco diferente. Maslow ha utilizado una gran variedad de términos para referirse al mismo: motivación de crecimiento (opuesto al déficit motivacional), necesidades de ser (o B-needs, opuesto al D-needs), y auto-actualización.

Estas constituyen necesidades que no comprenden balance u homeostasis. Una vez logradas, continúan haciéndonos sentir su presencia. De hecho, ¡tienden a ser aún más insaciables a medida que les alimentamos! Comprenden aquellos continuos deseos de llenar potenciales, a “ser todo lo que pueda ser”. Es una cuestión de ser el más completo; de estar “auto-actualizado”.

Bien; llegados a este punto, si quieres llegar a una verdadera auto-actualización, debes tener llenas tus necesidades primarias, por lo menos hasta un cierto punto. Desde luego, esto tiene sentido: si estás hambriento, vas hasta a arrastrarte para conseguir comida; si estás seriamente inseguro, tendrás que estar continuamente en guardia; si estás aislado y desamparado, necesitas llenar esa falta; si tienes un sentimiento de baja autoestima, deberás defenderte de ese estado o compensarlo. Cuando las necesidades básicas no están satisfechas, no puedes dedicarte a llenar tus potenciales.

La pregunta surge entonces: ¿qué es lo que Maslow quiere decir exactamente con auto-actualización? Para responder, tendremos que analizar a aquellas personas que Maslow considera auto-actualizadas. Afortunadamente, Maslow lo hizo por nosotros.

Empezó escogiendo a un grupo de personas, algunas figuras históricas, a otras que conocía; que a él le parecía que cumplían con los criterios de ser auto-actualizadas. Se incluyeron en este angosto

grupo personajes como Abraham Lincoln, Thomas Jefferson, Mahatma Gandhi, Albert Einstein, Eleanor Roosevelt, William James, Benedict Spinoza, y otros. Luego se centró en sus biografías, escritos, actos y palabras de aquellos a los que conoció personalmente y así sucesivamente. De estas fuentes, desarrolló entonces una lista de cualidades similares a todo el grupo, opuesta a la gran masa compuesta por el resto de los mortales como nosotros.

Estas personas eran centradas en la realidad, lo que significa que pueden diferenciar lo que es falso o ficticio de lo que es real y genuino. También eran personas centradas en el problema, o lo que es lo mismo, personas que enfrentan los problemas de la realidad en virtud de sus soluciones, no como problemas personales insolucionables o ante los que se someten. Y además tenían una percepción diferente de los significados y los fines. Creían que los fines no necesariamente justifican los medios; que los medios pueden ser fines en sí mismos y que los medios (el viaje) eran con frecuencia más importante que los fines.

Los auto-actualizadores poseían también una manera peculiar de relacionarse con los demás. En primer lugar, tenían una necesidad de privacidad, y se sentían cómodos estando solos. Eran relativamente independientes de la cultura y el entorno, apoyándose más en sus propias experiencias y juicios. Así mismo, eran resistentes a la enculturación, esto es, que no eran susceptibles a la presión social; eran de hecho, inconformistas en el mejor sentido. (Recuperado de <http://webspace.ship.edu/>)

Además, poseían lo que Maslow llamaba valores democráticos, o sea, que eran abiertos a la variedad étnica e individual, e incluso la defendían. Tenían la cualidad llamada en alemán Gemeinschaftsgefühl (interés social, compasión, humanidad). Y disfrutaban de las relaciones

personales íntimas con pocos amigos cercanos y miembros familiares, más que un montón de relaciones superficiales con mucha gente.

Tenían un sentido del humor no hostil, prefiriendo las bromas a costa de sí mismos o de la condición humana, pero nunca dirigida a otros. Poseían además una cualidad llamada aceptación de sí mismo y de los demás, lo cual implica que preferían aceptar a las personas como eran, más que querer cambiarlas. La misma actitud la tenían consigo mismos: si tenían alguna cualidad que no fuese dañina, la dejaban estar, incluso aunque fuese una rareza personal. En consonancia con esto surge la espontaneidad y simplicidad: ellos preferían ser ellos mismos antes que pretenciosos o artificiales. De hecho, ante sus inconformidades, tendían a ser convencionales en la superficie, precisamente lo contrario a los inconformistas menos auto-actualizados que tienden a ser más dramáticos. (Recuperado de <http://webpace.ship.edu/>)

Así mismo, estas personas tenían una cierta frescura en la apreciación; una habilidad para ver cosas, incluso ordinarias, como preciosas. Por consiguiente, eran creativos, inventivos y originales. Y, finalmente, tenían una tendencia a vivir con mayor intensidad las experiencias que el resto de las personas. Una experiencia pico, como le llama el autor, es aquella que te hace sentir como fuera de ti; como perteneciente a un Universo; como pequeño o grande en virtud de tu pertenencia a la naturaleza. Estas experiencias tienden a dejar una huella sobre las personas que las viven, cambiándoles a mejor; muchas gentes buscan estas experiencias de forma activa. También son llamadas experiencias místicas y constituyen parte importante de muchas religiones y tradiciones filosóficas.

No obstante, Maslow no cree que los auto-actualizados sean personas perfectas. También descubrió una serie de imperfecciones a lo largo de

su análisis: en primer lugar, con bastante frecuencia sentían ansiedad y culpa; pero una ansiedad y culpa realistas, no neuróticas o fuera de contexto. Algunos de ellos eran “idos” (ausentes mentalmente). Y por último, algunos otros sufrían de momentos de pérdida de humor, frialdad y rudeza.

Metanecesidades y metapatologías

Otra forma en que Maslow aborda la problemática sobre lo que es auto-actualización, es hablar de las necesidades impulsivas (por supuesto, las B-needs) de los auto-actualizadores. Necesitaban lo siguiente para ser felices:

- ✓ **Verdad**, en vez de la deshonestidad.
- ✓ **Bondad**, mejor que maldad.
- ✓ **Belleza**, no vulgaridad o fealdad.
- ✓ **Unidad**, integridad y trascendencia de los opuestos, en vez de arbitrariedad o elecciones forzadas.
- ✓ **Vitalidad**, no pobredumbre o mecanización de la vida.
- ✓ **Singularidad**, no uniformidad blanda.
- ✓ **Perfección y necesidad**, no inconsistencia o accidentalidad.
- ✓ **Realización**, en vez de ser incompleto.
- ✓ **Justicia y orden**, no injusticia y falta de ley.
- ✓ **Simplicidad**, no complejidad innecesaria.
- ✓ **Riqueza**, no empobrecimiento ambiental.
- ✓ **Fortaleza**, en vez de constricción.
- ✓ **Juguetería**, no aburrimiento, ni falta de humor.
- ✓ **Autosuficiencia**, no dependencia.
- ✓ **Búsqueda de lo significativo**, no sensiblería.

De primera vista, se podría pensar que obviamente todos necesitamos esto. Pero, detengámonos un momento: si estás atravesando un periodo de guerra o depresión, estás viviendo en un gueto o en un

entorno rural muy pobre, ¿te preocuparías por estas cuestiones o estarías más ocupado en cómo conseguir comida y techo? De hecho, Maslow cree que mucho de lo malo que hay en el mundo actualmente viene dado porque no nos ocupamos demasiado en estos valores, no porque seamos malas personas, sino porque ni siquiera tenemos nuestras necesidades básicas cubiertas. (Recuperado de <http://webpace.ship.edu/>)

Cuando un auto-actualizador no llena estas necesidades, responde con metapatologías, una lista de problemas tan largo como la lista de necesidades. Para resumirlas diríamos que cuando un auto-actualizador es forzado a vivir sin estas necesidades, desarrollará depresión, invalidez emocional, disgusto, alineación y un cierto grado de cinismo.

Hacia el final de su vida, el autor dio el impulso a lo que se llamó la cuarta fuerza en psicología. Los freudianos y otros psicólogos “profundos” constituían la primera fuerza; los conductistas, la segunda; su propio humanismo, incluyendo a los existencialistas europeos, eran la tercera fuerza. La cuarta fuerza fue la psicología transpersonal, la cual, partiendo de los filósofos orientales, investigaron cuestiones como la meditación, niveles altos de conciencia e incluso fenómenos paranormales. Probablemente, el transpersonalista más conocido hoy en día sea Ken Wilber, autor de libros como *The Atman Project* y *The History of Everything*. (Recuperado de <http://webpace.ship.edu/>)

Discusión

Maslow ha sido una figura muy inspiradora dentro de las teorías de personalidad. En la década de los 60 en especial, las personas estaban cansadas de los mensajes reduccionistas y mecanicistas de los conductistas y psicólogos fisiológicos. Buscaban un sentido y un

propósito en sus vidas, incluso un sentido mucho más místico y trascendental. Maslow fue uno de los pioneros en ese movimiento de traer nuevamente al ser humano a la psicología y a la persona a la personalidad.

Casi al mismo tiempo, otro movimiento se estaba gestando; uno de esos que dejaría a Maslow fuera de combate: los ordenadores y el procesamiento de la información, así como las teorías racionalistas tales como la teoría del desarrollo cognitivo de Piaget y la lingüística de Noam Chomsky. Todo esto se convertiría en lo que hoy llamamos el movimiento cognitivo en psicología. Justo cuando el humanismo se iba ocupando de los problemas de drogas, astrología y auto-indulgencia, el cognocivismo proveyó a los estudiantes de psicología aquello que andaban buscando: las bases científicas.

Pero no debemos perder el mensaje: la psicología es, en primer y más importante lugar, lo humano; lo que atañe a las personas, a personas reales en vidas reales y no tiene nada que ver con modelos informáticos, análisis estadísticos, comportamientos en ratas, puntuaciones de tests y laboratorios. (Recuperado de <http://webspace.ship.edu/>)

2.2.2. Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo

Elton Mayo (1880-1949) nació el 26 de diciembre de 1880 en Adelaida, Australia y falleció el 7 de septiembre de 1949. Era un Filósofo, enseñó en la Universidad de Queensland entre 1919 y 1923, acerca de temas sociales como de contenido del trabajo. Surgieron algunas tensiones por lo que se trasladó a la Universidad de Pennsylvania; entre 1926 y 1947 fue profesor de investigación industrial en la Harvard Business School. Es sobre todo conocido por su investigación que incluye los estudios de Hawthorne o “Hawthorne Studies” de ‘la lógica del sentimiento’ de los trabajadores y la ‘lógica del coste y la eficiencia’ de

los directivos que podría conducir a conflictos dentro de las organizaciones. Afirma que el estudio aplicado de las relaciones de trabajo requiere la integración de varias perspectivas. La idea principal de este sociólogo fue la de modificar el modelo mecánico del comportamiento organizaciones para sustituirlo por otro que tuviese más en cuenta los sentimientos, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos del sujeto humano. (Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/>)

Orígenes de la Teoría de las Relaciones Humanas

Se origina por la necesidad de alcanzar una eficiencia completa en la producción dentro de una armonía laboral entre el obrero y el patrón, en razón a las limitaciones que presenta la teoría clásica, que con el fin de aumentar la rentabilidad del negocio llegó al extremo de la explotación de los trabajadores quienes se vieron forzados a crear sus propios sindicatos. Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la Teoría Clásica de la Administración. (Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/>)

Características de la Teoría de las Relaciones Humanas

- ✓ Estudia la organización como grupo de personas.
- ✓ Hace énfasis en las personas.
- ✓ Se inspira en sistemas de psicología.
- ✓ Delegación plena de autoridad.
- ✓ Autonomía del trabajador.
- ✓ Confianza y apertura.
- ✓ Énfasis en las relaciones humanas entre los empleados.
- ✓ Confianza en las personas.
- ✓ Dinámica grupal e interpersonal

(Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/>)

Las cuatro principales causas del surgimiento de la Teoría de las Relaciones Humanas son:

Necesidad de humanizar y democratizar la administración.

El desarrollo de las llamadas ciencias humanas.

Las ideas de la filosofía pragmática de Johon Dewey y de la psicología dinámica de Kart Lewin.

Las conclusiones del experimento de Hawthorne.

Los estudios de Hawthorne

La experiencia de Hawthorne

En 1927, el Consejo Nacional de investigaciones inicio su experimento en una fábrica Western Electric Company, situada en el barrio Hawthorne, en Chicago; con la finalidad de determinar la relación entre la intensidad de la iluminación y la eficiencia de los obreros en la producción. (Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/>)

Primera fase del experimento de Hawthorne

Durante la primera fase del experimento se escogieron dos grupos de obreras que ejecutaban la misma operación, en condiciones idénticas: un grupo de observación-trabajo bajo intensidad variable de luz, mientras que el otro grupo de control-trabajo bajo intensidad constante. (Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/>)

Segunda fase del experimento del Hawthorne (sala de prueba para el montaje de rele)

La segunda fase comenzó en abril de 1927. Para constituir el grupo de observación (o grupo experimental) fueron seleccionadas seis jóvenes

de nivel medio, ni novatas, ni expertas: cinco jóvenes montaban los relés, mientras la sexta suministraba las piezas necesarias para mantener un trabajo continuo. (Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/>)

La investigación llevada a cabo con el grupo experimental se dividió en doce periodos para observar cuáles eran las condiciones de rendimiento más satisfactorias.

Tercera fase del experimento de Hawthorne (programa de entrevistas)

Al poco tiempo los investigadores, preocupados por la diferencia de actitudes entre las jóvenes del grupo experimental y las del grupo de control, fueron apartándose del interés inicial de buscar mejores condiciones físicas de trabajo y se dedicaron definitivamente a estudiar las relaciones humanas en el trabajo. (Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/>)

Cuarta fase del experimento de Hawthorne (sala de observación del montaje de terminales)

Se escogió un grupo experimental- nueve operadores, nueve soldadores y dos inspectores, todos de la sección de montaje de terminales para estaciones telefónicas, el cual paso a trabajar en una sala especial cuyas condiciones laborales eran idénticas a las del departamento. (Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/>)

El experimento de Hawthorne, fue suspendido en 1932, por razones externas, pero la influencia de su resultado en la teoría administrativa fue fundamental para cuestionar los principios básicos de la teoría clásica, entonces dominante.

Aportaciones de Elton Mayo

- ✓ Demostró que el aspecto psicológico es muy importante en las tareas administrativas.
- ✓ Demostró la importancia de la comunicación.
- ✓ Demostró la importancia que tienen los grupos informales dentro de la empresa. (Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/>)

2.2.3. Teoría del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard

Chester Irving Barnard (1886-1961) supuso un importante salto cualitativo en los planteamientos admitidos en su tiempo respecto a la gestión empresarial. Aportó las ideas fundamentales para pasar de la llamada Escuela de las Relaciones Humanas a un modelo humanista o antropológico de la Dirección. Inspirado en las propuestas de Sheldon, Mayo y Parker Follet, Barnard concibió las organizaciones como sistemas de actividades conscientemente coordinadas, en las que los directivos representan un elemento clave. (Recuperado de <https://s3a2.me/>)

Tras estudiar en Harvard, en 1909 entró en la American Telephone & Telegraph como traductor e ingeniero. Pero fue trece años más tarde, en la Pennsylvania Bell Telephone, donde adquirió sus primeros conocimientos en administración general. Más tarde, y durante muchos años, ejerció como Presidente de la New Jersey Bell Telephone Company. Como fruto cuajado de su larga experiencia directiva y su singular capacidad especulativa, Barnard empezó a desarrollar una avanzada Teoría de las Organizaciones. (Recuperado de <https://s3a2.me/>)

Partiendo de la figura del ejecutivo como el factor más estratégico, destacó la importancia del proceso de toma de decisiones, así como

sus limitaciones. Definió la organización formal como “esa clase de cooperación entre las personas que es consciente, deliberada y tiene un propósito”.

Además, señaló que la organización informal facilita la comunicación y la cohesión en la organización. Rechazó el punto de vista tradicional según el cual las organizaciones cuentan con un número definido y limitado de miembros, pues entendía que debe incluirse a los accionistas, los proveedores, los clientes y cualesquiera otros cuyas acciones incidan en la empresa y afecten a sus propósitos. (Recuperado de <https://s3a2.me/>)

Barnard introduce la idea de la empresa como un sistema cooperativo en el que resulta clave la colaboración de todos sus miembros. Para lograrlo, debe tenerse en cuenta que una orden sólo será aceptada por quien la recibe si:

- A) La entiende;
- B) Cree que es consistente con los propósitos de la organización;
- C) Cree que es compatible con sus propios intereses; y
- D) Puede cumplirla.

(Recuperado de <https://s3a2.me/>)

Por otra parte, el equilibrio interno de las organizaciones es el resultado del equilibrio entre las recompensas que ofrece la empresa y las contribuciones que pide a los trabajadores.

Con su obra más difundida, *Las funciones del ejecutivo*. (1938), Barnard ejerció una notable influencia en el desarrollo posterior del pensamiento empresarial. Su influencia es patente, sobre todo, en las obras de James G. March y Herbert A. Simon (al que prologó su notable *Administrative Behaviour*). (Recuperado de <https://s3a2.me/>)

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

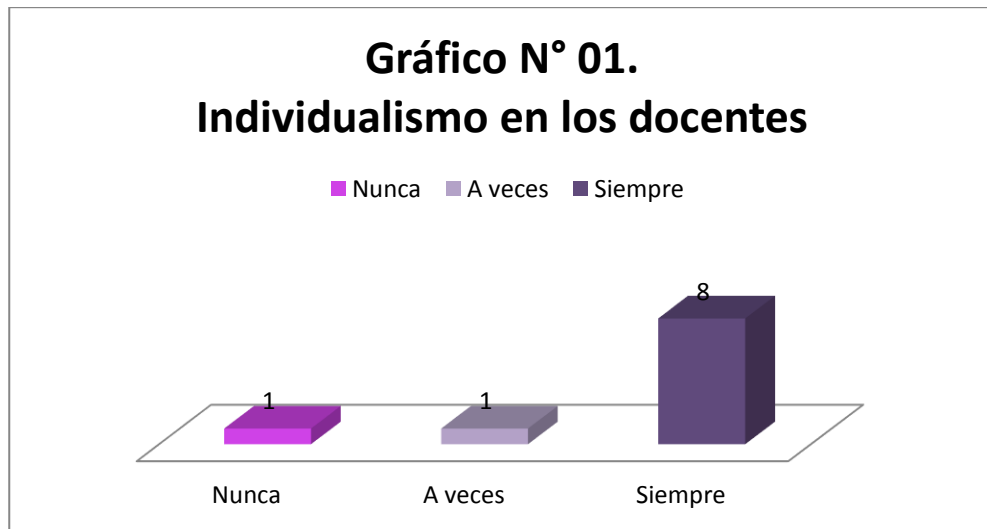
En una investigación los resultados son de suma importancia, pues dan respuesta a las interrogantes o a las hipótesis planteadas; estos hallazgos se deben analizar e interpretar para llegar a las conclusiones pertinentes.

Dentro de este capítulo se muestran los resultados de la investigación a través de tablas y gráficos con sus respectivas interpretaciones. Del mismo modo, se da a conocer la propuesta teórica sobre las tres estrategias metodológicas a emplear para lograr superar los conflictos interpersonales de los docentes, que se fundamentan en las teorías de Abraham Maslow, Elton Mayo y Chester Barnard, las cuales presentan sus objetivos y temas a desarrollar de manera detallada.

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Esta parte se refiere a la forma de utilizar la estadística para poder interpretar los datos obtenidos en el campo de investigación. Es la agrupación de datos en rangos significativos conforme a una selección adecuada que resulte en una interpretación útil para el investigador (Muñoz Razo & Benassini Félix, 1998).

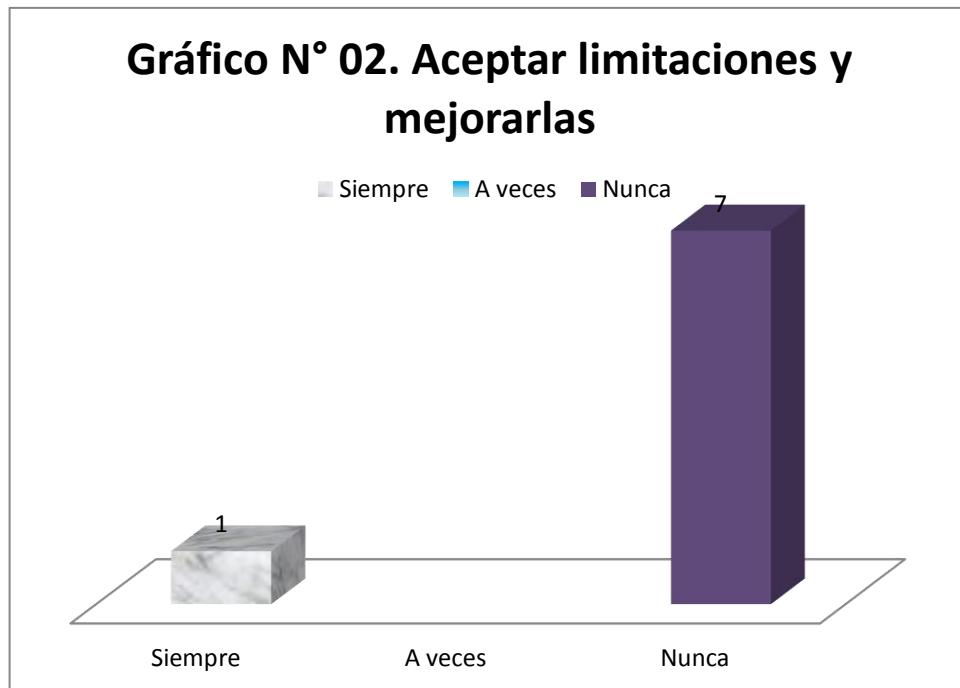
Resultados de la Guía de Observación



Fuente: Guía de Observación aplicado a los Docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes. Julio, 2015.

Interpretación:

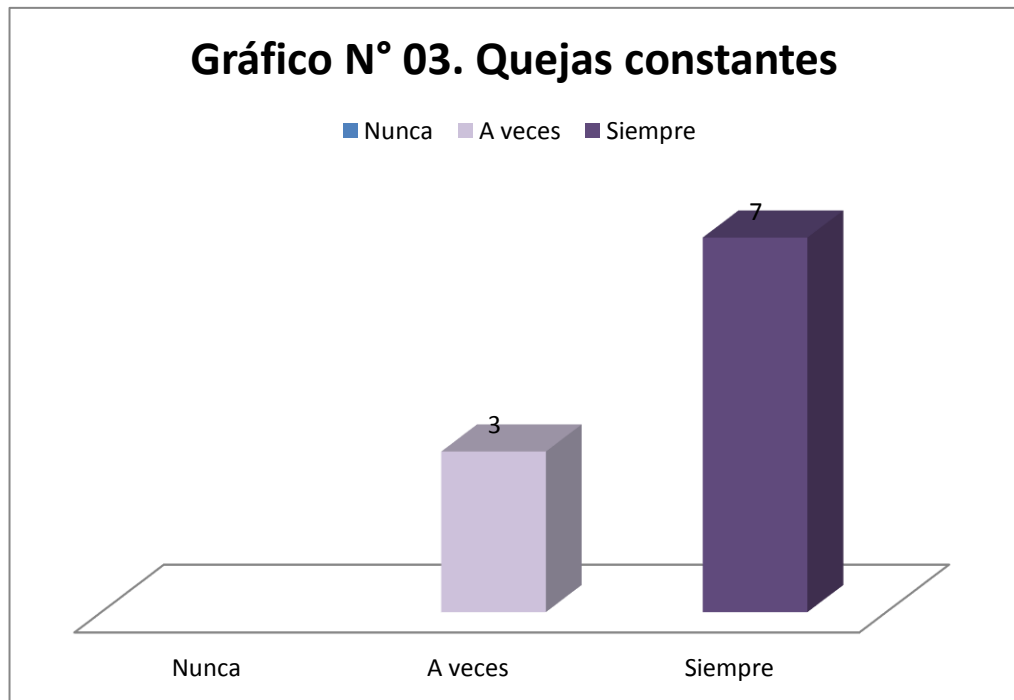
Según la guía de observación, se visualiza a ocho docentes individualistas, egoístas, 1 suele ser individualista y 1 docente actúa de manera asertiva, solidario.



Fuente: Guía de Observación aplicado a los Docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes. Julio, 2015.

Interpretación:

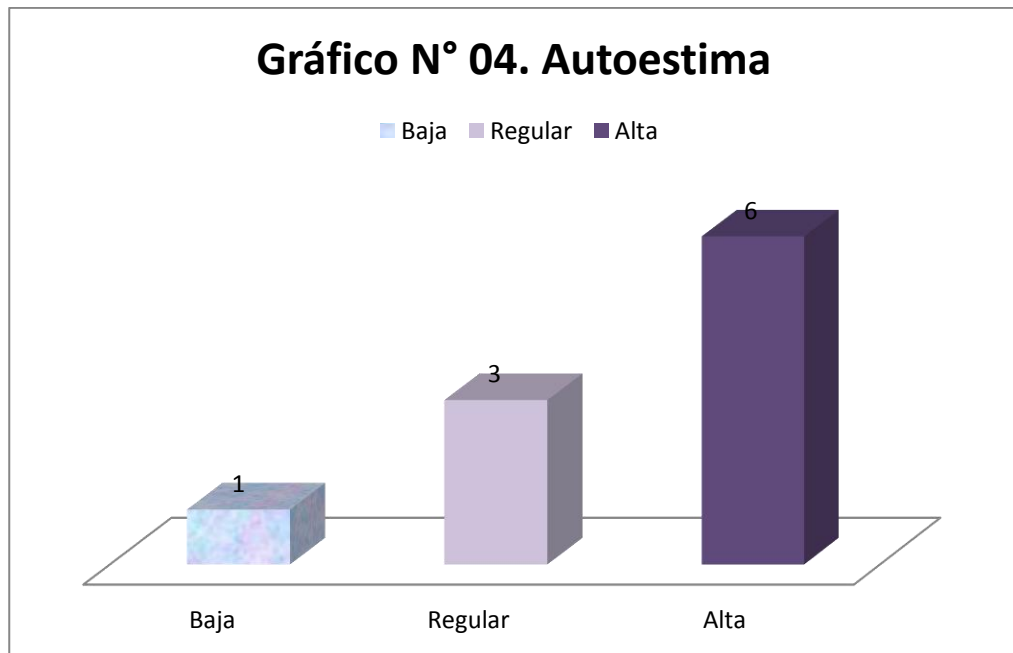
7 docentes no reconocen sus limitaciones por ende no pueden mejorar, 2 docentes a veces aceptan sus limitaciones e intentan mejorarlas, solo 1 docente presta atención a sus falencias y busca mejorarlas.



Fuente: Guía de Observación aplicado a los Docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes. Julio, 2015.

Interpretación:

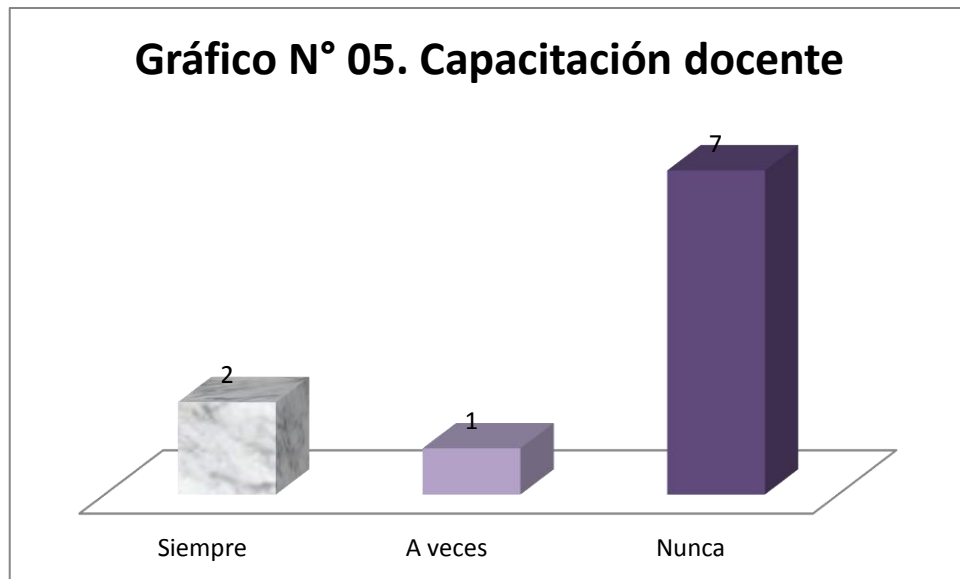
7 docentes siempre se quejan de la situación de su Institución Educativa, del comportamiento de sus compañeros de trabajo, pero no buscan solucionar sus problemas; 3 docentes regularmente se quejan.



Fuente: Guía de Observación aplicado a los Docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes. Julio, 2015.

Interpretación:

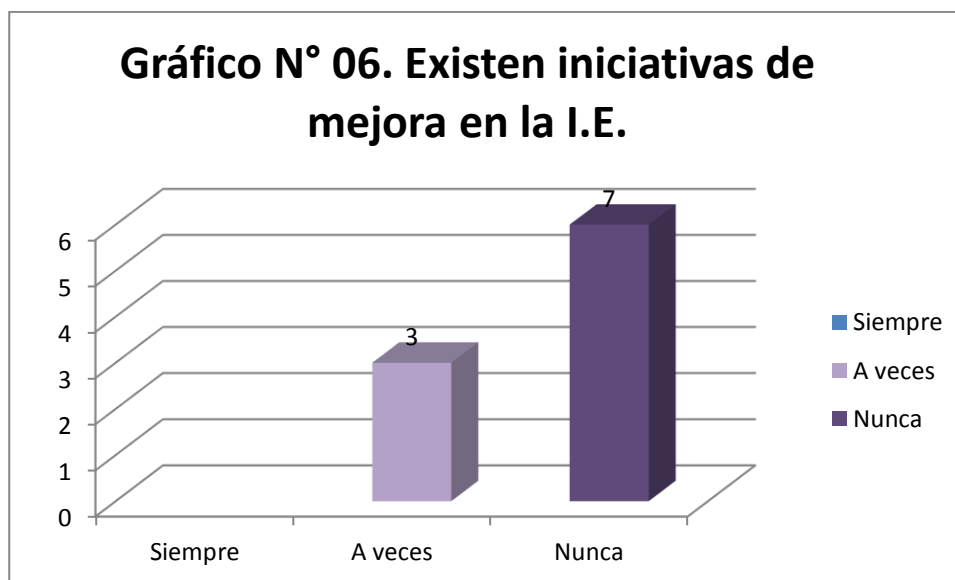
6 docentes tienen autoestima baja, 3 docentes su autoestima es regular y un docente tiene autoestima alta, por lo tanto se valora, está abierta al cambio y aporta significativamente en su I.E.



Fuente: Guía de Observación aplicado a los Docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes. Julio, 2015.

Interpretación:

7 docentes no se capacitan, no desean mejorar, se niegan, 1 docente se capacita porque se lo exige el sistema, y 2 docentes se capacitan constantemente por la competitividad y el deseo de mejorar y aportar a la educación de su país.



Fuente: Guía de Observación aplicado a los Docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes. Julio, 2015.

Interpretación:

7 docentes no tienen iniciativas propias, les atterra la idea de innovar porque tienen miedo de no satisfacer a sus compañeros y autoridades de su plantel, 3 docentes se arriesgan y cambian ciertos aspectos que consideran ser cambiados.

Resultados de la Aplicación de la Encuesta

Tabla N° 01

Conflictos Interpersonales entre Docentes

Preguntas	Siempre		Nunca		A Veces		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
1. ¿Existen conflictos interpersonales entre docentes?	8	80%	1	10%	1	10%	10	100%

Fuente: Guía de Encuesta aplicado a los Docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes. Julio, 2015.

Interpretación:

El 80% de docentes indican que existen conflictos interpersonales entre los docentes de la I.E., el 10% señala que no, y el otro 10% indica que a veces.

Tabla N° 02**Individualismo Docente**

Preguntas	Siempre		Nunca		A Veces		Total	
2. ¿Los docentes son individualistas?	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
	7	70%	2	20%	1	10%	10	100%

Fuente: Guía de Encuesta aplicado a los Docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes. Julio, 2015.

Interpretación:

El 70% de docentes son individualistas, el 20% de los docentes indican que no son egoístas, que comparten y que por lo tanto, no son individualistas; el 10% señala que a veces los docentes tienden a obrar por su propia voluntad sin integrar a los demás ni pedir sus opiniones.

Tabla N° 03**Actitud Frente a Conflictos Interpersonales**

Preguntas	Molesto		Tolerante		Indiferente		Total	
3. ¿Cómo es su actitud frente a los conflictos interpersonales con sus compañeros?	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
	5	50%	2	20%	3	30%	10	100%

Fuente: Guía de Encuesta aplicado a los Docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes. Julio, 2015.

Interpretación:

El 50% de los docentes actúa de manera molesta cuando tiene conflictos con sus compañeros; el 20% de los docentes actúa de manera tolerante y el 30% es indiferente.

Tabla N° 04

Identidad Institucional

Preguntas	Siempre		Nunca		A Veces		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
4. ¿Los docentes tienen identidad institucional?	2	20%	8	80%	0	0	10	100%

Fuente: Guía de Encuesta aplicado a los Docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes. Julio, 2015.

Interpretación:

El 20% de los docentes se identifica con su Institución Educativa, el 80% no tiene identidad institucional.

Tabla N° 05

Comunicación Asertiva

Preguntas	Siempre		Nunca		A Veces		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
5. ¿La comunicación entre los docentes es asertiva?	2	20%	7	70%	1	10%	10	100%

Fuente: Guía de Encuesta aplicado a los Docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes. Julio, 2015.

Interpretación:

El 20% de docentes señala que tienen una comunicación asertiva; el 70% de docentes su comunicación no es asertiva, es agresiva; el 10% de los docentes su comunicación oscila.

Tabla N° 06

Distribución justa de Reconocimiento

Preguntas	Siempre		Nunca		A Veces		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
6. ¿Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa?	2	20%	6	60%	2	20%	10	100%

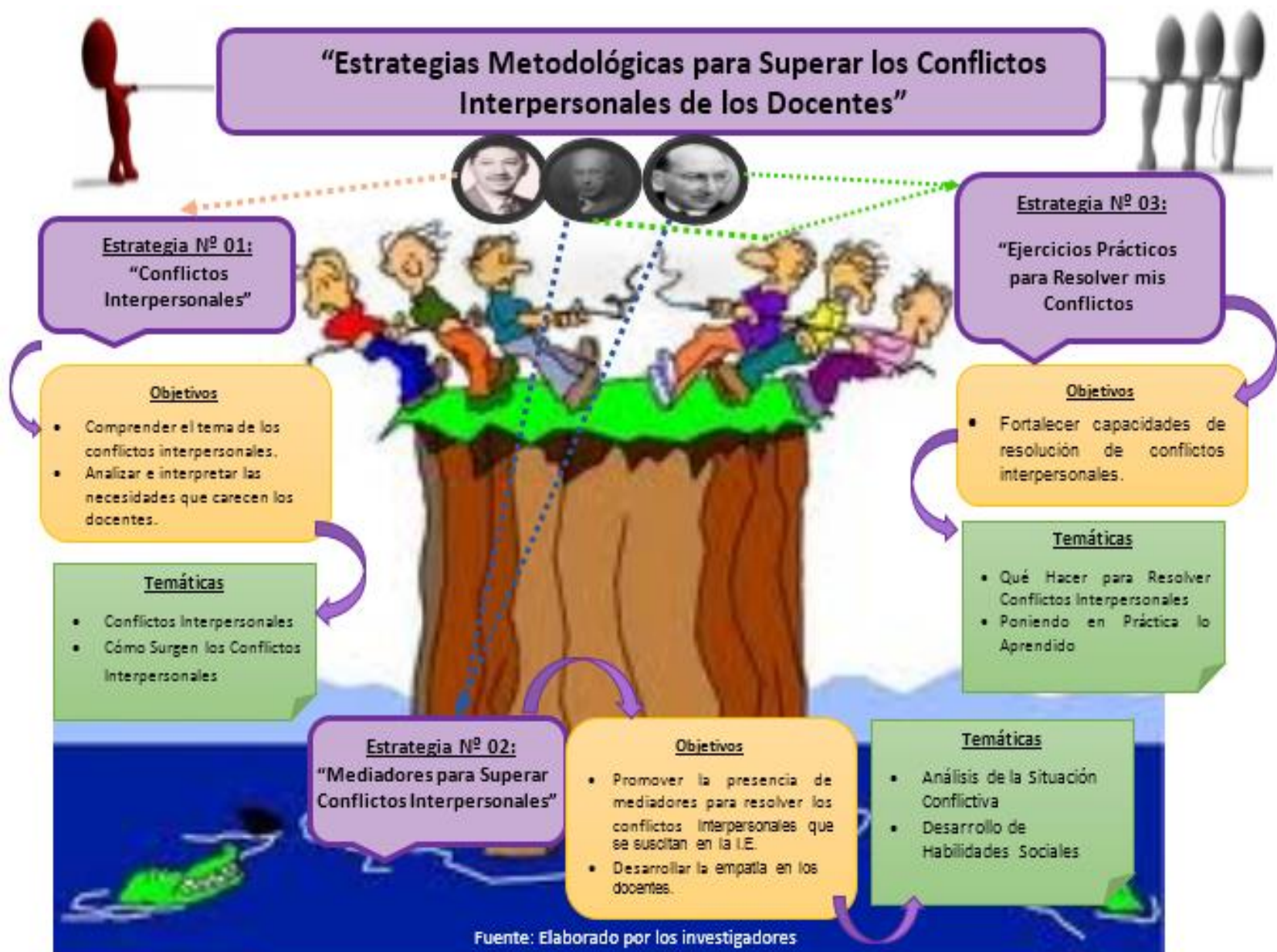
Fuente: Guía de Encuesta aplicado a los Docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes. Julio, 2015.

Interpretación:

El 20% de docentes indican que los reconocimientos que se dan en su Institución es justa, el 60% señala que nunca y el 20% indica que a veces.

3.2. PROPUESTA TEÓRICA

“Estrategias Metodológicas para Superar los Conflictos Interpersonales de los Docentes”



3.2.1. Realidad Problemática

Existen diversas definiciones sobre el conflicto. Raymond Aron señala: “El conflicto es una oposición entre grupos e individuos por la posesión de bienes escasos o la realización de intereses incompatibles”.

Kenneth Boulding indica: “El conflicto es una forma de conducta competitiva entre personas o grupos. Ocurre cuando las personas compiten por recursos limitados o percibidos como tales”.

Casamayor (2002) señala “Que un conflicto se produce cuando hay un enfrentamiento de intereses o de las necesidades de una persona con los de otra, o con los del grupo o con los de quien detenta la autoridad legítima”.

Una misma situación puede ser percibida de manera distinta por diferentes personas.

Dependiendo de nuestras percepciones y nuestras diversas experiencias de vida, las personas expresamos emociones y sentimientos, en este proceso no necesariamente nos basamos en elementos objetivos respecto de la realidad. Así, encontramos que un manejo inapropiado de emociones naturales, como ira, rabia e indignación en una situación de conflicto, podrían llevar a desencadenar una reacción violenta.

El Diseño de Estrategias Metodológicas para superar los Conflictos Interpersonales de los Docentes, se desarrolla con la intervención exclusiva del Docente ya que ellos son la clave en esta investigación; actualmente existen conflictos laborales e interpersonales entre los docentes, lo cual obstaculiza la participación, la buena comunicación y la

satisfacción de las necesidades específicas de los alumnos, muchos de los estudiantes se han visto influenciados por este tipo de comportamientos y han tomado como referente los insultos, las agresiones, entre otros.

3.2.2. Objetivo de la Propuesta

Proponer Estrategias Metodológicas para superar los Conflictos Interpersonales de los Docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes.

3.2.3. Fundamentación

• Fundamento Teórico

La Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow

La Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow, permite identificar un conjunto de estrategias ligadas a la satisfacción de las necesidades de la persona, a través de este modelo uno puede también comprender las necesidades de aquellos que lo rodean; (las necesidades de seguridad y protección - las necesidades de afiliación y afecto - necesidades de estima y la autorrealización) hacemos mención a estas necesidades ya que es a partir de estas categorías donde se enmarca nuestra investigación.

La Teoría de las Necesidades de Elton Mayo

Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo, surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del

trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

Teoría del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard

Teoría del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard, definió la organización como: "Un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas. El sistema pues, al que damos el nombre de organización, está compuesto de las actividades de los seres humanos. Lo que convierte esas actividades en un sistema es que aquí se coordinan los esfuerzos de diferentes personas. Por esta razón sus aspectos significativos no son personales. Están determinados por el sistema, ya sea cuanto a la manera, en cuanto al grado, en cuanto al tiempo"

- **Fundamento Sociológico**

Actualmente se admite que los conflictos interpersonales tienen un componente intergrupales básico por la importancia de los vínculos de los individuos a grupos que condicionan su acción. El punto de vista tradicional afirma que debe evitarse el conflicto porque indica un mal funcionamiento del sistema social, organizacional o grupal. Actualmente un conflicto no necesariamente tiene que ser malo, sino que más bien tiene el potencial para ser una fuerza positiva que determine el desempeño del sistema.

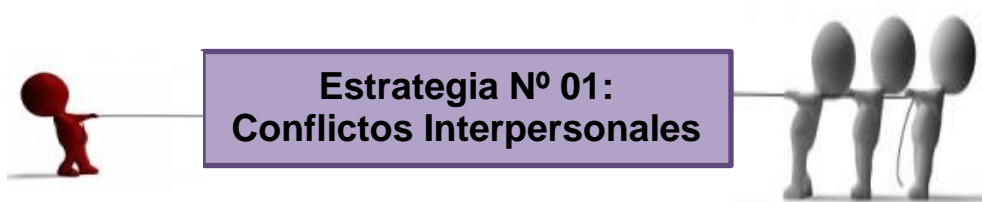
- **Fundamento Pedagógico**

El conflicto es inherente al ser humano, pero la convivencia también, y éste forma parte de la convivencia; por tanto, es fundamental e ineludible

promover una comprensión del conflicto como fuente de aprendizaje, desarrollo y maduración personal. Formar, promover y fomentar las actitudes que hacen del conflicto una oportunidad de desarrollo, representa una visión contemporánea de la educación y significa una oportunidad de cambio para la sociedad.

En el Marco del Buen Desempeño Docente en el acápite 1.3. La Docencia y la Escuela que Queremos, hace mención sobre la **convivencia** en donde el docente tiene que promover un ambiente inclusivo, acogedor y colaborativo. Las relaciones humanas en el aula y en todos los espacios de la escuela se basan en la aceptación mutua y la cooperación, el respeto de las diferencias, dejando de lado los conflictos interpersonales para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

3.2.4. Estructura de la Propuesta



Resumen:

La Estrategia permite conocer e identificar cuáles son los conflictos interpersonales que está presente en los docentes de la Institución, el análisis y aceptación de los diversos problemas de conflictos interpersonales permitirá repensar el comportamiento de los miembros del plantel y orientarlos hacia el bien común para su solución.

Además se quiere desarrollar una serie de procesos individuales (exposición e intercambio de experiencias, ideas) que estimulen la conducta en beneficio propio, colectivo, laboral e institucional.

Fundamentación:

La Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow: Nos permite identificar las necesidades que requieren los docentes y que deben ser satisfechas.

Objetivos:

- Comprender el tema de los conflictos interpersonales.
- Analizar e interpretar las necesidades que carecen los docentes.

Análisis Temático:

En este apartado se hace una presentación formal de las actividades prácticas para mejorar la convivencia y los conflictos interpersonales.

Tema N° 01. Conflictos Interpersonales

LOS CONFLICTOS INTERPERSONALES SON:

- .Fuente de situaciones violentas
- .Motivo de ansiedad, opresión y preocupaciones que originan reacciones psicomáticas: dolor de cabeza, dolores musculares, problemas estomacales, etc.
- .Un impulso de actividades para defender la propia posición
- .SITUACIONES QUE GENERAN IMPOTENCIA, BAJO RENDIMIENTO, INHIBICIÓN Y BLOQUEO PERSONAL.
- .Motivadores para la formación de grupos y bloques antagónicos

Fuente: <https://es.slideshare.net/psicouic/conflictos-interpersonales-1465606>

El conflicto interpersonal es parte esencial y omnipresente de la vida organizacional



Fuente: <https://es.slideshare.net/psicouic/conflictos-interpersonales-1465606>

Tema N° 02. Cómo Surgen los Conflictos Interpersonales



Fuente: <https://es.slideshare.net/psicouic/conflictos-interpersonales-1465606>



Fuente: Recuperado de <http://news.psykia.com/>

FACTORES NEGATIVOS DERIVADOS DEL CONFLICTO

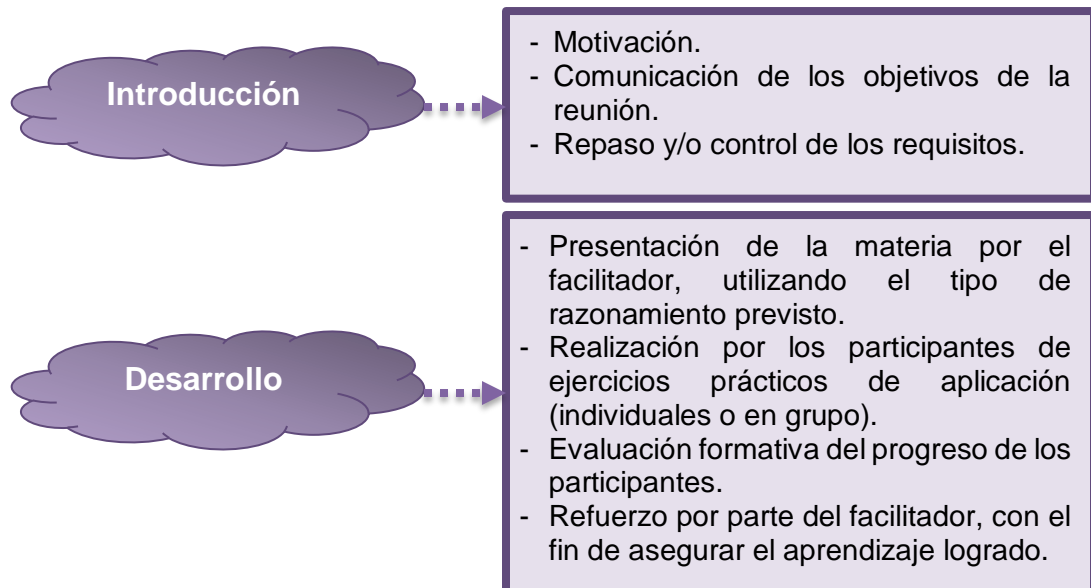
- La comunicación se reduce y se hace más insegura.
- Se estimula la idea de que la solución es una cuestión de fuerza. Ambas partes tratan de aumentar a su favor la diferencia de poder.
- Se forma una actitud hostil y sospechosa.
- Se producen juicios erróneos basados en falsas percepciones:
 - Reducción de las alternativas percibidas.
 - Disminución de la perspectiva temporal de las acciones.
 - Polarización del pensamiento.
 - Origina respuestas estereotipadas.
 - Incrementa la actitud defensiva.
 - Reduce los recursos intelectuales disponibles.

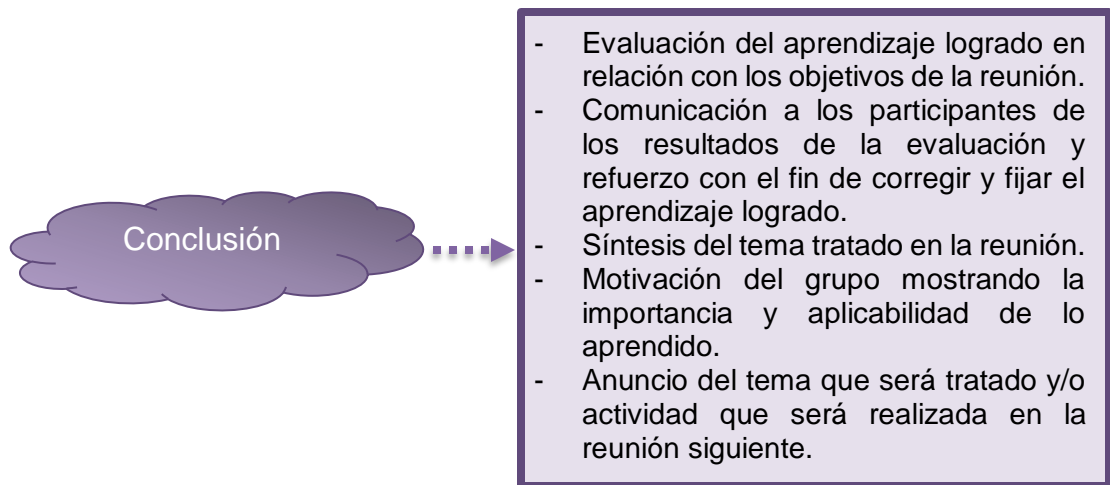
Montse García

Fuente: Recuperado de <http://news.psykia.com/>

Desarrollo Metodológico:

Se seguirá un proceso metodológico de tres momentos: Introducción, desarrollo y conclusión.





Agenda Preliminar de la Ejecución de la Estrategia:

Mes: Agosto, 2015.

Tema: Una semana por cada tema.

Desarrollo de la Estrategia:

Estrategia N° 1		
Cronograma por Temas	Tema N° 1	Tema N° 2
08:30		
09:30		
10:30	Conclusión y cierre de trabajo	

Evaluación de Estrategia:

Agradeceremos su colaboración en la evaluación de la Estrategia. Sus respuestas y comentarios son muy importantes para ayudarnos a mejorar la calidad de sucesivas temáticas. Por favor, marque la casilla que considere.

Conclusiones:

1. El conocimiento de los conflictos interpersonales es el primer paso para comprender las causas y consecuencias que traen el desarrollo inadecuado de las relaciones interpersonales entre los docentes.
2. Identificar y analizar los problemas que se suscitan en la I.E. sobre las relaciones interpersonales permitirá reflexionar el comportamiento que tienen los docentes y sensibilizar para cambiar su comportamiento.
3. La estrategia permitirá que el docente maneje y a la vez cuente con las habilidades necesarias para manejar los conflictos que se presenten dentro de la Institución en la que labora.

Recomendaciones:

1. Brindar capacitación constantemente a los docentes para su reflexión sobre el comportamiento y actitudes que tienen frente a sus compañeros de trabajo.
2. Es necesario que el desarrollo de las estrategias sea con una metodología participativa, porque facilitará la comunicación entre los docentes.

Bibliografía:

- JARES, X. R. (2001). Educación y Conflicto. Editorial Popular. Pág. 173 Madrid.
- JUDSON, S. (2000). Aprendiendo a Resolver Conflictos. Editorial Catarata. Pág. 70. Madrid.



Estrategia Nº 02: Mediadores para Superar los Conflictos Interpersonales



Resumen:

Los conflictos interpersonales siempre están presentes en la vida de las personas, no importa la época, la edad, o el lugar; sin embargo, depende de la capacidad y la búsqueda de soluciones para resolver el problema.

Según la Real Academia Española, un conflicto es un antagonismo, una pugna, una oposición. Ocurre cuando dos o más valores, perspectivas u opiniones son contradictorias en su naturaleza o no pueden ser conciliadas.

La mediación es un proceso de resolución de conflictos en el que las dos partes enfrentadas recurren «voluntariamente» a una tercera persona «imparcial», el mediador, para llegar a un acuerdo satisfactorio. Es un proceso extrajudicial o diferente a los canales legales o convencionales de resolución de disputas, es creativo, porque mueve a la búsqueda de soluciones que satisfagan las necesidades de las partes, e implica no restringirse a lo que dice la ley. Además, la solución no es impuesta por terceras personas, como en el caso de los jueces o árbitros, sino que es creada por las partes (Rozenblum, 1998).

Una característica de la mediación es que es una negociación cooperativa, en la medida que promueve una solución en la que las partes implicadas ganan u obtienen un beneficio, y no sólo una de ellas. Por eso se la considera una vía no adversarial, porque evita la postura antagónica de

ganador-perdedor. Por este motivo, también es un proceso ideal para el tipo de conflicto en el que las partes enfrentadas deban o deseen continuar la relación (Holaday, 2002).

Fundamentación:

Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo, se constata que el nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador (como afirmaba la Teoría Clásica), sino por las normas sociales y las expectativas que lo rodean.

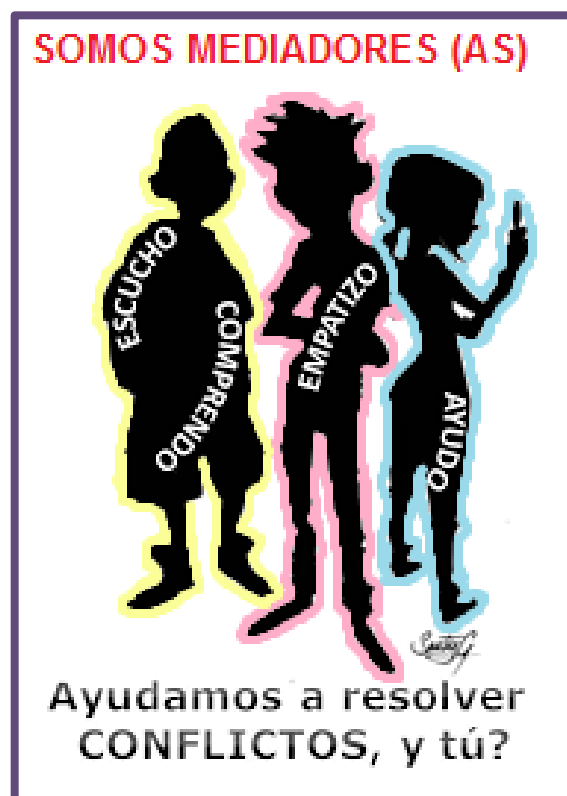
Teoría del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard, las actividades organizacionales son efectivas solamente en la medida que los procesos y tareas de interacción son efectivos.

Objetivos:

- Promover la presencia de mediadores para resolver los conflictos interpersonales que se suscitan en la I.E.
- Desarrollar la empatía en los docentes.

Análisis Temático:

En este apartado se hace una presentación formal de las actividades prácticas para mejorar la organización e integración social del docente en su medio laboral y conocer el por qué de los conflictos.



Fuente: Imagen google

Tema N° 01. Análisis de la Situación Conflictiva

	Nombre N° 01	Nombre N° 02	Nombre N° 03	Nombre N° 04
Intereses				
Derechos				
Poder				

Fuente: Elaboración propia

Intereses: Necesidades, deseos, preocupaciones

Derechos: Criterios estándar independientes u objetivos. Contractuales, normativos, legales, “justos”

Poder: Coerción, amenazas, protestas



Fuente: Recuperado de <https://www.google.com.pe/>

Tema N° 02. Desarrollo de Habilidades Sociales

Qué son las habilidades sociales:

A pesar de que no existe una única definición aceptada, las habilidades sociales se pueden definir como las **herramientas de comunicación**, tanto verbal como no verbal, que usamos para **relacionarnos con las demás personas de forma eficaz y saludable**.

Estas habilidades están muy vinculadas a la forma en que nos juzgamos a nosotros mismos (nuestra autoestima), por lo que no son simplemente conductas aisladas. Y es que **si no sentimos que merecemos ser respetados, difícilmente podremos pedir que nos respeten**.

Tampoco es necesario ser extrovertido ni el alma de la fiesta para ser hábil socialmente. Eso es un estereotipo que, gracias al trabajo de investigadores se está empezando a rebatir.

Fuente: <https://habilidadsocial.com/guia-habilidades-sociales/>



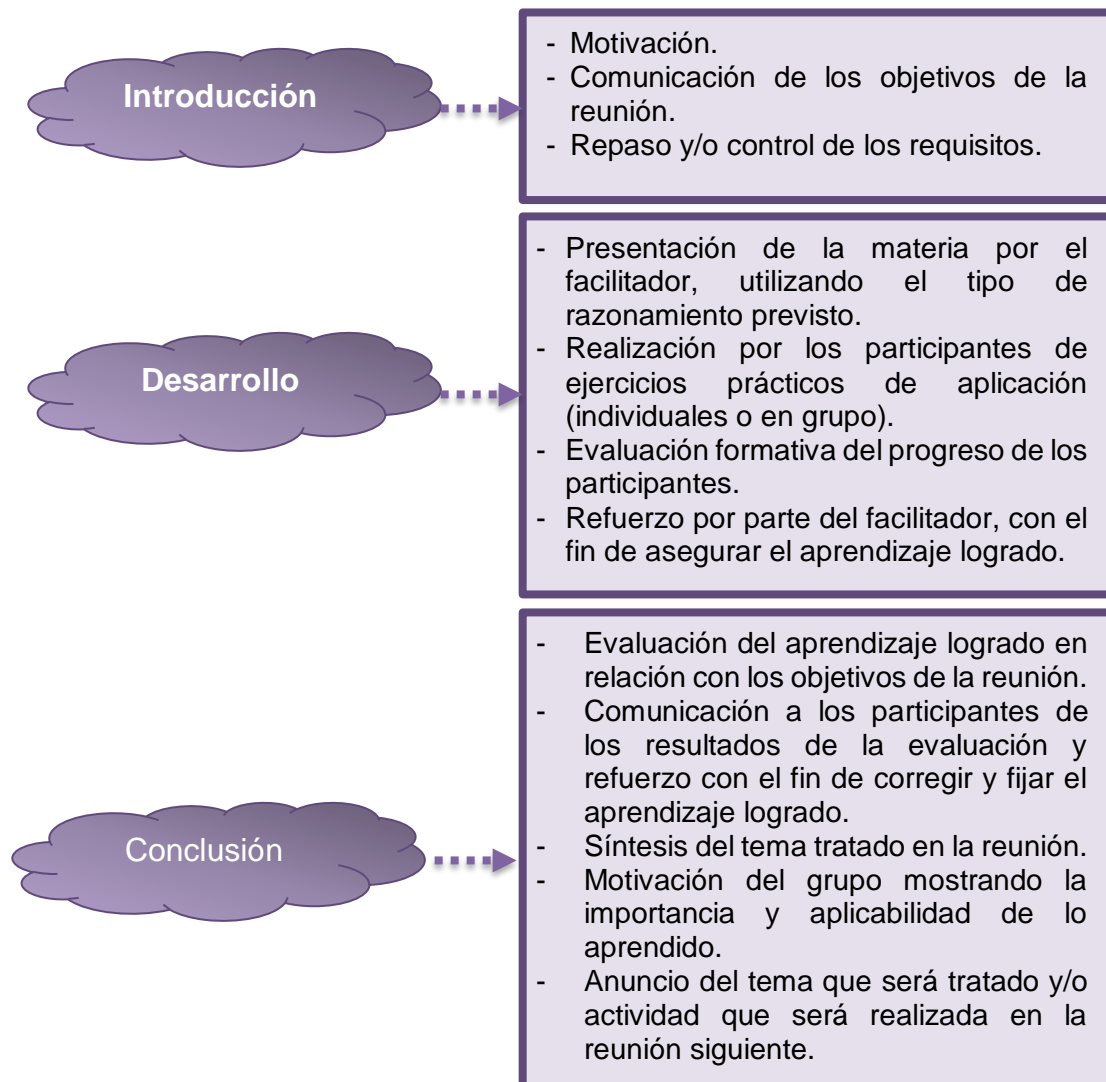
Fuente: Recuperado de <https://www.google.com.pe/>



Fuente: <https://es.slideshare.net/karlamarche/fases-de-la-mediacion>

Desarrollo Metodológico:

Se seguirá un proceso metodológico de tres momentos: Introducción, desarrollo y conclusión.



Agenda Preliminar de la Ejecución de la Estrategia:

Mes: Setiembre, 2015.

Tema: Una semana por cada tema.

Desarrollo de la Estrategia:

Estrategia Nº 2		
Cronograma por Temas	Tema Nº 1	Tema Nº 2
08:30		
09:30		
11:30	Conclusión y cierre de trabajo	

Evaluación de Estrategia:

Preguntas	Bueno	Regular	Malo
Evaluación del facilitador			
Mostró dominio del tema			
Motivó la participación del grupo			
La forma de comunicarse y plantear sus temas fue			
Solventó las dudas de manera			
La metodología aplicada fue			
La relación entre el facilitador y los participantes fue			
Evaluación de las temáticas			
La revisión de los contenidos se cumplió de manera			
La claridad y secuencia de los temas presentados fue			
La interacción entre la teoría y práctica fue			
Los conocimientos que adquirió son aplicables al trabajo de manera			
Los contenidos tratados se adecuan a la realidad y ofrecen una solución			
La duración lo considera			
La puntualidad en el inicio fue			

Aspectos generales			
La hora de inicio definida fue			
La limpieza y orden de las instalaciones antes de empezar fue			
El material estaba ordenado de manera			
El ambiente de atención y control de interrupciones externas fue			
Las instalaciones y espacios para la realización fueron			
La calidad de la alimentación y servicio ofrecida fue			

Conclusiones:

1. El Desarrollo de la empatía en los docentes, permitirá comprender y reflexionar sobre cómo piensa y siente la otra persona que está siendo afectada por nuestras actitudes.
2. Fortalecer el proceso de mediación en la I.E. permitirá crear habilidades para superar los conflictos interpersonales que tenemos.

Recomendaciones:

1. Es necesario fomentar la mediación basada en habilidades como escuchar, comprender, empatizar y ayudar para reconstruir el comportamiento de los docentes.
2. Es necesario que los docentes utilicen estrategias que orienten y facilitan la comunicación de sus inquietudes, propósitos y objetivos.

Bibliografía:

- HERNÁNDEZ, Fernández y Baptista. (2010). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill México.

- MELENDO, Maite. (1995). Comunicación e Integración Personal. Editorial Sal Terrae. Bilbao. España.



Estrategia Nº 03: Ejercicios Prácticos para Resolver mis Conflictos Interpersonales



Resumen:

El conflicto intrapersonal se refiere a la capacidad de un individuo de relacionarse y entenderse a sí mismo, sobre todo en situaciones de alto estrés. Los conflictos intrapersonales se desarrollan dentro de una persona cuando ésta se siente incapaz de manejar una situación difícil y tiene conductas que parecerían ser motivadas por la ira y que pueden ser perjudiciales tanto para la familia como para los compañeros de trabajo.

Fundamentación:

Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow, la escala de las necesidades de Maslow se describe a menudo como una pirámide que consta de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como necesidades de déficit, al nivel superior lo denominó autorrealización, motivación de crecimiento o necesidad de ser. La diferencia estriba en que mientras las necesidades de déficit pueden ser satisfechas, la necesidad de ser una fuerza impelente continua.

Teoría del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard: "Un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas. El sistema pues, al que damos el nombre de organización está compuesto de las actividades de los seres humanos, lo que convierte esas actividades en un sistema es que aquí se coordinan los esfuerzos de diferentes personas. Por esta razón sus aspectos significativos no son

personales. Están determinados por el sistema, ya sea cuanto a la manera, en cuanto al grado, en cuanto al tiempo".

Objetivo:

- Fortalecer capacidades de resolución de conflictos interpersonales.

Análisis Temático:

En este apartado se hace una presentación formal de las actividades prácticas con el fin de resolver los conflictos interpersonales en la I.E.

Tema N° 01. Qué Hacer para Resolver Conflictos Interpersonales



Fuente: <https://www.google.com.pe/>



Fuente: <https://www.google.com.pe/>

ELEMENTOS O CONDICIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS:

- ¥ Reconocer la existencia de estos y nuestra participación en ellos.
- ¥ Analizar de que tipo de situación se trata.
- ¥ Fomentar la comunicación clara y directa.
- ¥ Controlar el diálogo.
- ¥ Descubrir los aspectos emocionales que se han involucrado complicando la situación.
- ¥ Tratar de dejar a un lado el pasado para resolver las situaciones aquí y ahora.
- ¥ Negociar buscando soluciones aceptables a ambas partes e implementarlas.

Fuente: <https://www.google.com>

MODELO DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS INTERPERSONALES

1

• Identificar el conflicto

¿Qué ha ocurrido?

Los motivos. Causas

¿Qué piensa cada uno?

¿Qué siente cada uno?



Emociones

Estados de ánimo

Definir objetivos

2

• Buscar soluciones

Solución 1

Solución 2

Solución 3

.....



Fuente: <https://www.google.com>

Tema N° 02. Poniendo en Práctica lo Aprendido

Estrategia N° 01.

Reconocimiento:

Usted está de acuerdo con el crítico y sus opiniones. La finalidad de esta táctica es la de detener o interrumpir la crítica. Empléela sólo cuando las objeciones parezcan razonables y hayan sido formuladas con el ánimo de ayudar:

1. Dígale que tiene razón.
2. Haga que se dé cuenta que usted hace lo que quiso decir.
3. Si la crítica fuera apropiada, agradezca.
4. Si disiente con sus argumentos, pero considera que pueden ser atendidos, explique su punto de vista con humildad.

Fuente: Recuperado de <http://www.monografias.com/>

Estrategia N°2

Acuerdo simbólico:

Emplee esta técnica cuando la crítica no sea constructiva ni precisa:

1. Acepte lo que considere acertado.
2. Acepte la posibilidad de que lo que dice pueda ser correcto.
3. Acepte que, en principio, lo que dice pueda ser correcto.
4. Luego, y en la soledad evalúe críticamente sus argumentos.
¿Eran malintencionados o había en ellos algo de verdad?

Fuente: Recuperado de: <http://www.monografias.com/>

Estrategia N°3

Sondeo:

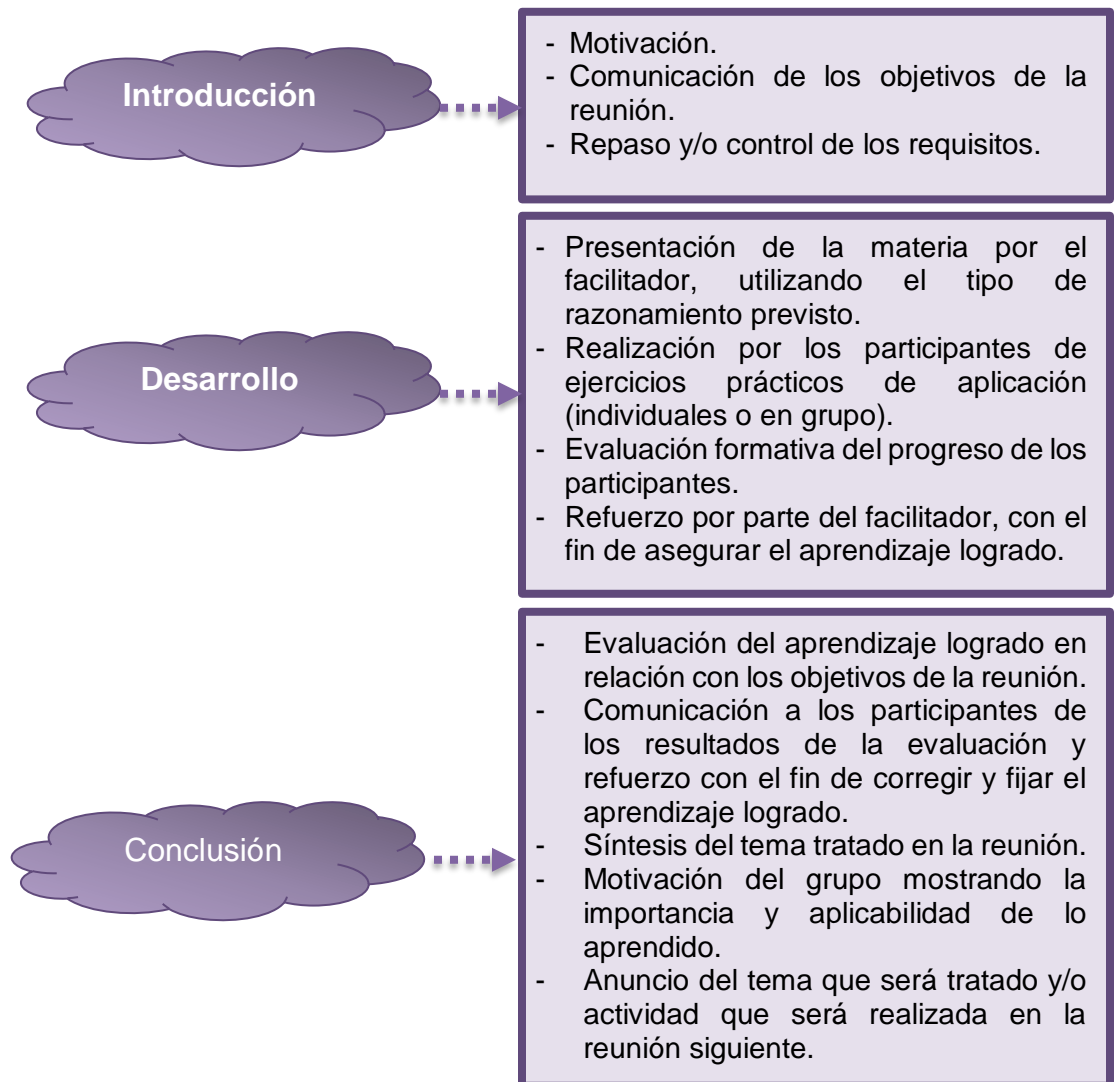
Utilice este método para personas con críticas poco claras y contradictorias:

1. Escuche atentamente su razonamiento siguiendo el método de "escucha activa".
2. Deje que se quede sin palabras. Si no sabe a dónde quiere llegar, él mismo terminará por reconocerlo.
3. Si la crítica es vaga, exija su aclaración. ¿Qué pretende?, ¿Qué quiere decir?
4. Si la explicación resultara más concreta que antes recurra a las estrategias 1 o 2 según el caso.
5. Si aún la crítica no tuviera fundamento ni razón de ser, retírese de la discusión.

Fuente: Recuperado de: <http://www.monografias.com/>

Desarrollo Metodológico:

Se seguirá un proceso metodológico de tres momentos: Introducción, desarrollo y conclusión.



Agenda Preliminar de la Ejecución de la Estrategia:

Mes: Octubre, 2015.

Tema: Una semana por cada tema.

Desarrollo de la Estrategia:

Estrategia Nº 3		
Cronograma por Temas	Tema Nº 1	Tema Nº 2
08:30		
09:30		
11:30	Conclusión y cierre de trabajo	

Evaluación de Estrategia:

Agradeceremos su colaboración en la evaluación de la Estrategia. Sus respuestas y comentarios son muy importantes para ayudarnos a mejorar la calidad de sucesivas temáticas. Por favor, rellene las casillas correspondientes siguiendo las claves enumeradas a continuación.

Preguntas	Bueno	Regular	Malo
Evaluación del facilitador			
Mostró dominio del tema			
Motivó la participación del grupo			
La forma de comunicarse y plantear sus temas fue			
Solventó las dudas de manera			
La metodología aplicada fue			
La relación entre el facilitador y los participantes fue			
Evaluación de las temáticas			
La revisión de los contenidos se cumplió de manera			
La claridad y secuencia de los temas presentados fue			
La interacción entre la teoría y práctica fue			
Los conocimientos que adquirió son aplicables al trabajo de manera			

Los contenidos tratados se adecuan a la realidad y ofrecen una solución			
La duración lo considera			
La puntualidad en el inicio fue			
Aspectos generales			
La hora de inicio definida fue			
La limpieza y orden de las instalaciones antes de empezar fue			
El material estaba ordenado de manera			
El ambiente de atención y control de interrupciones externas fue			
Las instalaciones y espacios para la realización fueron			
La calidad de la alimentación y servicio ofrecida fue			

Conclusión:

1. El fortalecimiento de capacidades y habilidades sociales como la comunicación y sus elementos ayudará a resolver los conflictos interpersonales que existen entre los docentes

Recomendaciones:

1. Aplicar estas presentaciones formales a esta Institución.
2. Incluir diversas dinámicas para enriquecer la estrategia.
3. Extender la propuesta a otras instituciones, en beneficio de las buenas relaciones interpersonales laborales.

Bibliografía:

- GALAN, Arturo. (2007). El Perfil del Profesor Universitario. Ediciones Encuentro. Madrid. España.
- HERNÁNDEZ, Fernández y Baptista. (2010). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill México.

- KATZENBACH, Jon. (2000). El Trabajo en Equipo. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.
- MONROY, Anameli. (1999). Dinámica de Grupos. Editorial Pax. México.

3.2.5. Cronograma de la Propuesta.

I.E. "San Jacinto" del Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes			
Fecha	Estrategi a Nº 1	Estrategia Nº 2	Estrategi a Nº 3
Meses, 2015	Agosto	Setiembre	Octubre
Actividades			
Coordinaciones Previas			
Convocatoria de Participantes			
Formalización de Estrategias			
Conclusiones			

3.2.6. Presupuesto

Recursos Humanos:

Cant.	Requerimiento	Costo individual	Total
1	Capacitador	S/ 200.00	S/ 600.00
1	Facilitador	S/ 250.00	S/ 750.00
Total			S/ 1350.00

Recursos Materiales:

Cantidad	Requerimientos	Costo individual	Total
30	Folders con fasters	S/ 0.60	S/. 18.00

30	Lapiceros	s/ 0.50	s/. 15.00
1200	Hojas bond	S/ 0.03	s/ 36.00
30	Refrigerios	S/ 5.00	S/ 150.00
600	Copias	S/ 0.10	S/ 60.00
Total			S/. 279.00

Resumen del Monto Solicitado	
Recursos humanos	S/ 1350.00
Recursos materiales	S/.279.00
Total	S/ 1629.00

3.2.7. Financiamiento.

BECERRA LAOS, Cecilia Catalina.

CLAVIJO ZAPATA, Airuz.

3.3. PLAN OPERATIVO

OBJETIVO GENERAL

Implementar talleres sobre estrategias metodológicas de superación de conflictos a fin de mejorar las relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa “San Jacinto”

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Reconocer el conflicto como situación habitual a las relaciones humanas mediante el análisis e interpretación de casos reales en instituciones educativas
- Capacitar a los docentes en resolución de conflictos a través de talleres de actualización sobre las estrategias metodológicas para mejorar las relaciones interpersonales entre los docentes.
- Promover la práctica de las relaciones interpersonales a través de ejercicios prácticos que conlleven a la reflexión entre los docentes

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

N°	Actividad	Ejecución	Meta	Responsables
01	Taller de Sensibilización a los docentes sobre el reconocimiento de los conflictos como una situación habitual a las relaciones humanas.	Agosto, 2015	El 100% de docentes reconocen que el conflicto es habitual a las relaciones humanas.	Equipo de investigación
02	Taller de capacitación a los docentes sobre resolución de conflictos para mejorar las relaciones interpersonales entre los docentes.	Agosto, setiembre, y octubre 2015	El 100% de docentes capacitados en resolución de conflictos.	Equipo de investigación
03	Jornadas de reflexión entre los docentes a través de la práctica de ejercicios	Octubre, 2015	El 100% de docentes que muestran actitud reflexiva.	Equipo de investigación

CONCLUSIONES

PRIMERA.- Que al analizar los resultados de la investigación a través de la aplicación de los instrumentos (guía de encuesta, observación y entrevista se logra observar que existen conflictos interpersonales entre los docentes de la I.E. “San Jacinto”, reflejándose en la falta de identidad institucional.

SEGUNDA.- Que al revisar y analizar el marco teórico de nuestro trabajo de investigación y teniendo en cuenta el potencial cognitivo de cada teoría nos proporciona las alternativas de solución para propiciar un buen clima institucional.

TERCERA.- Por ello hemos elaborado y diseñado estrategias metodológicas para superar los conflictos interpersonales entre docentes.

RECOMENDACIONES

1. Aplicar la propuesta para construir un ambiente adecuado al proceso de enseñanza aprendizaje.
2. Socializar la propuesta a otras instituciones educativas del ámbito de estudio.

BIBLIOGRAFÍA

1. ARREGOCES VILLA, Luz Marin. (2011). "Conflictos Laborales entre el Personal Directivo y Docente en la Básica Primaria de las Instituciones Educativas".
2. ALZATE, R. (2003). "La Mediación Escolar en España. Historia y proceso": Ponencia Presentada en el I Congreso Internacional de Mediación, Celebrado en Las Palmas de Gran Canaria, en Marzo.
3. BARNARD, Chester. (1981). Implicaciones para la Administración Educativa. San Pablo, Cortez Editora.
4. BELTRÁN, J. Y CARBONELL, J.L. (1999). Estrategias para la Resolución de Conflictos: Materiales de Apoyo al Programa Convivir es Vivir. Madrid: MEC.
5. BOQUÉ, M. C. (2002). Guía de Mediación Escolar. Rosa Sensat. (Dossier Rosa Sensat). Barcelona.
6. BURGUET, M. (1999). El Educador como Gestor de Conflictos. Bilbao: Descleé de Brouwer.
7. CALVO, P. y otros. (2003). "La Mediación: Técnica de Resolución de Conflictos en Contextos Escolares". Ponencia Presentada en el I Congreso Internacional de Mediación Celebrado en las Palmas de Gran Canaria, en Marzo.
8. CASAMAYOR, G. (Coord). (1998). Cómo dar Respuesta a los Conflictos. La Disciplina en la Enseñanza Secundaria. Graó. Barcelona.
9. CASAMAYOR, G. (2011). "Complejos Conflictos Interpersonales en el Aula".
10. CASCÓN SORIANO, P. (Coord.). (2000). Educar para la Paz y la Resolución de Conflictos. Barcelona: Cisspraxis.
11. CIRERA, J. (2004). Conflictos en los Centros Educativos. Cultura Organizativa y Mediación para la Convivencia. Graó. Barcelona.
12. CORNELIUS, H. FAIRE, S. (1996) Tú Ganas, Yo Gano. Cómo Resolver Conflictos Creativamente y Disfrutar con las soluciones. Madrid Gaia Ediciones.

13. COWIE, H. (1998). La Ayuda entre Iguales. Cuadernos de Pedagogía, 270 (junio) pp. 56-59.
14. DELORS, J. y otros. (1996). La Educación Encierra un Tesoro. Santillana Madrid.
15. ESCÁMEZ, J.; GARCÍA, R.; ALES, A. (2002). Claves Educativas para Escuelas no Conflictivas. Idea Books. (Idea Universitaria).
16. FABER, A., Mazlish, E. (1997). Cómo Hablar para que sus Hijos le Escuchen y Cómo Escuchar para que sus Hijos le Hablen. Madrid: Medici.
17. FERNÁNDEZ GARCÍA, I. (Coord.). (2001). Guía para la Convivencia en el Aula. Madrid: Cisspraxis.
18. FERNÁNDEZ GARCÍA, I. (1999). Prevención de la Violencia y Resolución de Conflictos. El Clima Escolar como Factor de Calidad. Madrid. Nancea.
19. FUNES, S. (2001). Conflicto y Resolución de Conflictos Escolares: La Experiencia de Mediación Escolar. XXIII. Escuela de Verano del Consejo Educativo de Castilla y León.
20. GALTUNG, J. (1985). Sobre la Paz. Barcelona. Ed. Fontamara.
21. GALTUNG, J. (1998). Tras la Violencia, 3R: Reconstrucción, Reconciliación, Resolución Afrontando los Efectos Visibles e Invisibles de la Guerra y la Violencia. Bilbao: Bakeaz/Guernica Gogoratuz.
22. GALTUNG, J. (2000) Transformación de Conflicto por Medio Pacífico. El Método Superar. Ginebra: Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas.
23. GALTUNG, J. (2003) Paz por Medios Pacíficos. Paz y Conflicto, Desarrollo y Civilización. Bilbao: Bakeaz/Guernica Gogoratuz.
24. GOLEMAN, D. (1999). La Práctica de la Inteligencia Emocional. Kairós. Barcelona.
25. GÓMEZ CASAÑ, P. (2000). Programa de Fomento de la Convivencia en Centros Educativos. Valencia: Consejería de Cultura, Educación y Ciencia.
26. GÓMEZ, Beatriz. (2015). "La Comunicación en la Resolución de Conflictos entre los Docentes y la Gerencia Escolar".
27. HARRIS, T. A (1969). Yo Estoy Bien, Tú Estás Bien. Barcelona: Grijalbo.

28. JARES, X. R. (2001). Aprender a Convivir. Vigo: Xerais.
29. JARES, X. R. (2001). Educación y Conflicto. Editorial Popular. Pág. 173 Madrid.
30. JUDSON, S. (2000). Aprendiendo a Resolver Conflictos. Editorial Catarata. Pág. 70. Madrid.
31. MASLOW, Abraham. (1991). Motivación y Personalidad. Ediciones Díaz de Santos.
32. MAYO, Elton. (2004). Critical Evaluations in Business and Management, Ed. John Cunningham Wood, Michael C. Wood.
33. OLIVAR Linares, R., & Romero, Y. (2008). Propuesta para la Reducción de Conflictos en Escuelas de la I y II Etapa de Educación Básica. Laurus, 14, 250-272.
34. PRIETO BENÍTEZ, Jorge Gilberto. (2012). "Calidad de Vida Laboral de Negociadores y Mediadores de Conflictos de España y Paraguay"
35. QUINTANA ARGANDOÑA, Betssy Ruth (2017). "Relaciones interpersonales y su grado de correlación con la función docente en la institución educativa secundaria "Politécnico Huáscar" de la ciudad de Puno, durante el año escolar 2016". Tesis de pregrado. Universidad Nacional del Altiplano. Puno, Perú.

LINKOGRAFÍA

- ARREGOCES, L. (2011). Conflictos laborales entre el personal directivo y docente en la básica primaria de las Instituciones Educativas. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/82907225/Conflictos-Laborales-Entre-El-Personal-Directivo-y-Docente-en-La-Basica-Primaria-de-Las-Instituciones-Educativas>
- BOEREE, G. (2003). Teorías de la personalidad- Abraham Maslow. Recuperado de <http://webpace.ship.edu/cgboer/maslowesp.html>

- BOLAÑOS, J. (2015). "Relaciones interpersonales docentes y manejo de conflictos Administrativos educativos Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/09/Bolanos-Jose.pdf>
- DE SOUZA, Lucicleide. Competencias emocionales y resolución de conflictos interpersonales en el aula. Recuperado de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lisb/indice.htm>
- KILMANN, Thomas. (2008). Modos de conflicto. Recuperado de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/TKSP0003e_preview.pdf
- PRIETO, J. (2012). Calidad de vida laboral de negociadores y mediadores de conflictos de España y Paraguay. Recuperado de http://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/115597/1/DPETP_Prieto_Benitez_J.G._Calidad_de_Vida.pdf
- Teoría de las relaciones humanas. Recuperado de <http://teoriasadministrativass.blogspot.pe/p/teoria-de-las-relaciones-humanas.html>

ANEXOS



ANEXO N°01
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE



UNIDAD DE POSTGRADO

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Nº.....

Fecha:

Institución Educativa:

Conflictos Interpersonales Docentes	Siempre	A veces	Nunca	Total
Madurez emocional				
1. Los docentes son individualistas.	1	1	8	10
2. Aceptan sus limitaciones y trabajan para mejorarlas.	1	2	7	10
3. Se quejan por todo lo que pasa (en la Institución y sus compañeros de trabajo)		3	7	10
4. Los docentes tienen autoestima alta.	1	3	6	10
Desactualización docente				
5. Los docentes se siguen capacitando.	2	1	7	10
6. Existen iniciativas de mejora en la I.E.		3	6	10



ANEXO N°02
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE



UNIDAD DE POSTGRADO
GUÍA DE ENCUESTA

DATOS INFORMATIVOS.

Edad: _____ Sexo: _____

Tiempo de Servicios: _____ Procedencia: _____

Título: _____ Grado Académico: _____

Apellidos _____ y Nombres _____ Encuestador: _____

Lugar y Fecha: _____

Código A: Conflictos Interpersonales Docentes

1. ¿Existen conflictos interpersonales entre docentes?

Si ☐

No ☐

A veces ☐

2. ¿Los docentes son individualistas?

Si ☐

No ☐

A veces ☐

3. ¿Cómo es su actitud frente a los conflictos interpersonales con sus compañeros?

Molesto ☐

Tolerante ☐

Indiferente ☐

4. ¿Los docentes tienen identidad institucional?

Siempre

A veces

Nunca

☐
☐
☐

5. ¿La comunicación entre los docentes es asertiva?

Siempre

A Veces

Nunca

☐
☐
☐

6. ¿Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa?

Siempre

A Veces

Nunca

☐
☐
☐



ANEXO N°03
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE

UNIDAD DE POSTGRADO

GUÍA DE ENTREVISTA



Edad: -----.Sexo:-----

Empleo/Cargo: -----

Lugar y Fecha de la Entrevista: -----

Nombre del Entrevistado: -----

Nombre del Entrevistador: -----

Código A: Conflictos Interpersonales Docentes

1. ¿Cómo es el clima laboral en la I.E?

.....
.....
.....

2. ¿Por qué cree Ud. que existen conflictos interpersonales entre los docentes?

.....
.....
.....

3. ¿Cómo es la comunicación entre los docentes?

.....
.....
.....

4. ¿La constante descoordinación motiva los conflictos interpersonales entre docentes de la I.E.?

.....

.....

.....

Código B: Estrategias Metodológicas

5. ¿Es necesario promover la comunicación, paciencia, empatía para la solución de los conflictos interpersonales?

.....

.....

.....

6. ¿Una buena gestión institucional contribuirá a superar los conflictos interpersonales?

.....

.....

.....

7. ¿Comprender y reflexionar sobre su comportamiento es el primer paso para cambiar?

.....

.....

.....

8. ¿Las teorías de Abraham Maslow, de Elton Mayo y de Chester Barnard contribuyen a entender y superar los conflictos interpersonales docentes de la I.E. “San Jacinto”, Distrito de San Jacinto, Provincia de Tumbes, Departamento de Tumbes?

.....
.....
.....