



**UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE**



ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**“ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA
MEJORAR LAS RELACIONES
INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DE
LA ESCUELA PROFESIONAL DE
TECNOLOGÍA MÉDICA DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS DE LA SALUD –
UNIVERSIDAD DE CHICLAYO, AÑO 2014”**

TESIS

**PRESENTADA PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO
EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y
GESTIÓN UNIVERSITARIA.**

AUTORES:

MENDOZA DEZA, Yris Adriana.

VÁSQUEZ GASTELUMENDI Dora Victoria.

LAMBAYEQUE – PERÚ

2017

“ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE TECNOLOGÍA MÉDICA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD – UNIVERSIDAD DE CHICLAYO, AÑO 2014”

PRESENTADA POR:

MENDOZA DEZA, Yris A
AUTORA

VÁSQUEZ GASTELUMENDI, Dora V
AUTORA

CARDOSO MONTOYA, César A.
ASESOR

APROBADA POR:

PRESIDENTE DEL JURADO
Dr. Jorge Castro Kikuchi

SECRETARIO DEL JURADO
M.Sc Carlos Vásquez Crisanto

VOCAL DEL JURADO
M.Sc Martha Ríos Rodríguez

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico con todo mi amor a mi familia y en especial a mi hija Margarita del Pilar, que es mí mayor motivación a seguir estudiando.

A mi esposo Abel por apoyarme y brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente.

A mis padres Eric y Virginia por su amor, consejo y ejemplo de superación para hacer realidad la culminación de esta tesis.

A mi hermana Pilar por estar en cada momento a mi lado.

Adriana

A mis padres Tito y Elsa, por sus enseñanzas de superación amor y comprensión.

A mis hijos Alessia Christelle y Jean Pierre que son mi luz para seguir adelante.

A la memoria de mi abuelita Dora “Jojita” por ser ejemplo de bondad y paciencia.

A mi esposo Carlos por su amor y comprensión.

Dora

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la fuerza, la fe necesaria y por permitir llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

Un agradecimiento muy especial a mi madre a mi esposo e hija por su comprensión, paciencia y anhelo de superación.

A mi mejor amiga Dora por su apoyo incondicional antes las adversidades a lo largo del estudio.

Un agradecimiento muy especial a mí asesor de Tesis Dr. Cesar A. Cardoso Montoya.

Adriana.

Expreso mi mayor gratitud a Dios, a mi madre, esposo e hijos que me ayudaron a la realización del presente trabajo de investigación, en especial a mi asesor de tesis Dr. Cesar A. Cardozo Montoya.

Dora.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 1

1.1.UBICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO..... 1

1.1.1.Situación Geográfica del Perú. 1

1.1.2. Situación geográfica de la Provincia de Chiclayo. 1

1.1.3. Universidad de Chiclayo..... 3

1.2.RELACIONES INTERPERSONALES DOCENTES..... 4

1.2.1. A nivel internacional..... 4

1.2.2. A nivel de América Latina..... 6

1.2.3. A nivel del Perú. 8

1.3.RELACIONES INTERPERSONALES DOCENTES EN LA UNIVERSIDAD DE
CHICLAYO..... 10

1.3.1.Relaciones Interpersonales Docentes..... 10

1.3.2.Visión Panorámica de las Relaciones Interpersonales Docentes. 16

1.4. RAZÓN METODOLÓGICA..... 22

1.4.1.Diseño de la Investigación. 22

1.4.2.Universo y Muestra..... 23

1.4.3.Materiales, Técnicas e Instrumentos..... 24

1.4.4.Método y Procedimientos para la Recolección de Datos..... 25

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA ESTRATEGIA MOTIVACIONAL
PARA MEJORAR LOS NIVELES DE RELACIONES INTERPERSONALE

DOCENTE.....26

2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	26
2.2.BASE TEÓRICA.....	30
2.2.1.Teoría Del Cambio De Kurt Lewin.	30
2.2.2.Teoría “X” Y Teoría “Y” De Douglas McGregor.....	35
2.2.3.Teoría De La Inteligencia Emocional De Daniel Goleman.....	39
2.3. MARCO CONCEPTUAL.	42
CAPÍTULO III	
RESULTADOS Y PROPUESTA.....	46
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	46
3.2. PROPUESTA TEÓRICA.	72
3.2.1. Realidad Problemática.....	73
3.2.2.Objetivos de la Propuesta.....	73
3.2.3.Fundamentación.....	74
3.2.4.Estructura de la Propuesta.....	74
3.2.5.Cronograma de la Propuesta.....	103
3.2.6.Presupuesto.....	103
3.2.7.Financiamiento de los Talleres.....	104
CONCLUSIONES	105
RECOMENDACIONES.....	106
BIBLIOGRAFÍA	107
ANEXOS	112

RESUMEN

Se realizó nuestro trabajo de investigación, con el objetivo de diseñar Estrategias Motivacionales para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica, Facultad de Ciencias de la Salud – Universidad de Chiclayo.

Para ello aplicamos encuestas, observación, entrevistas estructuradas y en profundidad y testimonios sobre el nivel de relaciones interpersonales. Luego de haber terminado esta parte se procedió a examinar el problema en relación a las teorías de Kurt Lewin, de Douglas Mcgregor y de Daniel Goleman que sirvieron de fundamento a nuestra propuesta “Estrategias Motivacionales para Mejorar las Relaciones Interpersonales en los Docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica, Facultad de Ciencias de la Salud – Universidad de Chiclayo”.

Los resultados confirman que las relaciones interpersonales docentes es inadecuada expresada en que no tienen predisposición por mejorar las relaciones interpersonales; los docentes no se han adaptado al ambiente de su centro de trabajo; no contribuyen a su formación personal ni profesional; no están de acuerdo con el clima institucional de la Escuela Profesional de Tecnología Médica; la mayoría de docentes reconocen que la comunicación es arbitraria; la mayoría de docentes no se sienten identificados con la Escuela Profesional de Tecnología Médica.

Se concluye como logros de la investigación, por un lado, la justificación del problema, es decir, haber confirmado la hipótesis y haber dado cuenta de la naturaleza del problema; por el otro presentar la propuesta, articulando la base teórica con la propuesta en mérito a la fundamentación de los talleres.

PALABRAS CLAVE: Estrategias Motivacionales; Relaciones Interpersonales; Clima Motivacional; Identificación Institucional.

ABSTRACT

Our research was conducted with the aim of designing Motivational Strategies to improve interpersonal relationships among teachers of Vocational School of Medical Technology, Faculty of Health Sciences - University of Ottawa.

This applied surveys, observation, and in-depth structured interviews and testimonies on the level of interpersonal relationships. After finishing this part proceeded to examine the problem in relation to the theories of Kurt Lewin, Douglas McGregor and Daniel Goleman that served as the basis for our proposal "Motivational Strategies for Improving Relationships in the Professional School Teachers of Medical Technology, Faculty of Health Sciences - University of Ottawa".

The results confirm that the relationships teachers is inadequate in that they have expressed willingness to improve interpersonal relationships; teachers have not adapted to the environment of the workplace; not contribute to their personal or professional training; are not in accordance with the institutional environment of the Professional School of Medical Technology; Most teachers recognize that communication is arbitrary; most teachers do not identify with the Professional School of Medical Technology.

We conclude as research achievements on the one hand, the justification of the problem, ie, have confirmed the hypothesis and given the nature of the problem; the other presenting the proposal, articulating the theoretical basis with the proposal in recognition of the merits of the workshops.

KEYWORDS: Motivational Strategies; Interpersonal Relations; Motivational Climate; Institutional ID.

INTRODUCCIÓN

Toda realidad problemática tiene dos aspectos, uno objetivo y el otro subjetivo, el mismo que da cuenta de la realidad interior de la persona y que sirve de energía a la voluntad de la persona, la que se revela en nuestro comportamiento cotidiano.

El trabajo contiene elementos de estrategia motivacional que comprometen a docentes universitarios, por ende nuestra tesis da cuenta del aspecto subjetivo de nuestro campo de observación.

Metodológicamente nuestro problema de investigación, tiene que ver con el **OBJETO DE ESTUDIO:** Relaciones Interpersonales docentes en la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Facultad de Ciencias de la Salud – Universidad de Chiclayo.

Posible solución del problema: ¿De qué manera influirán las estrategias motivacionales al mejoramiento de las relaciones interpersonales en los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Facultad de Ciencias de la Salud – Universidad de Chiclayo?

OBJETIVO GENERAL: Diseñar estrategias motivacionales para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Facultad de Ciencias de la Salud – Universidad de Chiclayo. **Objetivos específicos:** Diagnosticar las relaciones interpersonales de los docentes: comunicación, trabajo en equipo, liderazgo y conflicto. Investigar el modo cómo se relaciona la base teórica con la propuesta. Elaborar la propuesta en función a las razones de la investigación.

CAMPO DE ACCIÓN: Estrategias motivacionales para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Facultad de Ciencias de la Salud – Universidad de Chiclayo.

La **HIPÓTESIS** :“Si se Diseñan Estrategias Motivacionales sustentadas en las teorías de Kurt Lewin, de Douglas Mcgregor y de Daniel Goleman, **entonces** mejorarán las relaciones

interpersonales en los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Facultad de Ciencias de la Salud – Universidad de Chiclayo.”

Nuestro esquema capitular: En el **capítulo I** se realizó el análisis del problema de estudio. Comprende la situación geográfica del Perú, de la Provincia de Chiclayo y una breve descripción de la Universidad de Chiclayo. Tendencias de las relaciones interpersonales docentes universitarias; relaciones interpersonales docentes en la Universidad de Chiclayo y la razón metodológica.

En el **capítulo II** se aborda 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. Luego el marco conceptual.

En el **capítulo III** el análisis e interpretación de los datos. También la propuesta en relación a las teorías mencionadas; los elementos constitutivos de la propuesta: Realidad problemática, objetivos, fundamentación, estructura, cronograma, presupuesto y financiamiento. La estructura de la propuesta como eje dinamizador está conformada por tres talleres con sus respectivas temáticas.

Como toda tesis concluye dando cuenta de las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. UBICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.

1.1.1. Situación Geográfica del Perú.

El Perú es un país líder en la Zona del Pacífico Sudamericano. Se encuentra situado al medio de América del Sur, frente al Océano Pacífico, entre los paralelos 0° 2' y los 18° 21'34'' de latitud sur y los meridianos 68° 39'7'' y los 81° 20'13'' de longitud. Con una extensión de 1 285 216 km² ó 496 223 millas, es el tercer país más extenso en Sudamérica y tiene tres regiones geográficas muy marcadas: Costa, Sierra y Selva. (AGENCIA DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA-PERÚ (2011) Por qué invertir en el Perú: Ubicación geográfica. (En Línea) Disponible en:<http://www.proinversion.gob.pe/0/0/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?ARE=0&PFL=0&JER=58>[Fecha de consulta 24 de setiembre, 2013])

Efectivamente, el Perú tiene un territorio extenso y mega diverso ubicado estratégicamente en la zona central de Sudamérica sobre el océano más vasto del planeta. Su posición geográfica lo proyecta a través del río Amazonas y el Brasil al Océano Atlántico. La Cordillera de los Andes que atraviesa el Perú lo une con Ecuador, Colombia, Bolivia, Venezuela, Chile y Argentina, a través de vías que siguen muchas veces el trazo de los legendarios caminos Incas. Por el Océano Pacífico, el Perú se conecta con los países de la APEC de la cual el Perú es miembro del mercado más importante, rico y de mayor crecimiento en el mundo.

1.1.2. Situación geográfica de la Provincia de Chiclayo.

Chiclayo es una de las tres provincias que conforman el Departamento de Lambayeque, bajo la administración del Gobierno Regional de Lambayeque. Limita al norte con la Provincia de Lambayeque y la Provincia de Ferreñafe, al este con el Departamento de Cajamarca, al sur con el Departamento de La Libertad y al oeste con el Océano Pacífico.

(MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO (2005) Región Lambayeque. (En Línea) Disponible en: <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/portals/0/LAMBAYEQUE.pdf>[Fecha de consulta 24 de setiembre, 2013])

Fue fundada bajo el nombre de Santa María de los Valles de Chiclayo en 1720; elevada a la categoría de Villa en 1827, por Decreto del Presidente Mariscal José de La Mar; y en 1835, durante el gobierno del Presidente, Coronel Felipe Santiago Salaverry le fue conferido el título de «Ciudad Heroica»; actualmente se le conoce como la “Capital de la Amistad”, por la amabilidad y calidez de su gente.

Chiclayo es la cuarta ciudad más poblada del país, alcanzando oficialmente y según proyecciones del INEI del año 2012, los 583.159 habitantes. (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO (2005) Región Lambayeque. (En Línea) Disponible en: <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/portals/0/LAMBAYEQUE.pdf>[Fecha de consulta 24 de setiembre, 2013])

Por estar la ciudad de Chiclayo situado en una zona tropical, cerca del Ecuador, el clima debería ser caluroso, húmedo, y lluvioso; sin embargo su estado es sub tropical, de temperatura agradable, seca, sin lluvias, esto se debe a los fuertes vientos denominados "ciclones" que bajan la temperatura ambiental a un clima moderado en casi todo el año, salvo en los meses veraniegos que se eleva la temperatura, donde ese tiempo se aprovecha para veranear en sus balnearios como Puerto Etén y Pimentel. Periódicamente, cada 7, 10, 15, años se presentan temperaturas elevadas, con lluvias regulares y aumento extremado del agua de los ríos.



FUENTE: Imagen de Google.

1.1.3. Universidad de Chiclayo.

La Universidad de Chiclayo, fue creada mediante Ley N° 24086, el 11 de Enero de 1985, dando inicio a sus labores académicas con las Carreras Profesionales de Arquitectura y Urbanismo y la Facultad de Ciencias de la Salud, con la Escuela Profesional de Obstetricia. (UNIVERSIDAD DE CHICLAYO (2013) Región Lambayeque. (En Línea) Disponible en: http://www.altillo.com/universidades/peru/Universidad_de_Chiclayo_UDCH.asp[Fecha de consulta 5 de octubre, 2013])

Posteriormente, se modifica el Art. 02 de la Ley de Creación mediante Ley N° 2478 el 22 de Diciembre de 1987, ampliando las Carreras Profesionales de Ciencias de la Salud, con las Escuelas Profesionales de Tecnología Médica con la especialidad de Radiología, Terapia Física y Rehabilitación y Laboratorio Clínico; Facultad de Educación con las Escuelas Profesionales de Educación Inicial y Educación Especial.

En el año 1992 la Universidad de Chiclayo adquiere su plena autonomía eligiendo a sus máximas autoridades.

En el año 1993 se aprueban las Carreras Profesionales de Derecho, Ingeniería Informática y de Sistemas, Psicología, Administración de Empresas, Contabilidad, Economía; del mismo modo se amplía la Facultad de Educación con Educación Primaria y Secundaria.

A la fecha la Universidad de Chiclayo cuenta con 9 facultades y 16 escuelas profesionales, habiéndose creado la Facultad de Medicina Humana y la Escuela Profesional de Enfermería. Al presente año se cuenta con la apertura de las Escuelas de Ingeniería Civil y Marketing.

En la Actualidad tiene una infraestructura moderna distribuida en el campo universitario ubicado en el Km. 4.5 de la carretera al Balneario de Pimentel y el edificio de la Urb. Miraflores donde funciona la Facultad de Derecho. Asimismo las funciones administrativas se realizan en el local de Miraflores Mz H Lote 9 y la Escuela de Post Grado en Juan Manuel Iturregui 133.

La Misión de la Universidad de Chiclayo es la de formar profesionales de excelencia en las diferentes ramas del saber y la práctica: Conocimiento claro del entorno local, regional, nacional e internacional. Capacidad permanente para generar ciencias e investigación, tecnología y trabajo productivo.

Compromiso con los procesos del cambio social, vigencia del estado de derecho, democracia participativa, verdad y justicia y demás principios de la convivencia ciudadana. Frente a ello, la Universidad de Chiclayo tiene como Visión alcanzar el liderazgo a nivel local y nacional como empresa de Estudios Superiores.

1.2. RELACIONES INTERPERSONALES DOCENTES

1.2.1. A nivel internacional.

Los departamentos en las universidades podrían ser un ejemplo de gestión participativa, de autoadministración colegiada. Estas unidades académicas tienen algunas características importantes (Zabalza 2007) (ZABALZA BERAZA, Miguel Ángel (2007) Competencias docentes del profesorado universitario. Ediciones Narcea, Madrid, España.): son relativamente pequeñas, definen algunas políticas autónomamente y tienen integrantes relativamente homogéneos, debido a la similitud por su disciplina y socialización, lo cual favorece que desarrollen un conjunto de normas, creencias y valores compartidos.

La dinámica interpersonal que se genera dentro de estas unidades académicas se ha descrito como relaciones de colegialidad. Esta se refiere a una relación entre colegas que se caracteriza porque el poder o la autoridad se comparten equitativamente entre todos los participantes (Yáñez2006) (YÁÑEZ GALLARDO, Rodrigo (2006) Los componentes de la confiabilidad en las relaciones interpersonales entre profesores universitarios. Facultad de Ciencias sociales. Departamento de Psicología. Universidad de Concepción, Chile.). La colegialidad implica participación responsable de los profesores como grupo dentro de la universidad, asumiendo derechos, deberes, principios y valores propios de la profesión (González y González 2008) (GONZÁLEZ MAURA, Viviana y GONZÁLEZ TIRADOS Rosa María (2008) Competencias genéricas y formación profesional: Un análisis desde la docencia universitaria.

Universidad de la Habana, Cuba.). La dinámica interpersonal descrita es compleja y difícil de sostener en una sociedad individualista y competitiva. Asimismo, el desarrollar y mantener la confianza entre profesores es un paso fundamental para el buen funcionamiento de las unidades académicas de las universidades.

Si no existen relaciones interpersonales de confianza entre los profesores universitarios, estos no querrán participar voluntariamente en las actividades de gestión del Departamento y se centrarán exclusivamente en su rol de educadores. Para (Meyer 2003, citado por Yáñez (2006), sin confianza la comunicación organizacional se reduce y se inhibe el trabajo en equipo de los profesores. De acuerdo a la situación descrita, es probable que para los directivos les resulte difícil dirigir reuniones y no puedan delegar en los comités, comisiones o equipos de docentes y ellos tengan que asumir un liderazgo de tipo directivo y asignar tareas individualmente. En consecuencia (Newcome y McCormick (2001) y Meyer (2003) citados por Yáñez (2006), los directivos tienen el desafío de crear ambientes de confianza en las instituciones universitarias para facilitar la participación de los profesores.

Se estima que, al igual que los profesores del ambiente escolar, la tarea de los profesores universitarios es muy demandante y tienen que asumir el desafío de adaptar sus prácticas de enseñanza a los cambios sociales, necesitan del diálogo reflexivo, del intercambio de información y del apoyo de los colegas. También se estima que en ambos casos se ha producido una balcanización de las relaciones sociales (Wiemann 2011) (WIEMANN, O Mary (2011) La comunicación en las relaciones interpersonales. Primera Edición, Editorial Aresta. España.), lo cual ha llevado a que los profesores desarrollen una tendencia al aislamiento, un marcado celo por su autonomía y despersonalización en el trato con otros. Sin duda, las características antes descritas son factores que inhiben la confianza, la colaboración y la disposición al cambio en los centros educacionales de educación superior.

Investigadores han propuesto nuevas formas de gestión educacional que enfatizan un sentido de colaboración y confianza entre los profesores. Se plantea transformar a las universidades en organizaciones de aprendizaje, donde los profesores se sientan

formando parte de una comunidad profesional, de equipos de trabajos. Al formar Grupos Profesionales de Trabajo en las universidades permitirá cambios en la gestión educacional, de tal modo crear relaciones de confianza que puedan contrarrestar el aislamiento en que trabajan los profesores y neutralizarlo.

En un clima de confianza y colaboración, los profesores aprenden unos de otros, se potencian las capacidades individuales y se provoca el desarrollo de una fuerte identidad profesional (Prieto 2004, citado por Wiemannn 2011). Para Hoy y Tarter (2004, citado por Wiemann 2011) se facilita un diálogo reflexivo, lo cual genera una comunidad de trabajo que facilita la toma de decisiones y la resolución de problemas colectivos y favorece la percepción de justicia organizacional. Por tanto, al comprometer a los profesores en un esfuerzo colectivo de toma de decisiones y de resolución de problemas los profesores pueden llamarse unos a otros para discutir nuevas ideas o programas que los ayuden a avanzar en su experticia en el logro de los estudiantes, proporcionándose apoyo social y motivación intrínseca. Por otra parte, la confianza entre pares facilita el compromiso y el deseo de permanecer en la organización.

1.2.2. A nivel de América Latina.

Para centrar el problema, es necesario dar una mirada al proceso educativo en Latinoamérica y tener una idea de la preocupación de las diferentes personas e instituciones, que se ocupan de las relaciones interpersonales docentes en contextos universitarios.

Las relaciones interpersonales se ven afectadas por la mala comunicación entre docentes y se expresa en conflictos interpersonales. Se producen conflictos de carácter interpersonal cuando uno no consigue imponerse en la elección de una determinada alternativa o, bien, las diferentes expectativas de su rol no son compatibles entre sí. Estos conflictos tienen importancia en el ámbito de los recursos humanos, cuando los intereses del grupo o institución se ven afectados, de allí que presentan escasas habilidades, desajuste emocional y problemas de aprendizaje; generando en los alumnos estrés y

dificultades emocionales durante sus estudios.(GONZÁLEZ, María del Carmen (2002) Cómo mejorar las relaciones humanas. Ediciones Fiscales. México.)

Por su parte en **México** Morales (1997) (MORALES, J. (1997) Variables comunicacionales y el rendimiento académico de estudiantes de sociología. Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.) en los centros universitarios la comunicación entre docentes y estudiantes, a nivel de educación superior, existe una “descodificación”; que acontece a la luz del deterioro de los canales de comunicación; de un entramamiento por barreras de diversas naturalezas y carencias de correctas estrategias comunicativas, que lejos de superarse con el mutuo reconocimiento del fenómeno, se acentúan en la medida que el docente asume una posición unidireccional, jerarquizada y autónoma frente a estudiantes que se tornan progresivamente menos asertivos, afectando un proceso (el de la comunicación), que está llamado no sólo a cumplirse, sino a evolucionar en la formación de los profesionales universitarios.

Por su parte **Rincón** (2006) (RINCÓN, A Mervin (2006) Programa de orientación grupal para fortalecer las relaciones interpersonales. Universidad de Zulia. Venezuela.) los docentes universitarios venezolanos cuando no se sienten aceptados ni comprendidos, se sienten deprimidos, agresivos, culpables e incluso incapaces. La calidad de vida se empobrece. Esta mala comunicación hace que los docentes se sientan inseguros, es por ello prioritario proponer estrategias motivacionales basadas en las relaciones humanas que nos permitan una buena comunicación, buenas relaciones interpersonales, ya que la comunicación es para las relaciones como la respiración para la vida.

En **Chile** (EDUK, Educación para el mejoramiento de la calidad de vida, Universidad de Chile Facultad de Ciencias Humanas, Santiago de Chile, 2000.)Uno de los problemas que afronta actualmente la educación en las universidades públicas es la relacionada con los conflictos, la disciplina y la violencia estudiantil. Son muchos factores que ocasionan los conflictos o intervienen en esta situación, algunas veces los prejuicios, las diferencias individuales o la percepción que se tenga de la otra persona pueden ser las causantes de que las relaciones interpersonales no sean armoniosas.

Asimismo, en **Bolivia** según Quiroz (2003) (QUIROZ FERNÁNDEZ, Juan José (2003) Las relaciones interpersonales en docentes universitarios.(En Línea) Disponible en: <http://www2.uah.es/madu/pdf/M098%20GGDD%20M4.pdf>. [Fecha de consulta 24 de setiembre, 2013]) determina el déficit de las relaciones interpersonales en los docentes universitarios debido a que la mala comunicación entre los docentes ha generado desintegración, cólera, insatisfacciones, dificultades y tristezas. Esta mala comunicación se expresa en la ausencia de apoyo y complementariedad entre los docentes, muchos de ellos se sienten desconocidos o incomprendidos por los otros. Entre los docentes no hay diálogo o comunicación verbal, debido a la ausencia de preguntas, inquietudes, respuestas, explicaciones, intercambio de ideas y trabajo interactivo – cooperativo entre docentes.

En **Colombia** Jiménez (2009) (JIMÉNEZ LUPERCIO, Arturo (2009) El manejo de conflictos como competencia docente. Universidad Autónoma de San Luis de Potosí. México.) respecto a las relaciones interpersonales basa en la “ética aplicada” ya que supone la presencia de supuestos éticos que orientan la acción moral del docente cuando se aborda la solución de un conflicto. No se parte de un principio ético abstracto, sino que en su actuar mismo se actualiza el valor moral de referencia (justicia, equidad, inclusión, tolerancia, respeto a la norma).El enseñar no implica seleccionar únicamente opciones epistemológicas, didácticas y prácticas, sino también tomar decisiones éticas y políticas. Entre las habilidades profesionales figuran la capacidad de discernir entre los conflictos de valores o de normas, y entre la diversidad de finalidades asignadas a la educación escolar. A nuestro juicio, el manejo de relaciones interpersonales se constituye en una competencia genérica (el docente como persona) y una competencia específica (el docente como profesional).Se adopta el enfoque de competencias para la vida (OCDE) para establecer las competencias genéricas. Y como competencias específicas, se incluyen las competencias normatizadas de la docencia (planeación, diseño, evaluación e implicación institucional).

1.2.3. A nivel del Perú.

En el Perú, país rico en la diversidad cultural etnolingüística se dan graves situaciones problemáticas como: falta de la práctica de buenas relaciones interpersonales, conflicto

entre profesores en las diferentes instituciones educativas y universidades, poca integración en el trabajo en equipo, desgastado interés de motivación en el trabajo; además existe deficiente coordinación para la toma de adecuadas estrategias motivacionales para mejorar y solucionar la problemática de las relaciones interpersonales, incipiente atención a la representación de nuestro país en foros internacionales y comunitarios educativos y de formación humana, que tengan que ver con el manejo y funcionamiento adecuado de las instituciones laborales y/o educativas a nivel básico y superior para una adecuada puesta en común de las relaciones humanas e interpersonales, todo esto conlleva a mellar en gran medida el desarrollo y progreso sustentable, la calidad de vida, el buen trato y respeto por la persona en la sociedad.

Si observamos la realidad peruana en estos tiempos más detenidamente, nos damos cuenta que los problemas parecen ser factores cotidianos, que van desde la poca práctica de valores morales, la ética y el rompimiento casi total de las relaciones interpersonales. Se ve que continuamente se crean malas relaciones interpersonales entre docentes que pertenecen a una misma Escuela Profesional, lo que atenta con el trabajo en equipo, determinando de esta manera la forma de trabajo y manera de interrelacionarse con sus pares docentes, directivos y estudiantes. (HOYLE, E (2002) Culturas institucionales. (En Línea) Disponible en: http://ipes.anep.edu.uy/documentos/curso_dir_07/modulo4/materiales/culturas.pdf. [Fecha de consulta 24 de setiembre, 2013])

Constantemente se observa que en las Universidades de todo nivel de la región, el país y en especial la Escuela Profesional de Tecnología Médica, Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Chiclayo se suscitan resquebrajamientos de las relaciones interpersonales entre los docentes, directivos y alumnos, en la cual hay confrontación de intereses, diferentes formas de ver las cosas, actitudes propias y/o personales por consiguiente no pueden llegar a un consenso, generando la pérdida del respeto, la dignidad, valores humanos y profesionales; así mismo se viven problemas laborales (de gestión, administrativos, académicos, metodológicos, pobreza, etc.), esto es producto de los problemas nacionales y regionales a nivel de gestión universitaria, siendo perjudicados los alumnos y la población en general; por ello las relaciones interpersonales de la Institución no son exitosas, armoniosas y eficientes, evidenciándose

la falta de percepción en relación con su rol de líderes, por lo que se infiere deficiencia en la toma de decisiones, en el apoyo y el estímulo que debe poseer un Director o un Docente para conseguir las metas organizacionales, que sean capaces de generar un clima organizacional favorable, democrático y participativo. (OSTEICOECHEA, Julyemil (2010) Manejo de conflictos y relaciones interpersonales del personal directivo y docentes de educación básica de nivel inicial. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo, Venezuela.)

En síntesis, la calidad y equidad que tanto requiere la educación universitaria del país, en especial la de nuestra Región Lambayeque, apela a una formación idónea, que considere el dominio de competencias indispensables para el desempeño satisfactorio en ambientes profesionales sometidos a cambios permanentes, altamente exigentes y competitivos.

Estas competencias necesarias abordan por ejemplo las áreas de creatividad, preparación para el trabajo autónomo, espíritu emprendedor, flexibilidad ante situaciones emergentes, la actualización permanente, capacidad de trabajo en equipo, habilidades para comunicarse efectivamente, entre otras. Así también, estas competencias se exigen de parte de los formadores, quienes tienen a cargo dirigir los procesos de enseñanza-aprendizaje y son los actores educativos que deben demostrar un desempeño acorde a lo exigido a sus alumnos, dando énfasis para nuestro caso en relaciones interpersonales con un buen clima institucional. (OSTEICOECHEA, Julyemil (2010) Manejo de conflictos y relaciones interpersonales del personal directivo y docentes de educación básica de nivel inicial. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo, Venezuela.)

1.3. RELACIONES INTERPERSONALES DOCENTES EN LA UNIVERSIDAD DE CHICLAYO.

1.3.1. Relaciones Interpersonales Docentes.

Las diferentes manifestaciones problemáticas de las relaciones interpersonales se observan y deja sentir en muchos países, organizaciones e instituciones del mundo. Similar problemática se vive en la Escuela Profesional de Tecnología Médica, Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Chiclayo, la cual se puede apreciar por los siguientes aspectos:

❖ **Conflictos con sus compañeros de trabajo:**

El 65% de docentes encuestados afirma haber tenido conflictos con sus compañeros de trabajo. (Ver cuadro N° 1) Estas relaciones se han visto resquebrajadas porque las necesidades individuales y los estilos propios de ser y estar son muy diversos (en la mayoría de estos casos ha creado burlas, críticas, tensiones, malos entendidos, pasiones poco reflexivas, odios, altruismos). Pero las malas relaciones no son entes abstractos sino procesos concretos en los que nos vemos involucrados todos los docentes dadas las formas de comunicarnos con los colegas: ***“Hay colegas que se creen los más indicados para calificar tus ideas, opiniones.”*** (Entrevista docente. Mayo, 2013)

En este sentido, es importante no olvidar que la vida en común no sucede en el vacío, sino en escenarios concretos. Así acción conjunta, comunicación y vida afectiva son los tres elementos que atraviesan los eventos de la vida de cada uno, en los escenarios físicos y simbólicos en los que estamos inmersos. (Ortega, Rosario (2007) La violencia escolar: Estrategias de prevención. Editorial GRAO. España)

❖ **Conflictos relacionados con cuestiones personales y de relación interpersonal:**

Dentro de las cuestiones personales podemos plantear un factor primordial que se basa en el desarrollo de las emociones en el individuo, sus manifestaciones, sus consecuencias y la manera de controlar el desbordamiento de las mismas. Ese desgaste producido al enfrentar los retos de la vida docente que sin duda, elevan los niveles de estrés en los docentes que se manifiestan en diferentes signos como: la irritabilidad, el mal genio, la intolerancia, la agresividad y por tanto muestras de ansiedad.

“La característica crítica entre los docentes tiene que ver con las malas relaciones interpersonales y bajos niveles de comunicación, integración, conocimiento y confianza entre todos los docentes, se evidencia la presencia de subgrupos bien afianzados y con poca flexibilidad y apertura para socializar con los demás, se percibe individualismo por parte de los docentes que ya laboran años atrás, con

respecto a los nuevos docentes que desconocen la forma en que se maneja el desenvolvimiento dentro de la Universidad. Los docentes expresan la gran necesidad de un progreso en sus relaciones interpersonales. Con miras al fortalecimiento, existe la oportunidad de mejorar capacitándose y mostrar un cambio de actitud que con el pasar de los años se ha convertido en conformista e individualista.” (Entrevista docente en Profundidad. Junio, 2013)

“Las malas relaciones interpersonales se dan por la presencia de docentes temerosos al cambio, con actitudes de intolerancia y confrontación, evidencian ser un grupo fragmentado en sub grupo, poseen poca comunicación, discusiones acaloradas, poseen relaciones amigables solo entre algunos, presentan rasgos de egoísmo, indiferencia e individualismo, existe desunión y baja sinceridad, falta de amistad, falsas apreciaciones por desconocimiento de unos a otros y malos entendidos, se evidencia irrespeto y falta de tolerancia entre algunos docentes, hay falta de comprensión y apertura a las posiciones y roles de algunos colegas, poseen diferencias y cierto grado de oposición a autoridades, existe la hipocresía y falta de compañerismo, se puede apreciar claramente la existencia de celos profesionales, se refleja un individualismo y malas relaciones, cada quién se maneja por su lado.”
(Entrevista docente. Junio, 2013)

❖ **Conflictos relacionados con la ideología – científicas:**

“Las posiciones ideológicas dentro de la Universidad son diversas y están particularizadas por grupos, aquí podemos resaltar las oposiciones de cada docente en la manera de concebir a ésta, se presentan contradicciones, mientras unos conciben a la Universidad como un lugar solo de trabajo cuyo objetivo es enseñar y enseñar, otros plantean a la Universidad como una organización que es capaz de desarrollar interacciones, valores, objetivos es un planteamiento más profundo que sin duda alguna llevara al progreso de una institución”
(Testimonio. Junio, 2013)

La reflexión del profesor y su práctica como docente es una manera muy importante, para lograr que la educación adquiera categoría científica, pero debe cuadrarse a los marcos de cada Universidad, ya que es regulada por cada una de ellas. Una didáctica crítica requiere que el profesor reconozca su conflicto y factores que afectan ya que esto ayudará a su misma superación y transformación de la Universidad.

“Los estudiantes se dan cuenta de los problemas internos que puedan verse en la Universidad, estos problemas influyen en ellos y pueden entrar también en el conflicto sin querer.”

(Entrevista docente. Junio, 2013)

“Un análisis crítico como docente, el cual como nos movemos en el aula nos ayudará a conocer como transmitimos el conocimiento y en las contradicciones en las que a veces caemos como profesores, con nuestras actitudes y comportamientos, por lo cual estoy seguro que a través de ello debemos contribuir a la transformación que deseamos para la escuela.”

(Entrevista docente en Profundidad. Junio, 2013)

❖ **Relacionadas con el poder:**

Donde exista un conglomerado humano va a generarse malas relaciones interpersonales, dadas las diferencias propias de los sujetos que lo conforman, y es el acuerdo o no entre ellos lo que incidirá en el crecimiento o deterioro de las relaciones interpersonales. Igualmente las relaciones de poder, parte inherente de las interrelaciones sociales, pueden ser factor impulsador de conflictos, considerando la asimetría existente en éstas, las condiciones de poder y liderazgo.

La organización universitaria que debe ser impulsadora de la convivencia armónica, ante la coexistencia en su seno, de sujetos que se diferencian por sus características sociales, ideológicas, religiosas, económicas se convierte en un núcleo propicio, tanto para los conflictos como para las manifestaciones de poder.

En este sentido, Jarez (1997) en su trabajo "El lugar del conflicto en la organización universitaria", indica que las prácticas cotidianas universitarias están en contacto permanente con posibles conflictos en torno al poder, de forma tanto explícita como oculta. Indicando el autor que éstas pueden girar entre otras fuentes por las alianzas, estrategias y tácticas que se ponen en juego para acceder al control de ésta.

❖ **La relación entre docente – estudiante:**

Esta relación no es solo una fuente de satisfacción del profesor en su trabajo sino que para el alumno puede constituir una importante fuente de apoyo y motivación y por tanto ejercer cierta influencia en su rendimiento académico.

“La calidad de la relación personal entre docentes- estudiantes ejerce sobre el aprendizaje un efecto más significativo que ninguna otra variable. Hay pruebas de que la relación personal afecta sustancialmente no solo a la retención, al recuerdo y al procesamiento, sino a la capacidad de transposición de material aprendido”.

(Testimonio docente. Junio, 2013)

No obstante para la transmisión de conocimiento en el espacio formal educativo, son necesarias ciertas competencias emocionales, como ejemplo la empatía, la escucha activa, las cuales son pertinentes que posea el docente. En este sentido Codina (2003:pag. 30) 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.

“Las criaturas deben sentir en las maestras y en los maestros la persona que hay en ellos, para poder establecer relaciones positivas, claras, auténticas. Personas que les acogen, les quieren, les escuchan y también que les contienen y les limitan. Personas que deben caracterizarse por su disponibilidad corporal, afectiva e intelectual. Personas que creen que a partir de las relaciones positivas próximas se puede influir

en ámbitos más generales porque se tiene esperanza optimista en la vida y, en definitiva, se tiene el convencimiento de que la educación emocional contribuye a la madurez emocional de jóvenes y adultos” (Gómez Bruguera, 2003: pag.36).

“El profesor es un modelo de comportamiento a seguir. Un profesor empático generará empatía en sus alumnos, el ponerse en el lugar del otro, es un aspecto fundamental en las relaciones interpersonales. El profesor empático necesitará de habilidades necesarias para desarrollar esta capacidad en cada uno de sus estudiantes. En esta dirección, comprendemos que el profesor ejerce un papel de líder dentro del aula y como tal necesita tener determinadas competencias emocionales para que éstas puedan servir de modelo a su alumnado.” (Entrevista docente en Profundidad. Junio, 2013)

La relación entre maestro y estudiante es difícil, no se debe precisamente a un déficit de contacto. Los alumnos y las alumnas son poco capaces de ponerse en el lugar del profesor, y el profesor por lo general, tampoco consigue ponerse en lugar de los jóvenes. (Cardús, 2001: pag.61)

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

- 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.

Entendemos que los alumnos tienen juicios positivos o negativos hacia los docentes. En el escenario de la educación formal, tenemos el profesor como agente referente

máximo de la educación de sus alumnos, no sólo es importante el profesor en la transmisión del saber formal (tecnificado), pero más bien si pone de relieve el saber a ser y a vivir juntos tal como menciona Delors (1996). En este caso 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.

1.3.2. Visión Panorámica de las Relaciones Interpersonales Docentes.

Relaciones interpersonales entre docentes:

Del 100% de docentes encuestados, el 65% afirma que las relaciones interpersonales son malas y 10% muy malas. Por otro lado, el 15% afirma que muy buenas y 10% buenas relaciones interpersonales. Se concluye que poco menos de las tres cuartas partes de la muestra, es decir, el 75% de los docentes tienen inadecuadas relaciones interpersonales.

(Ver cuadro N° 1)

Nivel de contribución al mejoramiento de las relaciones interpersonales entre docentes:

60% de docentes sostienen que no hay voluntad por mejorar las relaciones interpersonales, mientras que el 40% expresa lo contrario. Se deduce que poco más del 50% de la muestra, es decir 60% no tienen predisposición por mejorar las relaciones interpersonales. (Ver cuadro N° 2)

Nivel de adaptación con el centro de trabajo:

Del 100% de docentes encuestados, el 70% indican que no se adaptan al clima institucional de su centro de trabajo, mientras que el 30% responde lo contrario. Vemos

que estamos frente a una realidad donde poco menos de las tres cuartas partes de la muestra, es decir, el 70% de los docentes no se han incorporado al ambiente de su centro de trabajo. (Ver cuadro N° 3)

Nivel de contribución de la Escuela Profesional de Tecnología Médica a la realización personal y profesional:

55% de docentes afirman que la Escuela Profesional de Tecnología Médica no contribuye a su realización personal ni profesional. En conclusión, poco más del 50% de los docentes nos hace ver que su Escuela Profesional no contribuye a su formación personal ni profesional, debido a que el 75% de ellos existe inadecuadas relaciones interpersonales. (Ver cuadro N° 4)

Nivel de conformidad con el clima institucional de la Escuela Profesional de Tecnología Médica:

Del 100% de docentes encuestados, el 65% no están de acuerdo con el clima institucional de la Escuela Profesional de Tecnología Médica, sin embargo el 35% está conforme. Vemos que la mayoría de docentes, no están de acuerdo con el clima institucional de su centro de trabajo, debido a las malas relaciones interpersonales y a la inadaptación en su centro de trabajo. (Ver cuadro N° 5)

Tipo de comunicación institucional:

75% de docentes afirman que predomina un tipo de comunicación vertical y solo el 25% indica lo contrario. En síntesis, la mayoría de docentes reconocen que la comunicación es arbitraria, debido a las malas relaciones interpersonales entre docentes, mostrando inconformidad en su centro de trabajo. (Ver cuadro N° 6)

Nivel de identificación institucional:

Del 100% de docentes encuestados, el 60% expresan no sentirse identificados con la Escuela Profesional de Tecnología. Vemos que la mayoría de docentes no se siente identificados con su centro de trabajo, debido a la comunicación verticalista.

(Ver cuadro N° 7)

Influencia de las relaciones laborales a nivel familiar:

80% de docentes reconocen que a veces las relaciones laborales influyen en sus relaciones familiares; el 10% afirma que siempre influyen y solo el 10% contestaron que no influyen. Se concluye que las tres cuartas partes de la muestra, es decir, el 80% afirman que a veces las relaciones laborales influyen en el seno familiar, en consecuencia al existir malas relaciones interpersonales entre docentes, una comunicación verticalista de orden superior a inferior, entre otras perjudican no solo su ámbito laboral, sino también en su hogar. (Ver cuadro N° 8)

Nivel de respeto por la unidad familiar:

Del 100% de docentes encuestados, el 85% reconocen que a veces existe respeto por la unidad familiar; el 5% indican si hay respeto familiar y el 10% afirma que no lo hay. La mayoría de docentes concluyen que a veces existe respeto por la unidad familiar.

(Ver cuadro N° 9)

Nivel de identificación con los conceptos de autonomía, respeto y libertad:

80% de docentes no se identifican con los conceptos de autonomía, respeto y libertad. La mayoría de docentes no se identifican con los conceptos aludidos; ya que no se identifica con su institución universitaria donde labora y mucho menos con la Escuela Profesional de Tecnología Médica.

(Ver cuadro N° 10)

Nivel de motivación a favor del trabajo investigativo:

Del 100% de docentes encuestados, el 80% reconocen que no existe motivación a favor de la investigación. Se deduce que la mayoría de docentes reconocen que no existe motivación investigativa. (Ver cuadro N° 11)

Nivel de comunicación con los compañeros de trabajo:

75% de docentes reconocen no tener comunicación permanente con sus colegas, mientras que el 25% expresa que si lo hay. Vemos que la mayoría de docentes afirma no tener comunicación permanente entre ellos; esto debido a las malas relaciones interpersonales, a la comunicación verticalista. Por tanto no se adaptan a su centro de trabajo. (Ver cuadro N° 12)

Calidad de comunicación que socializan entre docentes:

Del 100% de docentes encuestados, el 60% sostiene que la comunicación entre ellos es mala y 25% regular; mientras que solo el 15% afirma que es buena. Vemos que la mayoría de los docentes reconocen que las relaciones no son agradables, ya que no existe una adecuada comunicación. (Ver cuadro N° 13)

Existencia de un clima motivacional en su institución:

80% de docentes reconocen que no existe un clima motivacional en su Institución mientras que el 20% indica que si lo hay. La mayoría de docentes afirman que no existe clima motivacional en su centro de trabajo, debido a que no existe una buena comunicación entre colegas y por ende no hay motivación para desarrollar su trabajo investigativo. (Ver cuadro N° 14)

Nivel de empatía institucional:

Del 100% de docentes encuestados, el 45% afirman que a veces existe empatía institucional; el 40% no lo hay, mientras que el 15% expresa lo contrario. Se concluye que la mayoría de docentes reconocen que no existe comprensión institucional, debido a las malas relaciones interpersonales entre colegas y a la desmotivación institucional. (Ver cuadro N° 15)

Nivel de sensibilidad jerárquica institucional:

70% de docentes reconocen que sus autoridades no son sensibles a sus requerimientos y sólo 30% reconoce que son sensibles. Esto permite afirmar, que al existir una comunicación verticalista de las autoridades, no les interesa el ánimo de los docentes. (Ver cuadro N° 16)

Nivel de química docente:

Del 100% de docentes encuestados, el 75% afirman que no existe química docente, esto es, no se entienden ni se atienden entre ellos, mientras que el 25% expresa lo contrario. Vemos que la mayoría de docentes reconocen que no existe sinceramiento ni transparencia entre ellos. (Ver cuadro N° 17)

Calidad de las relaciones interpersonales docentes:

70% de docentes reconocen que las relaciones interpersonales son hipócritas y solo el 30% indica que son sinceras. Observamos que la mayoría de docentes reconocen que las relaciones interpersonales son fingidas, esto permite aseverar que no existe sinceramiento ni transparencia entre ellos. (Ver cuadro N° 18)

Valoración del trabajo investigativo docente:

Del 100% de docentes encuestados, el 80% afirman que no se valora el trabajo investigativo docente, mientras el 20% expresa que sí. La mayoría de docentes reconocen que no se le da la prestancia del caso al trabajo investigativo docente. (Ver cuadro N° 19)

Nivel de entendimiento del trabajo investigativo:

70% de docentes no entienden el significado del trabajo investigativo docente; el 15% expresa que el trabajo investigativo implica publicaciones; el 10% seminarios y el 5% talleres. En su mayoría los docentes no comprenden qué se entiende por trabajo investigativo docente. (Ver cuadro N° 20)

Conocimiento de la Teoría de Kurt Lewin y Douglas McGregor:

Del 100% de docentes encuestados, el 80% no tienen conocimiento de las teorías de Kurt Lewin, de Douglas McGregor y de Daniel Goleman, solo el 20% si conocen las teorías. La mayoría de docentes desconocen las teorías de Kurt Lewin, de Douglas McGregor y de Daniel Goleman (Ver cuadro N° 21)

Opinión sobre el Programa de Estrategia Motivacional:

10% de docentes sostienen que un Programa de Estrategia Motivacional no mejorará las relaciones interpersonales docentes, mientras que un 90% respondió que sí. Casi todos los docentes reconocen que un Programa de Estrategia Motivacional mejorará las relaciones interpersonales docentes. (Ver cuadro N° 22)

Número de talleres de un Programa de Estrategia Motivacional:

Del 100% de docentes encuestados, el 55% son de la opinión que un Programa de Estrategia Motivacional deberá concretizarse a través de 3 talleres; mientras que el 45% opina que debe estar estructurado por 4 talleres. Observamos que la mayoría de docentes son de la opinión que el Programa en su estructura deberá tener 3 talleres. (Ver cuadro N° 23)

Número de partes de un Programa de Estrategia Motivacional:

70% de docentes creen que el Programa de Estrategia Motivacional tiene que tener 7 partes, mientras 25% de docentes afirman que el Programa sólo deberá tener 4 partes y solo un 5% indica que el programa debe contener 3 partes. En su mayoría, los docentes son de la opinión que el Programa deberá tener 7 partes. (Strauss & Corbin, 2002)

1.4. RAZÓN METODOLÓGICA.

La importancia de la metodología es que proporciona un sentido de visión, de a dónde quiere ir el analista con la investigación. Las técnicas y procedimientos (el método), por otra parte, proporcionan los medios para llevar esta visión a la realidad. (STRAUSS, A., & CORBIN, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa. Chile: Universidad de Antioquía.)

1.4.1. Diseño de la Investigación.

El trabajo está diseñado en dos fases:

En la primera se consideró el diagnóstico situacional y poblacional que nos permitió seleccionar las técnicas de investigación.

En la segunda fase se operacionalizó las variables, haciendo hincapié en la variable independiente que guarda relación con la elaboración de la propuesta.

La investigación adoptó el siguiente diseño:



FUENTE: Elaboración del Investigador.

1.4.2. Universo y Muestra.

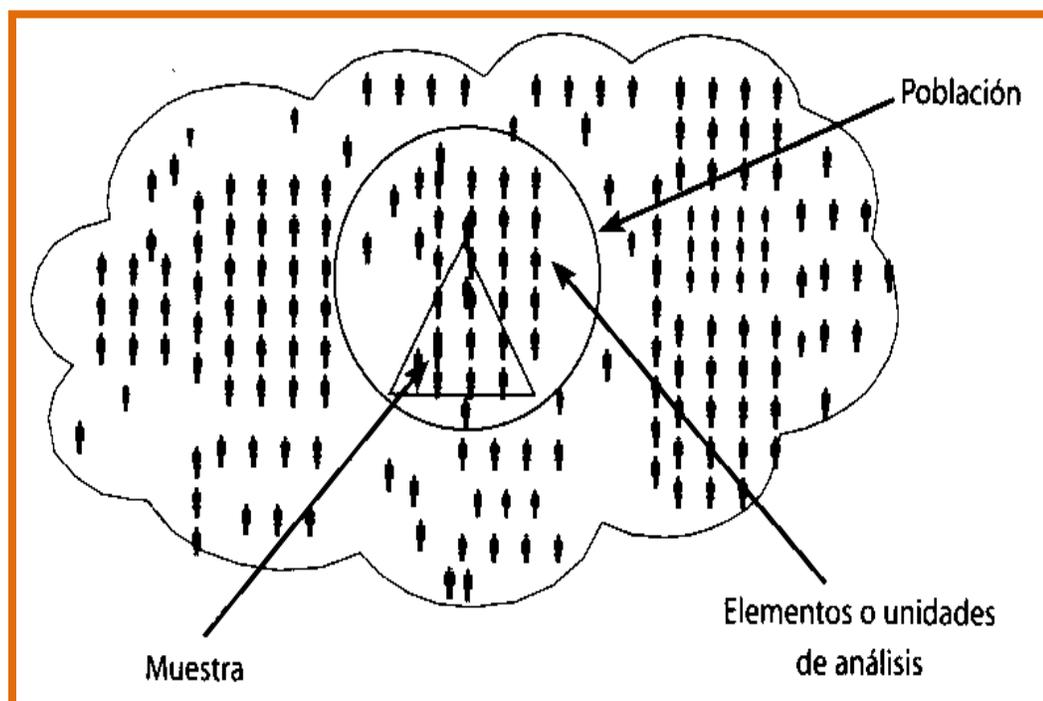
- **Universo.** La población de estudio está formado por todos los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica, Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Chiclayo. En términos cuantitativos son 20docentes.

$$U = 20 \text{ docentes}$$

- **Muestra.** Como el universo es homogéneo y pequeño y por ser la investigación descriptivo-propositiva estamos frente a un caso de universo muestral.

$$n = U = 20 \text{ docentes}$$

Representación de una muestra como subgrupo



Fuente: Hernández, Fernández, & Baptista, 2010

1.4.3. Materiales, Técnicas e Instrumentos.

- **Materiales:** Los materiales utilizados son libros, lapiceros, PC, papeles bond, cartulinas, impresora, fichas, cuadernos, resaltadores, correctores, borradores, tajadores, reglas, papelotes, folders, portafolios, plumones, lápices, entre otros.
- **Técnicas:** La investigación se caracteriza por la utilización de técnicas que permitan recabar datos que informen de la particularidad de las situaciones, permitiendo una descripción exhaustiva y densa de la realidad concreta objeto de investigación.

(RODRÍGUEZ, G. G., & GARCIA, E. (2005). Metodología de la investigación cualitativa. España: Díaz de Santos.)

Las técnicas metodológicas utilizadas en esta investigación fueron: observación, encuesta, entrevista, testimonio.

Las técnicas vinculan la investigación a la parte práctica o empírico: "El trabajo empírico de la recolección no sólo va comprobando la hipótesis (propuesta por el investigador), sino que, además, la precisa, matiza y enriquece" (CÁZARES, L. (1990). Técnicas actuales de investigación documental. México: Trillas); es posible que, incluso, la transforme.

- **Técnicas e instrumentos:**

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
PRIMARIAS	
OBSERVACIÓN	Guía de observación
	Pauta de registro de observación
ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD Y ESTRUCTURADA	Guía de entrevista
	Pauta de registro de entrevista
ENCUESTA	Guía de encuesta
	Pauta de registro de encuesta
TESTIMONIO	Grabación
	Redacción

TÉCNICA	INSTRUMENTOS
SECUNDARIA	
FICHAJE	Bibliográfica
	Textual

1.4.4. Método y Procedimientos para la Recolección de Datos.

Método:

- Métodos Teóricos: Análisis, síntesis e histórico lógico.
- Métodos Empíricos: Técnicas e instrumentos aludidos.

Procedimientos:

- Se coordinó con el Decano de la Facultad de Ciencias de la Salud.
- Se coordinó con los docentes.
- Se coordinó con los administrativos.
- Se prepararon los instrumentos de acopio de información.
- Se aplicaron los instrumentos de acopio de información.
- Se formó de la base de datos.
- Se analizaron los datos.
- Se interpretaron los datos.
- Se expusieron los datos.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA ESTRATEGIA MOTIVACIONAL PARA MEJORAR LOS NIVELES DE RELACIONES INTERPERSONALES DOCENTES

2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.

A. MÉNDEZ TOSCANO, L (2010) (MÉNDEZ TOSCANO, L (2010). “Formulación, Aplicación y Evaluación del Plan de Capacitación para Mejorar las Relaciones Interpersonales de Docentes”. Tesis para optar el título de magister. Chile: Universidad de Chile.). “Formulación, Aplicación y Evaluación del Plan de Capacitación para Mejorar las Relaciones Interpersonales de Docentes”. Objetivo General: Contribuir a la solución de conflictos de las relaciones interpersonales en los docentes de la Escuela Concentración Deportiva de Pichincha.

Conclusiones:

1. Los resultados presentados en esta investigación acción, de tipo exploratoria llegaron a establecer referencias de las respectivas percepciones u opiniones que manifestaron los actores de la comunidad educativa. Fue de gran ayuda para un acercamiento a la situación anómala que ocurría en la Escuela Concentración Deportiva de Pichincha
2. La información recolectada nos permitió percibir falencias en varios aspectos de la convivencia del personal docente tales como: falencias en las relaciones interpersonales, falencias en la comunicación, actitudes de intolerancia y confrontación, incumplimiento de obligaciones, baja autoestima.
3. Los diferentes aspectos de esta situación anómala debían ser tratados a tiempo como prevención a posibles cuadros insostenibles de agresividad e intolerancia, que podía desencadenar violencia entre los miembros de la Institución.
4. La utilización de la información, permitió construir el perfil de entrada de las manifestaciones conflictivas que se presentaban en los docentes de la Escuela

Concentración Deportiva de Pichincha. Y asentar la base para la aplicación de la capacitación de acuerdo a las opiniones vertidas por el personal docente del plantel.

5. La evaluación del plan de capacitación permitió la ayuda adecuada para detener esta situación anómala, que se presentaba entre el grupo docente, con lo que se logró contribuir al mejoramiento de las diferentes formas de interactuar dentro el plantel.

B. BERNARDINA BENITO (2008) (BERNARDINA BENITO (2008). “Las Relaciones Interpersonales de los Profesores en los Centros Educativos como Fuente de Satisfacción”. Tesis doctoral. España: Universidad de Salamanca.), investigadora de la Universidad de Salamanca, en su investigación: “Las Relaciones Interpersonales de los Profesores en los Centros Educativos como Fuente de Satisfacción”. Nos dice que las relaciones interpersonales guardan una relación significativa con el nivel de satisfacción laboral.

“...en lo que se refiere al profesorado, aunque lo podríamos generalizar a cualquier trabajo, es evidente que cuanto más agradable sea el ambiente laboral, incluyendo las relaciones con compañeros, superiores, etc., más a gusto desarrollaran sus tareas los individuos; incluso supone una buena base para seguir aprendiendo de las experiencias compartidas” (pág. 6)

En este trabajo concluye que las relaciones que los profesores mantienen con los directivos, con los colegas, con los estudiantes, condicionan su satisfacción laboral. Además comprueba que las relaciones interpersonales influyen en la valoración sobre el funcionamiento de los órganos institucionales, es decir, para nuestro caso, la valoración de nuestra Universidad, de las escuelas profesionales y de las instituciones que hay en ella.

C. CASTILLO Y HERRERA (2002) (CASTILLO Y HERRERA (2002) “Diagnóstico de las Relaciones Interpersonales de los Docentes de Maturín- Edo Monagas”. Tesis para optar el título de magister. Chile: Universidad de Chile.), elaboraron una tesis titulada: “Diagnóstico de las Relaciones Interpersonales de los Docentes de Maturín- Edo Monagas 2002”, llegaron a la siguiente conclusión:

“En la Institución las diferencias personales están presentes, creando un deterioro en las relaciones interpersonales generando: conflictos personales y grupales. Así mismo, el proceso de comunicación es muy deficiente, lo cual genera ciertos aspectos como rumores, filtración de información, entre otros, lo que lleva a prestar atención para lograr el éxito de los objetivos esperados”.

En conclusión, se puede acotar que las investigaciones realizadas en el Departamento de Recursos Humanos, hace hincapié a la comunicación del grupo de trabajo, la cual se encuentra afectada por diferentes factores, en algunos casos por malos entendidos, en otros por falta de fluidez verbal como también, los conflictos de interés interpersonales.

D. CASAMAYOR, G (1998) (CASAMAYOR; G. 1998. “Cómo dar Respuesta a los Conflictos. La Disciplina en la Enseñanza Secundaria”. Barcelona: Graó), en su trabajo “Cómo dar Respuesta a los Conflictos. La Disciplina en la Enseñanza Secundaria”, 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.

E. FERNÁNDEZ, I. (1998) (FERNÁNDEZ, I. (1998) “Prevención de la Violencia y Resolución de Conflictos. El Clima Escolar como Factor de Calidad”. Madrid: Narcea.) “Prevención de la Violencia y Resolución de Conflictos. El Clima Escolar como Factor de Calidad”.

Los profesores cometen frecuentemente el error de ignorar, subestimar o resistirse a la solución de aquellos problemas muy reales que existen entre ellos y de su impacto en el

rendimiento académico. En lugar de pensar sobre las causas de sus conflictos interpersonales, los docentes aducen a veces sólo superficialmente a cuestiones y contradicciones complejas en la sociedad. Los conflictos se suponen con mucha facilidad resueltos dentro de unos límites reconocidos.

La solución del conflicto, por otra parte encarna una comprensión y una aplicación correcta de procesos democráticos que estimulan la responsabilidad social y la respuesta creativa al cambio. Los principios de solución de conflictos se practican al construir una confianza y un respeto mutuos, con técnicas de cooperación y al permitir la participación en la creación, el cumplimiento y mantenimiento de las normas.

El Proyecto de Mediación, (Proyecto de Mediación, 1999-2000, IES) durante el curso de 1998 - 1999, el Instituto de Estudios Sociales (IES) aprobó una propuesta de normas de convivencia que apostaba decididamente por la mediación como herramienta prioritaria en la solución de conflictos.

En el curso de 1999-2000, un grupo de profesores y alumnos del centro llevo a cabo un proyecto de mediación con el propósito de poner en común con la comunidad educativa la mediación como herramienta de observación, análisis, diagnóstico y solución de conflictos en la convivencia del centro.

El proyecto intenta dar respuesta a una serie de objetivos:

- ✓ Mejorar las relaciones interpersonales.
- ✓ Aceptar la existencia del conflicto en la relación interpersonal y analizar su posibilidad de mediación.
- ✓ Incentivar la reflexión sobre conflictos y su correcta expresión en su proceso de mediación.
- ✓ Estimular el sentimiento de empatía, la valoración de la posición del otro.

2.2. BASE TEÓRICA.

2.2.1. TEORÍA DEL CAMBIO DE KURT LEWIN.



Define el espacio vital en la que introduce los hechos que determinan la conducta de un individuo en determinada situación y momento y la importancia del cambio junto a sus factores relacionados.

FUENTE: Imagen de Google.

El cambio organizacional es aquella estrategia normativa que hace referencia a la necesidad de un cambio. Esta necesidad se basa en la visión de la organización para que haya un mejor desempeño administrativo, social, técnico y de evaluación de mejoras.

Para poder tener el conocimiento de cuando hacer cambios en la organización se necesita tener una buena planeación, tener bien identificado cuáles son sus defectos, identificar problemas y errores que la organización sufre, y tener reflejado un enfoque de las consecuencias del cambio a producir.

Para efectuarlo se requiere responder a las preguntas:

¿Por qué cambiar?

¿Para qué cambiar?

¿Cuál es la dirección del cambio?

Pasos para el Cambio Organizacional

- Sentir que en verdad hace falta un cambio.
- Tener muy claro la visión.
- Tener muy clara la situación actual, incluyendo al sistema administrativo, sistema tecnológico, y al sistema humano.

- Comparar la situación actual con la que habrá en el futuro deseado.
- Definir necesidades y recursos.
- Diseñar las estrategias para alcanzar las metas.
- Crear actividades, responsabilidades y horarios.
- Evaluar resultados.

Opciones de Cambio

Las opciones de cambio es el entorno en el que la organización es justificada, es decir en la categorías en las que se dividen. Tener las opciones de cambio bien identificadas es de gran importancia, de esta manera será más fácil hacer los cambios que la empresa requiere, comúnmente la empresas son divididas en estas áreas: tecnología, estructura (grupos y equipos de trabajo), ambiente físico, y la gente (habilidades y desarrollos).

Los tipos de cambios son aquellos en los que las personas van evolucionando o cambiando la rutina a la que ellos estaban acostumbrados, estos son los cambios radicales (caso de emergencia), los planeados son para la mejora de la organización y el estructural es el que aparenta que todo esté en un equilibrio y para todo haya un proceso ya dispuesto y el cíclico.

Agente Organizacional

Es de gran importancia tener en cuenta el agente de cambio, el agente es el encargado de hacer cambios en la organización de manera correcta y concisa para la mejora de la organización sin fomentar una ambiente de trabajo no adecuado para la misma organización, pues este va a ser que haya un ambiente adecuado en la organización para el desarrollo de cambio, el agente de cambio tiene que interactuar con cada uno de los individuos en la organización, el agente es aquel capaz de hacer modificaciones en los campos de estructura, tecnología, ubicación física y en gente. (CHIAVENATO, Adalberto. (1998). Introducción a la teoría General de la Administración. McGraw Hill. 4º- Edición. Santa fe de Bogotá, Colombia.)

El agente de cambio tendrá que tener una administración muy bien organizada y adecuada para efectuar todo estos cambios, pues mediante estos cambios, se descubrirán

las problemáticas, habrá nueva manera de interacción de individuos, nuevos equipos de trabajo, nuevas responsabilidades junto con un gran manejo de problemas en el sector de recursos humanos, pues mucho individuos se comportan diferente ante estos cambios que tienen en la organización.

Aprendizaje Durante el Cambio Organizacional

La capacitación del individuo dentro de una organización no es más que el aprendizaje de algo. Esto implica que las personas, el aprendizaje, la organización, la aplicación de la tecnología y manejo del conocimiento son relacionados en circuito elemental para el aprendizaje.

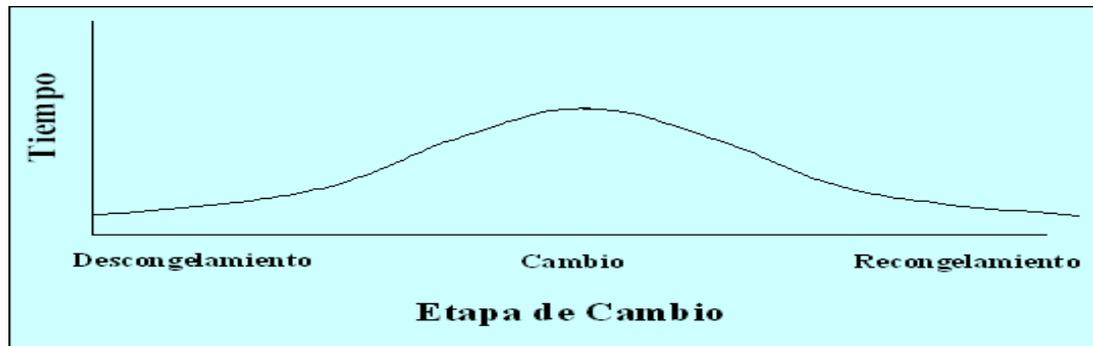
El aprendizaje es elemental para el individuo, al momento de enseñar se debe estar totalmente seguro y claro, junto con ejercicios y ejemplos bien especificados para el mejor aprendizaje del individuo. Actividades que ayudan al aprendizaje del individuo son: la solución de problemas nuevos, la experimentación con ideas nuevas, aprender de la experiencia, aprender de lo que hacen otros.

Fuerza de Cambio

Los individuos de cada organización no acostumbrados a cambios, tienden siempre a quedarse y hacer el mismo puesto todo el tiempo, así que puede que haya dos reacciones de este individuo ante este cambio, la negación y la afirmación. Los individuos tienden a reaccionar o a resistirse a nuevos hábitos por cuatro razones no sabe, no puede, no quiere.

En 1940, Kurt Lewin introdujo dos ideas. La primera de ellas ayuda a comprender la dinámica del cambio, por cuanto pretende explicar su fundamento conceptual. Así, Lewin asegura que el equilibrio viene dado por la interacción de dos fuerzas de igual magnitud que operan en sentidos diametralmente opuestos y que cuando una de ellas cobra mayor magnitud entonces se produce un desequilibrio. La segunda idea pretende explicar el

proceso de cambio en sí. Para Lewin el proceso de cambio está comprendido por tres fases, a saber: (ARTHUR, James y otros. (1996). Administración. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. España.)



FUENTE: Imagen de Google.

- Descongelar: Se deja atrás la vieja conducta.
- Mover: Se adopta una nueva actitud, y
- Volver a congelar: Se adopta la nueva conducta como permanente.

El Descongelamiento (CUMMINGS, Worley (2007) Desarrollo organizacional y cambio. 8ª edición. España: Thomson): Es necesario para desarraigarse de los comportamientos o prácticas que quieren modificarse. Su objetivo es lograr que, para los individuos, los grupos y la organización resulte muy evidente la necesidad del cambio, para que puedan comprender y aceptar que el cambio debe ocurrir y es posible hacerlo.

Para que la gente se decida a iniciar, o asumir, un cambio, primero hay que lograr que sientan insatisfacción con el “estado actual”; en segundo lugar, que tengan motivación para alcanzar el “estado deseado” que alcanzarían con el cambio. En cualquiera de estos dos estados, el agente de cambio, que puede ser un gerente, un consultor (externo o interno), o una combinación de ambos, utilizan alguno de estos tres sentimientos o situaciones: el temor, el deseo de mejoramiento, o la aspiración de mantenerse como los mejores.

Muchas investigaciones demuestran que, cuando se pretende realizar un cambio sin cumplir esta etapa, los resultados no son positivos. Resumiendo, los tres objetivos

principales que deben garantizarse en esta etapa son: Lograr que la gente se sienta insatisfecha con el estado actual; que además, estén convencidos de la necesidad del cambio, y finalmente, que se sientan dispuestos y motivados para enfrentar el cambio.

Introducción de los Cambios: Esta etapa comprende los procesos a través de los cuales se aprenden e introducen los nuevos comportamientos. Incluye, la formación y entrenamiento de la gente, el establecimiento de nuevos procedimientos de trabajo y de relaciones, determinación de la visión, los objetivos, las estrategias y los planes de acción que deberán desarrollarse. Un papel importante en este paso es la identificación y designación de agentes de cambio, grupos especiales, y otras formas de trabajo que permitan llegar a todos los niveles de la organización.

Para que el cambio tenga lugar, no es suficiente que exista una motivación y disposición favorables. Muchas veces sabemos que algo anda mal y lo aceptamos, pero no sabemos qué hacer. El descongelamiento debe proporcionar nuevas fuentes de información y nuevos conceptos que permitan ver la situación de otra forma para poder “reestructurarla”.

Recongelamiento: Según experiencias, el cambio puede durar poco si no se logra que los nuevos enfoques y comportamientos se arraiguen en los individuos, los grupos y la organización. Como observó Lewin en sus investigaciones, la gente tiende a reproducir el comportamiento anterior, después de algún tiempo. (GARZÓN CASTRILLÓN, Manuel Alfonso (2005) El desarrollo organizacional y el cambio planeado. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.)

El recongelamiento se produce cuando las personas operan el cambio por medio de la experiencia, es decir la repetición del comportamiento, que se convierte en nuevos hábitos. Los subprocesos implicados en esto exigen un ambiente apropiado y favorable (por ejemplo, la aprobación de los directivos principales), y suelen ir acompañados de la elevación de la autoestima de las personas que experimentan el cambio, como sensación de plenitud derivada del cumplimiento de la tarea.

Para lograr esto, se recomienda que, en las etapas iniciales del recongelamiento, se estimule constantemente el comportamiento requerido (mediante recompensas, elogios, etc.) para acelerar el proceso de instrucción. En etapas posteriores, utilizar estímulos intermitentes o aislados, para evitar que las pautas de comportamiento recién adquiridas se vayan perdiendo.

Un aspecto importante en este proceso es la adaptación de los criterios de evaluación del desempeño y la entrega de recompensas en correspondencia con los nuevos patrones. Si se desea desarrollar una cultura de calidad, no se puede seguir dando las recompensas por la reducción de los costos. Otro factor, es el papel del ejemplo, los jefes tienen que constituir los modelos principales de los nuevos comportamientos.

Toda la tecnología que se ha creado sobre cómo ofrecer retroalimentación en el proceso de evaluación del desempeño tiene relación con esto. Algunas de estas técnicas señalan lo siguiente: asegurarnos de que la retroalimentación ponga énfasis en el refuerzo positivo y no en el castigo; ofrecerla inmediatamente después de presentarse la conducta analizada; debe ser específica y no general; debe tocar las áreas en las que el receptor puede hacer algo (no tiene sentido decirle a un cojo que camine derecho; o a un gago que hable claro); finalmente, que la motivación de quien la proporcione se perciba como constructiva y provechosa. (DE FARIA, Mello (2004) Desarrollo organizacional. Enfoque integral. México: Limusa)

2.2.2. TEORÍA “X” Y TEORÍA “Y” DE DOUGLAS MCGREGOR.



FUENTE: Imagen de Google.

Los sentimientos de los individuos que componen la organización también tienen un efecto definido en la forma como se llevan a cabo las decisiones de la administración. Los patrones de comportamiento observables en la organización son índices de la relativa salud o enfermedad de la misma.

Todos esos factores interactuantes pueden observarse y analizarse a fin de determinar la eficacia de la organización total para alcanzar sus objetivos.

La filosofía administrativa existente y las prácticas resultantes tienen un impacto definitivo en la forma cómo funciona la organización. Según este teórico, la administración debe iniciarse con una pregunta básica: cómo se ven los administradores a sí mismos en relación con los demás. Este punto de vista requiere un poco de reflexión sobre la percepción de la naturaleza humana. La Teoría X y la Teoría Y son dos grupos de suposiciones sobre ésta. McGregor selecciono estos términos porque quería una terminología neutral sin connotaciones de ser "bueno" o "malo". Douglas McGregor trabajo a fondo con dos teorías de administración (Teoría X y Teoría Y) que tienen implicaciones significativas sobre la manera cómo se maneja la organización y cómo responden los miembros de la misma a los estilos.

Según McGregor, las suposiciones "tradicionales" acerca de la naturaleza humana se incluyen en la Teoría X en la forma siguiente:

La Teoría X, como él la describe, enfatiza el control administrativo y la dirección de las actividades de la organización. Pone en la administración la responsabilidad principal para organizar y dirigir los recursos humanos, materiales y financieros de la organización en dirección a sus objetivos. Supone que la gente es pasiva y se resiste a las necesidades de la organización y debe, por tanto, ser persuadida, recompensada o castigada, según el caso. La gente, de acuerdo con este punto de vista, carece de iniciativa, es egocéntrica y se opone al cambio. Los seres humanos promedio sienten un desagrado inherente (natural) hacia el trabajo y, si pueden, lo evitarán (CLAUDES, George Jr y ÁLVAREZ Lourdes (2005)

Historia del pensamiento administrativo. México: Pearson Educación.)

Debido a su aversión natural por el trabajo, a la mayor parte de las personas hay que obligarlas, controlarlas, dirigirlas y amenazarlas con el castigo para lograr que pongan suficiente esfuerzo en la obtención de los objetivos organizacionales. Los seres humanos

normales (promedio) prefieren ser dirigidos, desean evitar responsabilidades, tienen relativamente pocas ambiciones y desean la seguridad ante todo.

La Teoría Y, según McGregor, tiene un enfoque más suave de la administración. Esta aún es la responsable de la dirección de las actividades de la organización pero tiene criterios diferentes sobre la manera de hacerlo. Considera que la gente no es necesariamente pasiva y opuesta al cambio, excepto cuando está condicionada en esa forma por experiencias previas en otras organizaciones. Las personas poseen una capacidad para crecer que se puede cultivar y utilizar para su propio bien así también como para el beneficio de la organización. Es responsabilidad de la organización establecer las condiciones con las cuales los trabajadores pueden alcanzar sus propias metas y dirigir sus propios esfuerzos para realizar sus objetivos mientras buscan la realización de los de los de la organización. El desgaste del esfuerzo mental y físico en el trabajo es algo tan natural como el juego o el reposo. El ser humano normal no siente una aversión natural por el trabajo. Según las condiciones controlables, el trabajo puede ser fuente de satisfacción (y se efectuará de manera voluntaria) o de castigo (y se evitará en lo posible).

El control externo y la amenaza del castigo no son los únicos medios de lograr que se trabaje por la obtención de los objetivos organizacionales. Las personas practicarán la autodirección y el control de sí mismas en vista de los objetivos que acepten. La adhesión a los objetivos depende de los premios que se concedan por su logro. El más importante de tales premios la satisfacción del ego y de las necesidades de autorrealización, por ejemplo, pueden ser producto directo del esfuerzo tendiente a la consecución de los objetivos de la organización. (STEPHEN P. Robbins (2004) Comportamiento organizacional. 10ª Edición. México: Pearson)

El ser humano promedio aprende, en las condiciones apropiadas, no sólo a aceptar la responsabilidad sino a buscarla. La evitación de la responsabilidad, la falta de ambición y la importancia concedida a la seguridad son casi siempre consecuencia de la experiencia, no características inherentes del hombre. La capacidad de cultivar la imaginación en alto

grado, lo mismo que el ingenio y la creatividad en la solución de los problemas organizacionales se hallan distribuida ampliamente en la población, no en una forma limitada. En las condiciones de vida industrial moderna, las capacidades intelectuales del ser humano normal no se aprovechan más que de modo parcial.

Aparentemente McGregor estaba preocupado por la posibilidad de que la Teoría X y la Teoría Y se pudieran interpretar mal. Los puntos que se presentan a continuación aclararán algunas de las áreas de incompreensión y mantendrán las suposiciones en la perspectiva apropiada. (BIASCA RODOLFO, E (Gestión de cambio: Modelo Biasca. México: Trillas.)

- En primer lugar; las suposiciones de la Teoría X y de la Teoría Y son tan sólo eso: meras suposiciones. No se trata de prescripciones o sugerencias para elaborar estrategias administrativas. En lugar de ello estas suposiciones se deben comprobar con la realidad. Más aún, son deducciones intuitivas y no se basan en la investigación.
- Segundo, las teorías X y Y no implican una administración "dura" o "suave". El enfoque "duro" puede producir resistencia y antagonismo. El enfoque "suave" puede dar como resultado una administración de "laissez-faire" y no es congruente con la Teoría Y. El administrador eficaz reconoce la dignidad y las capacidades, así como las limitaciones de los subordinados, por lo cual adecua su comportamiento tal como lo requiera la situación.
- Tercero, las teorías X y Y no se contemplan como en una escala continua, con X y Y en los extremos opuestos. No se trata de niveles: más bien son puntos de vista completamente diferentes sobre las personas.
- Cuarto, el estudio de la Teoría Y no tiende a la administración por consenso, ni tampoco es un argumento en contra del uso de la autoridad. Por el contrario, en la Teoría Y la autoridad se contempla solamente como una de las muchas formas en que un administrador ejerce el liderazgo.
- Quinto, tareas y situaciones diferentes requieren diversos enfoques administrativos. En ocasiones, la autoridad y la estructura podrán ser eficaces para ciertas tareas, como lo revelo la investigación realizada por Jhon J. Morse y J. W. Lorsch. Ellos sugieren que enfoques diferentes son eficaces en situaciones diferentes. Por lo tanto, la empresa

productiva es aquélla que adapta los requisitos a las personas y a la situación en particular.

2.2.3. TEORÍA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DE DANIEL GOLEMAN.



La sociedad necesita tanto de la Inteligencia Racional como la Emocional y que los educadores preocupados por los bajos rendimientos de los escolares están comenzando a advertir la existencia de una deficiencia diferente y más alarmante: el analfabetismo emocional. (GOLEMAN, Daniel (2009) Inteligencia ecológica. México: Kairós.)

FUENTE: Imagen de Google.

Luego agrega al hablar de los componentes de la Inteligencia Emocional:

- **Autoconciencia:** Nos cuesta ser honesto con nosotros mismos, en los aspectos que debemos mejorar; debemos reconocer y entender nuestros estados de ánimo, nuestras emociones, reconocer nuestros errores y ser realistas con las metas que podemos cumplir.
- **Autorregulación:** Controlar nuestros impulsos y emociones antes de realizar algo o de actuar y determinar porque en cierta situación se fracasó y como se podría solucionar. Si el líder actúa así, le dará confianza a los que lo rodean. Si el líder maneja esta habilidad la reflexión y el pensamiento siempre estarán en primer lugar y no tendrá miedo al cambio. (GOLEMAN Daniel (2008) Inteligencia emocional. México: Kairós.)
- **Motivación:** Los líderes que trabajan por sentir satisfacción por una meta realizada y no por las recompensas, les gusta aprender siempre, son creativos y muestran una energía y unos deseos impresionantes por culminar de la mejor manera una actividad y

llevar un registro del desempeño realizado, realizarse como personas y crecer en el ambiente al cual están acostumbrados.

- **Empatía:** Es considerar los sentimientos ajenos, saber cómo decir las cosas, cómo actuar y entender el punto de vista de cada uno de los miembros del equipo. La empatía es muy importante en los negocios internacionales y en el marco de la globalización satisfaciendo de la mejor forma a los clientes.
- **Habilidades Sociales:** Junto con la empatía es la capacidad de las personas para manejar las relaciones con los demás y conducirlos en determinada dirección, todos los componentes anteriores combinados aumenta las habilidades sociales.

Cualidades de la inteligencia emocional:

- **Conciencia de uno mismo.-** Es la capacidad de reconocer los propios sentimientos, emociones o estados de ánimo. Sabemos que las emociones tienen diversos grados de intensidad: algunas son lo suficientemente intensas como para poder percatarnos de ellas en forma consciente, pero otras están por debajo del umbral de percepción consciente. (GOLEMAN Daniel (2003) Emociones destructivas: Cómo entenderlas y superarlas. México: Kairós.)
- **Equilibrio anímico.-** Goleman llama así a la capacidad de control del mal humor para evitar sus efectos perjudiciales, entendidos estos en términos de conductas indeseables. El ejemplo típico es la ira, uno de las emociones más difíciles de controlar. En este momento podremos recurrir a nuestra inteligencia emocional, y, más concretamente, a varios recursos para controlar la ira. Goleman cita por lo menos cuatro de ellos: **a)** Reconsideración: lo que implica interpretar la situación de una manera más positiva. Pensar, por ejemplo, que el conductor que se interpuso en nuestro camino estaba apurado porque debía atender una emergencia. **b)** Aislamiento: alejarse de la situación y estar unos momentos a solas, con el fin de obtener serenidad. **c)** Distracción: hacer otra cosa, como por ejemplo salir a dar un paseo a pie. **d)** Técnicas de relajación como la respiración profunda o la meditación también ayudan. La respiración profunda no debe ser confundida con respirar pausadamente cuando se experimenta la cólera, ya que

parece haberse constatado que éste es uno de los peores remedios, por cuanto la oxigenación estimula el sistema nervioso y empeora el mal humor. Estos recursos son también útiles en otros casos de sentimientos y emociones igualmente indeseables, como la ansiedad o la depresión.

- **Motivación.**- Es la capacidad para auto inducirse emociones y estados de ánimo positivos, como la confianza, el entusiasmo y el optimismo. Señala Goleman que la predisposición al optimismo o al pesimismo puede ser innata, pero la práctica puede revertir esta situación si la persona es capaz de detectar el pensamiento derrotista y reconsiderar el problema desde un ángulo menos sombrío.

- **Control de los impulsos.**- Goleman define esta cualidad de la inteligencia emocional como la capacidad de aplazar la satisfacción de un deseo en aras de un objetivo. En términos psicoanalíticos, de lo que se trata es de que el aparato psíquico pueda funcionar bajo el régimen del principio de realidad a través del aplazamiento de la descarga. (GOLEMAN Daniel (2004) La meditación y los estados superiores de consciencia. Barcelona: Sirio.)

- **Sociabilidad.**- Si las cuatro cualidades anteriores tienen relación con el conocimiento y el control de las propias emociones, la sociabilidad tiene que ver en cambio con el conocimiento y control de las emociones y estados de ánimo de los demás. En este punto, Goleman dice que cuanto más hábiles seamos para interpretar las señales emocionales de los demás (muchas veces sutiles, casi imperceptibles), mejor controlaremos las que nosotros mismos transmitimos.

El concepto de Goleman es similar al de inteligencia social en la teoría de Weschler, en la medida en que apunta a una capacidad para entablar vínculos con los demás que de una u otra manera puedan beneficiar al sujeto. Es así que un profesional puede tener grandes conocimientos sobre su materia y un alto coeficiente intelectual, pero si no sabe relacionarse con los demás, tener amigos o 'relacionarse', como se dice entre nosotros, sus posibilidades de éxito se verán muy disminuidas. Por lo tanto, deberemos relativizar

aquello de que "el conocimiento es poder", siempre y cuando lo entendamos como simple conocimiento teórico y no como una saber acerca de las emociones de los demás.

2.3. MARCO CONCEPTUAL.

A. Estrategias motivacionales (DANIEL GONZALES Lomelí (2006) Estrategias referidas al aprendizaje y la evaluación. México: Unison.)

Plan sistemático conscientemente adaptado y monitoreado, haciendo uso de medios y materiales, con la finalidad de mejorar desempeños en las diversas acciones donde actúa el ser humano. En nuestro caso permitirá mejorar las relaciones interpersonales en los docentes de la universidad.

B. Niveles de relaciones interpersonales (WIEMANN Mary O. (2010) La comunicación en las relaciones interpersonales. España: UOC.)

Aquello que se utiliza para reconocer y averiguar ciertas diferencias, por medio de procedimientos y/o niveles entre bajo, medio o alto grado e igualdad sobre las manifestaciones de interrelaciones personales del ser humano. Asimismo se puede considerar como la valoración cuantitativa, cualitativa y objetiva de la manera de vida e interrelaciones personales. Es decir su grado de evolución personal (biológico, psicológico, social y espiritual).

C. Estrategia para mejorar los niveles de relaciones interpersonales (LECHUGA SANTILLÁN Efraín Estrategias (2000) para la Optimización de los Recursos Humanos. México: Fiscales ISEF.):

Etimológicamente el término estrategia, deriva del griego estrategia procedente de la fusión de dos palabras: stratos (ejército) y agein (concluir, guiar); es decir: es el arte de dirigir operaciones militares.

El término estrategia en su acepción original se refiere a la manera de derrotar al enemigo en el campo de batalla, pero poco a poco esta definición fue cambiando y evolucionando a tal punto que actualmente no existe una definición universalmente aceptada y varía de acuerdo a la perspectiva de los autores.

Sin embargo, existe una definición que es más explícita en cuanto a la finalidad que persigue la estrategia: "Es una herramienta de dirección que facilita procedimientos y

técnicas con una base científica, que empleadas de manera interactiva y transfuncional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quién está dirigida la actividad de la misma”. (MAXWELL, John C (2005) Liderazgo eficaz: Como influir en los demás. Estados Unidos: Vida Publisher.)

En consecuencia, la estrategia se considera como un mecanismo que es resultado de la planificación a largo plazo y que diseña, orienta la secuencia de acciones a realizar con la finalidad de alcanzar los objetivos y propósitos.

D. Factores que dificultan el buen trabajo y el logro de objetivos (CAMPO LADERO, María

Jesús (2003) Relaciones interpersonales: valores y actitudes de las personas. México: Centro de Investigaciones Psicológicas.)

Muchos proyectos y/o trabajos fracasan por causas algunas. Siendo algunas de ellas:

- **Metas no claras**, las intenciones, los propósitos no se plasman con certeza. Por consiguiente el desempeño y responsabilidades del equipo se ven afectadas.
- **Faltas de soporte de las gerencias**, todo trabajo en equipo supone un cambio en la forma de organización y trabajo de las empresas, donde los representantes de los cargos gerenciales deben mostrar actitudes compartidas y democráticas para una buena administración.
- **Liderazgo no afectivo de equipos**, pocos son los líderes con competencias de aceptación en el trabajo de las instituciones y organizaciones. Debe surgir un líder con carácter para resolver los conflictos que se presenten. Si esto se logra, entre los miembros adquirirán confianza entre sí y exhibirán un mayor nivel de cooperación y mejora en sus relaciones interpersonales, muchas veces el estilo de liderazgo se sujeta a la realidad circunstancial y al nivel de conocimiento de los miembros de trabajo.
- **Individualismo**, el individualismo no es productivo, si la competitividad en aras del progreso. Nuestras metas deben perfilarse al servicio y beneficio de los demás.
- **El trabajo en equipo y las nuevas tecnologías**, el conocimiento y la ciencia avanzan a pasos agigantados, por lo tanto surgen nuevos esquemas, diseños para el trabajo de las organizaciones basadas en equipos de trabajo. Esto supone la

utilización y aplicación de la tecnología: La aplicación de tecnología informática y el empleo de SOFTWARE para el trabajo en grupo (GOURWARE).

E. Relaciones interpersonales (GONZÁLES NÚÑEZ, José de Jesús (2004) Relaciones interpersonales. México: El manual moderno.)

Es el conjunto de manifestaciones e interacciones recíprocas entre personas, donde ponen de manifiesto aspectos de mucha trascendencia: Al comunicarse, el escuchar, la resolución de conflictos y la expresión auténtica de negociación. En muchas ocasiones pueden generar interferencias, conflictos, incertidumbres, tensiones y contradicciones entre los mismos.

Las interacciones son enlaces decisivos y recíproca sobre la comunicación, por lo tanto afecta en los otros sus conductas, creencias, valores, conocimientos, manifestaciones, etc.

F. Relaciones interpersonales eficientes (Elaboración propia)

El investigador comparte la definición del autor, por lo tanto solo transcribe: Cuando hay una relación interpersonal eficiente se produce lo siguiente: Satisfacción, autenticidad, empatía, compañerismo, efectividad, reciprocidad, pertinencia, y otros.

G. Relaciones interpersonales deficientes (Elaboración propia)

Para su mejor comprensión solo presentaré algunos indicadores: Frustración, ansiedad, enojo, agresividad, actitud negativa y rechazo, y otros.

H. Relaciones interpersonales en el ámbito universitario (PANIAGUA ROLDÁN Emma (2003) Universidades privadas. Formación en educación. México: UNAM.)

Es el conjunto de interacciones que se evidencian en las Universidades entre: docentes, alumnos, autoridades, administrativos y sociedad; de esta manera la persona asimila una gama de competencias sociales que construirán la personalidad y profesionalismo del cercano ciudadano para una vida digna y más humana. El segundo hogar del estudiante es su Universidad.

I. Relación entre docentes y directivos (MENÉNDEZ MONTAÑÉZ Y MORENO OLIVER, FRANCESC XAVIER (2006) Ergonomía para docentes: Análisis del ambiente de trabajo y prevención de riesgos. Barcelona: Graó.)

En una Escuela Profesional que funcione como una verdadera comunidad educativa, el equipo docente – directivo desempeña un rol fundamental en los intercambios pedagógicos, de reglamentos, de programas, de métodos y técnicas de trabajo y en la participación conjunta para solucionar problemas comunes, asumiendo un compromiso personal para lograr objetivos colectivos.

J. Relaciones entre docentes (CHRISTOPHER Day (2005) Formar docentes: Cómo, cuándo y en qué condiciones aprende el profesorado. Barcelona: Narcea.)

Es el conjunto de manifestaciones prácticas y complejas; en tal razón cuando el ser humano pone en marcha sus actividades procesa varios factores simultáneamente para sí mismo y entre quienes conforman la comunidad educativa de esta manera interrelacionarse con sus pares es fundamental para buena administración laboral.

Cuando los docentes debaten intereses y la forma de ver la realidad y las cosas, es el momento para sacar provecho y fomentar el intercambio de opiniones y argumentos que favorezcan a la institución. No debemos olvidar que el diálogo y la comunicación son factores preponderantes para una buena práctica de las relaciones interpersonales entre docentes.

CAPÍTULO III
RESULTADOS Y PROPUESTA

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.

RESULTADOS DE GUÍA DE OBSERVACIÓN

INDICADOR	SIEMPRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL
COMUNICACIÓN:					
- Dispone de suficiente información en relación con el trabajo, eventos a realizarse y otros.	0	2	15	3	20
- Recibe información de su superior y sus colegas.	0	1	2	17	20
- Existe interacción con directivos y colegas.	0	0	2	18	20
TRABAJO EN EQUIPO:					
- En la Escuela nos comunicamos permanentemente	0	1	1	18	20
- En mi trabajo todos nos llevamos bien.	0	0	4	16	20
- Tengo confianza con mis compañeros de trabajo.	0	0	5	15	20
PERCEPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN:					
- La imagen negativa que se tiene en la sociedad de la Institución.	17	3	0	0	20

- La Institución tiene conflictos internos.	18	2	0	0	20
- Se siente orgulloso de trabajar en esta institución.	0	1	1	18	20
SATISFACCIÓN GENERAL:					
- Satisfecho en el trabajo.	0	1	1	18	20
- Satisfecho con la relación con el jefe.	0	1	2	17	20
- Satisfecho con la relación que tengo con mis compañeros.	0	2	2	16	20

FUENTE: Guía de Observación aplicada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

INTERPRETACIÓN:

COMUNICACIÓN, con respecto a este indicador se puede observar que no existe interacción con directivos y colegas (18), así mismo nunca reciben información de su superior y sus colegas (17), tampoco disponen de suficiente información en relación con el trabajo, eventos a realizarse y otros (15). TRABAJO EN EQUIPO, los gestores nunca se comunican permanentemente (18), tampoco se llevan bien (16), mucho menos se denota confianza entre los compañeros de trabajo (15).

PERCEPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN, se determinó que la Institución tiene conflictos internos (18), además se tiene una imagen negativa de la Institución (17) y que los gestores no sienten orgullo de trabajar en su Institución (18). SATISFACCIÓN GENERAL, en este indicador podemos decir que los gestores observados no se sienten satisfechos con la relación con su jefe (17), tampoco se sienten satisfechas en el trabajo (18), ni con la relación que se tienen con los compañeros (16).

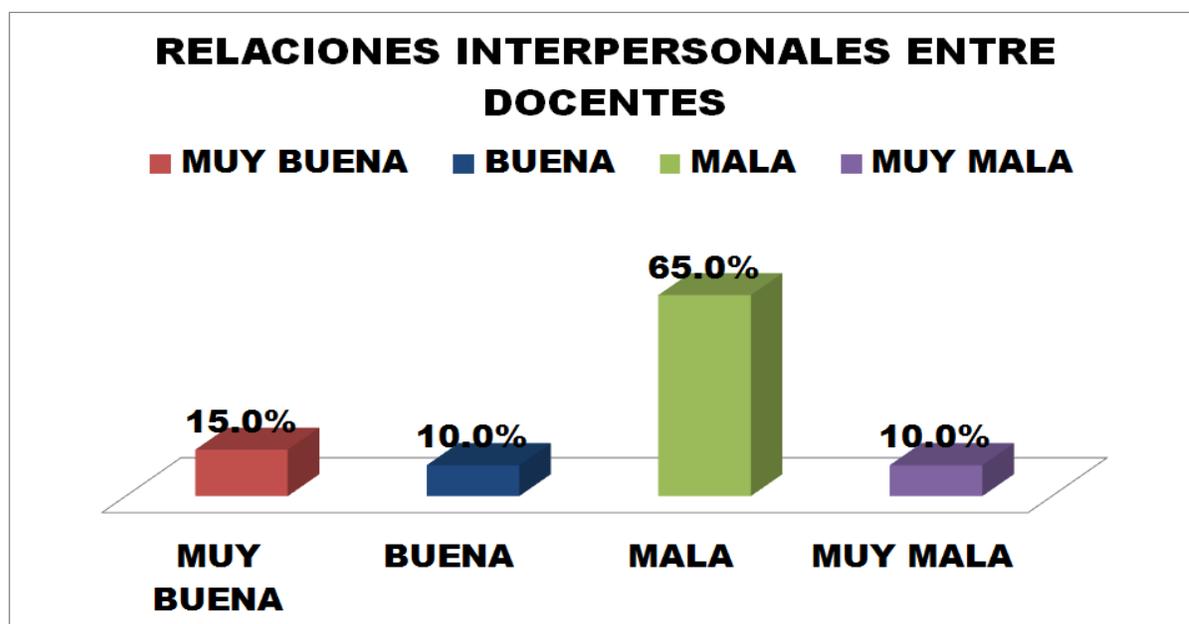
RESULTADOS DE LA ENCUESTA

CUADRO N° 01: Relaciones Interpersonales entre Docentes

RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE DOCENTES	N	%
MUY BUENA	3	15.0
BUENA	2	10.0
MALA	13	65.0
MUY MALA	2	10.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: Del 100% de docentes encuestados, el 65% afirma que las relaciones interpersonales son malas y 10% muy malas respectivamente. Por otro lado, el 15% afirma que muy buenas y 10% buenas relaciones interpersonales. Se concluye que poco menos de las tres cuartas partes de la muestra, es decir, el 75% de los docentes tienen inadecuadas relaciones interpersonales.



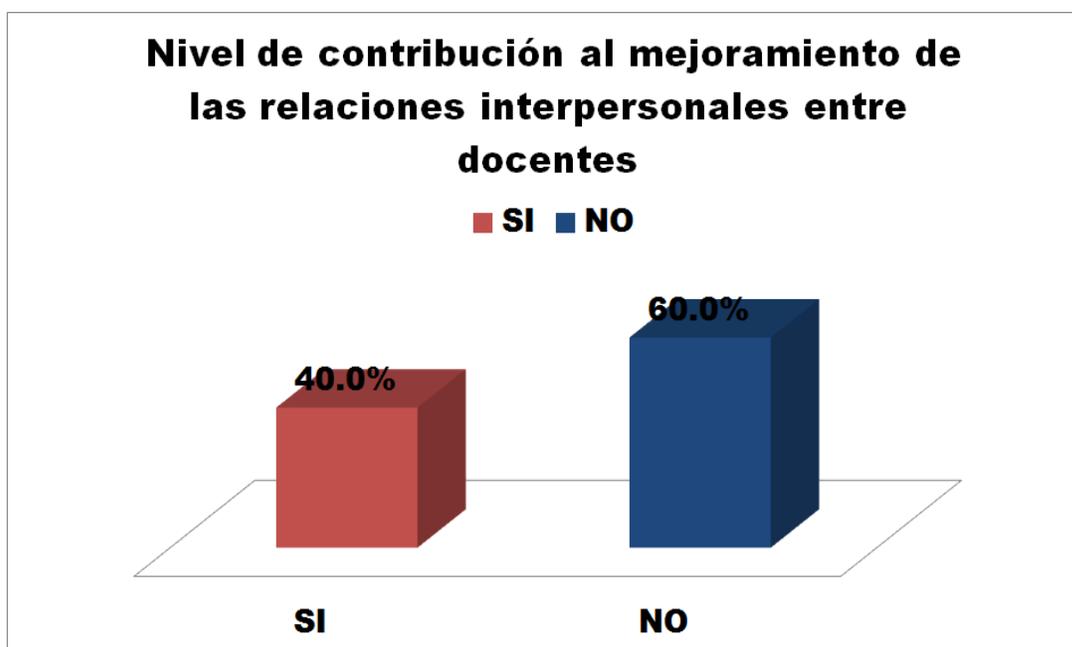
FUENTE: CUADRO N° 1

CUADRO N° 02: Nivel de Contribución al Mejoramiento de las Relaciones Interpersonales entre Docentes.

CONTRIBUYE A MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE DOCENTES	N	%
SÍ	8	40.0
NO	12	60.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: 60% de docentes sostienen que no hay voluntad por mejorar las relaciones interpersonales, mientras que el 40% expresa lo contrario. Se deduce que poco más del 50% de la muestra, es decir 60% no tienen predisposición por mejorar las relaciones interpersonales.



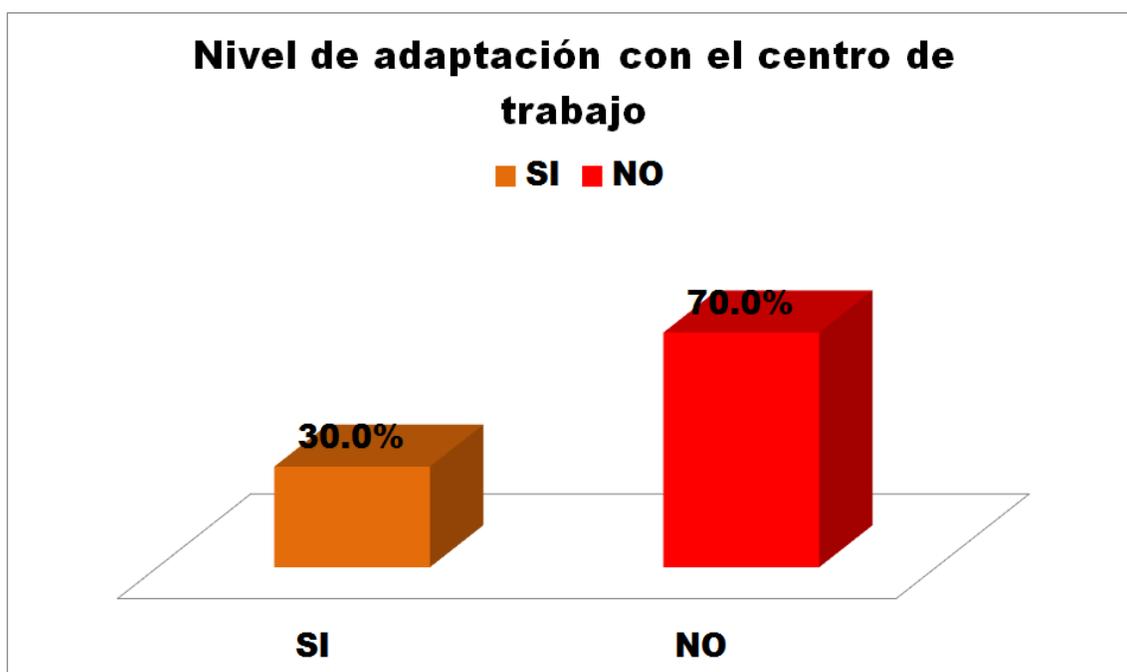
FUENTE: CUADRO N° 2

CUADRO N° 03: Nivel de Adaptación con el Centro de Trabajo

SE ADAPTA AL CLIMA INSTITUCIONAL DE SU CENTRO DE TRABAJO	N	%
SÍ	6	30.0
NO	14	70.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: Del 100% de docentes encuestados, el 70% indican que no se adaptan al clima institucional de su centro de trabajo, mientras que el 30% responde lo contrario. Vemos que estamos frente a una realidad donde poco menos de las tres cuartas partes de la muestra, es decir, el 70% de los docentes no se han incorporado al ambiente de su centro de trabajo.



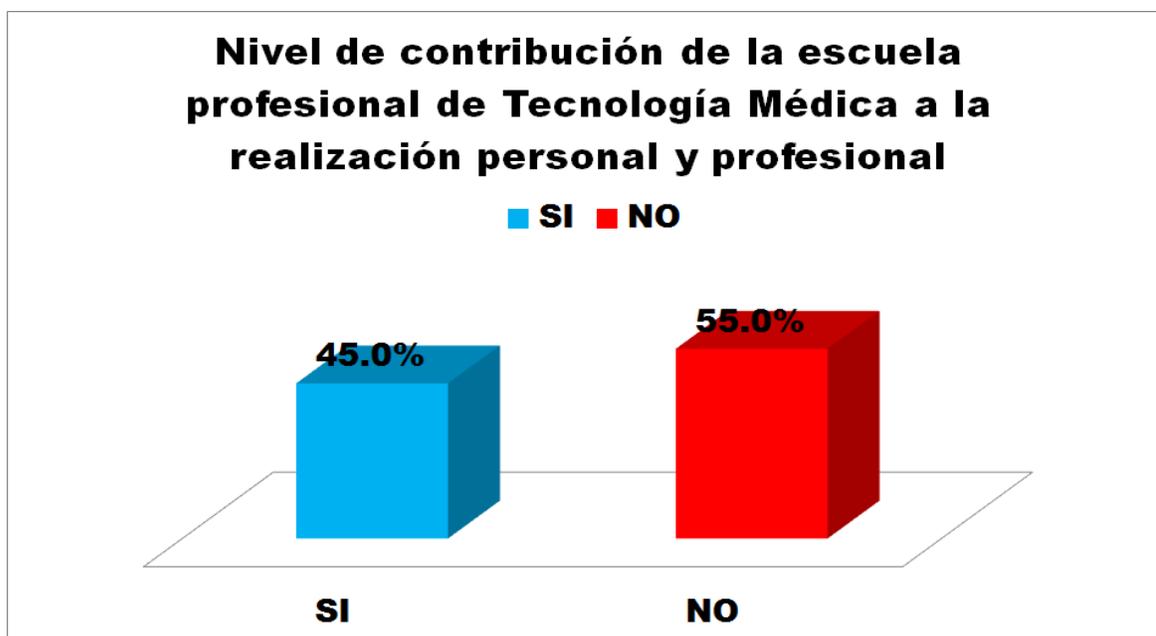
FUENTE: CUADRO N° 3

CUADRO N° 04: Nivel de Contribución de la Escuela Profesional de Tecnología Médica a la Realización Personal y Profesional.

LA ESCUELA PROFESIONAL DE TECNOLOGÍA MÉDICA HA CONTRIBUIDO A SU REALIZACIÓN PERSONAL Y PROFESIONAL	N	%
SÍ	9	45.0
NO	11	55.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 octubre 2013.

Análisis: 55% afirman que la Escuela Profesional de Tecnología Médica no contribuye a su realización personal ni profesional. En conclusión, poco más del 50% de los docentes nos hace ver que su Escuela Profesional no contribuye a su formación personal ni profesional, debido a que el 75% de ellos existe inadecuadas relaciones interpersonales.



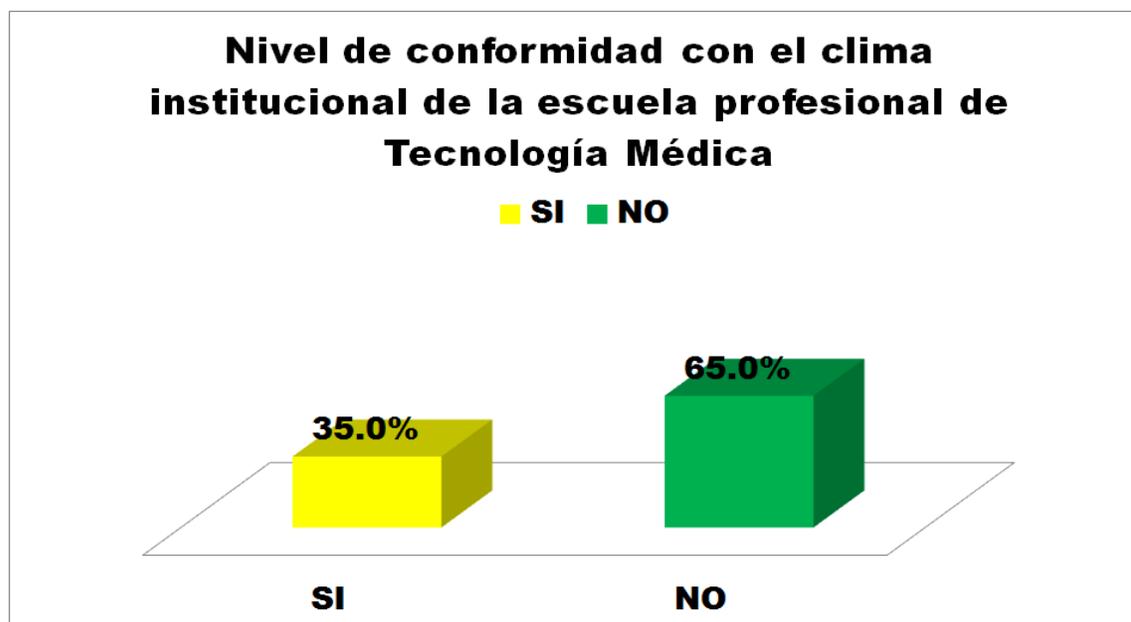
FUENTE: CUADRO N° 4

CUADRO N° 05: Nivel de Conformidad con el Clima Institucional de la Escuela Profesional de Tecnología Médica.

ESTA CONFORME CON EL CLIMA INSTITUCIONAL DE SU CENTRO DE TRABAJO	N	%
SÍ	7	35.0
NO	13	65.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: Del 100% de docentes encuestados, el 65% no están de acuerdo con el clima institucional de la Escuela Profesional de Tecnología Médica, sin embargo el 35% está conforme. Vemos que la mayoría de docentes, no están de acuerdo con el clima institucional de su centro de trabajo, debido a las malas relaciones interpersonales y a la inadaptación en su centro de trabajo.



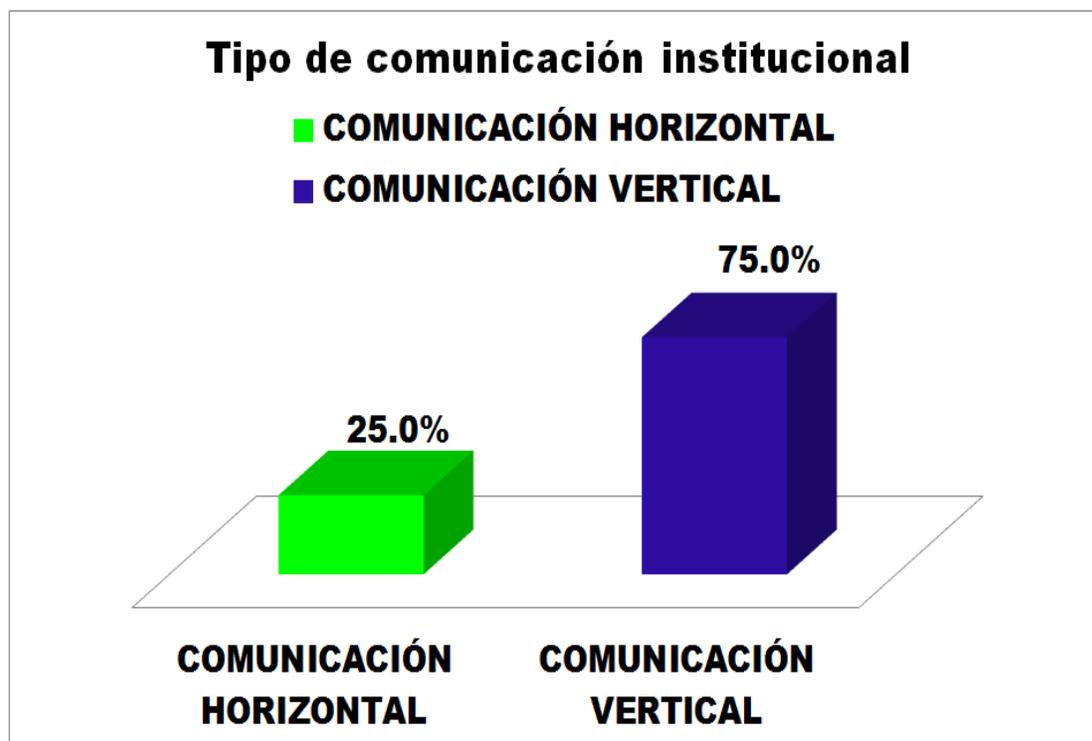
FUENTE: CUADRO N° 5

CUADRO N° 06: Tipo de Comunicación Institucional.

TIPO DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	N	%
HORIZONTAL	5	25.0
VERTICAL	15	75.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE : Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: 75% afirman que predomina un tipo de comunicación vertical y solo el 25% indica lo contrario. En síntesis, la mayoría de docentes reconocen que la comunicación es arbitraria, debido a las malas relaciones interpersonales entre docentes, mostrando inconformidad en su centro de trabajo.



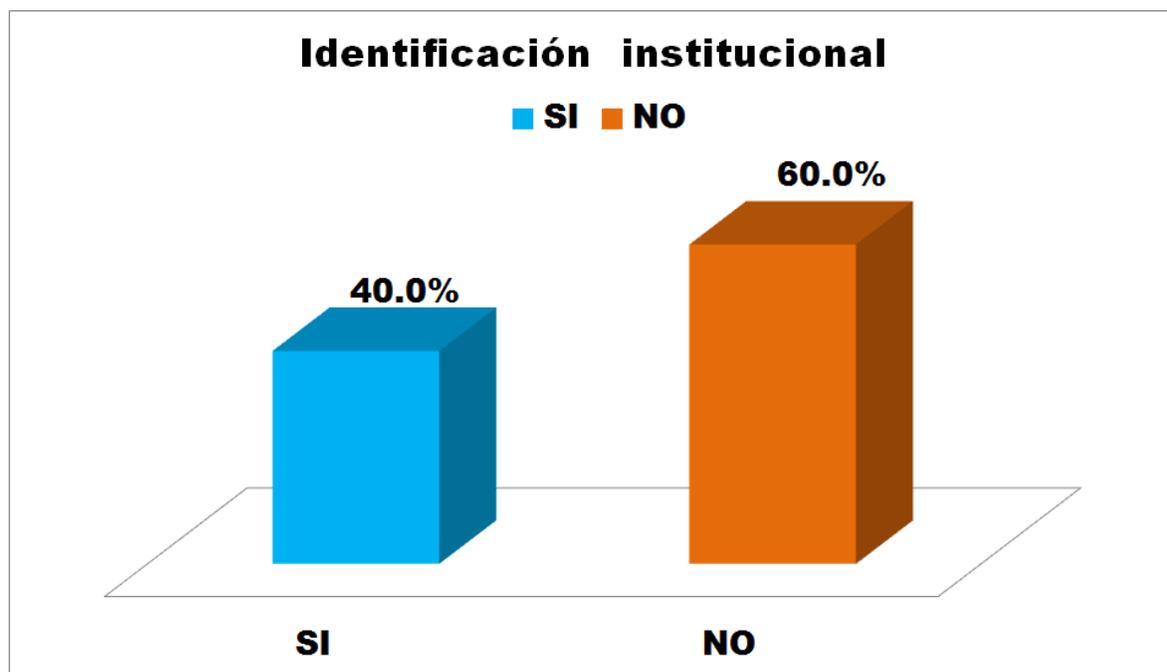
FUENTE: CUADRO N° 6

CUADRO N° 07: Nivel de Identificación Institucional

SE SIENTE IDENTIFICADO CON LA ESCUELA PROFESIONAL DE TECNOLOGÍA MÉDICA	N	%
SI	8	40.0
NO	12	60.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: Del 100% de docentes encuestados, el 60% expresan no sentirse identificados con la Escuela Profesional de Tecnología. Vemos que la mayoría de docentes no se siente identificado con su centro de trabajo, debido a la comunicación verticalista.



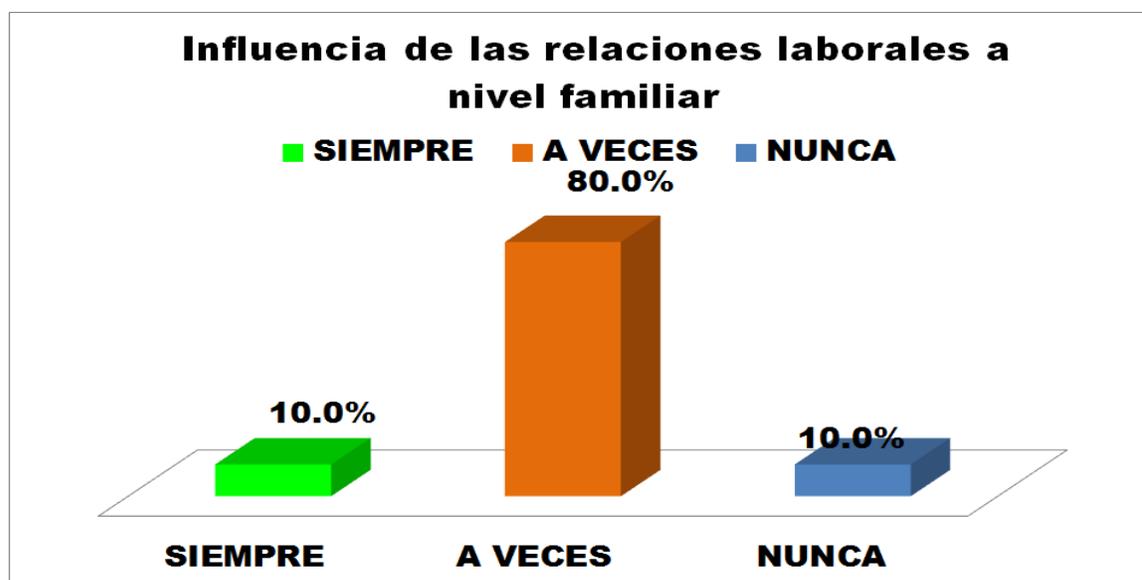
FUENTE: CUADRO N° 7

CUADRO N° 08: Influencia de las Relaciones Laborales a Nivel Familiar.

SUS RELACIONES LABORALES INFLUYEN EN SUS RELACIONES FAMILIARES	N	%
SIEMPRE	2	10.0
A VECES	16	80.0
NUNCA	2	10.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: 80% de docentes reconocen que a veces las relaciones laborales influyen en sus relaciones familiares; el 10% afirma que siempre influyen y solo el 10% contestaron que no influyen. Se concluye que las tres cuartas partes de la muestra, es decir, el 80% afirman que a veces las relaciones laborales influyen el seno familiar, en consecuencia al existir malas relaciones interpersonales entre docentes, una comunicación verticalista de orden superior a inferior, entre otras perjudican no solo su ámbito laboral, sino también en su hogar.



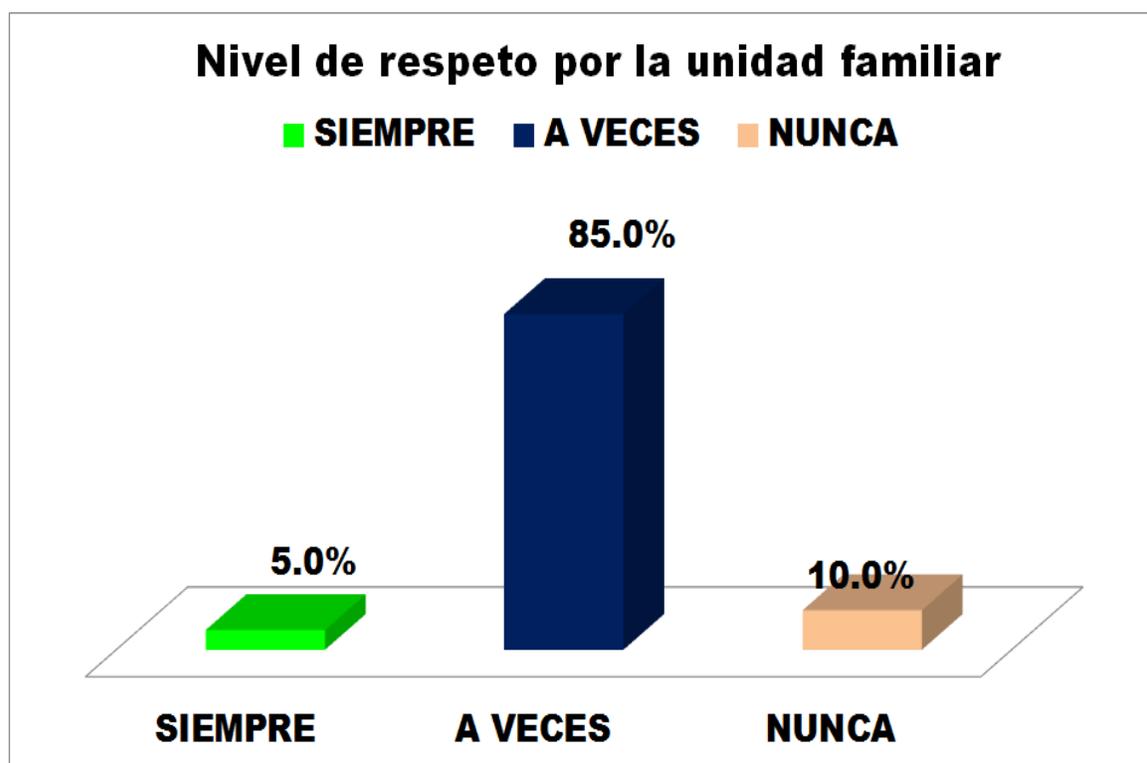
FUENTE: CUADRO N° 8

CUADRO N° 09: Nivel de Respeto por la Unidad Familiar.

RESPETA SU UNIDAD FAMILIAR	N	%
SIEMPRE	1	5.0
A VECES	17	85.0
NUNCA	2	10.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: Del 100% de docentes encuestados, el 85% reconocen que a veces existe respeto por la unidad familiar; el 5% indican si hay respeto familiar y el 10% afirma que no lo hay. La mayoría de docentes concluyen que a veces existe respeto por la unidad familiar.



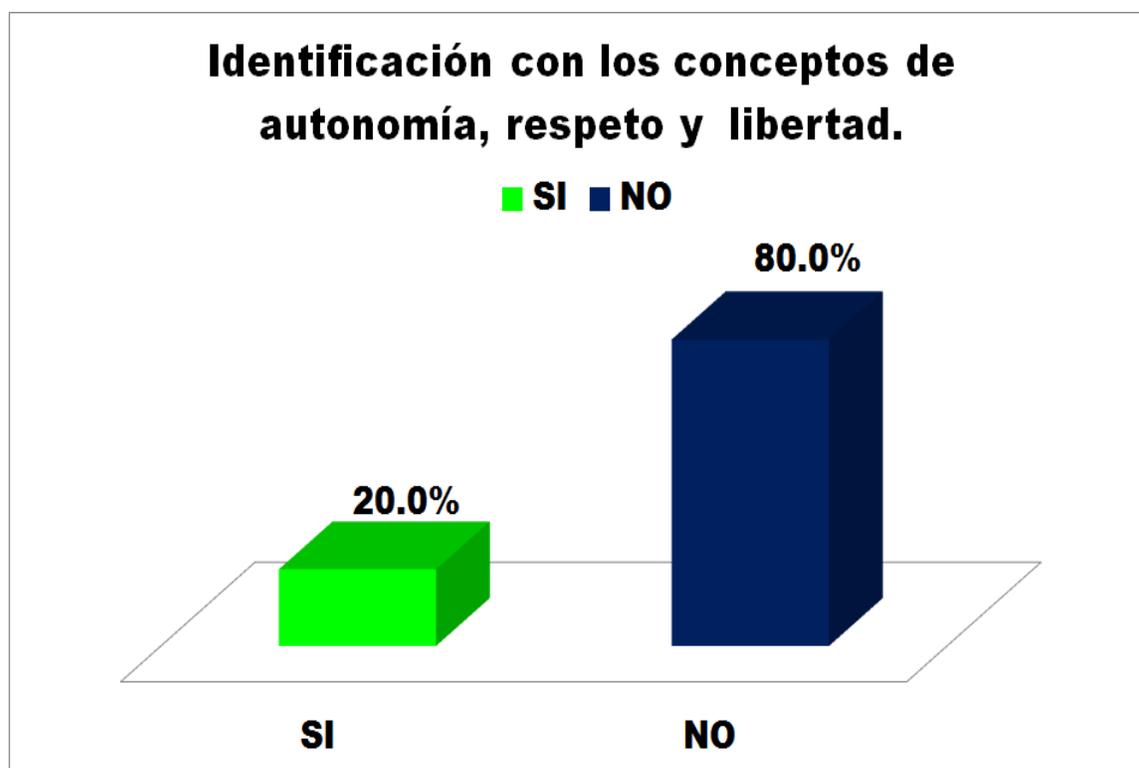
FUENTE: CUADRO N° 9

CUADRO N° 10: Nivel de Identificación con los Conceptos de Autonomía, Respeto y Libertad.

SE IDENTIFICA CON LOS CONCEPTOS DE AUTONOMÍA , RESPETO Y LIBERTAD	N	%
SI	4	20.0
NO	16	80.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: 80% no se identifican con los conceptos de autonomía, respeto y libertad. La mayoría de docentes no se identifican con los conceptos aludidos; ya que no se identifica con su institución universitaria donde labora y mucho menos con la Escuela Profesional de Tecnología Médica.



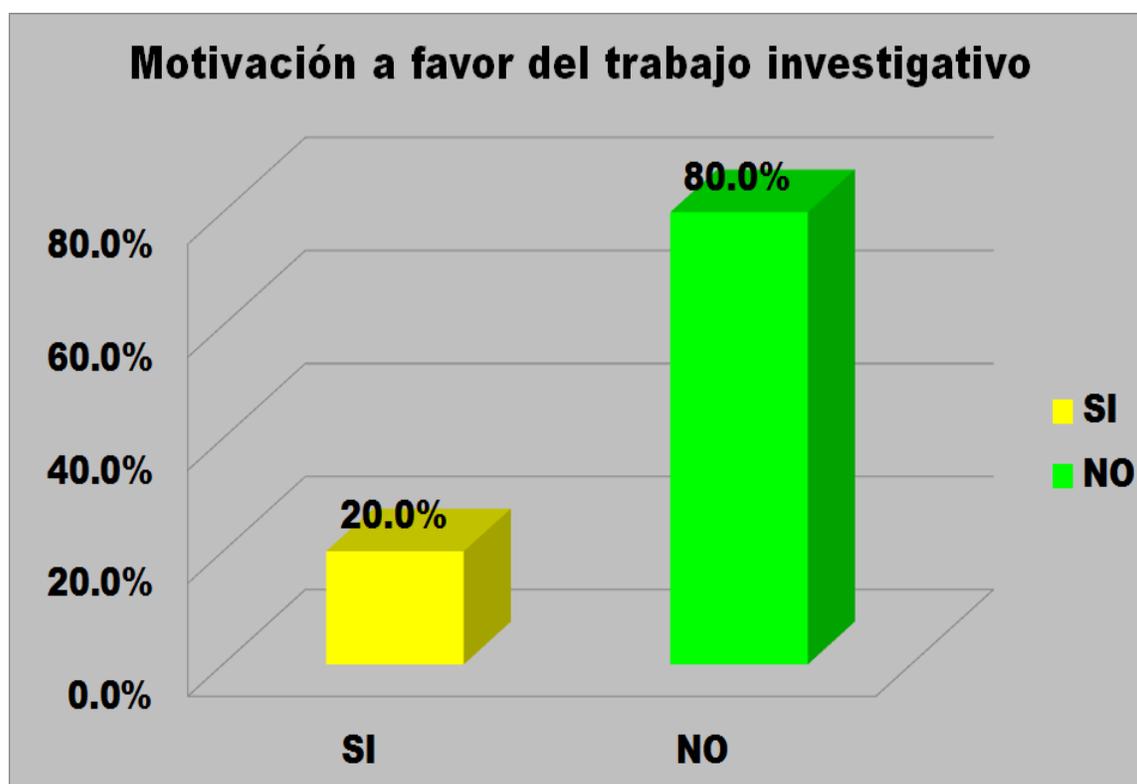
FUENTE: CUADRO N° 10

CUADRO N° 11: Nivel de Motivación a Favor del Trabajo Investigativo.

FOMENTA EL TRABAJO INVESTIGATIVO	N	%
SI	4	20.0
NO	16	80.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: Del 100% de docentes encuestados, el 80% reconocen que no existe motivación a favor de la investigación. Se deduce que la mayoría de docentes reconocen que no existe motivación investigativa.



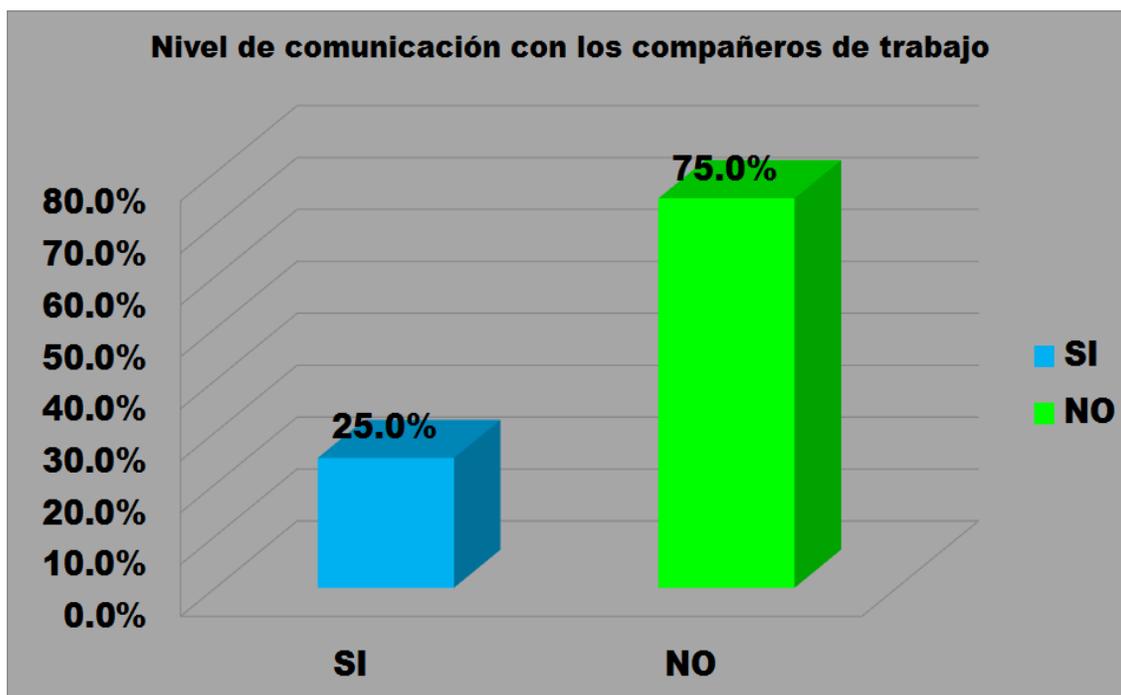
FUENTE: CUADRO N° 11

CUADRO N° 12: Nivel de Comunicación con los Compañeros de Trabajo.

TIENE COMUNICACIÓN PERMANENTE CON SUS COLEGAS	N	%
SI	5	25.0
NO	15	75.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: 75% reconocen no tener comunicación permanente con sus colegas, mientras que el 25% expresa que si lo hay. Vemos que la mayoría de docentes afirma no tener comunicación permanente entre ellos; esto debido a las malas relaciones interpersonales, a la comunicación verticalista. Por tanto no se adaptan a su centro de trabajo.



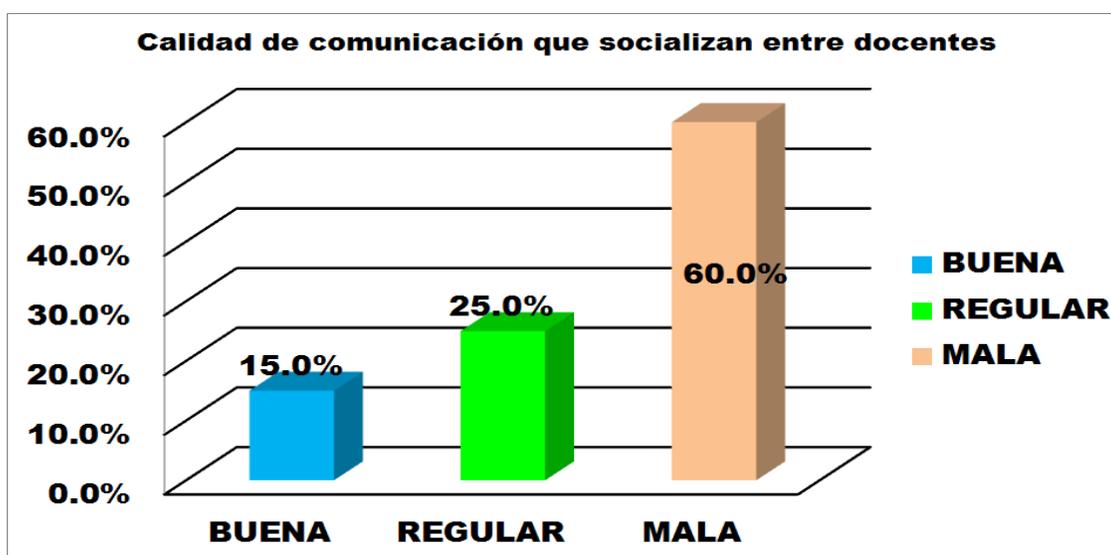
FUENTE: CUADRO N° 12

CUADRO N° 13: Calidad de Comunicación que Socializan entre Docentes.

CALIDAD DE COMUNICACIÓN	N	%
BUENA	3	15.0
REGULAR	5	25.0
MALA	12	60.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: Del 100% de docentes encuestados, el 60% sostiene que la comunicación entre ellos es mala y 25% regular; mientras que solo el 15% afirma que es buena. Vemos que la mayoría de los docentes reconocen que las relaciones no son agradables, ya que no existe una adecuada comunicación.



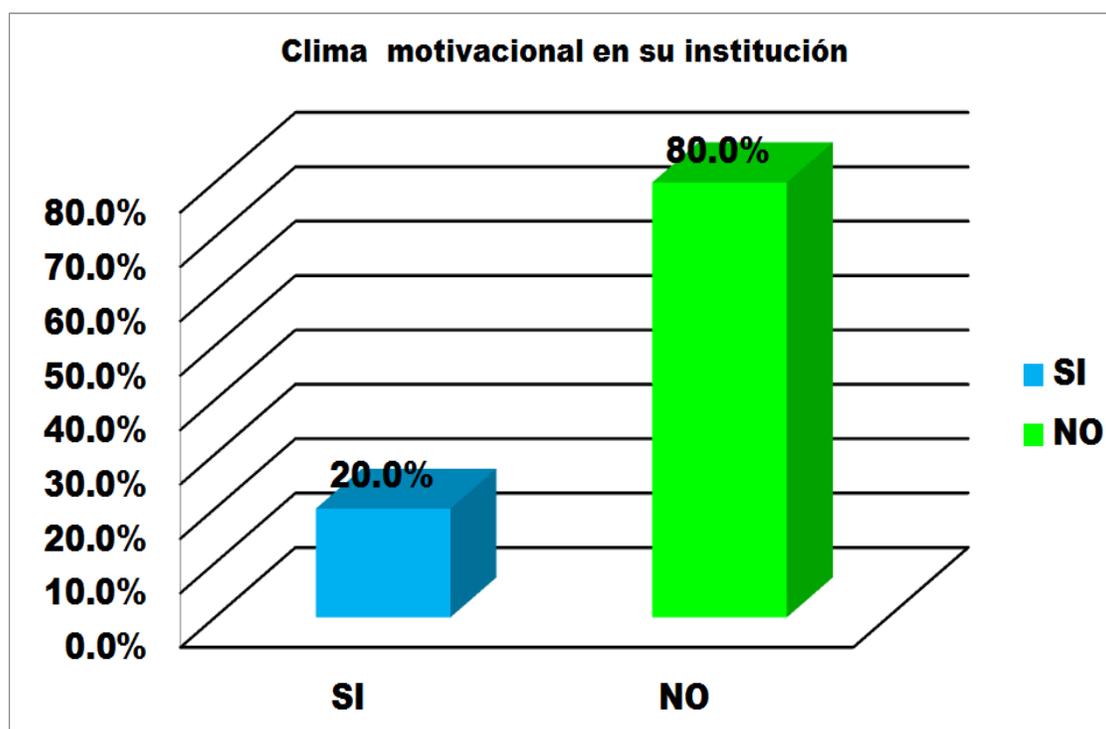
FUENTE: CUADRO N° 13

CUADRO N° 14: Existencia de un Clima Motivacional en su Institución.

EXISTE UN CLIMA MOTIVACIONAL EN SU INSTITUCIÓN	N	%
SI	4	20.0
NO	16	80.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: 80% reconocen que no existe un clima motivacional en su Institución mientras que el 20% indica que si lo hay. La mayoría de docentes afirman que no existe clima motivacional en su centro de trabajo, debido a que no existe una buena comunicación entre colegas y por ende no hay motivación para desarrollar su trabajo investigativo.



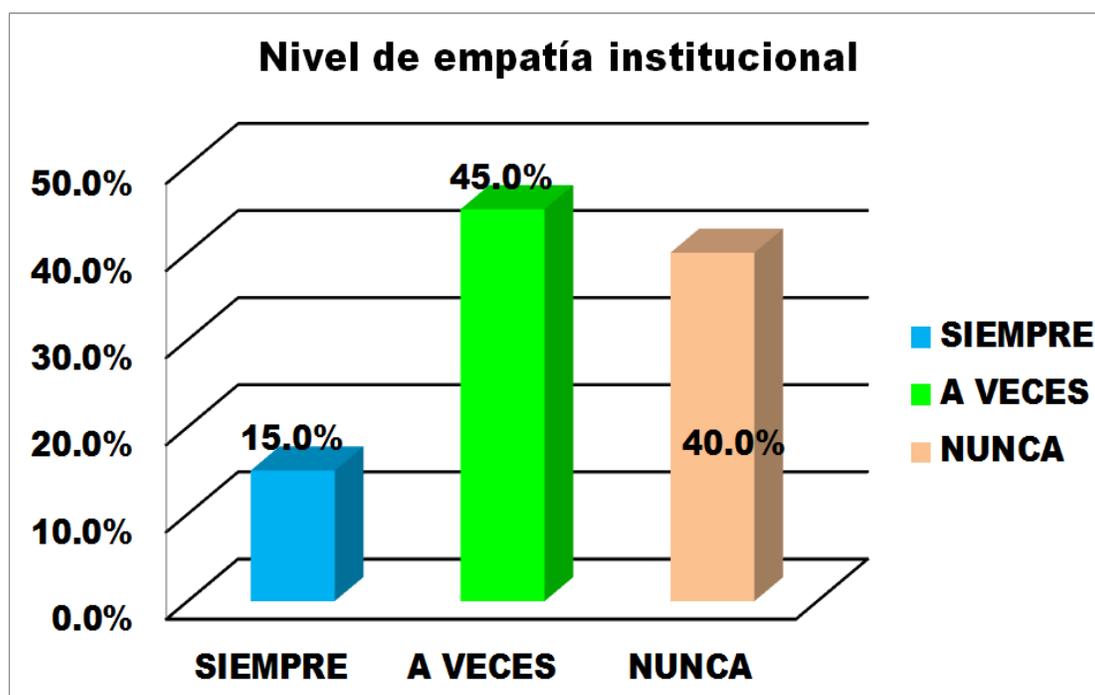
FUENTE: CUADRO N° 14

CUADRO N° 15: Nivel de Empatía Institucional.

EMPATÍA INSTITUCIONAL	N	%
SIEMPRE	3	15.0
A VECES	9	45.0
NUNCA	8	40.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: Del 100% de docentes encuestados, el 45% afirman que a veces existe empatía institucional; el 40% no lo hay, mientras que el 15% expresa lo contrario. Se concluye que la mayoría de docentes reconocen que no existe comprensión institucional, debido a las malas relaciones interpersonales entre colegas y a la desmotivación institucional.



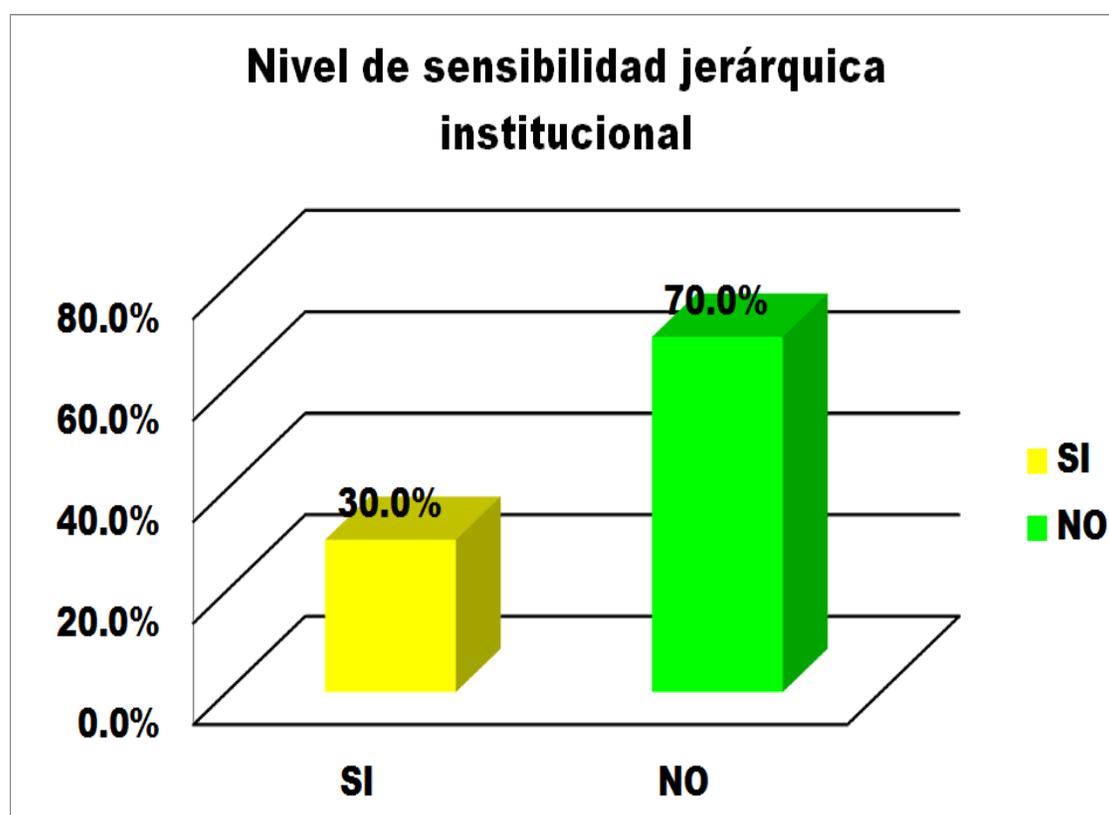
FUENTE: CUADRO N° 15

CUADRO N° 16: Nivel de Sensibilidad Jerárquica Institucional.

LAS AUTORIDADES SON SENSIBLES FRENTE A SUS ESTADOS DE ÁNIMO	N	%
SI	6	30.0
NO	14	70.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: 70% reconocen que sus autoridades no son sensibles a sus requerimientos y sólo 30% reconoce que son sensibles. Esto permite afirmar, que al existir una comunicación verticalista de las autoridades, no les interesa el ánimo de los docentes.



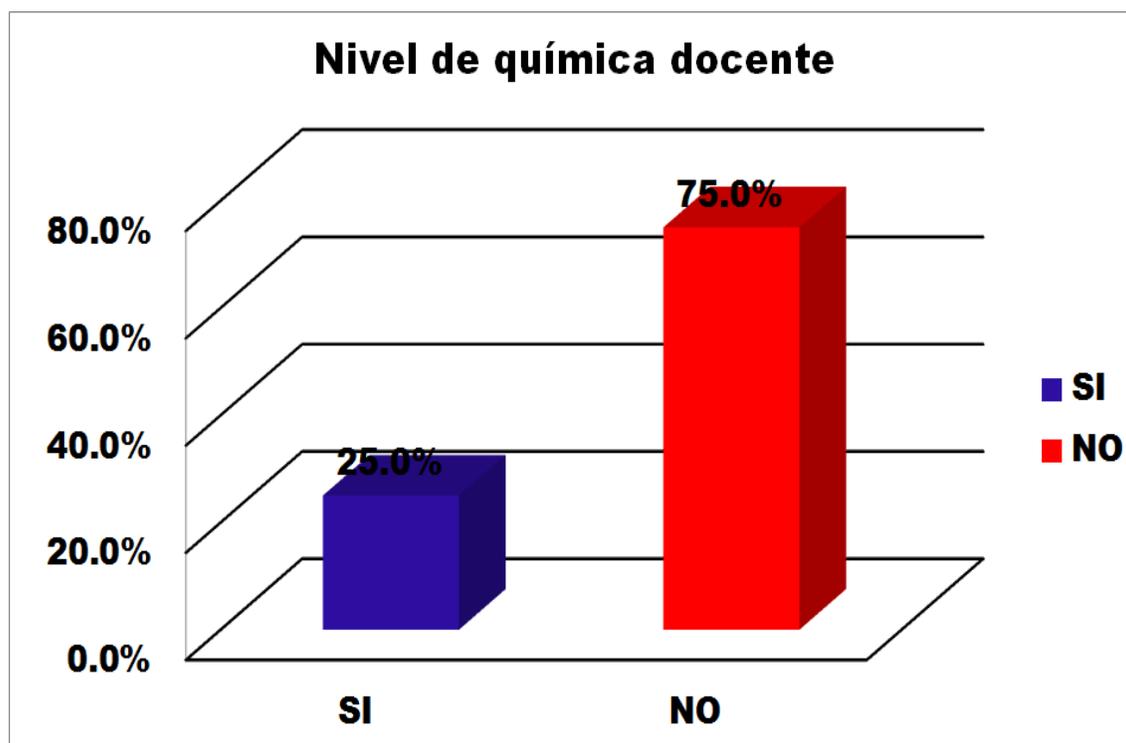
FUENTE: CUADRO N° 16

CUADRO N° 17: Nivel de Química Docente.

ENTRE COLEGAS SE ENTIENDEN Y ATIENDEN	N	%
SI	5	25.0
NO	15	75.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: Del 100% de docentes encuestados, el 75% afirman que no existe química docente, esto es, no se entienden ni se atienden entre ellos, mientras que el 25% expresa lo contrario. Vemos que la mayoría de docentes reconocen que no existe sinceramiento ni transparencia entre ellos.



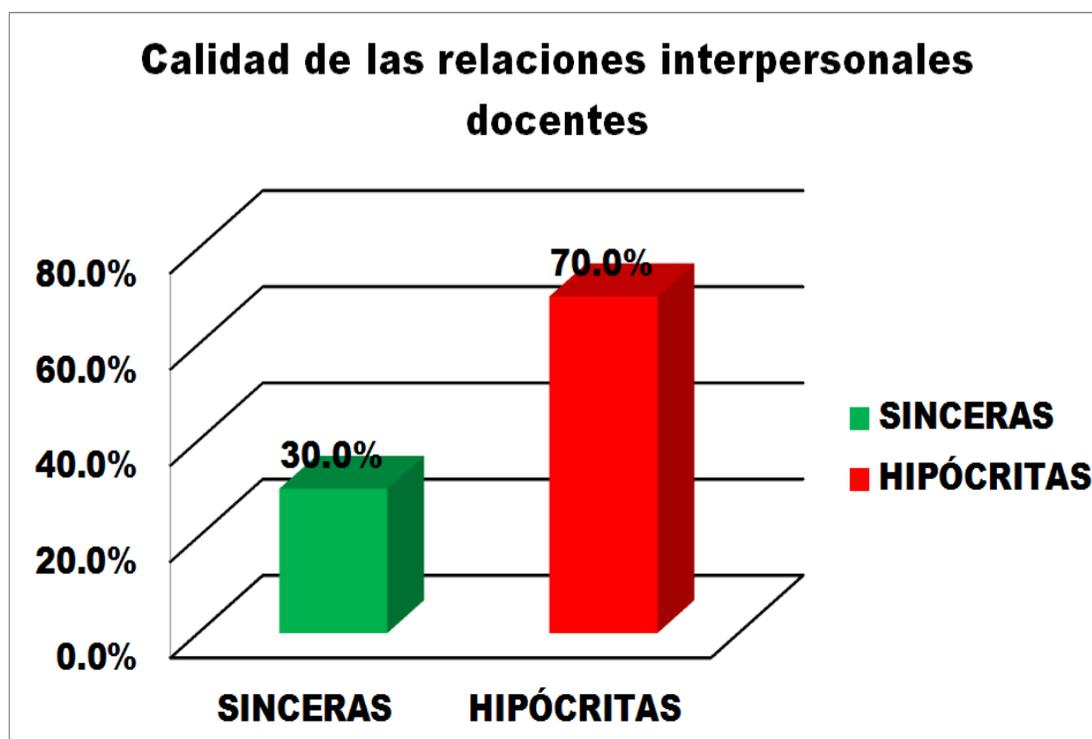
FUENTE: CUADRO N° 17

CUADRO N° 18: Calidad de las Relaciones Interpersonales Docentes.

LAS RELACIONES INTERPERSONALES SON	N	%
SINCERAS	6	30.0
HIPÓCRITAS	14	70.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: 70% reconocen que las relaciones interpersonales son hipócritas y solo el 30% indica que son sinceras. Observamos que la mayoría de docentes reconocen que las relaciones interpersonales son fingidas, esto permite aseverar que no existe sinceramiento ni transparencia entre ellos.



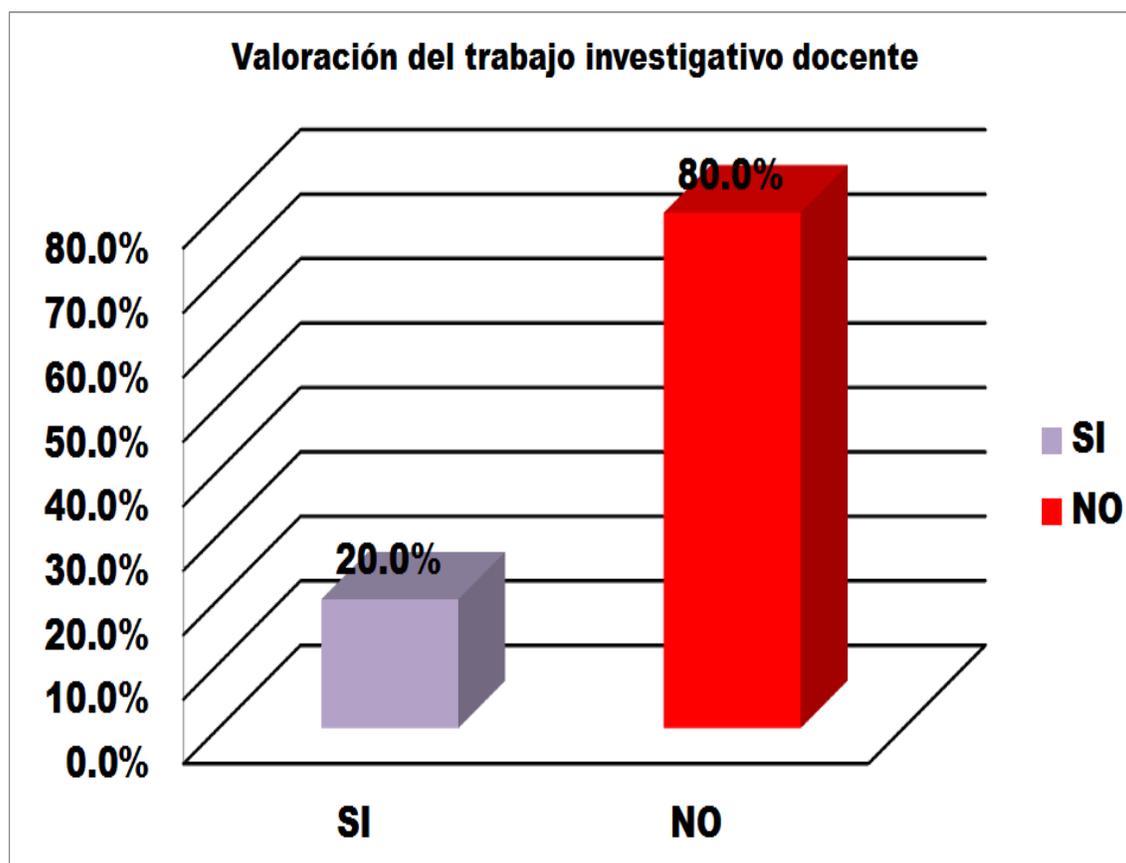
FUENTE: CUADRO N° 18

CUADRO N° 19: Valoración del Trabajo Investigativo Docente.

EL COMPORTAMIENTO DOCENTE TOMA EN CONSIDERACION EL TRABAJO INVESTIGATIVO	N	%
SI	4	20.0
NO	16	80.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: Del 100% de docentes encuestados, el 80% afirman que no se valora el trabajo investigativo docente, mientras el 20% expresa que sí. La mayoría de docentes reconocen que no se le da la prestancia del caso al trabajo investigativo docente.



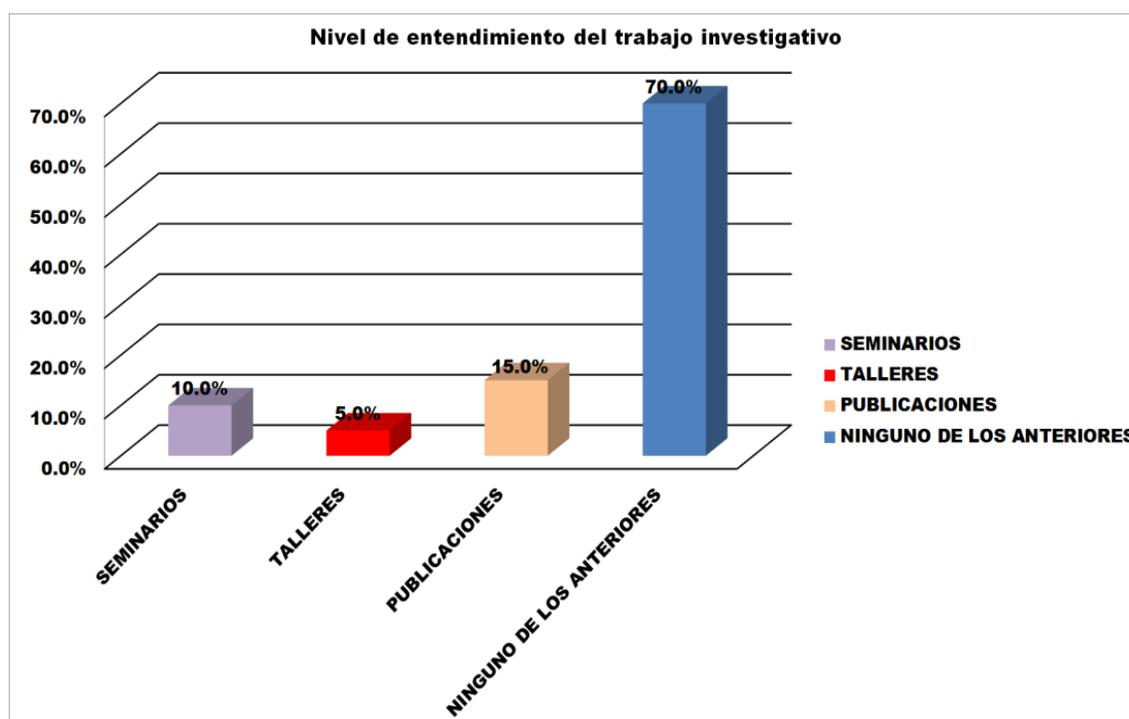
FUENTE: CUADRO N° 19

CUADRO N° 20: Nivel de Entendimiento del Trabajo Investigativo.

EL TRABAJO INVESTIGATIVO CONSISTE EN	N	%
SEMINARIOS	2	10.0
TALLERES	1	5.0
PUBLICACIONES	3	15.0
NINGUNO DE LOS ANTERIORES	14	70.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: 70% no entienden el significado del trabajo investigativo docente; el 15% expresa que el trabajo investigativo implica publicaciones; el 10% seminarios y el 5% talleres. En su mayoría los docentes no comprenden que se entiende por trabajo investigativo docente.



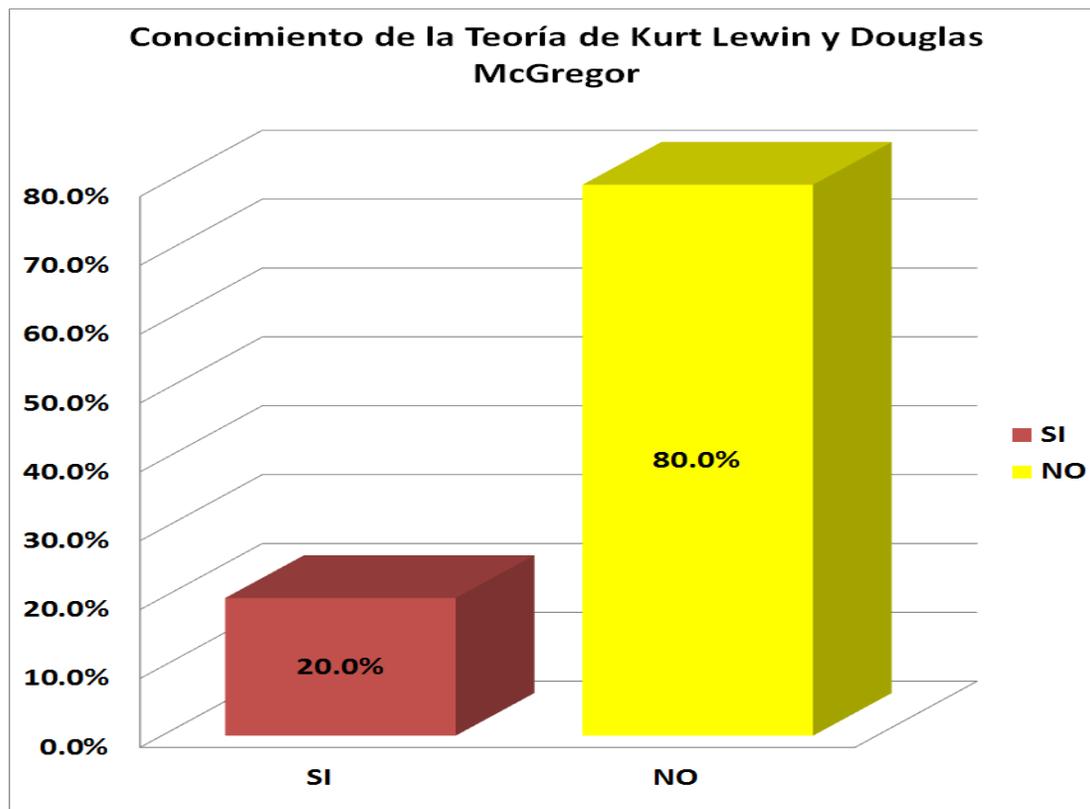
FUENTE: CUADRO N° 20

CUADRO N° 21: Conocimiento de la Teoría de Kurt Lewin y Douglas McGregor.

CONOCIMIENTO DE LA TEORÍA DE KURT LEWIN Y DOUGLAS MCGREGOR	N	%
SÍ	4	20.0
NO	16	80.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: Del 100% de docentes encuestados, el 80% no tienen conocimiento de la Teoría de Kurt Lewin y Douglas McGregor, solo el 20% si conocen la teoría. La mayoría de docentes desconocen las Teoría de Kurt Lewin y Douglas McGregor.



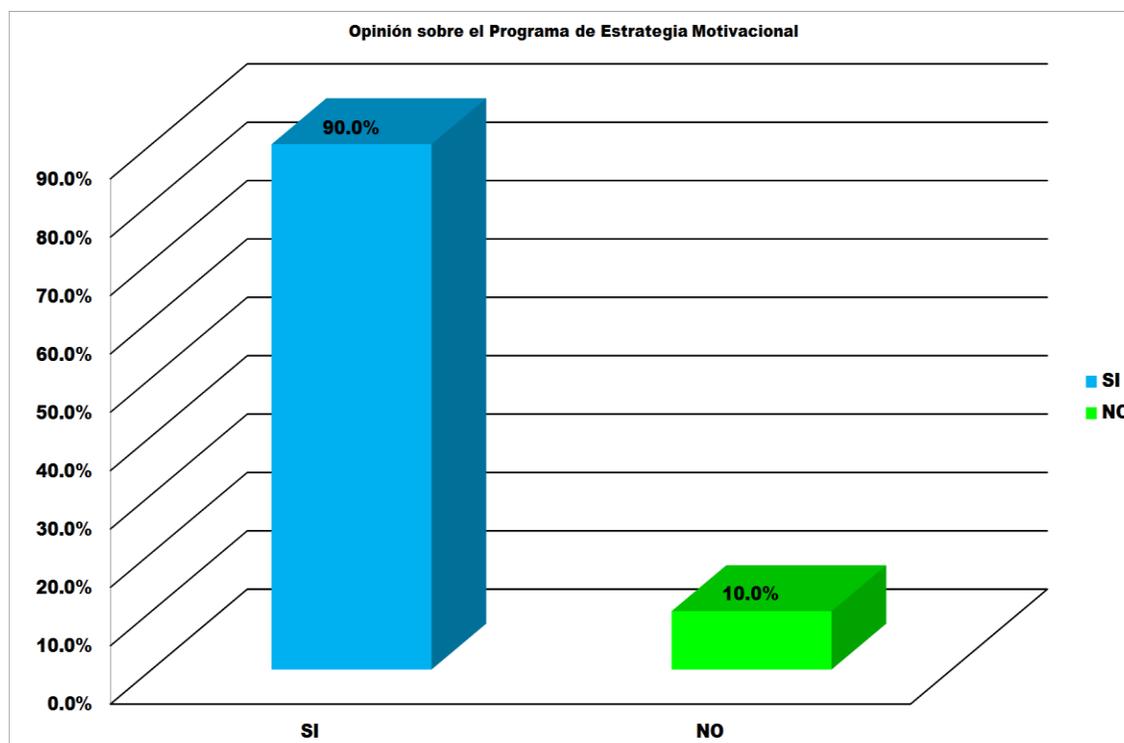
FUENTE: CUADRO N° 21

CUADRO N° 22: Opinión Sobre el Programa de Estrategia Motivacional.

UN PROGRAMA DE ESTRATEGIA MOTIVACIONAL MEJORARÁ LAS RELACIONES INTERPERSONALES DOCENTES	M	%
SÍ	18	90.0
NO	2	10.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: 10% sostienen que un Programa de Estrategia Motivacional no mejorará las relaciones interpersonales docentes, mientras que un 90% respondió que sí. Casi todos los docentes reconocen que un Programa de Estrategia Motivacional mejorará las relaciones interpersonales docentes.



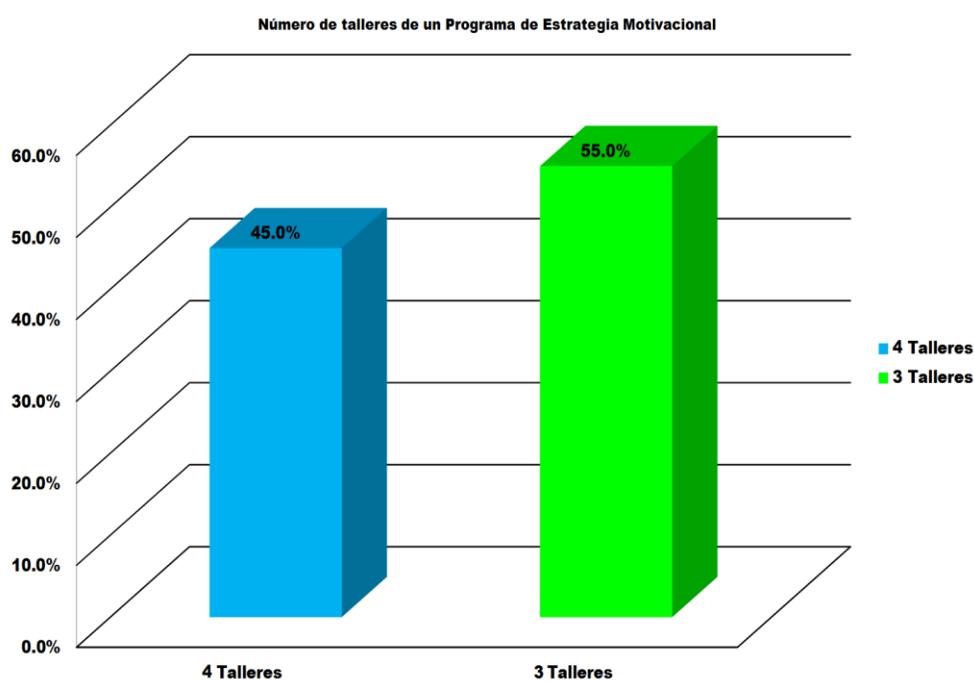
FUENTE: CUADRO N° 22

CUADRO N° 23: Número de Talleres de un Programa de Estrategia Motivacional

NÚMERO DE TALLERES DE UN PROGRAMA DE ESTRATEGIA MOTIVACIONAL	N	%
2	-	-
3	11	55.0
4	09	45.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: Del 100% de docentes encuestados, el 55% son de la opinión que un Programa de Estrategia Motivacional deberá concretizarse a través de 3 talleres; mientras que el 45% opina que debe estar estructurado por 4 talleres. Observamos que la mayoría de docentes son de la opinión que el Programa en su estructura deberá tener 3 talleres.



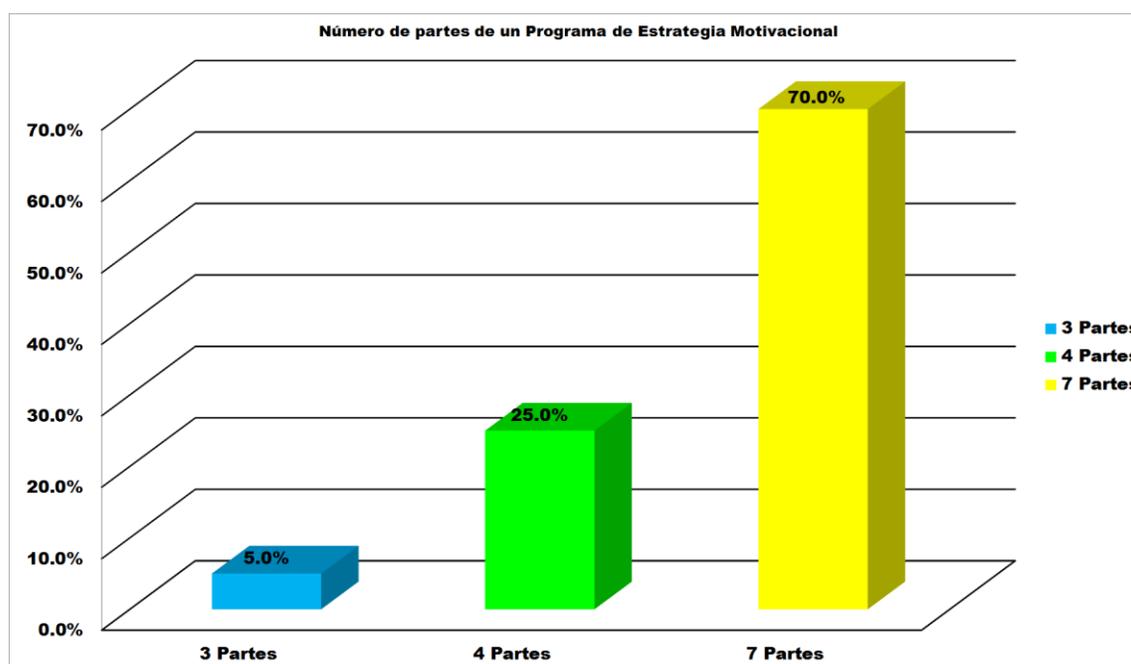
FUENTE: CUADRO N° 23

CUADRO N° 24: Número de Partes de un Programa de Estrategia Motivacional.

NÚMERO DE PARTES DE UN PROGRAMA DE ESTRATEGIA MOTIVACIONAL	N	%
3	1	5.0
4	5	25.0
7	14	70.0
TOTAL	20	100.0

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo, el día 14 de octubre 2013.

Análisis: 70% de docentes creen que el Programa de Estrategia Motivacional tiene que tener 7 partes, mientras 25% de docentes afirman que el Programa sólo deberá tener 4 partes y solo un 5% indica que el programa debe contener 3 partes. En su mayoría los docentes son de la opinión que el Programa deberá tener 7 partes.



FUENTE: CUADRO N° 24

3.2. PROPUESTA TEÓRICA.



FUENTE: Elaborado por Investigador.

3.2.1 Realidad Problemática.

Las estrategias motivacionales como técnicas que persiguen lograr objetivos para mejorar la calidad educativa no han sido desarrolladas ni aplicadas en nuestra Institución Universitaria. No hay hasta ahora actividades que hagan uso de exposiciones individuales y colectivas orientadas a las relaciones interpersonales, o análisis de resultados relacionados ha dicho tema.

Esta realidad ha motivado nuestro interés para proponer estrategias motivacionales tomando en cuenta la motivación, información y orientación para realizar aprendizajes de socialización y convivencia en los docentes. Para tal efecto se ha tenido en cuenta el trabajo individual y colectivo que deberán desarrollarse en los próximos talleres a través de los cuales se concretizan las estrategias motivacionales.

3.2.2. Objetivos de la Propuesta.

General:

Mejorar las relaciones interpersonales en los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica, Facultad de Ciencias de la Salud – Universidad de Chiclayo, mediante estrategias motivacionales con la finalidad de potenciar su capacidad de socialización y convivencia.

Específicos:

- ❖ Conocer la esencia de las relaciones interpersonales y descubrir las capacidades individuales para establecerlas.
- ❖ Incrementar y reforzar cualidades de socialización y convivencia, y otras habilidades y conceptos aplicables al desarrollo de relaciones interpersonales
- ❖ Proponer la aplicación de conocimientos y habilidades relativas a las relaciones interpersonales para lograr un equipo sólido.

3.2.3. Fundamentación.

La propuesta tiene como base fundamental a la **Teoría de Kurt Lewin**. Esta teoría nos permite desarrollar cada uno de los talleres de manera precisa y concisa. Para el caso de nuestro primer objetivo específico esta teoría nos permite conocer cuáles son los hechos que determinan a la conducta en determinadas espacios sociales donde se desarrolla el individuo. A partir de ello, se determinan estrategias que permitan realizar un cambio planificado, estructural y cíclico en la organización, y en consecuencia se establezca relaciones interpersonales sanas y productivas.

Por otro lado, **la Teoría de Douglas McGregor** afirma que la gestión de una organización se basa en las actitudes que tengan las personas para que asuman responsabilidades en cumplimiento de los objetivos institucionales. En este sentido, para dirigir a los recursos humanos la estrategia motivacional será un medio para afirmar las relaciones interpersonales docentes.

Así también, la **Teoría de la Inteligencia Emocional de Daniel Goleman** para llegar a conocer el mundo interior de las personas y los objetivos y propósitos de cada docente, para poder comprender la lógica de su comportamiento.

3.2.4. Estructura de la Propuesta.

TALLER N° 1: “MOTIVACIÓN LABORAL EN EL DESEMPEÑO DOCENTE”

Resumen: Este primer taller busca motivar a todos los asistentes para poder establecer relaciones interpersonales de afecto. Como su propia etimología lo dice queremos mover a los docentes hacia la armonía y la socialización. Asimismo, queremos desplegar una serie de procesos individuales (exposición e intercambio de experiencias, ideas) que provoque un cambio de conducta en beneficio propio, colectivo, laboral y organizacional.

Fundamentación: Este taller se fundamenta en la **Teoría de Kurt Lewin**, ya que a partir de un conjunto de estrategias planificadas sirvan de estímulo para que los asistentes adquieran un cambio de actitud y en consecuencia se establezca relaciones interpersonales sanas y productivas entre el equipo docente y además un alto grado de participación que se permite en el proceso de toma de decisiones.

Objetivo: Comunicar experiencias de motivación laboral en el desempeño docente.

Análisis Temático

Tema N°01. Disminuimos la Tensión

Objetivo: Disminuir la tensión que se genera al inicio de un suceso y establecer en los participantes conciencia de elegir la actitud y hacer del trabajo algo entretenido.

Descripción: Antes de iniciar la dinámica el Facilitador dirige un proceso para que los integrantes del equipo escojan la actitud que tendrán durante el día.

Tema N°02: Nos Conocemos haciendo un Viaje

Comparemos este proceso formativo (o curso) que comienza ahora con un viaje: también nosotros tenemos un destino, un objetivo final (aprender a dinamizar la participación y la vida interna de nuestras asociaciones), y tenemos un punto de partida (las necesidades y problemas reales de nuestras asociaciones).

También nosotros utilizaremos distintos vehículos o medios (los intercambios de experiencias, la reflexión y el debate grupal, etc.) y recorreremos distintas etapas (las diferentes sesiones y temas que iremos abordando).

Traemos, como en todo viaje, nuestro "equipaje" (las experiencias vividas, los conocimientos y capacidades de cada uno, etc.).

Pero este es un viaje en grupo: sólo si nos ayudamos unos a otros será posible llegar a la meta. Necesitamos las experiencias, los conocimientos y las habilidades, la participación de todos.

Por eso es tan importante que empecemos por conocernos bien.

Objetivos de la sesión:

- Que los participantes en el grupo formativo se conozcan entre sí.
- Que conozcan lo que va a pasar, los temas que se van a trabajar, durante el proceso formativo (o curso).
- Que reflexionen sobre la necesidad e importancia de la formación para abordar los problemas y necesidades de su asociación.

Materiales necesarios:

Tantas fotocopias de la Ficha N° 1 como miembros del grupo. Materiales fungibles: cartulinas, rotuladores, cinta adhesiva, folios, bolígrafos, entre otros.

Desarrollo:

Presentación de los participantes.

Al iniciarse la sesión, el/la formador/a se presentará muy brevemente y señalará que, para poder empezar a trabajar juntos, es necesario conocernos un poco mejor.

Incluso en el caso de que los participantes ya se conozcan anteriormente o sean miembros de la misma asociación, es importante realizar este paso, pues contribuirá a profundizar

en el conocimiento mutuo, descubriendo nuevos rasgos y características de las otras personas, y ayudará a crear un clima positivo.

El/la formador/a pedirá a los participantes que formen parejas, buscando a la persona del grupo que menos conozcan. Después durante 5 minutos un/a miembro de la pareja entrevistará al/la otra, haciéndole preguntas de todo tipo para conocerle mejor y conocer sus expectativas respecto al curso. Al cabo de ese tiempo, se intercambiarán los papeles, durante otros 5 minutos.

Si fuera necesario el/la formador/a podrá formar pareja con uno de los miembros del grupo. También deberá poner algunos ejemplos de preguntas: ¿Cuál es su nombre, su edad, su "estado civil", etc.? ¿Cuál es su actividad laboral/profesional? ¿Cuáles son sus aficiones o intereses, en qué emplea su tiempo libre? ¿Qué razones, qué necesidades personales o de la asociación le han llevado a participar en este grupo de formación? ¿Para qué cree que le va a servir este proceso formativo? Entre otros.

Concluidos los 10 minutos, nos volveremos a sentar en círculo y, en una ronda, cada participante presentará a la persona a quien entrevistó. La ronda puede durar unos 15 minutos.

El/la formador/a propondrá a continuación que, para profundizar todavía más en nuestro conocimiento como grupo, los participantes se repartan aleatoriamente en tres pequeños grupos (de 4 a 5 personas cada uno). Cada pequeño grupo deberá elaborar durante 10 minutos una lista de "cosas que tienen en común" (rasgos físicos, intereses, opiniones, sueños o deseos, necesidades, defectos, virtudes, etc.). Uno de los miembros del pequeño grupo tomará notas para leérselas luego al resto del grupo.

Luego, se leerán las conclusiones de cada pequeño grupo, en una puesta en común que puede durar unos 5 minutos.

Al término de las exposiciones, el/la formador/a, que habrá tomado nota por escrito de los rasgos más característicos de cada participante, de sus expectativas respecto al curso, y de las "características comunes" señaladas por los pequeños grupos, hará un breve resumen

con los datos más significativos o destacables, combinando rasgos más humorísticos y simpáticos con otros más serios y profundos.

Por ejemplo: "en el grupo hay tres Marías", o "tenemos cuatro personas en paro", o "cinco de los miembros del grupo son aficionados al cine", "a muchos nos gusta salir por ahí de juerga con los amigos", "a la mayoría nos interesan los problemas sociales, o la ecología, o la situación de las mujeres, entre otros.", o "muchas personas han venido a este curso porque no están satisfechas con el nivel de participación alcanzado en sus asociaciones", "todos esperamos aprender nuevas formas de mejorar la comunicación, de conseguir que la gente se implique más en la vida asociativa", entre otros.

Duración aproximada de este paso: 50 minutos

Tema N°03: Ejercicios para Motivar a las Personas

Objetivo: Manifiestar que la motivación es interna, pero los estímulos externos pueden iniciar la acción en las personas.

Desarrollo:

- i. Dado que la motivación es a menudo un lugar común, recalque que la motivación se refiere a algo "interno, no externo, que da el motivo para hacer una cosa". Para ilustrarlo diremos al grupo "por favor levanten la mano derecha". Esperaremos un instante, daremos las gracias al grupo y preguntaremos: ¿Por qué hicieron eso? La respuesta será: "Por qué usted nos lo dijo." "Por qué dijo 'por' favor" entre otros.
- ii. Después de 3 ó 4 respuestas, diremos: muy bien. Ahora ¿me hacen el favor todos de ponerse de pie y levantar sus sillas?
- iii. Lo más probable es que nadie lo haga. Continuaremos: "Si les dijera que hay billetes dispersos en el salón debajo de las sillas, podría eso motivarlos para ponerse de pie y levantar sus sillas". Todavía, casi nadie se moverá; entonces diremos: "Permítanme decirles que sí hay billetes de banco debajo de algunas sillas." (Por lo

general, se levantarán dos o tres asientos y muy pronto los seguirán lo demás. Conforme encuentran los billetes, señalaremos: "Aquí hay uno, allí en el frente hay otro," entre otros."

iv. Se les aplicarán unas preguntas para su reflexión:

¿Por qué necesitó más esfuerzo para motivarlos la segunda vez?

¿Los motivó el dinero? (Haga hincapié en que el dinero muchas veces no actúa como motivador.)

¿Cuál es la única forma real de motivar? (Acepte cualquier respuesta pertinente, pero insista en que la única forma de lograr que una persona haga algo, es hacer que lo desee). ¡No hay otro modo!

El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, cómo se puede aplicar lo aprendido en su vida.

Desarrollo Metodológico:

Desarrollo Metodológico:

Para la realización de este taller y alcanzar los objetivos propuestos se plantea seguir un proceso metodológico de tres momentos para cada tema propuesto.

Partes Componentes del Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación. - Se da a conocer los objetivos de la reunión. - Repaso y/o control de los requisitos.
	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de la materia por el facilitador.

Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Realización de ejercicios prácticos de aplicación por los participantes (individuales o en grupo). - Evaluación formativa del progreso de los participantes. - Refuerzo por parte del facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos del taller. - Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado. - Síntesis del tema tratado en la reunión. - Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido. - Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en el taller siguiente.

Agenda Preliminar de la Ejecución del Taller

Mes: Octubre, 2013.

Periodicidad: Una semana por cada tema

Desarrollo del Taller:

Taller N° 1			
Cronograma por Temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:00			
11:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

Taller:.....

Fecha:.....

Facilitador:.....

Institución:.....

Opciones de Evaluación (Puntuaciones)

Por favor evalúe con una X de acuerdo a las siguientes valoraciones:

1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Bueno 4 = Muy Bueno 5 = Excelente

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 en esta Estrategia ha sido:

La relación entre el facilitador y los participantes fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentario o sugerencia daría al facilitador del taller?

.....

.....

.....

.....

.....

Evaluación de las Temáticas del Taller

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 ha sido:

Los conocimientos que adquirió son aplicables al trabajo de manera:

Los contenidos tratados se adecuan a la realidad y ofrecen una solución:

La duración del taller lo considera:

La puntualidad en el inicio del taller fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

Aspectos Generales del Taller

La hora de inicio definida para el taller 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 del taller fueron:

La calidad de la alimentación y servicio ofrecida en el taller fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentario o sugerencia daría a la organización del taller para mejorar?

.....

Conclusiones del Taller:

1. Las dinámicas de presentación resultan muy importantes para despertar la familiaridad en los asistentes.
2. La presentación se hace más fácil cuando los docentes se conocen; pero para ello es esencial esta dinámica.

Recomendaciones:

1. La motivación es esencial en los asistentes, antes de empezar cualquier taller.
2. Despertar la confianza entre los asistentes para poder trabajar de la mejor manera las dinámicas de los talleres.
3. Es prioritario aplicar estas presentaciones en la Universidad.

Bibliografía:

- ❖ ANDER-EGG, E. 1995. Técnicas de investigación social. Lumen Argentina 24° edición.
- ❖ HERNÁNDEZ, Fernández y Baptista. 2010. Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Méjico.
- ❖ MONROY, Anameli. 1999. Dinámica de grupos. Editorial Pax. Méjico.
- ❖ FRITZEN, Silvino. 1984. 70 ejercicios prácticos de dinámica de grupo. Editorial Sal Terrae. España.
- ❖ WINTER, Robert. 2000. Manual de trabajo en equipo. Ediciones Díaz Santos. Madrid. España.

TALLER N° 2: “NOS COMUNICAMOS PARA ESTABLECER RELACIONES INTERPERSONALES”

Resumen: Este taller está orientado a desarrollar capacidades y habilidades comunicativas de los docentes para establecer diálogos grupales en mejora de las relaciones interpersonales. Ya que las relaciones interpersonales son en nuestra vida cotidiana elemento primordial para expresar ideas, sentimientos, actitudes y emociones, también es una de las causas que mayor dificultad en romper relaciones interpersonales.

Fundamentación: El presente taller se fundamenta en la **Teoría de Douglas McGregor**, quien afirma que la gestión de una organización se basa en las actitudes que tengan las personas para que asuman responsabilidades en cumplimiento de los objetivos institucionales. En este sentido, la comunicación es una actitud inherente en el ser humano que debe ser pertinente en la interacción, logrando una sincronía entre las personas, de lo contrario la falta de sincronía obstaculiza nuestra competencia social dificultando en consecuencia nuestras interacciones.

Objetivo: Incrementar capacidades y habilidades comunicativas docentes para establecer diálogos grupales de manera armónica.

Análisis Temático:

Tema N°01: Aprendemos a Comunicarnos.

Objetivo: Identificar la capacidad de comunicación en cada persona.

Descripción: El Facilitador explica a los participantes que esta dinámica consta de dos partes, la primera es el dialogo y la segunda se reflexiona acerca de la participación en este intercambio de ideas.

El Facilitador da a los participantes diferentes temas, deben de escoger uno solo (sexo, comunismo, imperialismo, tercera guerra mundial, carestía, educación, ambiente de estudios o de trabajo, esta dinámica, partidos políticos, futuro, liberación femenina, etc.)

Ya seleccionado el tema, se trazan las directrices básicas que son las siguientes:

1. Todos deben aportar ideas.
2. No se aceptan críticas, esto con el fin de favorecer la participación espontánea.
3. Se grabara la sesión para después analizarla.
4. Se concluye la discusión a la hora decidida de antemano.

Se realiza el dialogo:

Después el Facilitador distribuye a los participantes la hoja de trabajo (autoevaluación) para que la contesten.

Después de que hayan contestado la hoja de trabajo pide voluntarios para que comenten sus respuestas, el Facilitador estimula a los participantes para que le hagan preguntas.

El Facilitador guía un proceso, para que el grupo analice cómo se puede aplicar lo aprendido a su vida.

Tema N°02: Nos Comunicamos para trabajar en Colectivo.

Objetivo: Ver la importancia de la comunicación para mejorar las relaciones interpersonales y realizar trabajos colectivos.

Materiales:

- Pizarra.
- Plumones.
- 02 Papeles grandes y un papel para tapar

- **Desarrollo:**

- Se pide tres voluntarios, estos salen del salón
- Se llama a uno y se le pide que empiece a dibujar cualquier cosa, se le puede indicar una parte del papel.
- Luego se tapa lo que dibujó con el papel periódico dejando descubiertas algunas líneas.
- Entra la segunda persona y se le pide que continúe el dibujo
- Luego la tercera persona repitiendo el procedimiento anterior
- Se descubre el dibujo resultante de los tres.

Discusión: La discusión radica en que no hubo comunicación para realizar el dibujo colectivo y relaciones interpersonales. Luego ver la importancia de conocer que es lo que se quiere para poder llevar a cabo un trabajo conjunto e interrelacionado, tener un acuerdo previo para alcanzar objetivos comunes organizacionales.

Tema N°03: Conversamos Asertivamente.

Objetivo: Desarrollar habilidades para conversar asertivamente en grupo.

Descripción: El Facilitador explica los objetivos del ejercicio y da una breve plática sobre las habilidades para conversar en grupo.

Posteriormente distribuye una Hoja de las Habilidades para el Círculo de Conversación, un lápiz y una tarjeta con tópico a cada participante.

Divide al grupo en subgrupos pequeños de siete a diez miembros cada uno y les explica que durante los siguientes veinte minutos los participantes:

- ❖ Hablarán con los participantes de su equipo, pero sólo hablarán sobre el tema escrito en la tarjeta o sobre los temas que los demás introduzcan.

- ❖ Practicarán las habilidades enumeradas en la hoja de habilidades por lo menos una vez.
- ❖ Mantendrán grupos de siete a diez participantes durante toda la duración de la actividad, esto es, si uno o dos miembros de un grupo se reúnen con otro grupo, uno o dos miembros de ese grupo (al que acaban de integrarse) deberán interrumpir su conversación al instante para reunirse con el grupo de donde provienen esos dos participantes.

El Facilitador contesta cualquier pregunta y supervisa la dinámica.

Al término de la actividad el Facilitador les pide a los participantes que formen grupos de cuatro o cinco miembros para discutir sobre las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál de las habilidades de la conversación practicó? ¿Cuál fue la más fácil? ¿Cuál fue la más difícil?
2. ¿Cuáles palabras o formas de actuar descubrió, que puedan hacer más eficaz las habilidades para conversar?

El Facilitador les pide que hagan un resumen y compartan los resultados de la discusión y presenten los resultados.

Al término de la actividad anterior el Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.

Desarrollo Metodológico:

Para la realización de este taller y alcanzar los objetivos propuestos se plantea seguir un proceso metodológico de tres momentos para cada tema propuesto.

Partes Componentes del Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación. - Se da a conocer los objetivos de la reunión. - Repaso y/o control de los requisitos.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de la materia por el facilitador. - Realización de ejercicios prácticos de aplicación por los participantes (individuales o en grupo). - Evaluación formativa del progreso de los participantes. - Refuerzo por parte del facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos del taller. - Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado. - Síntesis del tema tratado en la reunión. - Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido. - Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en el taller siguiente.

Agenda Preliminar de la Ejecución del Taller

Mes: Noviembre, 2013.

Periodicidad: Una semana por cada tema

Desarrollo del Taller:

Taller N° 2			
Cronograma por Temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:00			
11:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

Taller:.....

Fecha:.....

Facilitador:.....

Institución:.....

Opciones de Evaluación (Puntuaciones)

Por favor evalúe con una X de acuerdo a las siguientes valoraciones:

1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Bueno 4 = Muy Bueno 5 = Excelente

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 en esta Estrategia ha sido:

La relación entre el facilitador y los participantes fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentario o sugerencia daría al facilitador del taller?

.....

.....

.....

.....

.....

Evaluación de las Temáticas del Taller

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 ha sido:

Los conocimientos que adquirió son aplicables al trabajo de manera:

Los contenidos tratados se adecuan a la realidad y ofrecen una solución:

La duración del taller lo considera:

La puntualidad en el inicio del taller fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

Aspectos Generales del Taller

La hora de inicio definida para el taller 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 del taller fueron:

La calidad de la alimentación y servicio ofrecida en el taller fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentario o sugerencia daría a la organización del taller para mejorar?

.....

Conclusiones del Taller:

1. La comunicación es una necesidad para que los docentes establezcan vínculos amicales, para conocer sus expectativas, sus propuestas, entre otros.
2. Las capacidades y habilidades comunicativas de los docentes les permite dialogar, involucrarse y vigorizar las relaciones interpersonales.
3. El programa orientado a tonificar las relaciones interpersonales tendrá efecto multiplicador en otras universidades.

Recomendaciones:

1. Capacitar a los docentes para entablar una buena comunicación asertiva y relaciones interpersonales.
2. Es necesario que los docentes utilicen estrategias que orienten y faciliten la comunicación de sus inquietudes, propósitos y objetivos.
3. La capacitación de los docentes es vital para lograr una mejor comunicación y convivencia.

Bibliografía:

- ❖ CIBANAL, Luis. 2010. Técnicas de Comunicación en y Relación de Ayuda en Ciencias de la Salud. Editorial Elsevier. España.
- ❖ HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA. 2010. Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Méjico
- ❖ KATZENBACH, Jon. 2000. El trabajo en equipo. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.
- ❖ MELENDO, Maite. 1995. Comunicación e integración personal. Editorial Sal Terrae. Bilbao. España.
- ❖ FRITZEN, Silvino.1984. 70 ejercicios prácticos de dinámica de grupo. Editorial Sal Terrae. España.
- ❖ RODRIGO, Miquel. 2001. Teorías de la comunicación. INO Producciones. Bilbao. España.

TALLER 03: “GENERANDO ACTITUDES COLABORATIVAS ORGANIZACIONALES”

Resumen: Este taller busca fomentar la socialización entre docentes y la Universidad, los docentes deben aprender a querer y valorar su organización universitaria y para ello es esencial motivarlos para que actúen de manera pertinente frente a las personas, cosas o sucesos del medio en el que interactúan. Es importante tener en cuenta que el trabajo en equipo; es decir la colaboración es esencial para el trabajo docente universitario.

Fundamentación: Este taller se fundamente en la **Teoría de Kurt Lewin**, ya que a partir de un conjunto de estrategias planificadas, donde el trabajo en equipo servirá de estímulo para que los asistentes adquieran un cambio de actitud y en consecuencia se establezca relaciones interpersonales sanas y productivas entre el equipo docente y además un alto grado de participación que se permite en el proceso de toma de decisiones.

La **Teoría de Douglas McGregor**, afirma que la gestión de una organización se basa en las actitudes que tengan las personas para que asuman responsabilidades en cumplimiento de los objetivos institucionales. En este sentido, las actitudes que muestren al trabajar en equipo, les permitirá interactuar y tejer buenas relaciones interpersonales.

Daniel Goleman contribuye a la fundamentación del taller porque contribuye a crear condiciones para compartir inquietudes, discrepancias y proponer el diálogo como vehículo concertador a fin de superar discrepancias en aras de intereses institucionales.

Objetivo: Desplegar actitudes colaborativas en los docentes al trabajar en equipo.

Análisis Temático:

Tema N°01: Trabajamos en Colectivo con el Rompecabezas.

- **Objetivo:** Analizar los elementos básicos del trabajo colectivo, la comunicación y el aporte personal y la actitud de colaboración de los miembros de un grupo
- **Materiales:** Cartulina para elaborar cinco rompecabezas iguales que formen un cuadrado.
- **Desarrollo:**
 - Se preparan cinco sobres, donde están mezcladas las piezas que conforman los cinco rompecabezas.
 - Se piden cinco voluntarios que se sientan en círculo, alrededor de una mesa o en el suelo. En el centro se colocan los cinco sobres, cada uno deberá tomar uno de los sobres y deberá completar un cuadrado.
 - Se dan las siguientes indicaciones a los cinco voluntarios: Ningún miembro del grupo puede hablar, no se pueden pedir piezas, ni hacer gestos solicitándolas.
 - Lo único que es permitido es dar y recibir piezas de los demás participantes.
 - Quien coordina indica que se abrirán los sobres, que tienen un tiempo límite para armar el cuadrado, y que las piezas están mezcladas. El resto de los participantes observan y anotan todo aquello que les llama la atención.
 - Se finaliza, cuando dos o tres participantes hayan completado su cuadrado o cuando se haya acabado el tiempo que se había establecido.

Discusión:

La discusión se inicia preguntándole a los compañeros que la realizaron: ¿Cómo se sintieron?, ¿Qué dificultades tuvieron?, y otros. Es a partir de cómo se desarrolló la dinámica, que se hace la reflexión sobre: el papel de la comunicación; el aporte personal y el apoyo mutuo; las actitudes dentro de un campo de trabajo, otros.

Esta reflexión se realiza partiendo de las inquietudes y el contexto particular de cada grupo. Finalmente, el investigador orienta la reflexión en torno a la importancia de

reconocer las cualidades personales y la de los demás para compartirlas y favorecer la convivencia.

Tema N°02: Nos motivamos Construyendo torres con Cubos.

Analizar cómo se logra la motivación y las conductas que se presentan en las personas y los grupos al establecer sus objetivos.

Estudiar el fenómeno de la competencia entre personas y entre subgrupos.

Explorar los sentimientos provocados al ganar o al perder.

Desarrollo:

- a) El Facilitador pone los cubos al azar, alrededor del espacio de trabajo.
- b) Le pide a cada participante que estime en silencio, la altura o el número de cubos, que podría construir colocando un cubo arriba de otro cubo sin que estos se tiren. Cuando todos han hecho su estimación, el Facilitador les pide que empiecen a ponerlos y determinen si estimaron de más o de menos su capacidad.
- c) El Facilitador les pide que deshagan su columna y les dice que tendrán una segunda oportunidad. Explica que para esta oportunidad deberán hacer pública su estimación y que será anotado para que los demás lo vean. También les dice que habrá un premio para el que se acerque más a su predicción estimada. Anuncia que habrá desempate cuando sea necesario.
- d) Una vez que se tiene un ganador y se le ha dado su premio, el Facilitador forma subgrupos de igual tamaño (tres o cuatro miembros), dependiendo del número de participantes.
- e) Esta vez la tarea será formar tres columnas que se recargarán una en otra. El Facilitador anuncia que cada subgrupo hará un estimado. Hace hincapié en que los subgrupos deben tener una meta realista. Les dice que habrá un premio para el que se acerque más al estimado. Cuando se han registrado los estimados, les pide que empiecen.

- f) Cuando se tiene al subgrupo ganador y se le ha premiado, el Facilitador conduce una discusión centrada en la manera de lograr un objetivo, la presión y la competencia en el grupo, el deseo de tomar riesgos, el valor de la motivación externa (premios) y las restricciones que ellos mismos se imponen.
- g) El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.

Tema N°03: Nos identificamos con el Equipo.

Objetivos: Desarrollar la cohesión dentro de grupos de trabajo establecidos como parte de un gran entrenamiento de dichos grupos.

Explorar la partición de los grupos al hacer una tarea.

Desarrollo:

- a) El Facilitador habla sobre la experiencia, explicando los objetivos y dando un repaso breve al diseño. Se debe dar a los participantes la esperanza de que esta actividad será tanto de diversión como productiva.
- b) Se forman los subgrupos a través de cualquier método apropiado (numerándolos, escogiéndose entre sí, formando subgrupos homogéneos, etc.).
- c) El Facilitador explica que esos serán subgrupos de trabajo durante el entrenamiento. Les indica que habrá una gran diferencia entre SUBGRUPO y EQUIPO y se trata de que la actividad provoque un sentimiento de identificación con su equipo de trabajo.
- d) El Facilitador distribuye una copia del Formato Fijable de Identidad a cada participante. Da instrucciones a los equipos para que se pongan un nombre, un símbolo (logotipo) y un lema. Tienen treinta minutos para planear y hacer esta tarea. Tan pronto como hayan terminado la planeación enviarán un representante con el Facilitador para que les entregue las hojas de rotafolio y los marcadores.

- e) Al terminar la fase de trabajo, el Facilitador distribuirá una copia de las Guías del Desarrollo a cada participante y lee las instrucciones ahí escritas. Les da a las personas cinco minutos para que tomen notas en privado.
- f) Se dan instrucciones para que cada subgrupo discuta los temas de las guías del desarrollo y elijan un miembro cada vez para resumir cada uno de los cinco temas.
- g) El Facilitador pide los resúmenes de cada afirmación a todos los equipos. Se le pide a todo el equipo que escuche para encontrar temas comunes en estos informes (quince minutos).
- h) El Facilitador hace que cada equipo fije en la pared sus formas, apartadas una de la otra. Cada equipo designa un miembro para que se quede junto a la forma y conteste las preguntas que los miembros de los otros equipos puedan hacer sobre lo escrito ahí.
- i) Se dan instrucciones para que se desintegren los equipos y vayan en forma individual a ver las formas de los otros equipos. Puede hacerse cualquier pregunta y dar cualquier comentario. Los miembros designados para permanecer junto a estas "estaciones" (uno en cada formato) reciben instrucciones de contestar todas las preguntas y recibir todos los comentarios (veinte minutos).
- j) Luego que todos han pasado por los carteles, se vuelve a formar los equipos. Luego escuchan y discuten un resumen de los comentarios que tienen sus representantes que permanecieron junto a los formatos (cinco minutos).
- k) El Facilitador invita a cada equipo a hacer una afirmación sobre sí mismo frente a todo el subgrupo.
- l) Cada equipo discute brevemente lo que aprendió sobre cohesión y sobre el funcionamiento de un subgrupo trabajando.
- m) El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, cómo se puede aplicar lo aprendido en su vida.

Desarrollo Metodológico:

Para la realización de este taller y alcanzar los objetivos propuestos se plantea seguir un proceso metodológico de tres momentos para cada tema propuesto.

Partes Componentes del Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación. - Se da a conocer los objetivos de la reunión. - Repaso y/o control de los requisitos.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de la materia por el facilitador. - Realización de ejercicios prácticos de aplicación por los participantes (individuales o en grupo). - Evaluación formativa del progreso de los participantes. - Refuerzo por parte del facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos del taller. - Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado. - Síntesis del tema tratado en la reunión. - Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido. - Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en el taller siguiente.

Agenda Preliminar de la Ejecución del Taller

Mes: Diciembre, 2013.

Periodicidad: Una semana por cada tema

Desarrollo del Taller:

Taller N° 3			
Cronograma por Temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:00			
11:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

Taller:.....

Fecha:.....

Facilitador:.....

Institución:.....

Opciones de Evaluación (Puntuaciones)

Por favor evalúe con una X de acuerdo a las siguientes valoraciones:

1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Bueno 4 = Muy Bueno 5 = Excelente

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 en esta Estrategia ha sido:

La relación entre el facilitador y los participantes fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentario o sugerencia daría al facilitador del taller?

.....

Evaluación de las Temáticas del Taller

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 ha sido:

Los conocimientos que adquirió son aplicables al trabajo de manera:

Los contenidos tratados se adecuan a la realidad y ofrecen una solución:

La duración del taller lo considera:

La puntualidad en el inicio del taller fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

Aspectos Generales del Taller

La hora de inicio definida para el taller 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 del taller fueron:

La calidad de la alimentación y servicio ofrecida en el taller fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

¿Qué comentario o sugerencia daría a la organización del taller para mejorar?

.....

Conclusiones del taller:

1. El trabajo en equipo, permite a los docentes establecer buenas relaciones interpersonales.
2. El trabajo en equipo, proporciona mayor participación, confianza y motivación de los docentes, logrando niveles de relaciones interpersonales óptimas.
3. La mayoría de docentes asumen que el trabajo en equipo es muy motivador para estrechar relaciones amicales y de compañerismo.

Recomendaciones:

1. Aplicar estas presentaciones a esta Institución Universitaria.
2. Establecer nuevas presentaciones para este taller.
3. Extender la propuesta a otras instituciones universitarias en beneficio de las relaciones interpersonales.

Bibliografía:

- ❖ GALAN, Arturo.2007. El perfil del profesor universitario. Ediciones Encuentro. Madrid. España.
- ❖ HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA. 2010. Metodología de la investigación. McGraw-Hill Méjico
- ❖ KATZENBACH, Jon. 2000. El trabajo en equipo. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.
- ❖ MONROY, Anameli.1999. Dinámica de grupos. Editorial Pax. México.
- ❖ FRITZEN, Silvino.1984. 70 ejercicios prácticos de dinámica de grupo. Editorial Sal Terrae. España.

3.2.5. Cronograma de la Propuesta.

UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO												
Fecha por Taller, 2013	Taller N° 1				Taller N° 2				Taller N° 3			
Meses	Octubre				Noviembre				Diciembre			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades												
Coordinaciones previas												
Convocatoria de participantes												
Aplicación de estrategias												
Validación de conclusiones												

3.2.6. Presupuesto.

Recursos Humanos

Cantidad	Requerimiento	Costo individual	Total
1	Capacitador	S/ 150.00	S/ 450.00
1	Facilitador	S/ 250.00	s/ 750.00
TOTAL			S/1200.00

Recursos Materiales

CANTIDAD	REQUERIMIENTOS	COSTO INDIVIDUAL	TOTAL
65	Folders con fasters	S/ 0.60	S/ 39.00
65	Lapiceros	s/ 0.50	s/ 32.50
1400	Hojas bond	S/ 0.03	s/ 42.00
65	Refrigerios	S/ 5.00	S/ 325.00
600	Copias	S/ 0.10	S/ 60.00
Total			S/.498.50

RESUMEN DEL MONTO SOLICITADO	
Recursos humanos	S/ 1200.00
Recursos materiales	S/ 498.50
Total	S/ 1698.50

3.2.7. Financiamiento de los Talleres.

Responsable: MENDOZA DEZA, Yris Adriana.

CONCLUSIONES

1. La mayoría de docentes presentan malas relaciones interpersonales, se manifiesta en la mala comunicación, ausencia de socialización, falta de identidad institucional, falta de identidad con los conceptos de respeto, autonomía y libertad, entre otros.
2. La base teórica sirvió de fundamento a la propuesta.
3. Las estrategias motivacionales son esenciales, ya que nos permiten trabajar con todos los docentes de manera dinámica e interactiva afinando e incrementando el nivel de las relaciones interpersonales.
4. La hipótesis quedó debidamente confirmada, o sea se justificó el problema.

RECOMENDACIONES

1. Socializar el contenido de la investigación a otras realidades educativas universitarias, a fin de evaluar su nivel de eficacia.
2. Perfeccionar el modelo de estrategias motivacionales utilizando nuevos talleres para mejorar las relaciones interpersonales docentes.
3. Aplicar el modelo propuesto a nivel del resto de facultades de la Universidad de Chiclayo.

BIBLIOGRAFÍA

1. AGENCIA DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA-PERÚ. 2011. Por qué invertir en el Perú: Ubicación geográfica. (En Línea) Disponible en:<http://www.proinversion.gob.pe/0/0/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?ARE=0&PFL=0&JER=58> [Fecha de consulta 24 de setiembre, 2013]
2. ANDER-EGG, E. 1995. Técnicas de investigación social. Lumen Argentina 24^o edición.
3. ARTHUR, James y otros. 1996. Administración. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. España.
4. BERNARDINA, Benito. 2008. Las Relaciones Interpersonales de los Profesores en los Centros Educativos como fuente de Satisfacción. Tesis doctoral. España: Universidad de Salamanca.
5. BIASCA, Rodolfo, E (Gestión de cambio: Modelo Biasca. México: Trillas.
6. CABANES FLORES, Lida. 2005. Relaciones Intergrupales en el Proceso Docente, Una Perspectiva Cultural, España.
7. CAMPO LADERO, María Jesús. 2003. Relaciones interpersonales: valores y actitudes de las personas. México: Centro de Investigaciones Psicológicas.
8. CASAMAYOR, G. 1998. Como dar respuesta a los conflictos. La disciplina en la enseñanza secundaria. Barcelona: Graó.
9. CASTILLO Y HERRERA. 2002. Diagnóstico de las Relaciones Interpersonales de los Docentes de Maturín- Edo Monagas. Tesis para optar el título de magister. Chile: Universidad de Chile.
10. CÁZARES, L. 1990. Técnicas actuales de investigación documental. México: Trillas.
11. CHIAVENATO, Adalberto. 1998. Introducción a la teoría General de la Administración. McGraw Hill. 4^o- Edición. Santa fe de Bogotá, Colombia.
12. CHRISTOPHER, Day. 2005. Formar docentes: Cómo, cuándo y en qué condiciones aprende el profesorado. Barcelona: Narcea.
13. CIBANAL, Luis. 2010. Técnicas de comunicación en y relación de ayuda en Ciencias de la Salud. Editorial Elsevier. España.
14. CLAUDES, George Jr y ÁLVAREZ, Lourdes. 2005. Historia del pensamiento administrativo. México: Pearson Educación.

15. CUMMINGS, Worley. 2007. Desarrollo organizacional y cambio. 8ª edición. España: Thomsom.
16. DANIEL GONZALES, Lomelí. 2006. Estrategias referidas al aprendizaje y la evaluación. México: Unison.
17. DE FARIA, Mello (2004) Desarrollo organizacional. Enfoque integral. México: Limusa.
18. EDUK. Educación para el mejoramiento de la calidad de vida, Universidad de Chile Facultad de Ciencias Humanas, Santiago de Chile, 2000.
19. FERNÁNDEZ RÍOS, Manuel y SÁNCHEZ, José. C. 1997. Eficacia organizacional. Concepto, desarrollo y evaluación. Madrid: Días de Santos. S.A.
20. FERNÁNDEZ, I. 1998. Prevención de la violencia y resolución de conflictos. El clima escolar como factor de calidad. Madrid: Narcea.
21. GALAN, Arturo. 2007. El perfil del profesor universitario. Ediciones Encuentro. Madrid. España.
22. GARZÓN CASTRILLÓN, Manuel Alfonso. 2005. El desarrollo organizacional y el cambio planeado. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
23. GOLEMAN, Daniel. 2003. Emociones destructivas: Cómo entenderlas y superarlas. México: Kairós.
24. GOLEMAN, Daniel. 2004. La meditación y los estados superiores de consciencia. Barcelona: Sirio.
25. GOLEMAN, Daniel. 2008. Inteligencia emocional. México: Kairós.
26. GOLEMAN, Daniel. 2010. La práctica de la inteligencia emocional. México: Kairós.
27. GOLEMAN, Daniel. 2009. Inteligencia ecológica. México: Kairós.
28. GONZÁLES NÚÑEZ, José de Jesús. 2004. Relaciones interpersonales. México: El manual moderno.
29. GONZÁLEZ MAURA, Viviana y GONZÁLEZ TIRADOS, Rosa María. 2008. Competencias genéricas y formación profesional: Un análisis desde la docencia universitaria. Universidad de la Habana, Cuba.
30. GONZÁLEZ, María del Carmen. 2002. Cómo mejorar las relaciones humanas. Ediciones Fiscales. México.
31. HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA. 2010. Metodología de la investigación. McGraw-Hill Méjico

32. HOYLE, E. 2002. Culturas institucionales. (En Línea) Disponible en: http://ipes.anep.edu.uy/documentos/curso_dir_07/modulo4/materiales/culturas.pdf. [Fecha de consulta 24 de setiembre, 2013]
33. JIMÉNEZ LUPERCIO, Arturo. 2009. El manejo de conflictos como competencia docente. Universidad Autónoma de San Luis de Potosí. México.
34. KATZENBACH, Jon. 2000. El trabajo en equipo. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.
35. KURT, LEWIN. (1995). La Comunicación en las Organizaciones. Addison-Wesley Iberoamericana, España.
36. LECHUGA SANTILLÁN Efraín Estrategias. 2000. Para la Optimización de los Recursos Humanos. México: Fiscales ISEF.
37. MAXWELL, John C. 2005. Liderazgo eficaz: Como influir en los demás. Estados Unidos: Vida Publisher.
38. MELENDO, Maite. 1995. Comunicación e integración personal. Editorial Sal Terrae. Bilbao. España.
39. MÉNDEZ TOSCANO, L. 2010. Formulación, Aplicación y Evaluación del plan de capacitación para mejorar las relaciones interpersonales de docentes. Tesis para optar el título de magister. Chile: Universidad de Chile.
40. MENÉNDEZ MONTAÑÉZ Y MORENO OLIVER, Francesc Xavier. 2006. Ergonomía para docentes: Análisis del ambiente de trabajo y prevención de riesgos. Barcelona: Graó.
41. MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO. 2005. Región Lambayeque. (En Línea) Disponible en: <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/portals/0/LAMBAYEQUE.pdf> [Fecha de consulta 24 de setiembre, 2013]
42. MCGREGOR, D. (2001). El factor humano en la empresa, Colección Gerencia Empresarial. Caracas: Ediciones Deusto.
43. MONROY, Anameli. 1999. Dinámica de grupos. Editorial Pax. México.
44. MORALES, J. 1997. Variables comunicacionales y el rendimiento académico de estudiantes de sociología. Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.
45. ORTEGA, Rosario. 2007. La violencia escolar: Estrategias de prevención. Editorial GRAO. España.

46. OSTEICOECHEA, Julyemil. 2010. Manejo de conflictos y relaciones interpersonales del personal directivo y docentes de educación básica de nivel inicial. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo, Venezuela.
47. PANIAGUA ROLDÁN, Emma. 2003. Universidades privadas. Formación en educación. México: UNAM.
48. QUIROZ FERNÁNDEZ, Juan José. 2003. Las relaciones interpersonales en docentes universitarios. (En Línea) Disponible en: <http://www2.uah.es/madu/pdf/M098%20GGDD%20M4.pdf>. [Fecha de consulta 24 de setiembre, 2013]
49. RINCÓN, A Mervin. 2006. Programa de orientación grupal para fortalecer las relaciones interpersonales. Universidad de Zulia. Venezuela.
50. RODRIGO, Miquel. 2001. Teorías de la comunicación. INO Producciones. Bilbao. España.
51. RODRÍGUEZ, G. G., & GARCIA, E. 2005. Metodología de la investigación cualitativa. España: Díaz de Santos.
52. STEPHEN P. Robbins. 2004. Comportamiento organizacional. 10ª Edición. México: Pearson.
53. STRAUSS, A., & CORBIN, J. 2002. Bases de la investigación cualitativa. Chile: Universidad de Antioquía.
54. UNIVERSIDAD DE CHICLAYO. 2013. Región Lambayeque. (En Línea) Disponible en: http://www.altillo.com/universidades/peru/Universidad_de_Chiclayo_UDCH.asp [Fecha de consulta 5 de octubre, 2013]
55. WIEMANN Mary O. 2010. La comunicación en las relaciones interpersonales. España: UOC.
56. WIEMANN, O Mary. 2011. La comunicación en las relaciones interpersonales. Primera Edición, Editorial Aresta. España.
57. WINTER, Robert. 2000. Manual de trabajo en equipo. Ediciones Díaz Santos. Madrid. España.
58. YÁÑEZ GALLARDO, Rodrigo. 2006. Los componentes de la confiabilidad en las relaciones interpersonales entre profesores universitarios. Facultad de Ciencias sociales. Departamento de Psicología. Universidad de Concepción, Chile.

59. ZABALZA BERAZA, Miguel Ángel. 2007. Competencias docentes del profesorado universitario. Ediciones Narcea, Madrid, España.

ANEXOS



ANEXO Nº 1
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE



SECCIÓN DE POSTGRADO

GUÍA DE ENCUESTA

EDAD: _____ SEXO: _____
 TIEMPO DE SERVICIOS: _____ PROCEDENCIA: _____
 TÍTULO: _____ GRADO ACADÉMICO: _____
 CATEGORÍA: _____ DEDICACION: _____
 ÚLTIMA ESPECIALIZACIÓN: _____
 APELLIDOS Y NOMBRES DEL ENCUESTADOR: _____
 LUGAR Y FECHA: _____

CÓDIGO A: RELACIONES INTERPERSONALES

1. Cómo califica las relaciones personales entre docentes.

Muy buena Buena Mala Muy Mala

2. Contribuye Ud. a mejorar las relaciones interpersonales entre docentes.

SI NO

3. Se ha adaptado Ud. al clima institucional de su centro de trabajo.

SI NO

4. La Escuela Profesional de Tecnología Médica ha contribuido a su realización personal y profesional.

SI NO

5. Está Ud. conforme con el clima institucional de su centro de trabajo.

SI NO

6. Qué tipo de comunicación existe en su Institución

Horizontal Vertical

7. Se siente identificado con la Escuela Profesional de Tecnología Médica

SI NO

8. Influyen las relaciones laborales, con las relaciones familiares

SIEMPRE A VECES NUNCA

9. Existe respeto en su unidad familiar

SIEMPRE A VECES NUNCA

10. Se identifica con los conceptos de autonomía, respeto y libertad

SI NO

11. Se fomenta el trabajo investigativo en su centro laboral

SI NO

12. Tiene comunicación permanente con sus colegas

SI NO

13. La calidad de comunicación entre docentes es:

Buena Regular Mala

14. Existe un clima motivacional en la Escuela Profesional de Tecnología Médica

SI NO

15. Existe empatía institucional en la Escuela Profesional de Tecnología Médica

SI NO

16. Las son sensibles de la Escuela Profesional de Tecnología Médica, son sensibles frente a sus estados de ánimo

SI NO

17. Entre colegas se entienden y atienden

SI NO

18. Las relaciones interpersonales son

Sinceras Hipócritas

19. El comportamiento entre docentes toma en consideración el trabajo investigativo

SI NO

20. El trabajo investigativo que realiza la Escuela Profesional de Tecnología Médica consiste en:

Seminarios

Talleres

Publicaciones

N.A

CÓDIGO B: ESTRATEGIA MOTIVACIONAL

21. ¿Tiene conocimiento sobre las Teorías de Kurt Lewin y Douglas McGregor?

SI

NO

22. ¿Si se diseña Estrategias Motivacionales basadas en la Teoría de Kurt Lewin y Douglas McGregor mejorará los niveles de relaciones interpersonales de los docentes?

SI

NO

23. ¿Cuántos talleres deberá tener un Programa de Estrategias Didácticas?

a) 2

b) 3

c) 4

24. ¿Cuántas partes deberá tener las Estrategias Motivacionales basadas en la Teoría de Kurt Lewin y Douglas McGregor?

a)3

b)4

c) 7



ANEXO Nº 2
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE

SECCIÓN DE POSTGRADO

GUÍA DE ENTREVISTA

APELLIDOS Y NOMBRES

: _____

EDAD: _____ SEXO: _____

TIEMPO DE SERVICIOS: _____ PROCEDENCIA: _____

TÍTULO: _____ GRADO ACADEMICO: _____

CATEGORÍA: _____ DEDICACION: _____

—

ULTIMA ESPECIALIZACION: _____

APELLIDOS Y NOMBRES DE ENTREVISTADOR: _____

LUGAR Y FECHA: _____

1. ¿Podría describir el comportamiento de los docentes y directivos de la Institución Universitaria?

.....

2. ¿Cree que los docentes participan en equipo?

.....

3. ¿Cómo caracterizaría el clima institucional de su Institución Universitaria?

.....

4. ¿Cree que los docentes demuestran identificación y afecto por su Institución Universitaria?
.....
.....
.....
5. ¿Cree que los docentes demuestran confianza y amistad recíproca?
.....
.....
.....
6. ¿Cree que los docentes tratan de llegar a acuerdos mediante el consenso?
.....
.....
.....
7. ¿Cree que los docentes integran sus labores para lograr objetivos comunes?
.....
.....
.....
8. ¿Cree que los docentes cumplen las normas de convivencia institucional universitaria?
.....
.....
.....
9. ¿Cree usted que los docentes ejecutan acciones dignas de imitar por los estudiantes?
.....
.....
.....
10. Los directivos de su Institución Universitaria tienen un plan de trabajo de investigación sobre relaciones interpersonales?
.....
.....
.....



ANEXO N° 3

UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE

SECCION DE POSTGRADO

GUÍA DE ENTREVISTA (8 estudiantes)

APELLIDOS Y NOMBRES: _____

EDAD: _____ SEXO: _____

CILCO ACADÉMICO: _____ PROCEDENCIA: _____

PROMEDIO PONDERADO: _____

APELLIDOS Y NOMBRES DEL ENTREVISTADOR: _____

LUGAR Y FECHA: _____

1. ¿Podrías describir el comportamiento de los docentes y directivos de tu Institución Universitaria?

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

2. ¿Cree que los docentes participan en equipo?

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

3. Como caracterizarías el clima institucional de tu Institución Universitaria?

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

4. ¿Cree que los docentes demuestran identificación y afecto por la Institución Universitaria?

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

5. ¿Crees que los docentes demuestran confianza y amistad recíproca?

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

6. ¿Crees que los docentes tratan de llegar a acuerdos mediante el consenso?

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

7. ¿Crees que los docentes integran sus labores para lograr objetivos comunes?

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

8. ¿Crees que los docentes cumplen las normas de convivencia de la Institución Universitaria?

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

9. ¿Crees que los docentes ejecutan acciones dignas de imitar por los estudiantes?

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

10. ¿Los directivos de tu Institución tienen un plan de trabajo de investigación sobre relaciones interpersonales?

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