

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

UNIDAD DE POSGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**



TESIS

Estrategias de Liderazgo Carismático para mejorar las Relaciones Interpersonales en la I.E. Primaria 40439 “San Juan Bautista de la Salle” Anexo de Ispacas del Distrito de Yanaquihua, Provincia de Condesuyos, Departamento de Arequipa.

**PRESENTADA PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (A)
EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA
EDUCATIVA ESTRATÉGICA.**

PRESENTADA POR:

AUTORES:

Huamani Ramirez, Yon Raul
Urdanivia Corahua, Lady Susana

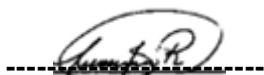
ASESOR:

M.Cs. Juan Diego Davila Cisneros

Lambayeque - Perú – 2018

Estrategias de Liderazgo Carismático para mejorar las Relaciones Interpersonales en la I.E. Primaria 40439 “San Juan Bautista de la Salle” Anexo de Ispacas del Distrito de Yanaquihua, Provincia de Condesuyos, Departamento de Arequipa.

PRESENTADO POR:



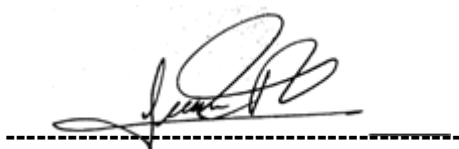
Huamani Ramirez, Yon Raul

AUTOR



Urdanivia Corahua, Lady Susana

AUTORA



M.Cs. Juan Diego Davila Cisneros

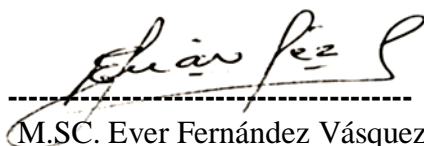
ASESOR

APROBADO POR:



Dra. María Elena Segura Solano

PRESIDENTE



M.SC. Ever Fernández Vásquez

SECRETARIO



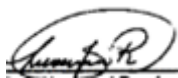
M.Sc. José Fernando Pastor Balderama

VOCAL

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, **Huamani Ramirez**, Yon Raul y **Urdanivia Corahua, Lady Susana** investigadores principales, y **Juan Diego Davila Cisneros** asesor del trabajo de investigación “**Estrategias de Liderazgo Carismático para mejorar las Relaciones Interpersonales en la I.E. Primaria 40439 “San Juan Bautista de la Salle” Anexo de Ispacas del Distrito de Yanaquihua, Provincia e Condesuyos, Departamento de Arequipa**” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

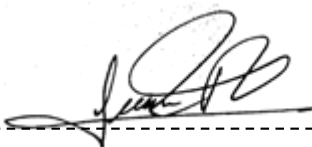
Lambayeque, febrero del 2024



Huamani Ramírez, Yon Raúl
AUTOR



Urdanivia Corahua, Lady Susana
AUTORA



M.Cs. Juan Diego Davila Cisneros
ASESOR

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, **Juan Diego Davila Cisneros**, usuario revisor del documento titulado:

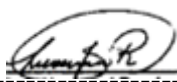
Estrategias de Liderazgo Carismático para mejorar las Relaciones Interpersonales en la I.E. Primaria 40439 “San Juan Bautista de la Salle” Anexo de Ispacas del Distrito de Yanaquihua, Provincia e Condesuyos, Departamento de Arequipa.

Cuya autoría es **Huamani Ramírez, Yon Raul y Urdanivia Corahua, Lady Susana**, Identificados con documento de identidad, 44221413 / 41754513 declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de **20%** verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

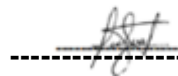
La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

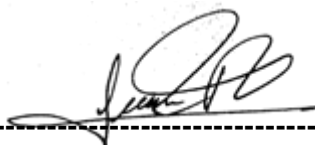
Lambayeque, febrero del 2024



Huamani Ramírez, Yon Raúl
AUTOR



Urdanivia Corahua, Lady Susana
AUTORA



M.Cs. Juan Diego Davila Cisneros
ASESOR



Nº 000200



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 8:30am horas del día 18 de Diciembre del año dos mil dieciocho, en la Sala de Sustentaciones de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional "Pedro Ruiz Gallo" de Lambayeque, se reunieron los miembros del jurado, designados mediante Resolución N° 3306-2015 UP-D-FACHSE, de fecha 15/09/15 conformado por:

Mra. María Elena Segura Solano PRESIDENTE(A)

M. Sc. Evert Fernández Udequay SECRETARIO(A)

M. Sc. José Fernando Pastor Maldonado VOCAL



con la finalidad de evaluar la tesis titulada Estrategias de Liderazgo Comunitario
para mejorar las relaciones interpersonales en la I. E.
Primaria en la I. E. 40439 "San Juan Bautista de La Salle"
Anexo de Isparcas del Distrito de Yanayachura, Provincia
de Conchisuyos, Departamento de Ancash.

presentado por el (la) / los (las) tesista(s) Yon Raul Huamani Ramirez
Lady Susana Urdanivia Corahu

Y asesorado por M. Sc. Juan Diego Páez Cisneros

sustentación que es autorizada mediante Resolución N° 3307-2018 UP-D-FACHSE, de fecha 11/12/18

El Presidente del jurado autorizó el inicio del acto académico; producido y concluido el acto de sustentación de tesis, de conformidad con el Reglamento de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Artículos 97°, 97° 99°, 100°, 101°, 102°, y 103°; los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo una serie de preguntas y recomendaciones a los sustentante(s), quien(es) procedió (ieron) a dar respuesta a las interrogantes y observaciones, quien(es) obtuvo (obtuvieron) 81 puntos que equivale al calificativo de Muy BUENO

En consecuencia el (la) / los (las) sustentante(s) queda(n) apto (s) para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Ciencias
Educativa Estratégica

Siendo las 9:30am horas del mismo día, se da por concluido el acto académico, firmando la presente acta.

[Firma]
PRESIDENTE

[Firma]
SECRETARIO

[Firma]
VOCAL

Observaciones: _____

DEDICATORIA

A mi amada Madre María Corahua y mi
hija Anahi Huaracha Urdanivia, por su
paciencia y apoyo constante.

Lady Susana

A mi familia por ser mi apoyo,
mi fortaleza y mi luz

Yon Raúl

AGRADECIMIENTO

*A la Universidad Nacional Pedro Ruiz
Gallo, por ser nuestra aula Mater para
formarnos académicamente.*

*A todos nuestros maestros de la Maestría
que compartieron conmigo sus
conocimientos para ser un gran
profesional y seguir delante de manera
exitosa*

*Y, a nuestra docente Doctora Luz Holguín
Varas por su paciencia y motivación para
finalizar la presente investigación.*

**Lady Susana
Yon Raúl**

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	¡Error! Marcador no definido.
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN	2
ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO	5
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	5
1.2. BASE TEÓRICA	6
1.2.1. El enfoque humanístico	6
1.2.2. Teoría del liderazgo transformacional de Bass y Burns	7
1.2.2.1. Líder carismático	9
1.2.3. Teoría de la motivación de Maslow	10
1.2.4. Teoría de las relaciones interpersonales.....	12
1.2.4.1. Orígenes de la teoría de las relaciones interpersonales.....	13
1.2.4.2. Implicancias de la teoría de las relaciones interpersonales.....	14
1.2.4.3. Los procesos comunicativos	17
CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES	18
2.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	19
2.1.1. Tipo de investigación, diseño y metodología estadística	19
2.1.2. Procedimiento de recolección de información	21
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	22
3.1. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	22
3.1.1. Análisis e interpretación de la encuesta aplicada los docentes de la	22
3.2. ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO CARISMÁTICO PARA LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA I.E. PRIMARIA 40439 “SAN JUAN BAUTISTA DE LA SALLE” ANEXO DE ISPACAS DEL DISTRITO DE YANAQUIHUA.....	35
CONCLUSIONES	51
RECOMENDACIONES	52
BIBLIOGRAFÍA	53
ANEXOS.....	55

RESUMEN

En el ámbito mundial, nacional y local, existe una creciente preocupación por mejorar el clima organizacional dentro de las instituciones educativas, con el objetivo de alcanzar los objetivos institucionales a través de relaciones interpersonales más sólidas. Se ha observado que en la IE primaria N° 40439 “San Juan Bautista de la Salle”, anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua, provincia de Condesuyos, departamento de Arequipa, las relaciones interpersonales son deficientes, lo que motiva la necesidad de implementar estrategias de liderazgo carismático para abordar esta situación.

El presente estudio tiene un enfoque descriptivo y propositivo. Se llevó a cabo con una muestra no probabilística de 11 personas, que incluyó directivos, docentes y personal administrativo. La recopilación de datos se realizó a través de un cuestionario de 20 ítems, cuya validez fue confirmada mediante el juicio de expertos. Los resultados obtenidos permitieron la elaboración y propuesta de estrategias específicas destinadas a mejorar las relaciones interpersonales en el entorno educativo.

El liderazgo carismático se presenta como una herramienta clave en este proceso, ya que puede fomentar la cohesión y el compromiso dentro del equipo, promoviendo así un ambiente de trabajo más colaborativo y productivo. La implementación de estas estrategias tiene como objetivo fundamental fortalecer el tejido social dentro de la institución, lo que contribuirá directamente a la mejora de la calidad del servicio educativo ofrecido.

PALABRAS CLAVE: relaciones interpersonales, estrategias, comunicación, escucha activa, empatía, trabajo en equipo, motivación.

ABSTRACT

At the global, national and local level, there is a growing concern to improve the organizational climate within educational institutions, with the aim of achieving institutional objectives through stronger interpersonal relationships. It has been observed that in the primary EI No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”, annex of Ispacas, district of Yanaquihua, province of Condesuyos, department of Arequipa, interpersonal relationships are deficient, which motivates the need to implement strategies of charismatic leadership to address this situation.

The present study has a descriptive and propositional approach. It was carried out with a non-probabilistic sample of 11 people, which included directors, teachers and administrative staff. Data collection was carried out through a 20-item questionnaire, the validity of which was confirmed through expert judgment. The results obtained allowed the development and proposal of specific strategies aimed at improving interpersonal relationships in the educational environment.

Charismatic leadership is presented as a key tool in this process, since it can foster cohesion and commitment within the team, thus promoting a more collaborative and productive work environment. The implementation of these strategies has the fundamental objective of strengthening the social fabric within the institution, which will directly contribute to improving the quality of the educational service offered.

KEYWORDS: interpersonal relationships, strategies, communication, active listening, empathy, teamwork, motivation.

INTRODUCCIÓN

En el contexto mundial, enfrentamos una sociedad en constante cambio, veloz y cada vez más impersonal, donde el encuentro con los demás, y por ende con uno mismo a través de esos encuentros, se vuelve una tarea desafiante (Céspedes, 2004). Las relaciones interpersonales han sido una constante desde los albores de la humanidad, abarcando todos los aspectos de la vida, ya sea social, económica o política. Estudiar al ser humano, sus conductas y motivaciones en estas interacciones es crucial para buscar formas óptimas de convivencia y crecimiento personal. Sin embargo, estos lazos se ven afectados por los cambios tecnológicos, donde la comunicación, en lugar de fortalecer los vínculos, a menudo se convierte en un medio de control, perdiendo su verdadero propósito.

En el ámbito educativo, las relaciones interpersonales entre los docentes son fundamentales, ya que la educación no solo implica la transmisión de conocimientos, sino también la socialización y formación de la personalidad en desarrollo. Es esencial mejorar la calidad de estas relaciones, incluyendo la interacción entre docentes y padres de familia. Sin embargo, se observa un paradigma donde la motivación competitiva predomina en los sistemas educativos actuales, lo que a menudo resulta en relaciones hostiles entre los propios estudiantes (Acosta, 2002).

En el contexto venezolano, las reformas educativas han buscado crear ciudadanos más conscientes de su rol en la sociedad, destacando la importancia del desarrollo de competencias para la interacción social y el equilibrio personal (Molina, 2002). Sin embargo, las tensiones en las relaciones interpersonales entre los actores educativos persisten, generando sentimientos de impotencia y malestar tanto en docentes como en estudiantes (Céspedes, 2004).

Este panorama se replica a nivel mundial, donde los sistemas educativos enfrentan desafíos constantes debido a cambios y transformaciones. Desde los años 70, se han producido reformas en respuesta a los desajustes sociales causados por políticas globales y

económicas, lo que ha llevado a replantear conceptos de eficiencia y eficacia en la administración educativa. El liderazgo educativo también ha evolucionado, priorizando el trabajo en equipo y una gestión flexible que fomente la autocrítica y la iniciativa (Céspedes, 2004).

A nivel local, muchas instituciones educativas enfrentan problemas similares debido a una gestión inadecuada del liderazgo, lo que conduce al rompimiento de relaciones interpersonales y afecta la calidad educativa. Es crucial abordar estas dificultades para promover un clima institucional favorable y brindar una educación de calidad a los estudiantes. La presente investigación se centra en la I.E. Primaria N° 40439 “San Juan Bautista de la Salle”, donde se identifica un liderazgo deficiente como principal obstáculo para las relaciones interpersonales adecuadas.

El objetivo de este estudio es mejorar el liderazgo educativo en la institución, erradicar el rompimiento de relaciones humanas y promover el trabajo en equipo para crear un ambiente propicio para el aprendizaje. Se propone una serie de estrategias basadas en un enfoque humanístico e interdisciplinario, que se espera generarán un cambio positivo en las relaciones interpersonales dentro de la institución.

En resumen, este trabajo de investigación busca ofrecer una alternativa para abordar los desafíos en las relaciones interpersonales dentro del contexto educativo, contribuyendo así a la mejora de la calidad educativa y el bienestar de la comunidad escolar.

El objetivo general es: elaborar y proponer estrategias para el de liderazgo con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales de la I.E. N° 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua y provincia de Condesuyos.

Los objetivos específicos son:

- Realizar el diagnóstico de las causas que propician el deficiente liderazgo.
- Elaborar estrategias de liderazgo carismático para mejorar las relaciones interpersonales en la I.E. No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de

Ispacas, distrito de Yanaquihua y provincia de Condesuyos, departamento de Arequipa.

- Proponer estrategias de liderazgo carismático para mejorar las relaciones interpersonales la I.E. No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua y provincia de Condesuyos, departamento de Arequipa.

El campo de acción está determinado por: las estrategias para el liderazgo en la I.E. No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua y provincia de Condesuyos, departamento de Arequipa.

La hipótesis que se defiende en la presente investigación es: Si se elabora y propone estrategias de liderazgo basadas en la teoría de liderazgo carismático de Kreitner y Kinicky y la teoría de Elton Mayo; para el liderazgo entonces se mejorará las relaciones interpersonales es posible mejorar las relaciones interpersonales en la I.E. No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua y provincia de Condesuyos, departamento de Arequipa.

El trabajo de investigación se estructura en tres capítulos fundamentales. En primer lugar, el primer capítulo se dedica a establecer el objeto de estudio, situándonos en el contexto donde surge el problema. Este capítulo permite analizar el proceso histórico, diagnosticar y caracterizar el problema, identificando tendencias que proporcionarán argumentos sólidos para el desarrollo de acciones concretas durante la investigación, así como para definir la metodología aplicada.

El segundo capítulo comprende toda la información relevante sobre los enfoques que guiarán el estudio del tema. Aquí se presentan las teorías que respaldan el trabajo, otorgándole la rigurosidad científica necesaria. Este capítulo proporciona el sustento teórico-científico fundamental para la investigación, asegurando su calidad y fundamentación.

El tercer capítulo revela los resultados del análisis e interpretación de la investigación, así como la propuesta desarrollada: un modelo de liderazgo pedagógico destinado a mejorar la

calidad de los aprendizajes. En este apartado se exponen los hallazgos obtenidos a través del estudio y se presenta la solución propuesta para abordar el problema identificado.

Finalmente, se presentan las conclusiones derivadas del trabajo de investigación, donde se resume el proceso seguido y se ofrecen recomendaciones para una mejor aplicación y estudio futuro de los resultados obtenidos. Estas conclusiones y recomendaciones reflejan los hallazgos más significativos del estudio y ofrecen orientaciones prácticas para su implementación y seguimiento.

LOS AUTORES.

CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Sandra Eugenia Gálvez López presentó su tesis titulada "Las Relaciones Humanas en la Administración Educativa" como parte de los requisitos para obtener el título de Magíster en la Universidad de San Carlos de Guatemala en el año 2002. Su investigación se centró en el fortalecimiento de las buenas relaciones humanas en la administración educativa, específicamente entre los Directores de Educación Media del Sector Público y Privado del Municipio de Chimaltenango. El objetivo era mejorar las expectativas en las relaciones humanas en el sector educativo para facilitar la gestión y ofrecer un servicio eficiente tanto en el ámbito público como privado, garantizando una atención eficaz al usuario.

Por otro lado, Lilian Eugenia Méndez Toscano desarrolló su tesis "Formulación, Aplicación y Evaluación del Plan de Capacitación para Mejorar las Relaciones Interpersonales de Docentes" como parte de su Maestría en Gerencia Educativa en la Universidad Andina Simón Bolívar - Sede Ecuador en el año 2010. Su investigación abordó los conflictos generados por un manejo deficiente de las relaciones interpersonales entre los docentes de una Institución Escolar, centrándose específicamente en la Escuela Concentración Deportiva de Pichincha. Se propuso formular, aplicar y evaluar un plan de capacitación para mejorar estas relaciones, destacando la importancia de la formación en el manejo de relaciones interpersonales.

Asimismo, Aguilar TeImarvis realizó una investigación titulada "La Comunicación Asertiva como Estrategia para Mejorar las Relaciones Interpersonales en los Docentes" como parte de su Maestría en Gestión Educativa en la Universidad Central de Venezuela, Barcelona, en noviembre de 2010. Su estudio se centró en el uso de la comunicación asertiva como estrategia para mejorar las relaciones entre docentes y alumnos del sexto grado en una institución educativa. Se basó en diversas teorías, incluyendo la teoría humanista de Rogers, la teoría del aprendizaje social de Bandura y la teoría del aprendizaje significativo de Ausubel, entre otras, para fundamentar su propuesta de un módulo de instrucciones.

Por su parte, Ebacio Neón Flores Macotella presentó su tesis "El Tipo de Liderazgo del Director y los Estilos de Comunicación de los Docentes, Estudiantes y Personal Administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público" como parte de su Maestría en Educación con mención en Gestión de la Educación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima - Perú en el año 2010. Su investigación se enfocó en la relación entre el liderazgo del director de una institución educativa y los estilos de comunicación del personal docente, estudiantes y administrativo. Utilizó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo correlacional para analizar esta relación.

Finalmente, Guadalupe Haydeé Pachao Escarza elaboró su tesis titulada "Diseño de un Modelo de Cultura Organizacional para Mejorar las Relaciones Humanas en la Institución Educativa Independencia Americana" como parte de su Maestría en Ciencias de la Educación en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Su investigación se centró en el diseño de un modelo de cultura organizacional para abordar el deterioro de las relaciones humanas en la Institución Educativa Independencia Americana, donde se identificó una comunicación deficiente y un clima laboral desfavorable.

En resumen, estas investigaciones abordan diversas problemáticas relacionadas con las relaciones humanas y la comunicación en el ámbito educativo, destacando la importancia de mejorar estas áreas para promover un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo institucional.

1.2. BASE TEÓRICA

1.2.1. El enfoque humanístico

El enfoque humanístico en la teoría administrativa representa una verdadera transformación conceptual, desplazando el énfasis tradicional en la tarea y la estructura organizacional hacia las personas que conforman y participan en las organizaciones. En contraste con la administración científica y la teoría clásica, que se centraban en la eficiencia de la tarea y la estructura formal, el enfoque humanístico prioriza la preocupación por el individuo y su dinámica social dentro de la organización, dando relevancia a los aspectos psicológicos y sociológicos.

Este enfoque surge con la teoría de las relaciones humanas en Estados Unidos en la década de 1930, impulsado por el desarrollo de las ciencias sociales, especialmente la psicología, y específicamente la psicología del trabajo, que emergió a principios del siglo XX. Esta disciplina se orientó en dos etapas fundamentales:

1. Análisis del trabajo y adaptación del trabajador al trabajo: Inicialmente, se enfocó en aspectos productivos, evaluando las características humanas requeridas para cada tarea y realizando una selección científica del personal en base a esas características. Esta fase se centró en la selección de personal, orientación profesional, métodos de aprendizaje y trabajo, fisiología laboral, así como el estudio de accidentes y fatiga.

2. Adaptación del trabajo al trabajador: Posteriormente, se dirigió hacia los aspectos individuales y sociales del trabajo, con una mayor atención en la personalidad del trabajador y del líder, la motivación, el liderazgo, las comunicaciones y las relaciones interpersonales dentro de la organización.

Aunque el enfoque humanístico comenzó a surgir poco después de la era de Taylor, su amplia aceptación en Estados Unidos se dio en los años treinta, debido a sus características democráticas. Sin embargo, su difusión fuera de este país ocurrió principalmente después de la Segunda Guerra Mundial.

1.2.2. Teoría del liderazgo transformacional de Bass y Burns

El modelo de liderazgo transformacional propuesto por Bernard Bass (1981) contrasta con el liderazgo transaccional, que se centra en actividades rutinarias y diarias. El liderazgo transformacional logra efectos excepcionales al cambiar las motivaciones de los subordinados, pasando de una motivación regular a un compromiso más profundo. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logro y desarrollo personal de sus seguidores, al tiempo que fomentan el crecimiento de los grupos y organizaciones.

En lugar de simplemente responder al interés propio inmediato de los seguidores mediante recompensas y castigos, los líderes transformacionales despiertan un mayor sentido de identificación con los objetivos del grupo y la organización. Incrementan la confianza de los seguidores y los motivan hacia metas de logro y desarrollo personal.

Bass y Avolio (1990) identifican cuatro componentes básicos del liderazgo transformacional:

1. **Influencia Idealizada (Liderazgo Carismático):** Los líderes inspiran respeto, confianza y admiración en sus seguidores, ganándose una identificación individual fuerte. Motivan a los seguidores a dar un esfuerzo adicional para alcanzar niveles óptimos de desempeño.
2. **Consideración Individualizada:** Los líderes se enfocan en las necesidades individuales de los seguidores, proporcionando apoyo personalizado, entrenamiento y retroalimentación para su desarrollo personal y profesional.
3. **Estimulación Intelectual:** Los líderes fomentan la creatividad y el pensamiento crítico entre sus seguidores, desafiándolos a reexaminar suposiciones subyacentes y a encontrar soluciones innovadoras a los problemas.
4. **Liderazgo Inspiracional:** Los líderes infunden optimismo y entusiasmo en sus seguidores, comunicando visiones claras y motivadoras del futuro.

Según Bass, los líderes transformacionales son esenciales en entornos cambiantes, ya que pueden movilizar a los subordinados para trabajar hacia metas comunes y adaptarse a nuevas situaciones. Estos líderes ayudan a los seguidores a comprender la importancia de su trabajo, satisfacer sus necesidades de crecimiento personal y contribuir al éxito de la organización.

El carisma es un aspecto importante, pero no suficiente, del liderazgo transformacional. Los líderes transformacionales también deben demostrar un sólido

carácter moral y valores éticos arraigados, además de evocar emociones fuertes y generar identificación con los seguidores.

En resumen, el liderazgo transformacional implica cambiar a los subordinados en tres formas clave: haciéndolos conscientes de la importancia de su trabajo, satisfaciendo sus necesidades de crecimiento personal y motivándolos para que trabajen en beneficio de toda la organización. Gramados en la visión del líder, los cuales los seguidores los abrazarán o los rechazarán.

La ética en los procesos de escogencia y su respectiva moralidad, que tanto líderes como seguidores comprometen colectivamente perseguir.

En contraste Burns observó que los líderes transformacionales están atados a los más altos valores, pero Bass observa esto como amoral y atribuye habilidades de líder transformacional a tipos como Adolfo Hitler y Jim

1.2.2.1. Líder carismático

Un líder carismático se destaca por su capacidad para conectarse con los demás, sacando lo mejor de cada individuo y adaptándose hábilmente a diferentes contextos. Suelen ser espontáneos, abiertos al cambio y transmiten confianza y optimismo.

Existen diversas formas de liderazgo, pero los líderes carismáticos guían a través del encanto y la confianza en sí mismos. Su personalidad atrae la atención y conquista seguidores. Utilizan esta admiración para influenciar a otros y lograr que los sigan. Sin embargo, es importante destacar que los líderes carismáticos deben tener ética y buenas intenciones, ya que pueden inspirar y transformar a las personas, pero también pueden causar daño si carecen de integridad moral.

Estos líderes poseen una visión clara y son excelentes comunicadores, capaces de transmitir esa visión de manera efectiva. Son sensibles a las necesidades de sus seguidores y toman riesgos, lo que genera admiración y aumenta su

influencia. Además, tienen habilidades sociales excepcionales y pueden adaptar su comportamiento para satisfacer las necesidades de quienes los rodean.

Las características de los líderes carismáticos incluyen la capacidad para modificar valores, creencias y actitudes de sus seguidores, así como una gran capacidad de convicción y motivación. Además, son visionarios, generan confianza, son proactivos y empáticos. Miran hacia el futuro y potencian los talentos individuales dentro de su equipo.

En resumen, los líderes carismáticos son alegres, optimistas, proactivos y empáticos. Aman la vida, valoran el potencial de las personas, generan esperanza y comparten sus dones con los demás. Estas cualidades les permiten construir equipos fuertes y alcanzar el éxito en sus objetivos.

1.2.3. Teoría de la motivación de Maslow

La teoría de la jerarquía de necesidades humanas de Maslow (1943) es fundamental en el campo de la motivación, la gestión empresarial y el comportamiento organizacional (Maslow, 1954/1987; Reid, 2008). Basada en más de dos décadas de trabajo terapéutico e investigación, Maslow observó las motivaciones humanas y propuso una jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento.

Esta teoría identifica cinco categorías de necesidades, organizadas jerárquicamente según su importancia para la supervivencia y la motivación (Colvin & Rutland, 2008). A medida que se satisfacen las necesidades básicas, surgen otras más elevadas. Las cinco categorías son:

1. ****Necesidades fisiológicas****: básicas para la supervivencia, como respirar, comer y dormir.
2. ****Necesidades de seguridad****: relacionadas con la estabilidad y la protección, como la seguridad física y laboral.
3. ****Necesidades de amor y pertenencia****: incluyen el deseo de relaciones afectivas y la pertenencia a grupos sociales.

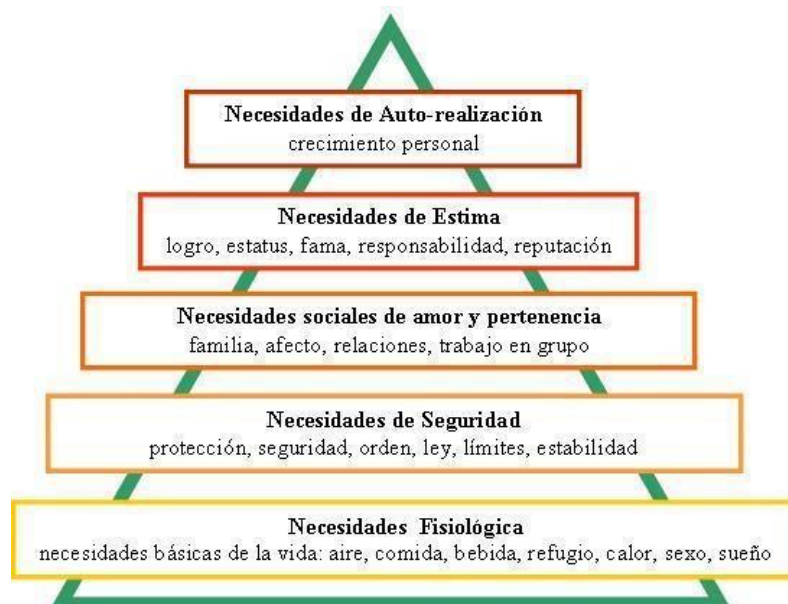
4. ****Necesidades de estima****: abarcan el respeto propio y el reconocimiento de los demás, tanto externo como interno.

5. ****Necesidades de autorrealización****: las más elevadas, implican la realización del potencial personal a través de actividades que cumplen con la verdadera naturaleza de cada individuo.

Maslow distingue entre necesidades "deficitarias", relacionadas con carencias, y necesidades de "desarrollo del ser", que se refieren al crecimiento personal (Koltko, 2006). Las necesidades de estima, por ejemplo, incluyen tanto el respeto de los demás como la autoconfianza y la competencia personal.

En resumen, la teoría de Maslow ofrece una perspectiva integral sobre las motivaciones humanas, desde las necesidades básicas de supervivencia hasta la búsqueda de la autorrealización. Esta jerarquía de necesidades sigue siendo relevante en la comprensión del comportamiento individual y organizacional.

La figura 1, muestra la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow representadas en forma de una pirámide:



La teoría de Maslow ha sido fundamental en la psicología positiva y ha influido en las ciencias sociales durante más de seis décadas, proporcionando un marco conceptual para

la política, la práctica y la teoría (Feist & Feist, 2006). Además de las cinco necesidades básicas, Maslow identificó otras tres categorías: estéticas, cognitivas y de autotranscendencia, lo que modificó la jerarquía original (Feist & Feist, 2006).

Las necesidades estéticas se refieren al deseo de belleza exterior y experiencias estéticas gratificantes, aunque no son universales en todas las culturas. Las necesidades cognitivas están relacionadas con el deseo de conocimiento y comprensión, como resolver misterios y satisfacer la curiosidad. Por otro lado, las necesidades de autotranscendencia implican promover una causa más allá del yo y experimentar una comunión fuera de los límites personales, como el servicio a otros, la devoción a una causa o la búsqueda de lo divino (Feist & Feist, 2006).

Esta revisión de la jerarquía de necesidades tiene implicaciones significativas para la teoría y la investigación en la personalidad y la psicología social (Koltko, 2006). Aborda concepciones personales y culturales de la finalidad de la vida, las bases motivacionales de la conducta altruista y el terrorismo, y la integración de la psicología con la religión y la espiritualidad.

Finalmente, la "Teoría de la Motivación Humana" y sus desarrollos posteriores forman parte del paradigma educativo humanista, que busca el máximo logro de la autorrealización de los estudiantes en todos los aspectos de la personalidad. Esta perspectiva busca proporcionar una educación que fomente el crecimiento personal y la formación integral (Feist & Feist, 2006).

1.2.4. Teoría de las relaciones interpersonales

La teoría de las relaciones interpersonales, también conocida como la escuela humanística de la administración, fue desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores en los Estados Unidos como una reacción directa y de oposición a la teoría clásica de la administración, especialmente después de los resultados del experimento de Hawthorne.

La teoría clásica buscaba establecer una nueva filosofía empresarial centrada en la tecnología y los métodos de trabajo como las principales preocupaciones del administrador. Sin embargo, esta visión no fue ampliamente aceptada, especialmente

entre los trabajadores y los sindicatos estadounidenses, quienes veían la administración científica como una forma de explotación por parte de los intereses patronales. La investigación de Hoxie fue un claro indicio de la autocracia del sistema de Taylor, demostrando que se basaba en principios inadecuados para el estilo de vida estadounidense.

Por lo tanto, la teoría de las relaciones interpersonales surgió como una respuesta a la deshumanización del trabajo causada por la aplicación de métodos científicos y rigurosos a los cuales los trabajadores estaban siendo sometidos.

Es importante destacar que las auténticas relaciones humanas no implican la ausencia de discrepancias, sino más bien un esfuerzo sincero por comprender y promover el bien común a pesar de las diferencias lógicas entre las personas.

En resumen, las relaciones humanas se basan en el respeto, la comprensión, la cooperación, la comunicación y la cortesía. Estos factores son fundamentales para establecer un ambiente de trabajo armonioso y productivo, donde todos los individuos se sientan valorados y escuchados.

1.2.4.1. Orígenes de la teoría de las relaciones interpersonales

La teoría de las relaciones humanas tiene sus raíces en los Estados Unidos, donde surgió como un movimiento destinado a democratizar y humanizar los conceptos tradicionalmente rígidos de la administración, adaptándolos a los patrones de comportamiento adoptados por el pueblo estadounidense, así como a sus costumbres laborales.

La influencia de disciplinas como la psicología y la sociología, consideradas ciencias humanas, desempeñó un papel importante al demostrar la inadecuación de los principios de la teoría clásica de la administración y al promover la aplicación de nuevos enfoques más acordes con la realidad organizacional.

El surgimiento de la teoría de las relaciones humanas se puede atribuir a cuatro principales causas:

1. La necesidad de humanizar y democratizar la administración, liberándola de su enfoque mecanicista y adecuándola a los cambios en la vida del pueblo estadounidense.
2. El desarrollo de las ciencias humanas, especialmente la psicología y la sociología, y su creciente influencia intelectual en la organización industrial, que gradualmente demostró la inadecuación de los principios de la teoría clásica.
3. La filosofía pragmática de John Dewey y la psicología dinámica de Kurt Lewin, cuyas ideas fueron fundamentales para el desarrollo del humanismo en la administración. Elton Mayo es reconocido como el fundador de esta escuela de pensamiento.
4. Las conclusiones del experimento de Hawthorne, llevado a cabo entre 1927 y 1932 bajo la coordinación de Elton Mayo, que cuestionaron los principales postulados de la teoría clásica de la administración y pusieron de relieve la importancia de las relaciones humanas en el entorno laboral.

1.2.4.2. Implicancias de la teoría de las relaciones interpersonales

Con la llegada de la teoría de las relaciones interpersonales surge un nuevo lenguaje enfocado hacia la motivación, comunicación liderazgo, organización informal y dinámica de grupos.

A. LA MOTIVACIÓN HUMANA

La motivación es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o, por lo menos origina una propensión hacia un comportamiento específico. Ese impulso a actuar puede provenir del ambiente (estimulo externo) o puede ser generado por los procesos mentales internos del individuo. En este último aspecto la motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo. La cognición es aquello que las personas conocen de sí mismas y del ambiente que las rodea, el sistema cognitivo de cada persona implica a sus valores personales, que

están influidos por su ambiente físico y social, por su estructura fisiológica, por sus necesidades y experiencias.

La motivación personal no tiene auge en los grupos ni en las personas donde su autoestima es muy pobre o nula. Y esto debido a que los administradores o las personas encargadas de motivar no son entusiastas; urge motivar al personal en cuanto a su autoestima, darle un enfoque más profesional y con ello darle modernidad a la empresa.

El ciclo motivacional es el punto de partida del ciclo motivacional está dado por el surgimiento de una necesidad. Esta necesidad rompe el estado de equilibrio en el que se encuentra una persona, produciendo un estado de tensión que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y el desequilibrio. Si el comportamiento fue eficaz, la necesidad quedará satisfecha, retornando a su estado de equilibrio anterior.

B. LA COMUNICACIÓN

Etimológicamente la palabra comunicación proviene del latín y quiere decir “compartir con”.

La buena comunicación es un aspecto fundamental para el buen desenvolvimiento de una organización, ya que la misma se establece en todos los momentos y en todos los procesos de la vida laboral.

Para ayudar a mantener una buena comunicación en la organización debemos tener en cuenta ciertos elementos como la retroalimentación, que es la verificación del éxito que hemos tenido al transmitir un mensaje, proporciona a los empleados un mejor entendimiento de sus labores, sintiéndose más involucrados en ella. La falta de retroalimentación suele producir en el empleado una frustración que a menudo tiene un efecto negativo en su motivación, satisfacción y rendimiento organizacional.

También es importante, para lograr una buena comunicación, el saber escuchar. Este es un principio que abre la posibilidad al diálogo, conciliando opiniones e ideologías en busca de una comprensión mutua.

El no saber escuchar genera malas relaciones y lleva a “vicios” como suponer lo que otra persona siente o piensa, esto a su vez puede generar lo que comúnmente se

denomina “rumor”. El o los rumores, surgen cuando la información proporcionada no es concisa y clara, cuando existen distorsiones en la misma -omitiendo información, agregando datos que no corresponden al mensaje original, cambiando el contenido o cuando existe un clima de tensión en la organización que genera incertidumbre.

Otro elemento fundamental, es el contexto de la comunicación. Es necesario arbitrar los medios adecuados para que existan comunicaciones eficaces dentro de la organización, y para esto debemos tener en cuenta que las mismas deben planificarse según las características del contexto en el que se desarrollen. La cultura de la organización será la que facilite o no el desarrollo de las comunicaciones, mostrando los códigos y canales adecuados a utilizar, a través de sus políticas y estrategias de comunicación.

En una empresa coexisten diferentes niveles de comunicación: la comunicación vertical, entre diferentes niveles de jerarquías y la comunicación horizontal, en el mismo nivel, entre pares. Estos niveles se desarrollan a su vez siguiendo canales formales (los organigramas) e informales, que son los que no siguen las vías jerárquicas formales.

Así la comunicación vertical se divide en: comunicación descendente, que permite mantener informados a los miembros de una organización de todos aquellos aspectos necesarios para un buen desenvolvimiento y proporciona a las personas información sobre lo que deben hacer, el cómo y qué se espera de ellas. Y por otro lado, en comunicación ascendente, que puede ser la más importante para un directivo, ya que le permite conocer qué funciona y qué no dentro de la organización. Permite mantener contacto directo con sus colaboradores, conocer las opiniones, el estado de ánimo y motivación y las necesidades de la gente que trabaja en su empresa (herramienta muy necesaria para la toma de decisiones). Además, permite, percibir la magnitud de los problemas, promueve la participación y el aporte de ideas y sugerencias.

Por último, es interesante que se fomente la comunicación horizontal, ya que un buen entendimiento en este nivel permite el funcionamiento de eficaces equipos de trabajo. Un estilo de dirección participativo es un factor de estímulo para la comunicación en este nivel. Genera un clima de trabajo en común, facilita la

disolución de rumores y malos entendidos y permite la creación de confianza y compañerismo.

Podemos afirmar, que la comunicación es muy importante para manejar los conflictos y es uno de los factores clave de la eficacia y el desarrollo organizacional. Difícilmente podremos motivar a nuestra gente, liderarlos, hacerlos participar en nuestras decisiones, si no sabemos comunicarnos con ellos.

La comunicación es un aspecto clave en el proceso de dirección. La comunicación puede ser como el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social de tal manera vista, la comunicación en una empresa comprende múltiples interacciones que abarcan desde las conversaciones telefónicas informales hasta los sistemas de información más complicados. Su importancia es tal, que algunos autores sostienen que, sin una comunicación eficaz, es casi imposible dirigir una organización.

1.2.4.3. Los procesos comunicativos

Una relación interpersonal se define como una interacción mutua entre dos o más individuos, regida por las normas y estructuras sociales que rigen la interacción humana. Estas relaciones son fundamentales para alcanzar metas necesarias en nuestro desarrollo dentro de la sociedad, ya que muchas de estas metas están implícitas en la formación de lazos con otros individuos.

En estas relaciones, se establece una comunicación bidireccional que permite obtener información sobre el entorno circundante. Se requiere habilidad para expresarse de manera efectiva, escuchar activamente, resolver conflictos y mostrar autenticidad en la comunicación.

Las relaciones interpersonales también pueden entenderse como el conjunto de conexiones que los seres humanos establecen con otros individuos en su entorno social. Implica aprender a interactuar con respeto hacia el espacio y la individualidad de cada persona, reconociendo tanto sus virtudes como sus defectos. Es importante recordar que nuestros derechos individuales deben ser respetados, sin

infringir los de los demás, lo que refleja nuestra capacidad para adaptarnos y relacionarnos con los demás.

En resumen, las relaciones interpersonales son un aspecto fundamental de la vida humana, que involucra la socialización con nuestros semejantes en diversas situaciones y circunstancias. Se diferencian de las relaciones intrapersonales, que son aquellas establecidas dentro de la propia persona con el objetivo de fortalecer el yo individual.

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

2.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Tipo de investigación, diseño y metodología estadística

La presente investigación es de carácter cualitativa y se enmarca dentro del diseño descriptivo analítico prospectivo, debido a que nos permite elaborar estrategias para mejorar las relaciones interpersonales entre directivos y docentes de la Institución Educativa No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua.

La información se recogió, a través de encuesta a los docentes, que nos permitió obtener información respecto a las condiciones que en la que se encuentra el liderazgo en la institución educativa.

La encuesta nos permitió determinar las causas y efectos por lo que las relaciones interpersonales de la institución están atravesando, lo que nos lleva a proponer una estrategia adecuada desde el punto de vista de la teoría de liderazgo carismático de Kreitner y Kinicky y la teoría de Elton Mayo, que permita que la institución se enrumbe hacia la superación de sus dificultades que afronta.

Ahora bien, el diseño de las estrategias se torna necesaria porque va a permitir tener una visión de lo que se quiere como institución y enrumbar a través de planes estratégicos de desarrollo a mejorar la gestión a través del liderazgo.

La metodología constituye la forma cómo se ha procedido para contribuir a la solución del problema de investigación, en este caso particular, la metodología utilizada es de naturaleza cuantitativa y cualitativa.

Constituye una investigación con sesgo cualitativo puesto que, las variables de estudio son de naturaleza cualitativa; es decir las estrategias permiten la participación de todos los miembros de la comunidad educativa. Sin embargo, el enfoque predominante para la comunicación de los resultados es el de la investigación cuantitativa al procesar la información de manera estadística de los instrumentos aplicados.

Se utilizó un diseño explicativo - propositivo, ya que existe la necesidad de un análisis crítico sobre las relaciones interpersonales y el liderazgo en la Institución Educativa N.º. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua, con la finalidad de proponer una alternativa viable para la solución del mismo.

La población y muestra estuvo constituida por totalidad de los docentes que trabajan en el nivel secundario de la Institución Educativa.

De otro lado, En la investigación realizada se utilizó el método histórico; que permitió conocer la evolución y desarrollo del objeto de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Asimismo, mediante el método histórico se analizó la trayectoria de las tendencias históricas. De otro lado con los métodos de análisis y síntesis, permitieron manejar juicios de reflexión sobre lo trabajado y observado al aplicar las estrategias.

Dentro de las técnicas utilizadas se tuvo:

El Fichaje: permitió fijar conceptos y datos relevantes, mediante la elaboración y utilización de fichas para registrar organizar y precisar aspectos importantes considerados en las diferentes etapas de la investigación. Las fichas utilizadas fueron: Ficha de Resumen: utilizadas en la síntesis de conceptos y aportes de diversas fuentes, para que sean organizados de manera concisa y pertinentemente en estas fichas, particularmente sobre contenidos teóricos o antecedentes consultados.

Fichas Textuales: sirvieron para la transcripción literal de contenidos, sobre su versión bibliográfica o fuente informativa original.

Fichas Bibliográficas: Se utilizaron permanentemente en el registro de datos sobre las fuentes recurridas y que se consulten, para llevar un registro de aquellos estudios, aportes y teorías que dieron el soporte científico correspondiente a la investigación.

Los instrumentos que se aplicaron fueron los siguientes: Encuesta (que se utilizó para recopilar información sobre la manifestación del problema de estudio propiamente dicho, aplicada a los docentes.

Las estrategias, constituyen un plan estructurado, organizado y evaluado, constituido de una estrategia sobre planeamiento prospectivo que brinda los lineamientos necesarios, donde además se involucra a toda la comunidad educativa; para mejor la gestión.

La población considerada es la totalidad de 11 docentes de la Institución Educativa N.º. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua.

El procesamiento y análisis de datos, tiene un inicio con el conteo, sistematización, el procesamiento, la interpretación y el análisis de los datos, considerando los indicadores de los instrumentos, los objetivos y la hipótesis formulada, así como el tipo y diseño de investigación y muestra se utilizó la estadística, entre ellas las puntuaciones alcanzados en cada uno de los indicadores, que fueron sometidos al procesamiento a través de una tabla estadística, tomando en cuenta la moda y porcentual; para lo cual, el puntaje en la distribución que tuvo o presenta la mayor frecuencia entre los otros puntajes

2.1.2. Procedimiento de recolección de información

La recolección de información se apoyó en la opinión de los encuestados en este caso a los directivos y a los docentes, que nos permitió corroborar la existencia del problema y la aceptación de las vías de solución mediante la técnica aplicada, de un cuestionario para tener un acercamiento al sujeto, para determinar objetivamente las preguntas previamente establecidas en un patrón predefinido permitiendo obtener información mediante el diálogo entre dos o más personas.

CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Análisis e interpretación de la encuesta aplicada los docentes de la

COMUNICACIÓN

**TABLA N° 1: La comunicación entre docentes permite desarrollar las relaciones
interpersonales**

CRITERIOS	F	%
Siempre	00	00%
A veces	06	55%
Nunca	05	45%
Total	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

En respuesta a la pregunta, se observa que el 55% de las personas encuestadas opinan que la comunicación entre compañeros de trabajo a veces se da, mientras que el 45% opina que nunca se da.

Según estos resultados, se puede concluir que la mayoría de los encuestados sostienen que la comunicación entre compañeros de trabajo que propicia el desarrollo de buenas relaciones interpersonales nunca ocurre.

Tabla N.º 02: Existe comunicación de doble vía en la institución educativa

CRITERIOS	F	%
Siempre	00	00%
A veces	07	64%
Nunca	04	36%
Total	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con respecto a la pregunta planteada, se observa que el 64% de los encuestados creen que a veces existe un sistema de comunicación de doble vía, mientras que el 36% opina que nunca se da dentro de la institución educativa.

Basándose en estos resultados, se puede deducir que la mayoría de las personas encuestadas sostienen que ocasionalmente existe un sistema de comunicación de doble vía dentro de la institución educativa.

Tabla N.º 03 Según los estilos de comunicación, se puede identificar la aptitud de un docente con alguno de ellos

CRITERIOS	F	%
Siempre	06	55%-
A veces	05	45%
Nunca	-	-
Total	11	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con relación a la pregunta, se puede apreciar que un 55% de las personas encuestadas consideran que siempre se puede identificar la aptitud de un docente con alguno de ellos, sin embargo, un 45% considera que según los estilos de comunicación a veces se puede identificar la aptitud de un docente con alguno de ellos.

De acuerdo a los resultados, se deduce que la mayoría de personas encuestadas sostuvieron que, según los estilos de comunicación, siempre se puede identificar la aptitud de un docente con alguno de ellos.

Tabla N.º 04 Cuando se toman decisión, se valora las opiniones de los docentes

CRITERIOS	F	%
Siempre	00	00%
A veces	08	73%
Nunca	03	27%
Total	11	100

Fuente: Encuesta a los docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con respecto a la pregunta formulada, se observa que el 73% de las personas encuestadas opinan que a veces se toman en cuenta las opiniones de los docentes en la institución educativa, mientras que el 27% considera que nunca se toman en cuenta.

En conclusión, se puede deducir que la mayoría de los encuestados sostienen que, en la toma de decisiones dentro de la institución educativa, a veces se consideran las opiniones de los docentes.

EMPATÍA

Tabla N.º 05 Se esfuerza en evitar ofender los sentimientos de otras personas aun cuando me hayan molestado

CRITERIOS	F	%
Siempre	0	0%
A veces	06	55%
Nunca	05	45%
Total	11	100

Fuente: Encuesta a los docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con respecto a la pregunta planteada, se observa que el 55% de las personas encuestadas opinan que a veces se esfuerzan en evitar ofender los sentimientos de otras personas, mientras que el 45% considera que nunca lo hacen, incluso si han molestado a alguien.

En conclusión, se puede deducir que la mayoría de los encuestados sostuvieron que a veces hacen esfuerzos para evitar ofender los sentimientos de otras personas, incluso si han causado molestias.

Tabla N.º 06 Ha dudado en solicitar o aceptar ayuda por timidez

CRITERIOS	F	%
Siempre	03	27%
A veces	07	64%
Nunca	01	09%
Total	11	100

Fuente: Encuesta docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

En la tabla se observa que el 27% de las personas encuestadas afirman que siempre dudan en solicitar o aceptar ayuda, mientras que el 64% indican que a veces lo hacen. Sin embargo, el 9% sostiene que nunca han dudado en solicitar o aceptar ayuda.

Basándonos en estos resultados, se puede inferir que la mayoría de los encuestados han experimentado dudas en solicitar o aceptar ayuda en ocasiones, principalmente debido a la timidez.

Tabla N.º 07 Cuando le dicen que haga algo, pregunta por qué.

CRITERIOS	F	%
Siempre	7	64%
A veces	3	27%
Nunca	1	09%
Total	11	100

Fuente: Encuesta a docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con respecto a la pregunta, se observa que el 64% de las personas encuestadas afirman que siempre insisten en saber por qué antes de hacer algo, mientras que el 27% indican que a veces lo hacen. Sin embargo, el 9% sostiene que nunca lo hacen.

Según estos resultados, se deduce que la mayoría de las personas encuestadas suelen insistir en saber por qué antes de realizar alguna acción cuando se les pide que lo hagan.

Tabla N.º 08 A veces en que se provoca abiertamente una discusión

CRITERIOS	F	%
Siempre	00	00%
A veces	06	55%
Nunca	05	45%
Total	11	100

Fuente: Encuesta a los docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con respecto a la pregunta, se observa que el 55% de las personas encuestadas consideran que a veces se provoca abiertamente discusiones, mientras que el 45% afirma que nunca lo hace. Según estos resultados, se deduce que la mayoría de las personas encuestadas sostuvieron que a veces se provocan abiertamente discusiones.

RESULTADOS: EMPATÍA

ESCUCHA ACTIVA

Tabla N.º 09 Suelen interrumpir a quien está hablando

CRITERIOS	F	%
Siempre	11	100%
A veces	00	00%
Nunca	00	00%
Total	11	100

Fuente: Encuesta a docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

La totalidad de las personas encuestadas opinaron que se suele interrumpir cuando alguien está hablando.

Por lo tanto, según estos resultados, se infiere que todos los encuestados sostuvieron que siempre se interrumpe cuando alguien está hablando.

Tabla N.º 10 Presta atención a los gestos o movimientos de quien habla

CRITERIOS	F	%
Siempre	00	0%
A veces	06	55%
Nunca	05	45%
Total	11	100

Fuente: Encuesta docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con respecto a la pregunta, se observa que el 55% de las personas encuestadas considera que a veces prestan atención a gestos o movimientos de quien les habla, mientras que el 45% sostiene que nunca lo hacen.

Por lo tanto, según los resultados, se deduce que la mayoría de las personas encuestadas afirmaron que a veces prestan atención a los gestos o movimientos de quien les habla.

Tabla N.º 11: Durante las reuniones laborales en su institución ¿mantienen la mirada franca a la cara del interlocutor

CRITERIOS	F	%
Siempre	02	18%
A veces	04	36%
Nunca	05	46%
Total	11	100

Fuente: Encuesta a docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con relación a la pregunta, se puede apreciar que un 18% de las personas encuestas consideran que en las reuniones siempre mantienen la mirada a la cara del interlocutor, un 36% considera que en reuniones a veces mantienen la mirada franca a la cara del interlocutor y el 46% afirma que nunca mantienen la mirada franca a la cara del interlocutor.

De acuerdo a los resultados, se deduce que la mayoría de personas encuestadas sostuvieron que, durante las reuniones, a veces se mantiene la mirada franca a la cara del interlocutor.

Tabla N.º. 12 Prejuzgan la forma de hablar o vestir de la persona que está hablando

CRITERIOS	F	%
Siempre	05	45%
A veces	06	55%
Nunca	0	0%
Total	11	100

Fuente: Encuesta docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con relación a la pregunta, se puede apreciar que un 45% de las personas encuestas consideran que siempre prejuzgan la forma de hablar o vestir de la persona que está hablando, sin embargo un 55% considera que a veces prejuzgan la forma de hablar o vestir de la persona que está hablando.

De acuerdo a los resultados, se deduce que la mayoría de personas encuestadas sostuvieron que a veces prejuzgan la forma de hablar o vestir de la persona que está hablando

TRABAJO EN EQUIPO

Tabla N.º 13: Los conflictos se enfocan sobre las ideas y los métodos y no sobre las personas

CRITERIOS	F	%
Siempre	0	0%
A veces	03	27%
Nunca	08	73%
Total	11	100

Fuente: Encuesta docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con relación a la pregunta, se puede apreciar que un 27% de las personas encuestas consideran que a veces los conflictos se enfocan sobre las ideas y los métodos y no sobre las personas, sin embargo un 73% considera que nunca los conflictos se enfocan sobre las ideas y métodos, sino sobre las personas.

De acuerdo a los resultados, se deduce que la mayoría de personas encuestadas sostuvieron que nunca se enfocan en las ideas y métodos, sino sobre las personas.

Tabla N.º 14: Cuando realizan un trabajo compartido, expresan los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias

CRITERIOS	F	%
Siempre	0	0%
A veces	04	36%
Nunca	07	64%
Total	11	100

Fuente: Encuesta docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con relación a la pregunta, se puede apreciar que un 36% de las personas encuestas consideran que a veces los integrantes expresan los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias, sin embargo un 64% considera que en un trabajo compartido, nunca los integrantes expresan los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias.

De acuerdo a los resultados, se deduce que la mayoría de personas encuestadas sostuvieron que nunca cuando realizan un trabajo compartido, ¿los integrantes expresan los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias.

Tabla N.º 15: Se escuchan las opiniones de todos

CRITERIOS	F	%
Siempre	00	0%
A veces	06	55%
Nunca	05	45%
Total	11	100

Fuente: Encuesta docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con relación a la pregunta, se puede apreciar que un 55% de las personas encuestas consideran que a veces se escuchan las opiniones de todos, sin embargo, un 45% considera que nunca se escuchan las opiniones de todos.

De acuerdo a los resultados, se deduce que la mayoría de personas encuestadas sostuvieron que a veces se escuchan las opiniones de todos.

Tabla N.º 16: Cuándo se toman decisiones por consenso, las aceptan todos

CRITERIOS	F	%
Siempre	00	00%
A veces	07	64%
Nunca	04	36%
Total	11	100

Fuente: Encuesta docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con relación a la pregunta, se puede apreciar que un 64% de las personas encuestas consideran que a veces aceptan las decisiones por consenso, sin embargo, un 36% nunca aceptan todas las decisiones por consenso.

De acuerdo a los resultados, se deduce que la mayoría de personas encuestadas sostuvieron que a veces, todos aceptan las decisiones tomadas por consenso.

RESULTADO: TRABAJO EN EQUIPO

MOTIVACIÓN

Tabla N.º 17: Ves a tus compañeros de trabajo como amigos

CRITERIOS	F	%
Siempre	0	0%
A veces	2	18%
Nunca	9	82%
Total	11	100

Fuente: Encuesta docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con relación a la pregunta, se puede apreciar que un 18% de las personas encuestas consideran que a veces ven a sus compañeros como amigos, sin embargo, un 82% considera que nunca ven a sus compañeros de trabajo como amigos.

De acuerdo a los resultados, se deduce que la mayoría de personas encuestadas sostuvieron que nunca ven a sus compañeros de trabajo como amigos.

Tabla N.º. 18: Te sientes con ánimo y energía para realizar adecuadamente tu trabajo.

CRITERIOS	F	%
Siempre	0	0%
A veces	6	55%
Nunca	5	45%
Total	11	100

Fuente: Encuesta a docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con relación a la pregunta, se puede apreciar que un 55% de las personas encuestas consideran que a veces se sienten con ánimo y energía para realizar adecuadamente tu trabajo, sin embargo, un 45% considera que nunca se sienten con ánimo y energía para realizar adecuadamente su trabajo.

De acuerdo a los resultados, se deduce que la mayoría de personas encuestadas sostuvieron que a veces se sienten con ánimo y energía para realizar adecuadamente tu trabajo

Tabla N.º 19: Las tareas que realizas te motivan y te permiten desarrollarte profesionalmente

CRITERIOS	F	%
Siempre	0	0%
A veces	2	18%
Nunca	9	82%
Total	11	100

Fuente: Encuesta a docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con relación a la pregunta, se puede apreciar que un 18% de las personas encuestadas consideran que a veces las tareas que realizas te motivan y te permiten desarrollarte profesionalmente, sin embargo un 82% considera que las tareas que realizas te motivan y te permiten desarrollarte profesionalmente.

De acuerdo a los resultados, se deduce que la mayoría de personas encuestadas sostuvieron que las tareas que realizan nunca los motiva y les permite desarrollarse profesionalmente.

Tabla N.º 20: Los beneficios económicos que recibes satisfacen tus necesidades básicas

CRITERIOS	F	%
Siempre	0	0%
A veces	0	0%
Nunca	11	100%
Total	11	100

Fuente: Encuesta a docentes de la IE. “No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle”

Con relación a la pregunta, se puede apreciar que el 100% de las personas encuestadas consideran que nunca los beneficios económicos que recibes satisfacen tus necesidades básicas.

De acuerdo a los resultados, se deduce que en su totalidad las personas encuestadas sostuvieron que los beneficios económicos que recibes satisfacen tus necesidades básicas.

3.2. ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO CARISMÁTICO PARA LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA I.E. PRIMARIA 40439 “SAN JUAN BAUTISTA DE LA SALLE” ANEXO DE ISPACAS DEL DISTRITO DE YANAQUIHUA

INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas ocupan un lugar central en el proceso educativo de los individuos, puesto que en ellos se inicia y desarrolla su formación. Al formar parte de una organización, y aunque esta educación depende fundamentalmente de las posibilidades y capacidades de los estudiantes, también se ve influida por la dinámica de la propia organización, en la que se interrelacionan toda una serie de factores personales, estructurales y organizativos que le dotan de una identidad propia. Dentro de ella, los protagonistas indiscutibles son los profesores, que siguen apareciendo como los responsables inmediatos de este proceso, a pesar de que la educación de los individuos depende cada vez más de diversas instancias: la familia, la sociedad, el estado, los medios de comunicación, etc. Lo que es cierto es que sus actitudes, preocupaciones, motivaciones, comportamientos en el trabajo, influyen en su propia actividad laboral, en sus relaciones interpersonales con sus compañeros, padres; así como el rendimiento escolar y las relaciones con sus estudiantes. La satisfacción laboral de los docentes tiene implicaciones en el funcionamiento y organización de la institución educativa

Teniendo en cuenta este planteamiento y al ser tema de la satisfacción laboral de los profesores tan extenso y abarcable desde distintas dimensiones, nos centraremos en las relaciones interpersonales del profesorado en la IE. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua, provincia de Condesuyos, Arequipa.

La presente propuesta intenta mejorar las relaciones interpersonales a través de estrategias en liderazgo.

OBJETIVO GENERAL: Mejorar el liderazgo carismático como elemento efectivo de integración de las relaciones humanas en la IE. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua, provincia de Condesuyos, Arequipa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Mejorar los niveles de comunicación en todo su nivel entre el personal de la Institución Educativa.
2. Desarrollar la empatía, orientándola a las actividades cotidianas.
3. Despertar la motivación a través de sus intereses, en el personal de la Institución Educativa.
4. Fomentar el trabajo en equipo entre los miembros de la Institución Educativa.

FUNDAMENTACIÓN

Las estrategias de liderazgo carismático se fundamentan en la Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Burns, la Teoría de las Relaciones Interpersonales y la Teoría de la Motivación de Maslow, las cuales convergen para brindar un respaldo teórico-científico a la presente propuesta.

Según la Teoría del Liderazgo Transformacional, los líderes transformacionales tienen éxito al cambiar la motivación de los individuos, llevándolos hacia el compromiso. Estos líderes elevan los deseos de logro y desarrollo personal de los seguidores, aumentan la confianza y los impulsan desde intereses básicos hacia metas más elevadas de crecimiento y desarrollo (Burns, 1978).

Los líderes transformacionales se basan en cuatro componentes fundamentales: Influencia Idealizada (liderazgo carismático), Consideración Individualizada, Estimulación Intelectual y Liderazgo Inspiracional. La Influencia Idealizada, componente esencial del liderazgo carismático, implica que los líderes tienen una visión y una misión claras, ganan el respeto y la confianza de sus seguidores, y generan una fuerte identificación individual con ellos. Estos líderes pueden motivar a los seguidores para alcanzar niveles óptimos de desarrollo y desempeño.

Además, la propuesta se enriquece con la Teoría de las Relaciones Interpersonales, que coloca al trabajador en el centro de la administración y enfatiza en sus deseos, sentimientos, metas y temores. Las estrategias de liderazgo carismático servirán como motivación para los docentes, ayudarán a desarrollar habilidades sociales y mejorarán las relaciones interpersonales.

METODOLOGÍA

La presente propuesta “Estrategias en liderazgo carismático para mejorar las relaciones interpersonales en la IE. No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua y provincia de Condesuyos, departamento de Arequipa, se desarrollará siguiendo el proceso metodológico establecido para cada una de las estrategias.

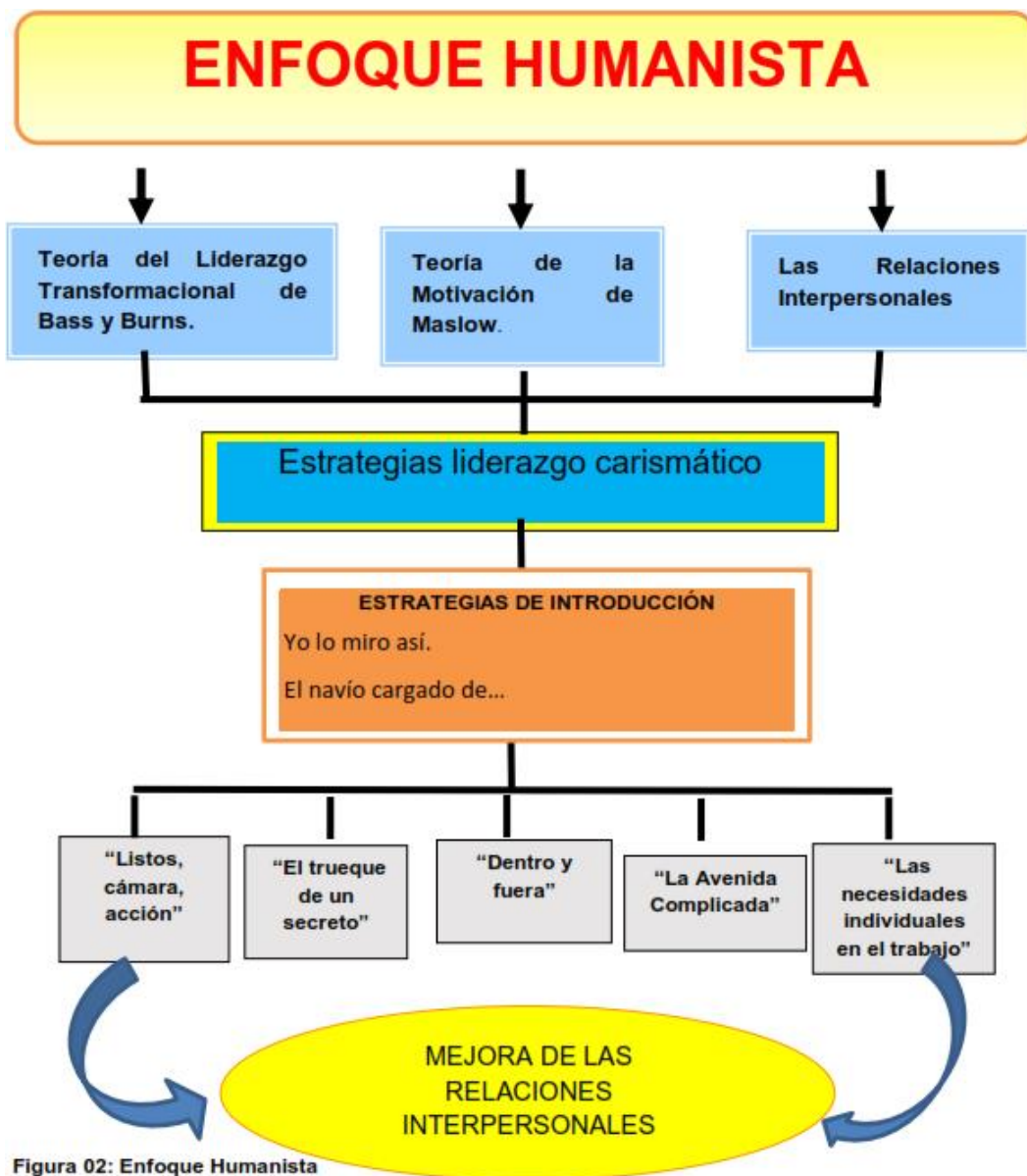


Figura 02: Enfoque Humanista

Descripción metodológica de las estrategias programadas

Estrategias de Introducción: “YO LO MIRO ASÍ”

Objetivos: Analizar los elementos subjetivos de la comunicación. Ejercitar la descripción y analizar las consecuencias de la comunicación parcelada.

Procedimiento de aplicación:

Materiales:

Un libro u otro objeto que reúna características semejantes para el desarrollo del ejercicio.

Desarrollo:

- a) Se piden tres voluntarios que salgan del sitio donde están reunidos, y se le pide que hagan una descripción objetiva de un libro. Cada uno va a describir sólo una parte, sin ponerse de acuerdo entre ellos de cómo lo van hacer.

No pueden decirse para qué sirve, ni qué se piensa de él, ni ninguna otra valoración personal, se debe hacer solamente una descripción objetiva.

- b). En un segundo momento, uno por uno debe pasar al plenario a describir la parte que le tocó del objeto. Al plenario se le debe haber dicho que debe "Adivinar" a qué objeto se están refiriendo los compañeros. Deben explicar qué cosas les hizo pensar en el objeto que digan.

DISCUSIÓN:

El análisis debe girar alrededor del hecho de que a una misma cosa o hecho se le pueden dar diferentes interpretaciones, en función del punto de vista que se diga, así mismo, debe quedar clara la idea de cómo el conocimiento parcial lleva a elaborar ideas equivocadas, lo cual sucede muy a menudo en la vida cotidiana, en las noticias, comentarios, chismes, etc.

Utilidad:

Puede aplicarse cuando se desea que el grupo analice aspectos que inciden en los problemas de comunicación y para hacerlo consciente de la necesidad de dar la información completa.

EL NAVÍO CARGADO DE... OBJETIVOS:

- Analizar las convivencias positivas y negativas que se manifiestan en los miembros de un grupo.

Mejorar y desarrollar la comunicación o interacción entre los miembros del grupo

Procedimiento de aplicación:

Materiales: Una pelota o una botella.

DESARROLLO:

- a) Todos se ubican formando un círculo. En el centro del círculo se sitúa una silla.
- b) Se selecciona dos o tres observadores que no se incorporan al círculo, sino que permanecen fuera observando y registrándolo todo.
- c) Se plantea por el facilitador que cada uno de los miembros del grupo narrara una vivencia positiva, algo agradable que le ha ocurrido en la vida; se lanza la pelota al aire y al que le caiga le toca sentarse en el centro del círculo y narra sus vivencias, luego de este le tira la pelota a uno de los miembros del grupo que no ha participado y así sucesivamente, cuando se da la vuelta completa, es decir, cuando todos han narrado sus vivencias, se pide que se repita la operación, pero con una vivencia negativa.

DISCUSIÓN:

El facilitador en camina el análisis hacia la semejanza y diferencias en las vivencias, se estimula la actualización de estas vivencias en los miembros del grupo, debe estimular las valoraciones de estas vivencias.

Los observadores pueden aportar elementos muy valiosos de la dinámica de la actividad, las vivencias efectivas que se pusieran de manifiesto en el momento de la narración.

Utilidad:

Posee un gran valor como elemento auto valorativo, por ejemplo, cuando el sujeto dice "Tengo que seleccionar un acontecimiento negativo y tengo varios, y cuando tengo que seleccionar el positivo no tengo muchos", hace reflexionar sobre cómo ha transcurrido su vida y le lleva a regular la conducta.

Le permite al coordinador conocer vivencias positivas y negativas que ellos valoran como muy importantes, y que en muchas ocasiones de otras formas no saldrían a relucir, posibilitan mejorar las relaciones y la comunicación. Al permitir comunicar las vivencias y las experiencias se da una mejor identificación grupal, permite conocerse mejor.

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO. COMUNICACIÓN

“Listos, cámara, acción”

OBJETIVOS:

Mejorar la comunicación, sea individual o grupal. Caracterizar los tres elementos de la conversación: intervención, interrupción e interjección.

Procedimientos de aplicación:

Participantes: Cualquier número de subgrupos (6 personas) Tiempo: 30 minutos.

Material: Una hoja bond en blanco y lapicero.

DESARROLLO:

- 1) El animador hace la presentación fijando la atención específicamente en los tres elementos: intervención, interjección e interrupción.
- 2) Se pone a debate un tema o asunto.
- 3) Se subdivide el grupo en dos subgrupos, uno de acción y otro de observación.
- 4) El animador escoge, dentro del grupo de acción, a los que harán la intervención, a los que pondrán en juego la interjección y a los que harán la interrupción.
- 5) Para tener éxito con la dinámica el animador hablará individualmente a los que harán estas funciones y les dará las siguientes indicaciones:
 - a) *A los que intervienen*, su papel será procurar el diálogo entre los miembros del grupo, esto significa que deben prestar mucha atención e intervenir en cuanto no entiendan algo, procuren aportar claridad y precisión al mensaje de los que habla. Estás para confirmar que el mensaje que dicen tiene éxito y es entendido. Tú intervención se orientará a que los demás vean que realmente se entiende; y lo único que puedes hacer es formular preguntas esclarecedoras.
 - b) *A los que interrumpen*, su papel será de atropellar e impedir el esfuerzo de comunicación de los miembros del grupo, metes ideas nuevas, refutas

otras, introduces salidas graciosas no apropiadas o ideas descabelladas. Tienes que hacer tu papel con discreción para no hundir el debate; sólo se trata de dificultarlo. Sólo harás unas cuantas interrupciones tratando de no cortar la comunicación.

- c) *A los que exclaman*, su papel será de apoyo y construcción, puede hacerlo simplemente con movimientos de cabeza, sonrisa, cualquier gesto de la mano, cuerpo, etc. También puedes mostrar confusión, interviniendo con exclamaciones breves: “¿qué?”, “no entiendo”, “no me entero”, “no estoy claro”, “¿quieres repetir?”...

- 6) A continuación, el animador deberá instruir al grupo de observadores.

Cada miembro de este grupo deberá anotar en una hoja, los elementos que, a su parecer, juegan los papeles de intervención, interrupción y exclamación; además de anotar otras observaciones sobre los papeles que se desarrollan y sobre todo lo que está pasando.

Reflexión:

Finalizada la dinámica, se socializa con todos las reflexiones o enseñanzas obtenidas.

EMPATÍA: “El trueque de un secreto”

OBJETIVO:

Crear mayor capacidad de asertividad y empatía entre miembros de un grupo.

Procedimientos de aplicación: Participantes:

De 15 a más personas. Tiempo: 45 minutos
aprox.

Materiales: Papeles y lapiceros.

DESARROLLO:

- 1) El animador entrega media hoja de papel a cada uno.

- 2) Los participantes escriben en el papel la dificultad que encuentran en la relación y que no les agrada exponer oralmente en público.
- 3) Se les recomienda que disimulen la letra para que no se descubra la autoría.
- 4) Luego de escribir, todos deberán doblar el papel en forma idéntica, y una vez recogidas se mezclan y se distribuyen en forma aleatoria (de tal modo que nadie reciba su papel).

5) Se les pide que cada uno asuma el problema que les ha tocado en el papel, y que lo haga como si él mismo fuera el autor, esforzándose por comprenderlo.

6) Cada uno lee el problema en voz alta utilizando la primera persona “yo” y

haciendo las adaptaciones necesarias, aporta su solución con asertividad.

7) Al explicar el problema a los otros, cada uno deberá procurar

personalizarlo, hacerlo vivir...

8) No se permite debate ni preguntas durante la exposición.

9) Al final, el animador podrá dirigir el debate sobre las reacciones, formulando las preguntas siguientes:

▯ ¿Cómo te sentiste al describir tu problema?

▯ ¿Cómo te sentiste al exponer el problema del otro?

▯ ¿Cómo te sentiste cuando el otro relataba tu problema?

▯ A tu parecer ¿Comprendió bien el otro tu problema?

▯ ¿Consiguió ponerse en tu situación?

▯ ¿Cómo te sentiste en relación con los demás miembros del grupo?

▯ Como consecuencia de este ejercicio ¿Crees que vas a cambiar tus sentimientos con relación a los otros?

Se socializa las reflexiones terminada la dinámica.

ESCUCHA ACTIVA. “Dentro y fuera”

OBJETIVOS:

Desarrollar la capacidad de escucha. Construir puentes de comunicación
entre el “yo” y el “tú”

Procedimientos De Aplicación:

Participantes: De diez a doce personas, por subgrupos (se puede hacer varios subgrupos).

Tiempo: De 35 a 40 minutos.

Desarrollo:

- 1) El animador explica los objetivos poniendo en evidencia hasta qué punto, en la sociedad actual, cada uno estamos rodeados de muchos otros, pero en general vivimos muy aislados. Usamos muchos mecanismos de defensa en relación con los demás, no sabemos escuchar y nos abrimos muy poco a una comunicación verdadera.
- 2) Todos los participantes reciben un número, y forman dos círculos, uno de ellos integrado por los que recibieron número par y otro por los que recibieron número impar. Los pares forman el círculo “dentro” y los impares otro círculo al lado, el que será llamado “fuera”.
- 3) Se da la palabra a los “dentros” y cada uno irá hablando, comunicándose, abriéndose a los demás, que estarán escuchando atentamente. Por ejemplo, mediante respuestas a las siguientes preguntas:
 - a) ¿Quién soy yo?
 - b) ¿Cómo me ven los demás?
 - c) ¿Qué pretendo y busco en mi vida?
 - d) ¿Qué vivencias han influido más en mi vida?
- 4) Durante la exposición que hacen los “dentros”, los “fuera” está en silencio observando. Los compañeros del grupo que tiene la palabra si pueden hablar para colaborar y facilitar la comunicación mediante

preguntas que tienden sólo a esclarecer y acrecentar la comunicación;

no se permite nada que sepa a discusión.

5) Luego, se hace lo mismo intercambiando los papeles, de forma que, ahora, habla el otro grupo y observa el que antes habló.

6) Se termina con una comunicación entre todos para darse el “feed-

back” del ejercicio.

Reflexión:

Se dará conclusiones puntuales de la importancia de la escucha activa en la comunicación.

TRABAJO EN EQUIPO: “La Avenida Complicada”

OBJETIVO:

Mostrar la eficiencia del trabajo en equipo.

Procedimientos de aplicación:

Participantes: Subgrupos de 6 personas.

Tiempo: 30 minutos.

Materiales: Una copia para cada participante del texto “Av. Complicada” (ver

anexos) y un lapicero.

DESARROLLO:

- 1) La tarea consiste en encontrar un método de trabajo que resuelva con la máxima rapidez el problema que propone el texto.
- 2) El animador forma subgrupos y entrega a cada participante una copia del texto.
- 3) Cada subgrupo intenta solucionar el problema, participando todos, poniéndose de acuerdo en el método, dando pistas, etc.

- 4) Siguiendo las informaciones del texto, la solución final deberá presentar cada una de las cinco casas con sus características, de color, su propietario, su carro, bebida preferida, su animal doméstico, etc.
- 5) Ganará el subgrupo que primero presente la solución del problema.
- 6) Al final, cada subgrupo hace una evaluación sobre la participación de cada uno, y del conjunto, en la tarea que han realizado.
- 7) El animador podrá reunir a todo el grupo grande, para hacer con ayuda de todos, los comentarios y aportaciones a lo vivido.

Reflexión:

Se socializa con todas las reflexiones extraídas de la dinámica.

NOTA: La tarea del grupo consiste en encontrar un método de trabajo que pueda resolver rápidamente el problema que el texto presenta.

MOTIVACIÓN: “Necesidades individuales en el trabajo”

OBJETIVOS:

Tomar conciencia de las necesidades personales en el trabajo y de cómo éstas tienen diversas intensidades en su motivación. Descubrir la relación existente entre sus necesidades y oportunidades. Relacionar las necesidades individuales con las de la institución

Procedimientos de aplicación: Participantes:

De 15 a 20 personas. Tiempo: 1 hora aproximadamente.

Materiales: Una hoja de papel en blanco, lapicero y pizarra.

DESARROLLO:

- 1) El animador pide a todos los participantes que respondan, con frases muy breves, a esta pregunta: ¿Qué esperas de tu trabajo?
- 2) Transcurridos unos 10 minutos, se organiza, en la pizarra una lista con las respuestas individuales de los participantes, en la que aparecerán respuestas de este tipo: un buen salario, mi realización profesional, ascenso, buenas condiciones de trabajo, seguridad, libertad, sensación de pertenencia, convivir con otros, apoyo, etc.
- 3) Terminado, se pide a todos que copien la lista, pero colocando en primer lugar la frase que a él le parece la más importante en su actual situación de trabajo, y así sucesivamente hasta llegar a la menos importante para él en su momento actual.
- 4) Se forman subgrupos para intercambiar ideas sobre sus necesidades básicas en el trabajo que actualmente desempeñan (en el ciclo).
- 5) Tras este debate, el animador pide que guarden la lista, y que, en otra hoja, cada uno haga otra relación en la que, ahora, va a colocar ahora en primer lugar aquella necesidad que él cree que tiene la mayor oportunidad de satisfacer en su trabajo actual y que siga así sucesivamente hasta llegar a la que cree que tiene menor oportunidad de satisfacer.
- 6) El animador les pide ahora que comparen esta lista con la anterior; y forma subgrupos de dos en dos para intercambiar ideas sobre el paralelo que han establecido.
- 7) Se tiene, luego, un debate, todos juntos, sobre el ejercicio que han realizado, en el que cada participante debe centrarse en los puntos fuertes que haya captado en esta experiencia.
- 8) Para terminar, el animador juntamente con el grupo, puede aplicar las necesidades individuales en el trabajo a la jerarquía de necesidades básicas ideadas por Maslow y tendrán el siguiente resultado:

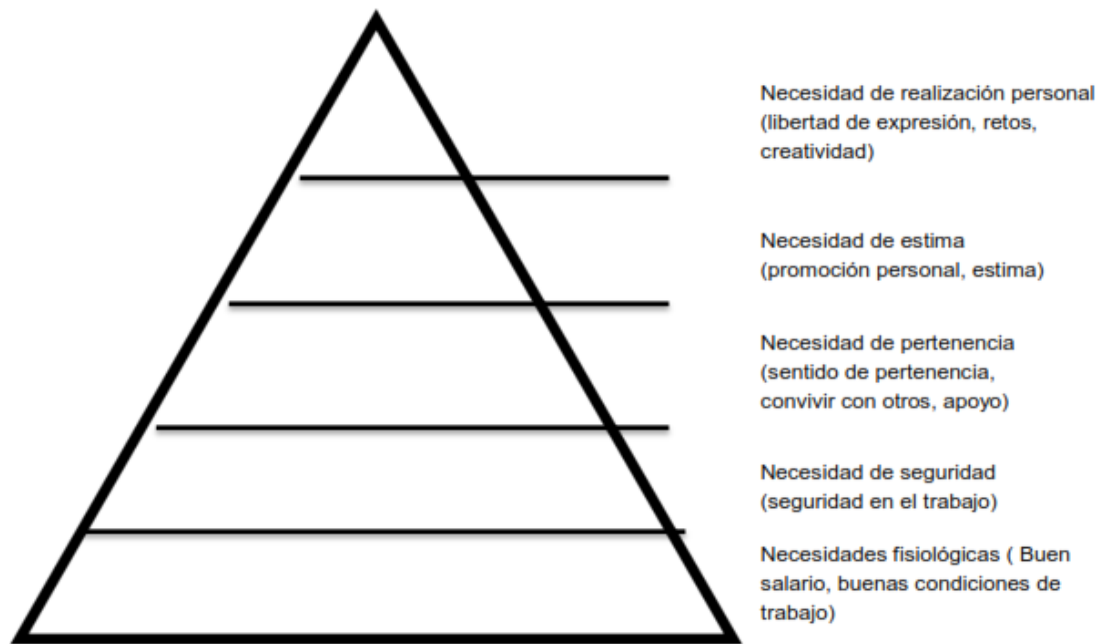


Figura 3: Pirámide de necesidades: Realización, estima, preferencia, seguridad y fisiológicas

CONCLUSIONES

- Según los resultados de encuesta los docentes tienen deficientes relaciones interpersonales; en la Institución Educativa Primaria No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua y provincia de Condesuyos.
- Los niveles de comunicación, son casi inexistentes, los docentes no se sienten motivados, las relaciones interpersonales según sus respuestas, de ven dificultadas por carencia de un liderazgo adecuado que promueva una convivencia.
- No se promueve el trabajo en equipo, los ambientes de trabajo no son los más adecuados y los directivos no hacen conocer los problemas de gestión y perciben que no hay liderazgo y la labor docente no es reconocida ni estimulada por parte de los directivos
- La teoría liderazgo carismático de Kreitner y Kinicky y la teoría de relaciones interpersonales de Elton Mayo, mediante sus lineamientos seleccionados nos permitió diseñar estrategias para desarrollar las relaciones interpersonales.
- La propuesta “Estrategias de liderazgo carismático, consiste en un conjunto secuencial de acciones o actividades estratégicas, las cuales constituirán una herramienta práctica en la mejora de las relaciones interpersonales entre los docentes de la IE. No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua y provincia de Condesuyos, departamento de Arequipa.

RECOMENDACIONES

- La Institución Educativa No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua y provincia de Condesuyos, departamento de Arequipa, debe promover el desarrollo de las relaciones interpersonales entre los directivos y sus docentes, por lo que se recomienda la aplicación de las estrategias propuestas en la presente tesis.
- Se recomienda analizar el perfil de directivos y docentes, de la Institución Educativa No. 40439 “San Juan Bautista de la Salle” anexo de Ispacas, distrito de Yanaquihua y provincia de Condesuyos, departamento de Arequipa, que permite promover un liderazgo más eficiente y eficaz.
- La UGEL de provincia de Condesuyos, podría tomar la presente propuesta para mejorar las relaciones interpersonales del personal docente y directivo de las instituciones educativas de la zona, para mejorar los procesos de gestión a través del liderazgo carismático .

BIBLIOGRAFÍA

- Balls, S. (1989): “La micropolítica de la organización escolar. Barcelona: Paidós”, Madrid.
- Bass, Bernard M. (1981); “Stogdill's Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research”, New York: Free Press.
- Bass, Bernard M. (1985) “Leadership and Performance Beyond Expectations”. New York: Free Press.
- Bass, Bernard M. (1987) “Policy implications of a new paradigm of leadership”. En Military Leadership: Traditions and Future Trends” Conferencia desarrollada en: “United States Naval Academy”
- Becerra Saavedra, Pilar Julia. (2004). “Comunicación y relaciones humanas. Arequipa” Universidad Católica de Santa María. Arequipa, Perú.
- Feist, J. & Feist, G. (2006) “Theories of Personality (sexta edición)”. New York: McGraw Hill.
- Fritzen, S. (2000) “70 ejercicios prácticos de dinámica de grupo”. 3ª. Edición. Editorial SAL TERRAE. Guevara, 20-Santander
- Koltko M. (2006). “Rediscovering the Later Version of Maslow’s Hierarchy of Needs: Self-Transcendence and Opportunities for Theory, Research, and Unification”. Review of General Psychology by the American Psychological Association Vol. 10, No. 4, 302–317.
- Martin, M. et al. (2003) “Clima de trabajo y eficacia de centros docentes: percepciones y resultados”. Madrid: Ensayos y Documentos.
- Maslow, A. (1943) “A Theory of Human Motivation”, Psychological Review, vol. 50, cita Maslow (1943); “Motivation and Personality”, Tercera Edición, 1987, Addison-Wesley Longman, Nueva York
- Maslow, A. (1943) “Toward a Psychology of Being” Tercera edición con Pr
- Medina, A. (1992): “El clima social del centro y el aula” en: Quintina M. y Cerrillo, M. (Eds): Organizaciones educativas. Madrid: Impresos y Revistas. S.A.
- Medina, A. (1992): “El clima social del centro y el aula” en: Quintina y M. Cerrillo (Eds): Organizaciones educativas. Madrid: Impresos y Revistas. S.A.
- Reid-Cunningham A. (2008) “Maslow’s Theory of Motivation and Hierarchy of Human Needs: A Critical Analysis”. PhD Qualifying Examination School of Social Welfare University of California, Berkeley.

Santos, M. (1994): "Las relaciones en la escuela: perspectiva tridimensional" en J.M. Escudero y M.T. Gonzáles (Eds): Profesores y escuela: ¿Hacia una reconversión de los centros y la función docente? Madrid: Ediciones Pedagógicas.

Simons, J., Irwin, D. & Drinnien, B. (1987). "Maslow's Hierarchy of Needs from Psychology - The Search for Understanding". New York: West Publishing Company.

WEBGRAFÍA

Aguirre I. "Teoría de relaciones humanas" Recuperad el 2 de septiembre 2013 en: <http://www.business.latech.edu/> <http://paradigmaseducativosuft.blogspot.com/> <http://www.monografias.com/trabajos14/relaciones-humanas/relaciones-humanas.shtml> <http://www.monografias.com/trabajos-pdf5/relacionesinterpersonales/relacionesinterpersonales.shtml#ixzz59UuPr uGB> John Maxwell: "Los líderes carismáticos". Recuperado 5 de octubre 2015 en: <http://emprendedoresnews.com/liderazgo/liderazgo-carismatico.html> Quintero J. "Teoría de las Necesidades de Maslow" recuperado 20 de abril del 2016 en: <http://doctorado.josequintero.net> Róger Méndez, D. "Ethics, Character and Authentic Transformational Leadership": recuperado 10 de noviembre 2016 en: <http://cls.binghamton.edu/BassSteid.html>

ANEXOS

Anexo 1

TEST PARA EVALUAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Colega, le pedimos contestar a las siguientes preguntas de manera sincera y responsable.

El test es anónimo.

ITEM	SIEMPRE	AVECES	NUNCA
COMUNICACIÓN			
1.Existe comunicación entre los compañeros de trabajo que permite el desarrollo de las buenas relaciones interpersonales.			
2.Existe un sistema de comunicación de doble vía dentro de la institución (director-docentes)			
3.¿Según los estilos de comunicación (asertivo, agresivo, pasivo), se puede identificar la aptitud de un docente con alguno de ellos?			
4.Cuando se debe tomar una decisión importante para la institución donde labora toman en cuenta las opiniones de los docentes.			
EMPATÍA			
5.¿Me esfuerzo en evitar ofender los sentimientos de otras personas aun cuando me hayan molestado?			
6. ¿Ha dudado en solicitar o aceptar citas por timidez?			
7.¿Cuando le dicen que haga algo, insiste en saber por qué?			
8.¿Hay veces en que se provoca abiertamente una discusión?			
ESCUCHA ACTIVA			
9.¿Suelen interrumpir a quien está hablando?			
10.¿Prestas atención a los gestos de quien les habla?			
11.Durante las reuniones laborales en su institución ¿mantienen la mirada franca a la cara del interlocutor?			
12.¿Prejudgan la forma de hablar o vestir de la persona que está hablando?			
TRABAJO EN EQUIPO			
13.¿Los conflictos se enfocan sobre las ideas y los métodos y no sobre las personas?			
14.Cuando realizan un trabajo compartido, ¿los integrantes expresan los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias?			
15.¿Se escuchan las opiniones de todos?			
16.¿Cuándo se toman las decisiones por consenso, existe consentimiento activo de cada uno?			

MOTIVACIÓN			
17.¿Ves a tus compañeros de trabajo como amigos?			
18.¿Te sientes con ánimo y energía para realizar adecuadamente tu trabajo?			
19.¿Las tareas que realizas te motivan y te permiten desarrollarte profesionalmente?			
20.¿Los beneficios económicos que recibes satisfacen tus necesidades básicas?			
TOTAL			

Gracias.

Anexo 2

LA AVENIDA COMPLICADA

En esta “Av. Complicada” hay cinco casas numeradas: 701, 703, 705, 707 y 709, de izquierda a derecha. Cada casa se caracteriza por un color diferente, por un carro cada uno de una marca diferente, por una bebida preferida y también por un animal doméstico distinto en cada casa. Las informaciones que posibilitan la solución son:

- Las cinco casas están localizadas en la misma avenida y en la misma acera.
- El mexicano vive en la casa roja.
- El peruano tiene un carro Mercedes.
- El argentino tiene un cachorro.
- El chileno bebe Coca Cola.
- Los conejos están a la misma distancia del Cadillac que de la cerveza.
- El gato no bebe café ni habita en la casa azul.
- En la casa verde se bebe whisky.
- La vaca es vecina de la casa donde se bebe Coca Cola.
- La casa verde tiene como vecina a su derecha la casa gris.
- El peruano y el argentino son vecinos.
- El propietario del Volkswagen cría conejos.
- El Chevrolet pertenece a la casa roja.
- Se bebe Pepsi cola en la casa tercera.
- El brasileño es vecino de la casa azul.
- El propietario del Ford bebe cerveza.
- El propietario de la vaca es vecino del dueño del Cadillac.
- El propietario del Chevrolet es vecino del dueño del caballo.



.....701.....703.....705.....707.....709

AVENIDA COMPLICADA

Color: Color: Color: Color: Color:
Carro:.....Carro:.....Carro:.....Carro: Carro:
Bebida:.....Bebida:.....Bebida:.....BebidaBebida.
Animal:.....Animal:.....Animal:.....Animal: Animal:
Propietario:.....Propietario:.....Propietario:.....Propietario Propietar

Gráfico 1:
¿Existe comunicación entre los compañeros de trabajo que permite el desarrollo de las buenas relaciones interpersonales?

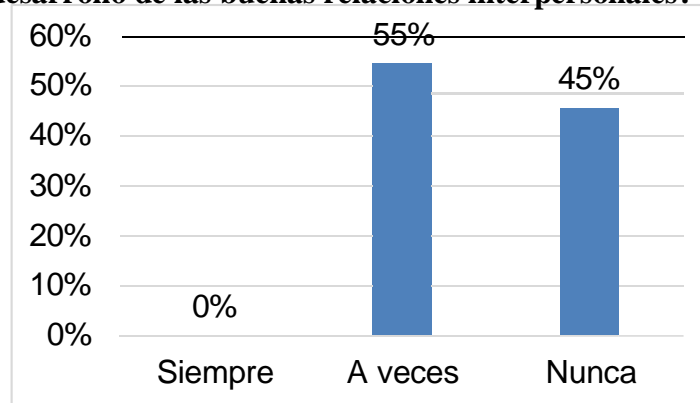


Gráfico 2:
¿Existe un sistema de comunicación de doble vía dentro de la institución (director, docentes)?

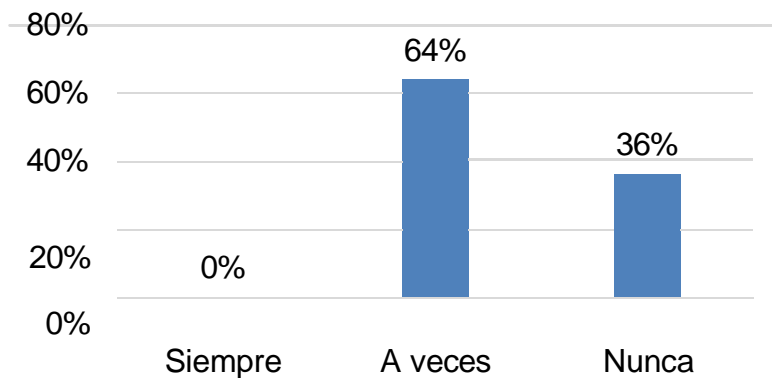


Gráfico 3:
¿Según los estilos de comunicación, se puede identificar la aptitud de un docente con alguno de ellos?

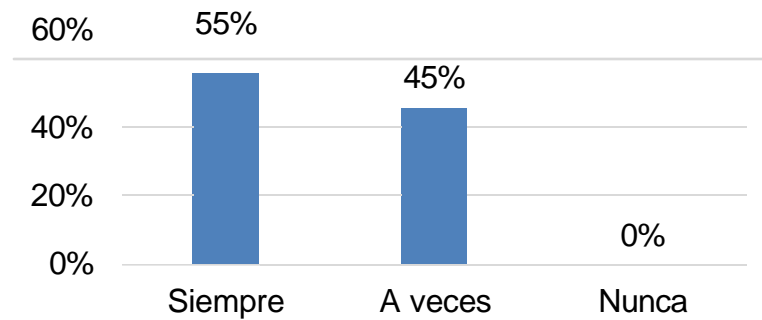


Gráfico 4:
Cuando se debe tomar una decisión importante para la institución donde labora ¿toman en cuenta las opiniones de los docentes?.

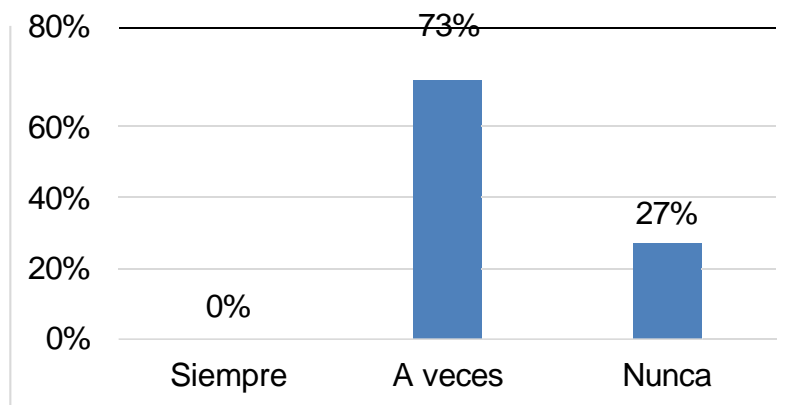


Gráfico 5:
¿Me esfuerzo en evitar ofender los sentimientos de otras personas aun cuando me hayan molestado?

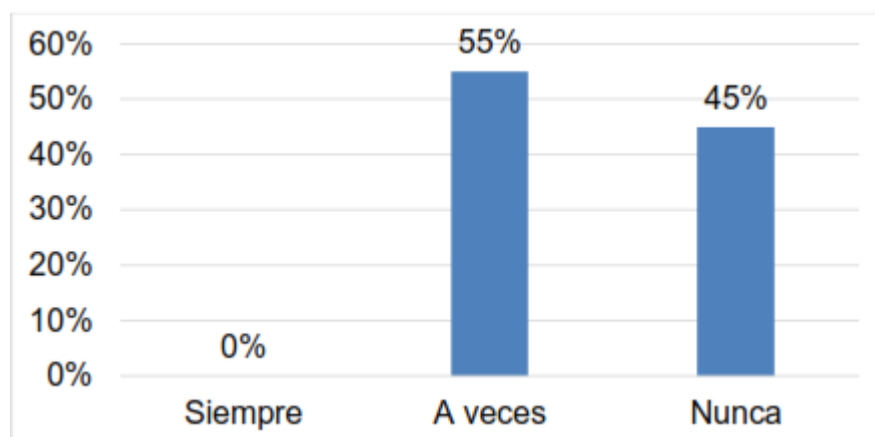


Gráfico 6:
¿Ha dudado en solicitar o aceptar ayuda por timidez?

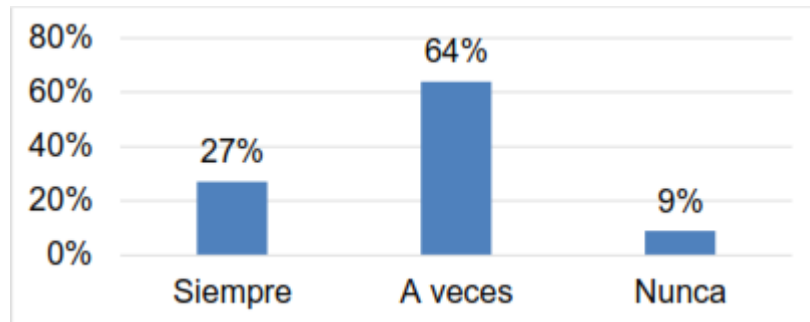


Gráfico 7:
Cuando le dicen que haga algo, ¿insiste en saber por qué?

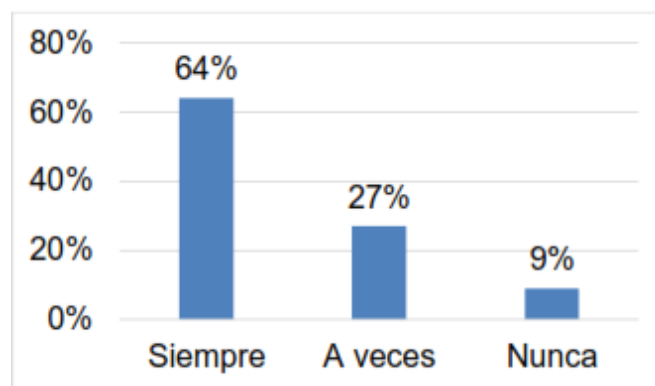


Gráfico 8:
¿Hay veces en que se provoca abiertamente una discusión?

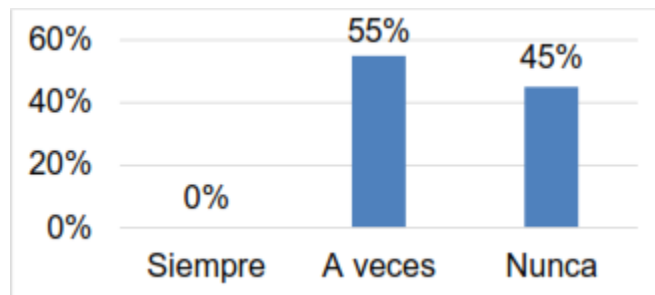


Gráfico 9:
¿Suelen interrumpir a quien está hablando?

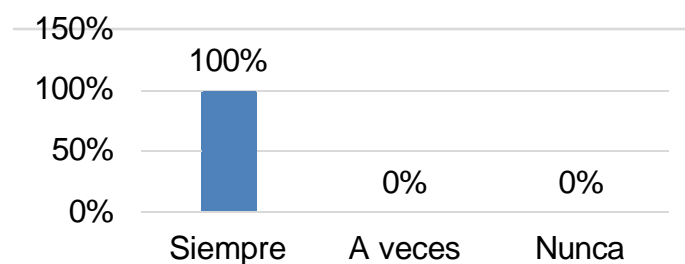


Gráfico 10:
¿Prestas atención a los gestos o movimientos de quien les habla?

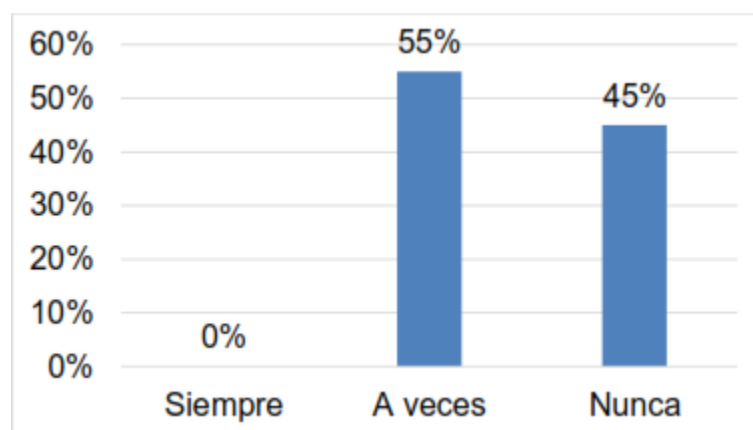
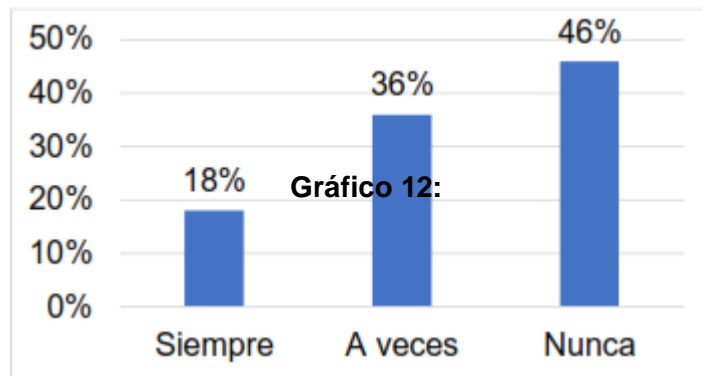


Gráfico 11:
Durante las reuniones laborales en su institución
¿mantienen la mirada franca a la cara del interlocutor?



¿Prejuzgan la forma de hablar o vestir de la persona que está hablando?

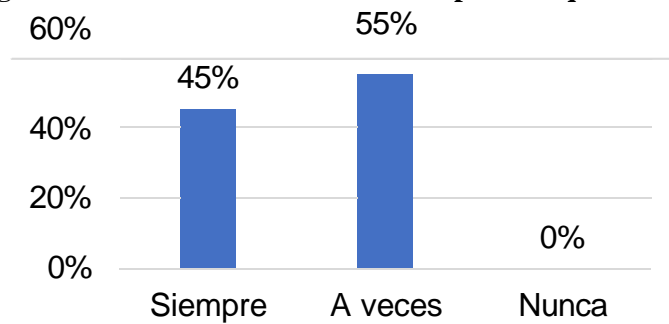


Gráfico 13:
¿Los conflictos se enfocan sobre las ideas y los métodos y no sobre las personas?



Gráfico 14:
Cuando realizan un trabajo compartido, ¿los integrantes expresan los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias?

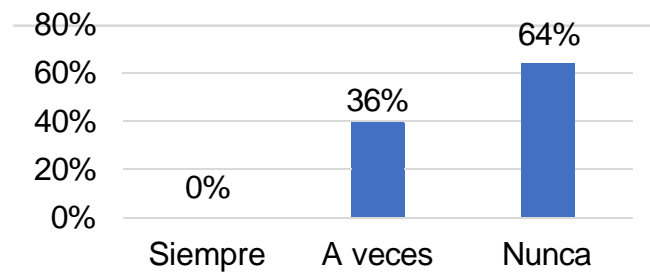


Gráfico 15:
¿Se escuchan las opiniones de todos?

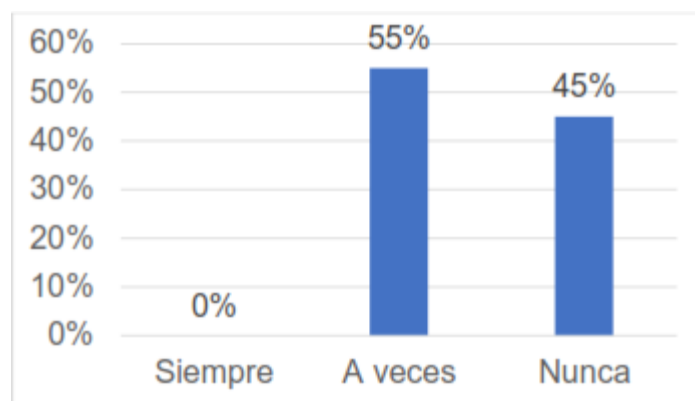


Gráfico 16:
¿Cuándo se toman las decisiones por consenso, las aceptan todos?

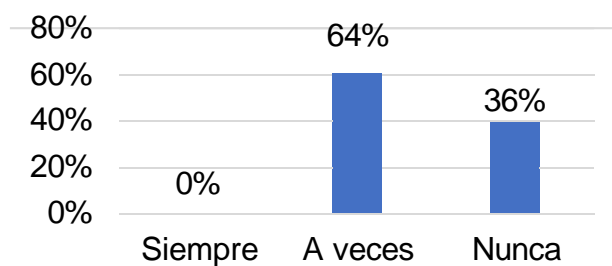


Gráfico 17:
¿Ves a tus compañeros de trabajo como amigos?

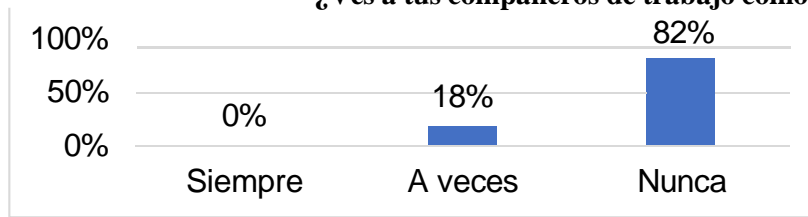


Gráfico 18:
¿Te sientes con ánimo y energía para realizar adecuadamente tu trabajo?

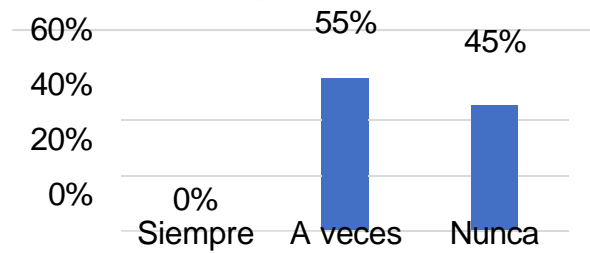


Gráfico 19:
¿Las tareas que realizas te motivan y te permiten desarrollarte profesionalmente?

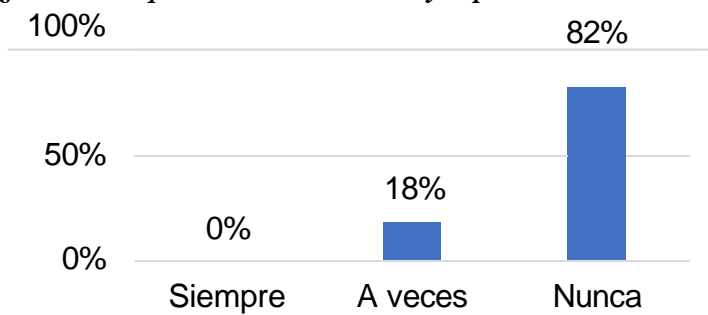
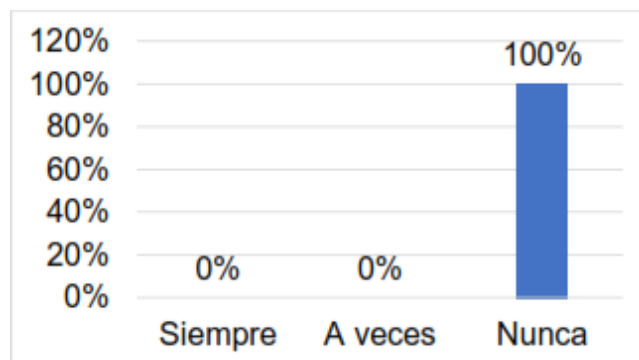


Gráfico 20:
¿Los beneficios económicos que recibes satisfacen tus necesidades básicas?





Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Yon Raul Huamaní Ramírez y Lady Susana Urdanivia C....
Título del ejercicio:	Turnitin
Título de la entrega:	GEstrategias de Liderazgo Carismático para m...
Nombre del archivo:	TESIS-HUAMANI RAMIREZ
Tamaño del archivo:	566.18K
Total páginas:	73
Total de palabras:	111,139
Total de caracteres:	59,973
Fecha de entrega:	19-feb.-2024 10:51p. m. (UTC-0700)
Identificador de la entre...	1810400170

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN



TESIS

Estrategias de Liderazgo Carismático para mejorar las Relaciones
Interpersonales en la I.E. Primaria 40439 "San Juan Bautista de la
Salle" Anexo de Ispacas del Distrito de Yanaquihua, Provincia e
Condesuyos, Departamento De Arequipa.

PRESENTADA PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTROS EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
ESTRATÉGICA.

PRESENTADA POR:

AUTORES:

Huamani Ramirez, Yon Raúl
Urdanivia Cornua, Lady Susana

ASESOR:

M.Cs. Juan Diego Davila Cisneros

Lambayeque - Perú - 2019

M.Cs. Juan Diego Davila Cisneros
ASESOR

Estrategias de Liderazgo Carismático para mejorar las Relaciones Interpersonales en la I.E. Primaria 40439 "San Juan Bautista de la Salle" Anexo de Ispacas del Distrito de Yanaquihua, Provincia de Condesuyos, Departamento De Arequipa.

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

15%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Abierta para
Adultos

Trabajo del estudiante

3%

2

Submitted to unhuancavelica

Trabajo del estudiante

2%

3

repositorio.ucss.edu.pe

Fuente de Internet

1%

4

educacionpsicomotriz5.jimdo.com

Fuente de Internet

1%

5

mediaciones11.blogspot.com

Fuente de Internet

1%

6

www.uv.mx

Fuente de Internet

1%

7

Submitted to Universidad de Piura

Trabajo del estudiante

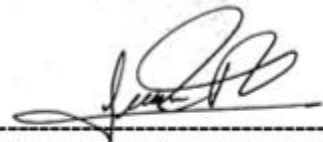
1%

8

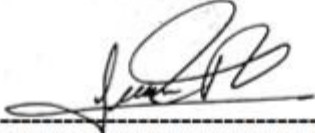
revistas.upel.edu.ve

Fuente de Internet

1%


M.Cs. Juan Diego Davila Cisneros
ASESOR

9	centros5.pntic.mec.es Fuente de Internet	1 %
10	html.rincondelvago.com Fuente de Internet	1 %
11	psiquiatria.com Fuente de Internet	1 %
12	veientelfinal.blogspot.com.es Fuente de Internet	1 %
13	psicomotricidadinfantil.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
14	repositori.uji.es Fuente de Internet	<1 %
15	cdigital.uv.mx Fuente de Internet	<1 %
16	pt.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
17	asignaturas.uca.es Fuente de Internet	<1 %
18	www.eumed.net Fuente de Internet	<1 %
19	Deibar Rene Hurtado Herrera. "Corporeidad y motricidad: Una forma de mirar los saberes del cuerpo", Educação & Sociedade 2008 Publicación	<1 %


 M.Cs. Juan Diego Davila Cisneros
 ASESOR

20	www.ardilladigital.com Fuente de Internet	<1 %
21	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1 %
22	educacionoperaciones.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
23	dspace.casagrande.edu.ec:8080 Fuente de Internet	<1 %
24	fr.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
25	www.readbag.com Fuente de Internet	<1 %
26	Submitted to Universidad Loyola Andalucia Trabajo del estudiante	<1 %
27	dspace.ups.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
28	ddd.uab.cat Fuente de Internet	<1 %
29	bbmundo.com Fuente de Internet	<1 %
30	cdeporte.rediris.es Fuente de Internet	<1 %
31	www.estudar.uevora.pt	


 M.Cs. Juan Diego Davila Cisneros
 ASESOR

<1 %

32 www.mindmeister.com
Fuente de Internet

<1 %

33 redescolar.ilce.edu.mx
Fuente de Internet

<1 %

34 www.cadernosdeterapiaocupacional.ufscar.br
Fuente de Internet

<1 %

35 www.goconqr.com
Fuente de Internet

<1 %

36 www.minedu.gob.pe
Fuente de Internet

<1 %

37 reunir.unir.net
Fuente de Internet

<1 %

38 elmaguito0916.wixsite.com
Fuente de Internet

<1 %

39 www.bdigital.unal.edu.co
Fuente de Internet

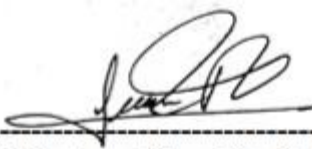
<1 %

40 Antonia Candela, Johanna Rey. "Chapter 14
Indigenous and Afro Knowledge in Science
Education: Dialogues and Conflicts", Springer
Science and Business Media LLC, 2019
Publicación

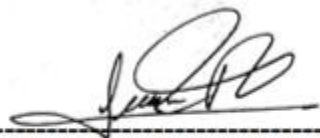
<1 %

41 www.sepypna.com
Fuente de Internet

<1 %


M.Cs. Juan Diego Davila Cisneros
ASESOR

42	www.ub.edu Fuente de Internet	<1 %
43	directo.uniovi.es Fuente de Internet	<1 %
44	eprints.ucm.es Fuente de Internet	<1 %
45	www2.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
46	www3.uniovi.es Fuente de Internet	<1 %
47	academica.psi.uba.ar Fuente de Internet	<1 %
48	aleph23.uned.ac.cr Fuente de Internet	<1 %
49	didac.unizar.es Fuente de Internet	<1 %
50	www.bnm.me.gov.ar Fuente de Internet	<1 %
51	livrosdeamor.com.br Fuente de Internet	<1 %
52	María Elena Godoy Zúñiga. "Lingüística intercultural latinoamericana como propuesta de fortalecimiento de las com	<1 %


 M.Cs. Juan Diego Davila Cisneros
 ASESOR

lectoras del español como lengua extranjera", Universitat Politècnica de Valencia, 2021

Publicación

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado



M.Cs. Juan Diego Davila Cisneros
ASESOR