

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y  
EDUCACIÓN**

**UNIDAD DE POSGRADO**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA  
EDUCATIVA ESTRATEGICA**



**TESIS**

Plan del cambio basado en la teoría de Kurt Lewin para mejorar las Relaciones Interpersonales en directivos y docentes de la I.E. N°10011– José Leonardo Ortiz- Chiclayo -Lambayeque 2022.

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.

**Investigador (a):** Manay Reyes, Brigitte Lisset

**Asesor (a):** Dra. Díaz Vallejos Doris Nancy

**Lambayeque - Perú**

**2022**

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y  
EDUCACIÓN**

**UNIDAD DE POSGRADO**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA  
EDUCATIVA ESTRATÉGICA**



**TESIS**

**Plan del cambio basado en la teoría de Kurt Lewin para mejorar las  
Relaciones Interpersonales en directivos y docentes de la I.E.  
N°10011–José Leonardo Ortiz- Chiclayo -Lambayeque 2022.**

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la  
Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.

**Investigadora:** Manay Reyes, Brigitte Lisset

**Asesora:** Dra. Díaz Vallejos Doris Nancy

**Lambayeque- Perú**

**2022**

**Plan del cambio basado en la teoría de Kurt Lewin para mejorar las  
Relaciones Interpersonales en directivos y docentes de la I.E.  
N°10011–José Leonardo Ortiz- Chiclayo -Lambayeque 2022.**

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias  
de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.



---

Manay Reyes, Brigitte Lisset  
Investigadora



---

Herrera Vargas José Wilder  
Presidente



---

Manay Sáenz Luis Alfonso  
Secretario



---

Dejo Aguinaga Susana Fabiola  
Vocal



---

Dra. Díaz Vallejos Doris Nancy  
Asesora

Plan del cambio basado en la teoría de Kurt Lewin para mejorar las Relaciones Interpersonales en directivos y docentes de la I.E. N°10011-José Leonardo Ortiz- Chiclayo - Lambayeque 2022

---

INFORME DE ORIGINALIDAD

---

**5%**

INDICE DE SIMILITUD

**5%**

FUENTES DE INTERNET

**1%**

PUBLICACIONES

**3%**

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## **CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD**

### **CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD**

Yo, **Doris Nancy Díaz Vallejos**, usuaria revisora del documento titulado: *Plan del cambio basado en la teoría de Kurt Lewin para mejorar las Relaciones Interpersonales en directivos y docentes de la I.E. N°10011-José Leonardo Ortiz- Chiclayo -Lambayeque 2022.*

Cuya autora es **Manay Reyes, Brigitte Lisset**, identificada con documento de identidad **N° 43381922.**

Declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de **5%**, 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, 16 de enero del 2024

  
**Doris Nancy Díaz Vallejos**  
**DNI: 16668778**  
**ASESORA**

Se adjunta:

\*Resumen del Reporte automatizado de similitudes

\*Recibo Digital

## ACTA DE SUSTENTACIÓN



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



### **ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

**N° 0821-VIRTUAL**

Siendo las **12:30 horas**, del día **miércoles 11 de octubre de 2023**; se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet: <https://meet.google.com/qqf-fupa-ent>**, los miembros del jurado designados mediante **Resolución N°0104-2023-V-D-FACHSE**, de fecha **23 enero de 2023**, integrado por:

Presidente : **Dr. José Wilder Herrera Vargas.**  
Secretaria : **Mg. Luis Alfonso Manay Sáenz.**  
Vocal : **Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga.**  
Asesor : **Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos.**



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **“PLAN DEL CAMBIO BASADO EN LA TEORÍA DE KURT LEWIN PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LA I.E. N°10011–JOSÉ LEONARDO ORTIZ- CHICLAYO -LAMBAYEQUE 2022”**; presentada por la tesista **BRIGITTE LISSET MANAY REYES**, para obtener el **Grado Académico de Maestra**, en Ciencias de la Educación, mención: **GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA**.

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(os) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de **(19) (DIECINUEVE)** en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **MUY BUENO**

Siendo las ..... **horas** del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

**Dr. José Wilder Herrera Vargas**  
**PRESIDENTE**

**Mg. Luis Alfonso Manay Sáenz**  
**SECRETARIA**

**Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga**  
**VOCAL**

OBSERVACIONES:.....  
.....  
.....  
.....  
.....

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

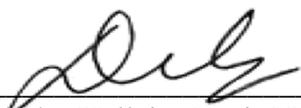
## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Manay Reyes, Brigitte Lisset investigador principal, y Dra. Díaz Vallejos Doris Nancy, asesora del trabajo de investigación “Plan del cambio basado en la teoría de Kurt Lewin para mejorar las Relaciones Interpersonales en directivos y docentes de la I.E. N°10011–José Leonardo Ortiz- Chiclayo -Lambayeque 2022.” 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, (fecha).....



Manay Reyes, Brigitte Lisset  
Investigadora



Dra. Díaz Vallejos Doris Nancy  
Asesora

## **DEDICATORIA**

A Dios y mis hijos Fabián y Fabrizio que son el motor de mi existencia, que con su inocencia y carisma me enseñaron que la vida es un reto que hay que saber enfrentar, un enigma que hay que saber descifrar Para lograr lo que te propones sin destruir a los demás.

A mis padres: Carlos y Rosa y a mi esposo Tito quienes estuvieron conmigo en todos los momentos difíciles de mi vida brindándome el apoyo incondicional.

## **AGRADECIMIENTOS**

En especial, quiero agradecer al director de la I.E N° 10011 "coronel Francisco Bolognesi" del distrito de J.L.O, provincia de Chiclayo, departamento de Lambayeque, por brindarme las facilidades necesarias para realizar este estudio. Al profesor del curso, Dr. Juan Diego Dávila Cisneros y Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos, quienes con su ayuda desinteresada me brindaron los conocimientos adecuados y necesarios para culminar este estudio.

# ÍNDICE

DEDICATORIAviii

AGRADECIMIENTOSix

ÍNDICE DE TABLASxii

ÍNDICE DE FIGURASxiii

RESUMENxiv

ABSTRACTxv

INTRODUCCIÓNxvi

CAPITULO I: DISEÑO TEÓRICO1

1.1. Estado del Arte1

1.1.1. Relaciones Interpersonales1

1.1.2. Plan del cambio4

1.1.3. Plan del Cambio y las Relaciones Interpersonales8

1.2. Bases epistemológicas.10

1.2.1. Paradigma de investigación.10

1.2.2. Paradigma Positivista11

1.2.3. Enfoque cuantitativo11

1.3. Antecedentes12

1.4. Bases teóricas16

1.4.1. Modelo de cambio de Kurt Tsadek Lewin16

1.4.2. Teoría de las Relaciones Humanas, de George Elton Mayo.18

1.5. Bases Conceptuales (Operacionalización o categorización de variables)21

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO23

2.1. Diseño de contrastación de hipótesis/procedimiento a seguir en la investigación23

2.2. Población, muestra.23

2.2.1. Población.23

2.2.2. Muestra.24

2.3. Técnicas, instrumentos, equipos y materiales24

Equipos y materiales:25

CAPITULO III. RESULTADOS26

CAPITULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS42

CAPITULO V: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN46

CONCLUSIONES72

RECOMENDACIONES73

REFERENCIAS ..... **¡Error! Marcador no definido.**

ANEXOS78

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1.</b> Sexo.....	26
<b>Tabla N° 2.</b> Edad .....	26
<b>Tabla N° 3.</b> Estudios profesionales.....	27
<b>Tabla N° 4.</b> Tiempo de servicio.....	27
<b>Tabla N° 5.</b> La comunicación dentro de la IE funciona adecuadamente y favorece la interacción entre todos.....	28
<b>Tabla N° 6.</b> Cuando usted opina es escuchado por sus pares o superiores en la I.E.....	30
<b>Tabla N° 7.</b> Procura evitar conflictos con sus compañeros de trabajo.....	31
<b>Tabla N° 8.</b> Considera que en la I.E los puntos de vista discrepantes son tratados en un ambiente de respeto mutuo.....	32
<b>Tabla N° 9.</b> Los directivos fomentan el apoyo mutuo entre sus colegas en la resolución de problemas laborales.....	33
<b>Tabla N° 10.</b> Los directores y profesores del IE fomentan el debate cuando hay puntos de vista divergentes para llegar a un acuerdo.....	34
<b>Tabla N° 11.</b> En el debate cede su posición personal en favor de acuerdos que favorecen a la IE	35
<b>Tabla N° 12.</b> Las relaciones que se establecen entre docentes y directivos de la IE contribuyen a un adecuado clima institucional.....	36
<b>Tabla N° 13.</b> El trabajo en equipo contribuye al logro de metas institucionales.....	37
<b>Tabla N° 14.</b> Tabla cruzada La comunicación dentro de la IE funciona adecuadamente y favorece la interacción entre todos. *Edad por rangos.....	38
<b>Tabla N° 15.</b> Tabla cruzada Cuando usted opina es escuchado por sus pares o superiores en la I.E. *Edad por rangos.....	38
<b>Tabla N° 16.</b> Tabla cruzada Considera que en la I.E los puntos de vista discrepantes son tratados en un ambiente de respeto mutuo. *Edad por rangos.....	39
<b>Tabla N° 17.</b> Los directivos fomentan el apoyo mutuo entre sus colegas en la resolución de problemas laborales Tabla. *Edad por rangos.....	39
<b>Tabla N° 18.</b> Tabla cruzada En el debate cede su posición personal en favor de acuerdos que favorecen a la IE. *Edad por rangos.....	40
<b>Tabla N° 19.</b> Tabla cruzada Las interacciones que se establecen entre docentes y directivos de la IE contribuyen a un buen clima institucional. *Edad por rangos.....	41
<b>Tabla N° 20.</b> Tabla cruzada Los docentes generalmente se organizan en grupos pequeños y aislados. *Edad por rangos.....	41

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura N° 1.</b> En la comunicación entre docentes y directivos se respeta los canales de comunicación.....	28
<b>Figura N° 2.</b> Los directivos incentivan al personal a compartir sus ideas a fin de recogerlas para mejorar el trabajo académico .....	29
<b>Figura N° 3.</b> La escucha activa entre directivos y docentes motiva el desempeño laboral.....	30
<b>Figura N° 4.</b> Si sus colegas expresan opiniones contrarias a las suyas, usted expone su propio punto de vista.....	31
<b>Figura N° 5.</b> Los directivos de la IE hacen consultas a los docentes y trabajadores sobre estrategias para mejorar la gestión.....	32
<b>Figura N° 6.</b> En el caso de la IE, los directivos y trabajadores suelen esforzarse para alcanzar los objetivos institucionales.....	33
<b>Figura N° 7.</b> Las expectativas de cada uno de los docentes son tomadas en cuenta por los directivos al momento de tomar decisiones .....	34
<b>Figura N° 8.</b> El apoyo y la solidaridad se da entre todos los docentes de la IE.....	35
<b>Figura N° 9.</b> Los docentes generalmente se organizan en grupos pequeños y aislados..	36
<b>Figura N° 10.</b> Crea un entorno de trabajo dinámico y transparente entre sus colegas. .....	37

## RESUMEN

El presente estudio se realizó en la I.E. N° 10011- Crnl. “FBC” de J.L.O- provincia de Chiclayo, donde se manifestó problemas en las relaciones interpersonales, evidenciándose que las relaciones entre docentes son tensas y la autoridad permea todos los ámbitos, la norma rompe la armonía de la convivencia y crea fricciones permanentes entre los actores de la comunidad educativa, perjudicando seriamente la gestión y el éxito escolar, confirmado a través de la aplicación del cuestionario tipo Likert adaptado de Graza. Por consiguiente, se propuso como objetivo diseñar un Plan del Cambio Fundamentado en la Teoría de Kurt Lewin para mejorar las Relaciones Interpersonales en los directivos y docentes, dicho plan consistió en ocho talleres interactivos, validados por juicio de expertos. Considerando la propuesta óptima para ser aplicada y crear relaciones interpersonales más sólidas en la institución.

**Palabras clave:** plan del cambio, clima organizacional, relaciones interpersonales, escucha activa, asertividad, descongelamiento, cambio, recongelamiento.

## **ABSTRACT**

The present study was carried out in the I.E. N° 10011- Crnl. "FBC" of J.L.O- province of Chiclayo, where problems in interpersonal relations were manifested, showing that relations between teachers are tense and authority permeates all areas, the norm breaks the harmony of coexistence and creates permanent friction between the actors of the educational community, seriously damaging the management and school success, confirmed through the application of the Likert-type questionnaire adapted by Graza. Therefore, it was proposed as an objective to design a Change Plan based on Kurt Lewin's Theory to improve Interpersonal Relationships in managers and teachers, such plan consisted of eight interactive workshops, validated by expert judgment. Considering the optimal proposal to be applied and create stronger interpersonal relationships in the institution.

Key words: change plan, organizational climate, interpersonal relationships, active listening, assertiveness, unfreezing, change, refreezing.

## INTRODUCCIÓN

A nivel global, según Investigaciones demuestran que, un importante factor de deserción y de deficiente gestión escolar y empresarial lo constituyen las deficientes relaciones interpersonales, por lo que el llevarse bien con todos los agentes que nos rodean, ya sean los superiores, los compañeros, los padres los profesores y demás puede tener un impacto significativo en la capacidad de permanecer en la escuela o en el trabajo.

“Las interacciones humanas ocupan un lugar esencial en la sociedad, debido a que se convive diariamente con diversas personas las mismas que conservan puntos de vista, ideas, metas, percepciones o formación diferentes, debido a ello se requiere de una convivencia sana para hablar de calidad de vida” (Montes 2016).

El objetivo principal de cualquier empresa debe ser fomentar los vínculos interpersonales positivos, por lo que es crucial seguir unas pautas o modos de comunicación específicos mientras se trabaja, ya que estas normas de comportamiento son bastante útiles para los profesionales mientras realizan su trabajo. Por último, se puede concluir que la gestión de las interacciones humanas con los clientes mientras se presta el servicio es crucial para que cualquier empresa tenga éxito. En otras palabras, puede decirse que los recursos humanos de una empresa son su activo más crucial o valioso a la hora de competir en el mercado y distinguirse de sus rivales. Las empresas deben sentirse obligadas a formar a los empleados, inspirarlos y dedicarlos a la organización.

Por lo cual el establecer relaciones personales, se considera a nivel general, una necesidad esencial humana, pero tanto la manera en que se llevan a cabo estas interacciones como sus resultados tienen la posibilidad de ser frecuentemente fuentes de problemas e inconvenientes. Por eso dicen que las relaciones sociales tienen la posibilidad de ser fuente de agrado y de forma simultánea fuente de desilusión.

De tal modo en la I.E. N°10011- Crnl. “Francisco Bolognesi C.” del distrito de J.L. O- provincia de Chiclayo, se ha evidenciado que los docentes y directivos muestran déficit en sus relaciones interpersonales, situación que se evidencia mediante los siguientes indicadores: actitudes poco comunicativas entre docentes y directivos, carencia de habilidades sociales que provocan rechazo, aislamiento, los docentes y directivos no son empáticos ni asertivos a la hora de tomar sus decisiones, comunicación disfuncional y agresiones verbales, manipulación ejercida sobre los demás para beneficiarse, no hay una adecuada coordinación y organización institucional, debilidades en el manejo de sus emociones, inapropiadas formas y maneras de afrontar conflictos.

Por lo tanto, Podemos determinar la investigación científica formulando la siguiente pregunta: ¿De qué manera la aplicación de un Plan del cambio fundamentado en la teoría de Kurl Lewin contribuye a mejorar las Relaciones Interpersonales en los en directivos y docentes de la I.E. N°10011–José leonardo Ortiz- Chiclayo -Lambayeque 2022?

El objetivo general de este estudio es proponer un Plan del Cambio Fundamentado en la Teoría de Kurt Lewin para mejorar las Relaciones Interpersonales en los directivos y docentes de la I.E. cuyos objetivos específicos son: a) Describir las interacciones interpersonales en los directivos y docentes de la I.E. b). Fundamentar teóricamente la propuesta del Plan del Cambio Fundamentado en la Teoría de Kurt Lewin. c) Formular la propuesta del Plan del Cambio Fundamentado en la Teoría de Kurt Lewin. d) Validar la propuesta del Plan del Cambio Fundamentado en la Teoría de Kurt Lewin.

Desde esta perspectiva la hipótesis generada es: si se aplica un Plan del cambio fundamentado en la teoría de Kurt Lewin entonces contribuirá a mejorar las Relaciones Interpersonales en los en directivos y docentes de la I.E. N.º 10011–José leonardo Ortiz- Chiclayo -Lambayeque 2022, para esta investigación se utilizó un diseño descriptivo propositivo, con una población representada por 2 directivos y 32 docentes que forman

parte de la I.E. N°10011 “Crnl Francisco Bolognesi C.” del distrito J.L.O, provincia de Chiclayo, departamento de Lambayeque.

Para mejorar la comprensión y la legibilidad, la presente investigación se ha dividido en cinco capítulos:

CAPITULO I, encontramos el Estado del Arte, las bases epistemológicas de la investigación, antecedentes, las bases teóricas y las bases Conceptuales (Operacionalización o categorización de variables).

CAPITULO II, Se detalla el diseño de contrastación de hipótesis, la población y la muestra, los métodos e instrumentos de recogida de datos, así como los equipos y materiales.

CAPITULO III, contiene el análisis, la interpretación y los resultados de los datos del estudio.

CAPITULO IV, se presenta la discusión de los resultados

CAPITULO IV. Esta referido a la discusión de resultados, donde se relacionan con los antecedentes de la investigación.

CAPITULO V. Aquí se presenta la Propuesta de intervención denominada: Plan del cambio basado en la teoría de Kurt Lewin para mejorar las Relaciones humanas en directivos y docentes de la I.E. N°10011–J.L.O - Chiclayo -Lambayeque 2022.

Finamente, se incluyen las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron al finalizar la presente investigación. Además, se incluyen las referencias bibliográficas y los respectivos anexos.

## **CAPITULO I: DISEÑO TEÓRICO**

Este apartado estará dedicado al avance teórico de la exploración, ósea al avance de Una concepción teórica a partir de problema de investigación y de lo que ya se conoce teóricamente sobre esto, con la cual el creador es capaz de argumentar cuál es la manifestación fundamental del objeto de estudio, los elementos que la conforman, así como las interacciones que se producen hacia el interior y exterior del mismo (modelo teórico), desde los cuales se formula la solución al inconveniente.

En este apartado se desarrollan los próximos aspectos:

### **1.1. Estado del Arte**

#### **1.1.1. Relaciones Interpersonales**

En este apartado se detallan y sistematizan investigaciones realizadas sobre la variable relaciones interpersonales.

Condor (2018), según su exploración apunta, que las relaciones entre personas en el sitio de trabajo y sobre todo una buena comunicación son en la actualidad un ingrediente fundamental porque son esenciales para el buen desempeño de una compañía u organización y para el logro de sus propósitos.

Los integrantes tienen que demostrar el impulso por el trabajo que se les asigna, y los grupos laborales tienen que mostrar incorporación, cooperación, identificación persistente con su institución y comunicación horizontal, la dirección desempeña un papel fundamental al proporcionar los recursos necesarios.

El propósito de este estudio de exploración fue comprender, desde el criterio de los instructores de esa institución, la relación entre las capacidades del director y las relaciones entre personas. En este estudio se abordan los inconvenientes que muchas instituciones educativas tienen con las relaciones entre el director y sus profesores. (p.8)

La investigación del coeficiente de correlación de Spearman en este estudio reveló una fuerte relación positiva entre las variables habilidades directivas e interacciones interpersonales, con un valor de 0,785. Además, la significación de  $p=0,000$  sugiere que  $p$  es menor a 0,05, lo que indica que la relación es importante,

lo que permite concluir que el desempeño laboral es mejor cuando las habilidades de gestión del director están en un nivel más alto, lo que se traduce en mejores relaciones entre el personal de las instituciones educativas de la Red 19, Ugel de Lima. (p.9)

Gómez et al. (2021) En su artículo, sostiene que:

Las interacciones interpersonales son cruciales para una compañía porque pueden ayudar o dificultar la obtención de los objetivos. A la luz de esto, los objetivos principales de la investigación son examinar las interacciones entre los miembros del personal del hotel en el departamento de Puno en el día a día y evaluar el desempeño laboral".

Para la variable conexiones entre personas del estudio, que tiene 15 preguntas con calificaciones en escala Likert, los datos se recogieron mediante una encuesta, y el instrumento utilizado fue un cuestionario. Para la variable de desempeño laboral del estudio, la evaluación se realizó mediante el procedimiento de escala gráfica. Para tener en cuenta el nivel de rendimiento laboral, se utilizó el moderador de Chiavenato. La población está formada por cuarenta hoteles de tres estrellas.(p. 7)

De acuerdo con los hallazgos de la exploración, las relaciones entre personas en los hoteles del departamento de Puno son buenas porque las dimensiones de comunicación, reacciones y trato son recurrentes, esto se revela por los correctos canales y sistemas de comunicación, donde es visible que la información se transmite de forma clara y eficaz, los ayudantes expresan tener una actitud efectiva hacia su trabajo y aseguran que sus jefes los tratan como corresponde, además se determinó que era buena porque sus propiedades demuestran que se usa con regularidad, los empleados están contentos con su trabajo, son causantes de realizar sus responsabilidades, les agrada trabajar en grupo y toman la idea para solucionar los inconvenientes, y sus jefes les tratan bien.

El accionar de los empleados en la compañía ayuda a que se trabaje en armonía, se consiga un increíble ambiente de trabajo, la plantilla aumente su eficacia y la compañía alcance los objetivos previstos, las buenas relaciones laborales no son sólo los comportamientos concretos con los que se relacionan la gente,

sino además el grupo de normas, prácticas, costumbres y valores que hay en relación con ello en este sentido tenemos la posibilidad de asegurar la comunicación interpersonal, que es un componente clave de las relaciones humanas, es el desarrollo por medio del cual los miembros de una estructura intercambian ideas e información usando advertencias verbales y no verbales, el saber escuchar. Cuando la comunicación y sus formas no es adecuada ni controlada, las relaciones se tornan peligrosas creando un ambiente hostil. La carencia de comunicación otorga lugar a fallos, errores, retrasos, o inconvenientes o conflictos con los integrantes del grupo de trabajo.

Bosméan et al. (2022), en su artículo de indagación: Impacto del entrenamiento en la relación médico-paciente en las habilidades interpersonales de los estudiantes de medicina durante las consultas médicas simuladas: un estudio transversal.

La presencia de comportamientos verbales y no verbales en el curso de las interacciones interpersonales con el paciente o su familia se define como tener habilidades interpersonales, estos comportamientos incluyen la comunicación, la estructura de la entrevista médica y la empatía, estas habilidades repercuten en las interacciones interpersonales de los profesionales sanitarios y en la calidad de la atención.

El artículo afirma que el objetivo principal del estudio era evaluar el efecto que el entrenamiento en la relación médico-paciente puede tener en las habilidades interpersonales de los estudiantes de medicina durante las consultas simuladas, los objetivos secundarios del estudio eran comparar la eficacia de varios programas de formación para mejorar las habilidades interpersonales de los estudiantes y evaluar la satisfacción inmediata de los pacientes estandarizados después de las consultas.

De hecho, las habilidades interpersonales están entre las más importantes que se enseñan en los planes de estudio de medicina y son de las más valoradas por los pacientes, ya que aumentan la calidad de la atención y ayudan a disminuir los costes humanos o económicos debidos a los eventos adversos, por esta razón las universidades francesas están empezando a integrar en sus planes de estudio estos temas de vital importancia. (p.9)

Por último, se ha demostrado que las habilidades de comunicación tienden a

deteriorarse con el tiempo a menos que se recuerden y practiquen con regularidad, lo mismo que ocurre con otras habilidades como la de escuchar y hablar, que también se deteriora con el tiempo, un hallazgo que ha sido validado desde 2010, por lo que es importante considerar si la formación puede ayudar a frenar este deterioro, así como considerar el beneficio personal para el profesional. Varios estudios han demostrado que las habilidades de comunicación pueden enseñarse y aprenderse tanto en entornos clínicos simulados como reales, y también se ha demostrado que la formación a corto plazo centrada en las habilidades interpersonales puede ayudar a frenar el deterioro ( p. 1-15).

Agurto & Arroyo (2022) en su artículo, argumenta que propósito de este artículo es llevar a cabo una revisión bibliográfica exhaustiva sobre las relaciones entre personas para hacer mejor la calidad didáctica. La escuela desempeña un papel sustancial en la transformación de la sociedad, por lo cual se le proporciona prioridad en algunos países en desarrollo. No obstante, además se observan instituciones educativas que consiguen pésimos resultados; varios causantes afectan a estos resultados, uno de los cuales es la existencia de rupturas interpersonales, las interacciones poco asertivas. Ya que las relaciones entre personas son cruciales para el buen desempeño de las instituciones que influyen en la calidad educativa, y es necesario fortalecerlas.

Ya que las escuelas crean espacios de interacción y que la optimización de las relaciones es un desarrollo continuo y persistente primordial para la calidad educativa, concluimos de este análisis que las relaciones entre personas tienen una relación directa e importante con la calidad educativa. La aptitud de prestar un servicio educativo de alta definición además se ve limitada por las interacciones interpersonales de los docentes.

La administración del talento humano y el intelecto emocional, de esta forma como la promoción e incorporación de capacidades sociales como la empatía, la solidaridad y la comunicación y la asertividad, asisten a hacer mejor las relaciones humanas y, más adelante, la calidad de la educación.(pp. 1-15).

### **1.1.2. Plan del cambio**

En este apartado se analiza estudio sobre la variable de plan del cambio.

Martínez et al. (2018) en su artículo de exploración asegura que a lo extenso de la historia se han implementado novedosas técnicas y tecnologías para hacer más simple y hacer más ágil las operaciones comerciales, lo que ha causado cambios en la civilización y la filosofía del desarrollo del trabajo generalmente, dada la contrariedad de hallar que los empleados adopten novedosas tecnologías y prácticas de trabajo, la mayor parte de los gerentes y jefes de departamento de las pequeñas y medianas compañías encuentran resistencia a sus recomendaciones. En la academia se han creado numerosos modelos para emprender esta cuestión, y posiblemente el más relevantes es el Modelo de los Tres Pasos, que fue propuesto por Kurt Lewin.

### **Revisión de la literatura**

Según Segredo (2013), el clima organizacional es un instrumento fundamental para llevar a cabo el cambio en las compañías porque no sólo crea cambios a nivel técnico en relación al sector especial del desarrollo, sino que además tiene presente los puntos psicosociales de la organización. Esto facilita al agente de cambio tener una perspectiva sistémica del inconveniente.

Administración y resistencia al cambio

### **Administración y resistencia al cambio**

Consecuentemente, es viable asegurar que el mutar es un desarrollo natural que va a tener resultados con o sin procedimientos para llevarlo a cabo, en la medida en que las empresas u organizaciones basan su composición en la gente, los directivos de las compañías tienen que comprender que están y van a estar siempre sujetos a cambios organizativos, el cambio organizacional es un progreso que supone poner empeño para crear logros o novedades en la organización.

### **El cambio de Lewin**

El modelo de Lewin se compone de tres periodos para crear cambios en la organización: descongelación, movimiento o avance y recongelación. Este modelo establece fundamentalmente que un sistema es permanente porque las fuerzas promotoras y las fuerzas restrictivas lo mantienen así; entonces, la modificación de estas fuerzas provocará cambios en el sistema.

Las fuerzas motrices se dedican a asistir en el desarrollo de cambio, en tanto que las fuerzas restrictivas lo previenen o impiden.

### **Metodología**

Ahora, se dan a conocer los procedimientos sugeridos para utilizar la primera etapa del modelo de Lewin en una compañía, para hacer un diagnóstico a la resistencia al cambio dentro de la compañía, se identifican primero las tipologías de personas y organizaciones en la actualidad que ya están o existen, estas tipologías, introducidas por primera oportunidad por García (2005), tienen presente los próximos tipos de hábitos individuales: el apático, el sabelotodo, el abrumado, el burro, el aliado incondicional, el práctico, el soñador y el desinformado. García (2005) detalla los diferentes tipos de organizaciones y cómo éstas fomentan la adaptabilidad al cambio o hacen que las compañías se resistan a él.

Hussain et al. (2018) en su estudio sostiene en el contexto del proceso de cambio en tres etapas de Kurt Lewin, se introdujo un modelo de cambio organizativo, el modelo de Kurt Lewin, que refleja etapas trascendentales en el proceso de implementación del cambio, es uno de los primeros modelos fundamentales de cambio planificado que explica las fuerzas que luchan por mantener el statu quo y empujan al cambio (Lewin, 1947).

### **Modelo de cambio organizativo.**

El estudio afirma que la transformación organizativa describe cómo una organización pasa de su estado actual, conocido, a su estado futuro, desconocido (estado futuro deseado), los miembros de la organización no apoyan el cambio a menos que se les convenza de ello, ya que el futuro de este cambio es imprevisible y puede influir en la valía, la adaptabilidad y la competencia de las personas.

### **Implicaciones teóricas**

Las conclusiones de este estudio demuestran que la implicación de los empleados en el cambio y el estilo de liderazgo son aspectos positivos en el proceso de transformación organizativa, no obstante, el paradigma de Kurt Lewin tiene un impacto indirecto en varias etapas del procedimiento.

Este trabajo relaciona el impacto positivo del estilo de liderazgo en el proceso de cambio. Este estudio ilustra el efecto del estilo de liderazgo en cuanto a la

participación de los empleados en el cambio, la motivación de los empleados para el cambio y el intercambio de conocimientos a nivel individual y organizativo para cerrar el círculo del proceso de cambio, el estilo de liderazgo transformacional ha sido estudiado como el factor más importante para el proceso de cambio en estudios anteriores, los líderes y los empleados son considerados como una unidad en cada fase del modelo de proceso, y cada fase avanzará al siguiente paso del modelo Kurt.

### **Implicaciones para la gestión**

Para ser competitivas en el mercado, varias empresas emplean diversos enfoques de cambio organizativo, algunos ejemplos de estudios que demostraron la importancia del liderazgo en el proceso de cambio son el modelo positivo, el modelo de investigación-acción, el modelo de Lewin, Kanter, Stein y Jick (1992), el modelo de Kotter (1996) y el modelo de Luecke (2003) para el cambio organizativo, el estudio también demostró el predominio del liderazgo, la participación de los empleados y el intercambio de conocimientos en el modelo de Lewin, este estudio sugiere que la organización debe aumentar la comprensión de la transformación y las fases de la organización.

Cassetti & Paredes (2020) manifiesta que una teoría del cambio es una especificación visual del desempeño de un programa o una participación, donde se describen sus distintos elementos y la manera en que cada parte está enlazada a otra. Se muestra como un herramienta o instrumento útil para hacer más simple tanto la idealización o planificación como la evaluación de las intervenciones en la promoción de la salud social o comunitaria. Se trata de una herramienta de investigación que se utiliza en la práctica y que se creó utilizando métodos participativos con los distintos participantes en la intervención para determinar conjuntamente lo que debe evaluarse y cómo debe evaluarse, en el contexto de la exploración evaluativa sobre un programa concreto o una participación social, la teoría del cambio puede considerarse tanto un instrumento de planificación como un procedimiento de recolección de datos para ayudar al investigador a analizar el programa y determinar el énfasis del emprendimiento de evaluación que se va a realizar.(p.8)

## **¿Cómo implementar una teoría del cambio?**

Se utiliza un proceso participativo e interactivo para construir una teoría del cambio, normalmente en forma de taller con la ayuda de un facilitador, se aplica una lógica hacia atrás, comenzando por los objetivos que hay que alcanzar y haciendo un trabajo exhaustivo para lograr esos objetivos, antes de establecer las actividades necesarias para lograr esos resultados. Es fundamental planificar cada acción una vez elegida, esbozando los recursos necesarios, el calendario y las personas que se encargarán de llevarla a cabo, existen varias directrices para la creación colaborativa de un plan de acción.(pp. 1-3)

### **1.1.3. Plan del Cambio y las Relaciones Interpersonales**

En este apartado analizaremos las variables de plan del cambio y relaciones interpersonales.

Obispo & Zúñiga (2018), en su análisis, consideró:

Que la creación de este trabajo de investigación es de suma importancia por su carácter descriptivo y constructivo en el estudio de las relaciones interpersonales en la comunidad educativa de la I.E. No 86019 Colegio de la Libertad de Huaraz, y es sumamente relevante porque ha permitido la formulación de estrategias motivacionales para el mejoramiento de las relaciones interpersonales, el servicio y la calidad de la educación en esta institución y en otras instituciones educativas de la zona y del Perú mejorará significativamente, lo que beneficiará principalmente a los estudiantes, si en el futuro se realiza un estudio de mayor nivel para orientar la buena convivencia laboral y así crear un ambiente de trabajo favorable para la institución.(P.7)

En los últimos 20 años de educación, hemos visto surgir un concepto conocido como convivencia, cuyo crecimiento es innegable en las naciones latinoamericanas y en España. En este sentido, aprender a convivir con los otros se complementa con el segundo pilar de aprender a ser que Delors (1996) ha destacado y que nos conlleva hacia una permanente valoración de nuestra armonía interior.

Bravo (2020), en su investigación, sostiene:

Que las relaciones interpersonales son un componente necesario de la existencia humana; sin ellas, ni nosotros ni la sociedad existirían, esto se debe a que las relaciones interpersonales son algo que practicamos a diario, ya sea consciente o inconscientemente, y son importantes tanto para el crecimiento individual como para el crecimiento de la sociedad.

Para tener un diagnóstico preciso y ubicar el nivel de interacciones entre las personas involucradas en el estudio, el plan de técnicas de comunicación asertiva aplicado a instructores de secundaria de una institución en un estudio, responde a un diagnóstico situacional apoyado en el cuestionario de relaciones entre personas, que analiza 3D (dimensiones) fundamentales y básicas. (p.8)

A partir de los resultados globales de las interrelaciones entre personas de los instructores de secundaria de la institución, se descubrió que el 60% de ellos poseían bajos escenarios de predominio en sus relaciones, al intervenir con el plan de técnicas de comunicación asertiva, donde se desarrolló y aplicó, las sesiones se centraron en la empatía y la utilización correcto de las técnicas asertivas cuando establen contacto en su ámbito laboral, con el objetivo de cubrirlo y llevarlo a cabo como corresponde, después se midió por medio del postest, donde se consiguió un 85% en el nivel medio, predominando en sus interacciones personales, evidenciando una optimización importante, cumpliendo con triunfo el propósito general. Tales resultados son comparables con los descritos por Guillermo y Alberto (2018) en su estudio. (p.7)

Gracias a un canal eficaz como la comunicación asertiva, existen múltiples formas de transmitir el mensaje, dependiendo de cómo se quiera entender el mensaje, los emisores utilizarán un canal diferente, de este modo, la comunicación sirve de puente más notable para la transmisión de los mensajes enviados por los mismos colaboradores, lo que demuestra la eficacia de los métodos de comunicación asertiva en las interacciones entre personas como destrezas del líder: objetividad, autoconfianza, firmeza autocrítica, y asertividad.

Salazar (2018), según sus investigaciones, la importancia de la gestión educativa está aumentando como resultado del deseo de elevar la calidad educativa de las instituciones educativas. Nuestro énfasis se concentra en la dimensión institucional, que se ocupa de la

forma en que los actores y las partes de la organización interactúan para garantizar un entorno institucional adecuado y la ocupación colaborativa de la organización con el objetivo de conseguir resultados basados en los objetivos.

Consecuentemente, este estudio se centró en el estudio de las interacciones entre los docentes con el propósito de comprender la realidad problemática y poder superarla por medio del avance de un plan apoyado en la teoría del liderazgo carismático, en el liderazgo transformacional, de esta forma como en el trabajo colaborativo para perfeccionar las interrelaciones entre los profesores de la I.E. N° 10579 de Chota-Cajamarca. (p.8)

Se examinó el inconveniente y se elaboró una iniciativa fundamentada en los aspectos teóricos del liderazgo carismático, en el liderazgo transformacional, de esta forma como en el trabajo en equipo para contribuir al avance de las capacidades de interacción de los participantes del estudio, para realizar el estudio, se realizó una valoración de los profesores con el objetivo de hacer un diagnóstico del nivel de avance de las capacidades interpersonales consideradas la base de las interrelaciones personales.

En consecuencia, las relaciones interpersonales son las que hacen única la cultura de una escuela, por lo que existe un impulso mundial para promover la implantación de diversos programas que las potencien.

## **1.2. Bases epistemológicas.**

### **1.2.1. Paradigma de investigación.**

Najmanovich (1991) citado por Miranda y Ortiz (2020), asegura que el paradigma se valida como una composición conceptual que, en la medida en que la sustenta, facilita el avance de indagaciones en campos particulares desde lo que la sustenta y que, usando distintas formas, busca resoluciones a cuestiones particulares.

Dicho de otro modo, el paradigma brinda al investigador las referencias teóricas y metodológicas para entrar al fenómeno estudiado. Además, como apunta Vasilachis (2006), el pensamiento brinda al investigador un sistema filosófico y de exploración para abarcar los inconvenientes que acarrea el desarrollo de exploración.

### **1.2.2. Paradigma Positivista**

Según Dobles, Zúñiga y García (1998), “La teoría de la ciencia del positivismo se destaca por la afirmación de que el saber generado por la ciencia, fundamentalmente cuando usa su procedimiento, es el exclusivo que puede considerarse verdadero. Consecuentemente, el positivismo dice que las únicas fuentes legítimas de conocimiento son las ciencias empíricas”.

En este sentido, Martínez (2013) hace un aporte a la reflexión al investigar tres instantes para el avance de este procedimiento dentro de la lógica positivista: el primero debe ver con la creación del objeto de estudio, que comprende la formulación hipotética del inconveniente abordado; el segundo, relacionado con el diseño metodológico de la exploración, apoyado en la selección de las técnicas de recolección de datos que brindan las opciones de medición, verificación y comparabilidad, introduciendo utilidades de normalización y verificación de datos y en tercer lugar, la controversia y exhibición de resultados que tengan presente la llegada del ejercicio de medición.

### **1.2.3. Enfoque cuantitativo**

El propósito del procedimiento cuantitativo para la exploración es reunir información exacta por medio de datos numéricos (cuantitativos). Con el apoyo de estos datos estadísticos es viable llegar a hallazgos con respaldo científico que aborden los objetivos de la exploración (Sánchez, 2019).

Según el propósito del estudio, la exploración cuantitativa edifica su ordenación sobre varios ejes.

En numerosas oportunidades se han empleado múltiples ejes en una sola exploración. Ahora, se muestran algunos aspectos de la exploración que usa un enfoque cuantitativo:

- Con base en una revisión intensa de la literatura, los estudiosos hacen cuestiones y determinan la llegada del estudio. En relación del tipo de exploración, desde esta sistematización formula un marco teórico y lleva a cabo conjetura desde él. Luego de la recolección, el procesamiento y el examen de los datos, se probaron las

conjeturas usando los métodos estadísticos apropiados.

El propósito es vigilar las cambiantes para que no produzcan resultados sesgados.

- La utilización de medidas de resumen para cambiantes de escala cuantitativa - que tienen la posibilidad de ser medidas de posición, variabilidad e inclinación central- puede ser útil para sintetizar la información.
- Debe ser lo verdaderamente objetiva viable.
- La teoría se apoya en investigaciones precesoras, y la conjetura es la predicción realizada al inicio de la exploración.
- Los resultados se compararon con los de otros estudios relacionados en un intento de argumentar las inconsistencias encontradas durante el estudio. Algunos tipos de exploración (especialmente las series de tiempo) tienen como propósito acertar el desarrollo futuro de los eventos en funcionalidad de su desarrollo pasado. Existen modelos como SARIMA y ARIMA para este fin. Pronosticar supone hallar patrones y relaciones causales que logren argumentar los eventos bajo estudio.
- la información recopilada debe ser precisa, confiable, pertinente y oportuna. Las abstracciones resultantes de las inferencias crean o incrementan el conocimiento. El pensamiento lógico y el pensamiento crítico se usan mayormente aquí. El análisis cuantitativo tiene lugar fuera del inconsciente de las personas Callirgos et al.(2022)

### **1.3. Antecedentes**

Obispo y Zúñiga (2018) en su tesis: Estrategias Motivacionales para mejorar los niveles de Relaciones Interpersonales en la comunidad educativa de la Institución educativa N° 86019 colegio de la Libertad de Huaraz – Ancash. En la Universidad Pedro Ruiz Gallo, afirma:

El objetivo de este estudio descriptivo y propositivo en la I.E. N° 86019 "Colegio de la Libertad" de Huaraz es identificar los comportamientos motivacionales y sugerir estrategias motivacionales para mejorar las relaciones interpersonales entre el personal administrativo, docente, jerárquico y directivo, dado que las personas están en constante cambio, estos comportamientos motivacionales también deben ser identificados, el diagnóstico situacional de las relaciones personales sirvió de punto de partida y se consideró un universo o población de 150 colaboradores. se

aplicaron 10 preguntas de cada ítem al instrumento mediante la técnica de la escala Likert.

Se elaboró teniendo en cuenta la validez estadística y la fiabilidad. El examen de los datos reveló que todos los empleados de esta institución educativa deben estar motivados para construir interacciones interpersonales que fomenten un clima positivo de colaboración y ofrezcan servicios educativos de alta calidad. Al I.E.N. 86019 "Colegio de la Libertad" de Huaraz se le entregó un plan de técnicas y actividades motivacionales, sugerencias y recomendaciones basadas en las teorías del cambio, la inteligencia social y el paradigma de la convivencia. (p. 8)

La investigación busca proponer un plan de estrategias basada en la teoría de Kurt Lewin, para mejorar las interacciones personales en directivos y profesores.

Mendoza y Vásquez (2019) en su tesis “Estrategias Motivacionales para mejorar las Relaciones Interpersonales en los docentes de la escuela profesional de tecnología médica de la facultad de ciencias de la salud – Universidad de Chiclayo señalan:

Que el objetivo de nuestro estudio fue crear tácticas de motivación interpersonal para los docentes, para ello empleamos encuestas, observación, entrevistas en profundidad, y testimonios sobre la valoración de las interacciones personales, consideramos el problema a la luz de las teorías de Kurt Lewin, Douglas McGregor y Daniel Goleman. Los hallazgos demuestran que las interacciones personales de los docentes son insuficientes, como lo demuestra su falta de propensión a mejorar las interacciones personales, su falta de adaptación al lugar de trabajo, su falta de contribución a su propio desarrollo profesional o personal, su desacuerdo con la cultura institucional de la Escuela Profesional de Tecnología Médica y su conciencia general de la arbitrariedad de la comunicación. Como resultado del estudio, podemos afirmar que las estrategias motivacionales mejoraron en gran medida las relaciones interpersonales entre los docentes de la escuela profesional de la salud. (Mendoza & Vásquez, 2019, p. 7)

La investigación a realizarse también busca medir el nivel de relaciones interpersonales y en base a los resultados proponer un plan basado en la teoría del cambio de Kurt Lewin y así mejorar el nivel de relaciones interpersonales.

Guzmán (2021), en su tesis: Modelo de convivencia escolar a través de actividades físicas fundamentado en Lewin en estudiantes de una I.E de Guayaquil de la Universidad Cesar Vallejos, Afirma:

Que el propósito de este estudio a nivel de doctorado fue ofrecer una guía novedosa, apoyada en la teoría de Kurt Lewin, utilizando las actividades físicas para lograr mejorar la disciplina y la convivencia en clase de los estudiantes de secundaria en Ecuador. Se utilizó el enfoque cuantitativo de tipo propositivo con un diseño no experimental. Para llevar a cabo el diagnóstico se utilizó una encuesta para medir el nivel de interacción y disciplina académica entre 50 alumnos. En cuanto al análisis documental, se evaluaron fuentes bibliográficas de tesis, artículos, revistas, etc. que ayudaron a la investigación. (p.7)

El producto final es un modelo innovador construido a partir de la teoría de Kurt Lewin y fundamentado metodológicamente en los principios de convivencia escolar del Ministerio de Educación de Ecuador, así como en las normas que rigen el sistema educativo y las aportaciones de la Unesco. Dado que el 82% de los alumnos tiene problemas graves de interacción y disciplina escolar, el modelo fue validado por tres expertos que le dieron una alta ponderación. En consecuencia, es fundamental utilizar este novedoso modelo, que aumentará la convivencia y la disciplina escolar. Entre la construcción de una estrategia y la gestión para fortalecer las interacciones interpersonales en los profesores y la dirección de una escuela, mi estudio también pretende aplicar los métodos de Kurt Lewin. (p. 7)

Mi presente investigación también busca facilitar nuestra convivencia con las personas que forman nuestro entorno laboral, lo cual nos permitirá vivir en armonía y establecer buenas relaciones interpersonales mediante la propuesta de un plan basado en el cambio de Kurt Lewin.

Torres & Roa,( 2019) en su artículo de investigación sobre interacciones personales y su incidencia en el aula en los alumnos del grado 7-04 del Silvano Rodríguez Boyacá, Colombia afirma:

Que el objetivo es reconocer las circunstancias que influyen en la forma en que los alumnos se relacionan en el aula y favorecer el desarrollo de las experiencias vitales utilizando varios métodos, uno de los cuales es la investigación-acción, ya que requiere inevitablemente que los participantes

hagan una autoevaluación sobre su forma de interactuar a través de las experiencias de vividas, intentando encontrar una sana convivencia en donde todos los estudiantes cambien sus actitudes y descubran cómo solucionar las discusiones de manera amistosa. Una de las conclusiones fue que se encontró escenarios como el abuso verbal y físico, la intolerancia, el rechazo y la descalificación de unos a otros que demuestra que las conexiones interpersonales no son las mejores ante esta situación, se sugiere la realización de talleres de reflexión para que los alumnos se sientan más cómodos compartiendo relatos profundos y espontáneos de los momentos más importantes de sus vidas. Esto les ayudará a revisar estas experiencias, a enriquecerlas y a pensar más profundamente en sus interacciones con los demás en el aula (p. 191)

Torres (2019) se realizó el estudio sobre la idea de trabajo en equipo de competencias conductuales para docentes de la institución Distrital Gran Colombia. Mediante el análisis de los hallazgos e identificando el desconocimiento de los docentes sobre la colaboración como competencia laboral en la institución objeto de estudio. Pudo desarrollar una propuesta de estrategia didáctica que tomó en consideración tres módulos: reglas, el lugar de trabajo y las conexiones interpersonales. escenarios institucionales *ganadores* de actividades lúdicas en la formación docente. Se demostró el valor del trabajo en equipo como competencia conductual en la creación del clima laboral en Gran Colombia.

El investigador concluyó que esta táctica ayudará a la difusión de la norma y contribuirá a la educación, permitiendo a la institución educativa mejorar sus procedimientos tanto internos como externos. Este enfoque busca proporcionar a los profesores actividades didácticas relacionadas con el trabajo en equipo que les permitan interiorizar sus actividades diarias, reduciendo el estrés laboral.

Los hallazgos del análisis de los datos permitieron demostrar que la estrategia didáctica fomenta la aplicación de la competencia conductual de trabajo en equipo, demostrando que al dar a los estudiantes oportunidades de realizar actividades divertidas de trabajo en equipo, aprenden otras competencias conductuales (liderazgo y motivación de logro, sensibilidad, comunicación

asertiva, trabajo en equipo, negociación y mediación), que fortalecen el trabajo y mejoran la convivencia. (p. 155)

López (2018) en su investigación sobre relaciones interpersonales claves en el liderazgo de los mandos intermedios de enfermería-Zaragoza afirmó que:

La relación entre un líder y un miembro ha surgido como un factor de gran importancia para comprender los comportamientos y actitudes de los individuos en las organizaciones, lo que ha llevado a algunos investigadores a conjeturar que la eficacia de las relaciones de un líder con sus subordinados desempeña un papel importante en el éxito de sus organizaciones. Varias investigaciones con enfermeras de hospitales realizadas fuera de España han verificado este hecho: las actitudes positivas de las enfermeras en el trabajo están asociadas a las buenas relaciones entre enfermeras y supervisores. Del mismo modo, la comunicación enfermera-supervisor influye en la provisión de entornos de trabajo de alta calidad, mejorando los resultados tanto para las enfermeras como para los pacientes. (p. 21).

#### **1.4. Bases teóricas**

##### **1.4.1. Modelo de cambio de Kurt Lewin**

Kurt Lewin fue una figura clave en el avance de las organizaciones, de esta forma como en la ciencia del accionar. Lewin fue quien sentó las bases de lo que hoy reconocemos como cambio popular, fundamentalmente en lo que tiene relación a grupos y organizaciones. Según Lewin (1948, 1951), el accionar es una utilidad de la personalidad y se examina en relación a motivaciones pretensiones, de esta forma como de la situación o el ámbito en el que trabaja el sujeto. El ámbito se considera un campo de fuerzas que repercuten en el sujeto y, consecuentemente, se puede adivinar el accionar de esa persona si conocemos sus pretensiones y tenemos la posibilidad de saber si la fuerza es efectiva o negativa. La visión de Lewin sobre la organización supone verla como un sistema popular complejo con varios subsistemas. Debemos ver cómo se comportan los integrantes de una organización en términos de:

1) El nivel en que sus pretensiones se alinean con las de la organización; 2) El nivel en que la gente se adhieren a las normas; 3) cómo se ejerce la autoridad (fuerzas inducidas frente a fuerzas autogeneradas); y 4.) el desarrollo de toma de elecciones (involucramiento para el compromiso).

El modelo de cambio organizativo propuesto por Lewin radica en:

- 1) Admitir que se requiere un verdadero cambio.
- 2) Completar una preparación para la transición.
- 3) "Descongelar" el nivel de actividad de hoy para ingresar al cambio.
- 4) Hacer el movimiento de cambio.
- 5) Tras comprender el nuevo nivel de actividad, hay que volver a "congelar" el sistema por medio de métodos que aseguren su supervivencia.

En esencia, este paradigma sostiene que un sistema es estable debido a los factores impulsores y restrictivos que lo mantienen así; en consecuencia, la modificación de estas fuerzas dará lugar a cambios en el sistema. Las fuerzas impulsoras se encargan de facilitar el cambio, mientras que las fuerzas restrictivas lo impiden.

El modelo de Lewin consta de tres etapas:

### **1. *Descongelamiento.***

Lewin creía que el comportamiento individual y organizativo, por lapsos (de tiempo) podía parecer aparentemente estable, pero siempre estaba influido por un complejo campo de fuerzas impulsoras y restrictivas: las primeras motivan a cambiar o a salir del statu quo o zona de confort, las segundas lo obstaculizan. En algún momento, ante la inminencia del cambio, la organización se desestabiliza (se descongela) obligándola a desaprender para adoptar nuevos conocimientos. Lewin no creía que el cambio fuera fácil, sino que incluso afirmaba que el descongelamiento o salida de la zona de confort implicaría problemas complejos, dependiendo de las capacidades de los individuos, induciendo una especie de "catarsis", a veces necesaria para desaprender, que conlleva inestabilidad emocional. (Lewin, 1947, pág.229)

## **2. *Cambio o movimiento.***

Debido a la complejidad de las fuerzas influyentes o restrictivas en juego, Lewin afirmó que cualquier intento de predecir o identificar un resultado concreto del cambio sería extremadamente difícil. También afirmó que, incluso después de avanzar hacia el movimiento, la organización podría seguir viéndose afectada por la negatividad y la resistencia del grupo, lo que haría más doloroso el proceso de aprendizaje. Avanzar implica salir de la zona de confort anterior, actuar y tomar decisiones cruciales. Aquí, entre otras cosas, se establecen nuevos procedimientos de trabajo como planes de respaldo, se revisan los objetivos, se realizan modificaciones estructurales y de recursos, y es necesario el liderazgo del líder para aceptar la nueva situación tal y como es (Lewin, 1947, p. 150)

## **3. *Recongelamiento.***

La fase de desafío ha terminado. La recongelación crea nuevas zonas de confort en las que, en teoría, se ha producido el aprendizaje. Cuando esto se consigue, las organizaciones avanzan hacia un "nuevo equilibrio" transitorio en el que los nuevos conocimientos y comportamientos resultantes de la transición están momentáneamente protegidos de la regresión. "...será mucho más probable volver a la senda del cumplimiento de los objetivos corporativos si el aprendizaje es evidente y se reconocen las ventajas de la situación existente, así como las fuerzas impulsoras y restrictivas que operan sobre los individuos". (Lewin, 1947)

### **1.4.2. Teoría de las Relaciones Humanas, de George Elton Mayo.**

Sus principales investigaciones se centraron en las implicaciones psicológicas que las condiciones físicas de trabajo podían tener en la producción. Demostró que los empleados no cooperan en los proyectos si no son escuchados o tenidos en cuenta por sus superiores, lo que hace dificultoso lograr los objetivos previstos.

El primordial objetivo de este sociólogo era cambiar el modelo mecánico del comportamiento organizativo y sustituirlo por otro que tuviera más en cuenta las emociones, las actitudes, la complejidad de la motivación y otras características del sujeto humano. Se trata de la teoría de las relaciones humanas, en donde

destacó la importancia del estado de ánimo de los empleados en el rendimiento laboral. Esto despertó la curiosidad por saber cómo percibía la gente a la empresa, así como sus sentimientos hacia la empresa y sus puestos de trabajo.

La investigación de las necesidades humanas y sus relaciones con las recompensas monetarias y no monetarias, así como otros aspectos de la vida organizativa, como el tipo de supervisión y el vínculo entre las actitudes, el comportamiento y el rendimiento laboral, fueron el resultado de este estudio de la motivación humana en el trabajo.

Mayo afirma que los principales determinantes de la productividad son la actitud del empleado hacia su trabajo y la composición del grupo en el que participa.

El trabajador se comporta como parte de un grupo social y no como una persona solitaria.

La principal responsabilidad de la dirección es crear una élite capaz de comprender y comunicar, así como líderes democráticos y carismáticos que sean respetados por todos los empleados.

Como vemos, esta teoría hace hincapié en la gestión de las personas y se centra en cómo se comportan éstas en las empresas. Hace hincapié en la relevancia del factor humano en la consecución de los objetivos. («Escuela del comportamiento organizacional-Elton Mayo», 2018, p. 1)

### **Características de la teoría de las relaciones humanas:**

- Examina a los integrantes de la organización como un conjunto de individuos y no como una máquina.
- Hace mucho hincapié en los individuos y basa su idea en la atención al elemento humano.
- Concede cierta libertad al trabajador al tiempo que deja menos control al jefe o empleador de la organización. El concepto es dar libertad al empleado para desarrollar su trabajo sin estar constantemente subordinado y vigilado por el empresario.
- Fomenta la confianza en las personas.

- Concede un gran valor a las conexiones interpersonales entre los miembros de la empresa.
- La teoría no se basa en la autoridad, sino en la psicología. Cuando se examinan e investigan las relaciones humanas en diversos contextos, incluidas las organizaciones como en este caso, la psicología empieza a cobrar importancia.
- Da importancia a las habilidades sociales como: la comunicación, la empatía, el asertividad, la escucha activa, la colaboración
- Favorece la dinámica de grupo y tiene en cuenta las interacciones entre los componentes humanos de la organización (Peiró, s. f., p. 1)

### 1.5. Bases Conceptuales (Operacionalización o categorización de variables)

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES/ÍTEMS
<b>VARIABLES I</b>  <b>PLAN DEL CAMBIO</b>	Conjunto de acciones que se llevan a cabo en los cambios organizacionales para lograr los objetivos propuestos y sugiere un modelo que muestra que la organización se encuentra típicamente en un estado de equilibrio, Esto se representa mediante un proceso de tres etapas: Descongelamiento, cambio y recongelamiento. Lewin (1941, citado por Macías- 2016)	En el plan del cambio se propondrán actividades relacionadas a las tres etapas: Descongelamiento, cambio y recongelamiento.	<b>PLANIFICACIÓN</b> Consiste en realizar el diagnóstico situacional de la población universitaria, teniendo en cuenta los objetivos y metas en las tres etapas: Descongelamiento, cambio y recongelamiento.	- Diagnóstico - Objetivos - Metas - Plan De Trabajo
			<b>ASESORAMIENTO</b> Contribuir con frecuencia y efectividad a elevar el nivel de aprovechamiento de los alumnos.	- Frecuencia - Efectividad
			<b>EJECUCIÓN</b> Impulsar la participación de los alumnos en eventos y actividades, cumpliendo con las metas y objetivos	- Cumplimiento De Objetivos - Cumplimiento De Metas - Recursos.
			<b>MONITOREO Y EVALUACIÓN</b> <b>Monitoreo:</b> Es supervisar las actividades planificadas a través del sistema de monitoreo <b>Evaluación:</b> Aplicación de un sistema de evaluación que permite determinar la eficacia del programa y contribuye a incrementar en los alumnos su calidad de vida universitaria	- Sistema De Monitoreo - Sistema De Evaluación

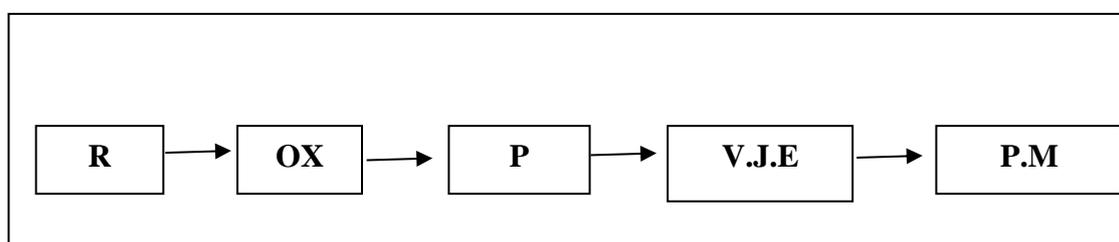
VARIABLE	DEFINICIÓN TEÓRICA	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<b>VARIABLE II</b> <b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>	Entendida como la capacidad de una persona para el liderazgo, la comunicación, la escucha activa, el desarrollo de la empatía y la resolución de conflictos en las relaciones que entabla con los demás, relacionada con la inteligencia interpersonal (Gardner, 2001)	Las relaciones interpersonales se definirán operacionalmente a través de la aplicación de un instrumento que se aplicará a una población para medir las siguientes dimensiones: Comunicación Interpersonal, Relaciones con los directivos y Relaciones entre docentes, se aplicará el instrumento adaptado de Graza Chávez).	Comunicación Interpersonal	Comunicación	<p>En la comunicación entre docentes y directivos se respeta los canales de comunicación.</p> <p>La comunicación dentro de la IE funciona adecuadamente y favorece la interacción entre todos.</p> <p>Los directivos incentivan al personal a compartir sus ideas a fin de recogerlas para mejorar el trabajo académico.</p>
				Escucha activa	<p>Cuando usted opina es escuchado por sus pares o superiores en la I.E.</p> <p>La escucha activa entre directivos y docentes motiva el desempeño laboral.</p>
			Relaciones con los directivos	Asertividad	<p>Procura evitar conflictos con sus compañeros de trabajo.</p> <p>Si sus colegas expresan opiniones contrarias a las suyas, usted expone su propio punto de vista.</p> <p>Considera que en la I.E los puntos de vista discrepantes son tratados en un ambiente de respeto mutuo.</p> <p>Los directivos de la IE hacen consultas a los docentes y trabajadores sobre estrategias para mejorar la gestión.</p>
				Colaboración	<p>Los directivos fomentan el apoyo mutuo entre sus colegas en la resolución de problemas laborales.</p> <p>En el caso de la IE, los directivos y trabajadores suelen esforzarse para alcanzar los objetivos institucionales.</p>
				Negociación	<p>Los directores y profesores del IE fomentan el debate cuando hay puntos de vista divergentes para llegar a un acuerdo.</p> <p>Las expectativas de cada uno de los docentes son tomadas en cuenta por los directivos al momento de tomar decisiones.</p> <p>En el debate cede su posición personal en favor de acuerdos que favorecen a la IE.</p>
			Relaciones entre docentes	Satisfacción en las relaciones con los docentes	<p>El apoyo y la solidaridad se da entre todos los docentes de la IE.</p> <p>Las relaciones que se establecen entre docentes y directivos de la IE contribuyen a un adecuado clima institucional.</p>
				Trabajo en equipo	<p>Los docentes generalmente se organizan en grupos pequeños y aislados.</p> <p>El trabajo en equipo contribuye al logro de metas institucionales.</p> <p>Crea un entorno de trabajo dinámico y transparente entre sus colegas.</p>

## CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

### 2.1. Diseño de contrastación de hipótesis/procedimiento a seguir en la investigación

Este análisis para contrastar la hipótesis usar el método inductivo ya que en primer lugar vamos a registrar y analizar la información del hecho o fenómeno estudiado, posteriormente elaboramos un Plan del cambio basado en la teoría de Kurt Lewin, luego es sometida a un juicio de expertos para lograr determinar si aplicando nuestra propuesta se logra mejorar las relaciones interpersonales, de esta manera se estaría logrando la contrastación de la hipótesis.

La presente exploración está dada en base al diseño correspondiente al enfoque Socio crítico, el cual se representa por medio del siguiente esquema:



#### Leyenda:

R: Realidad observable

OX: Observación de las dificultades de la realidad.

P : Propuesta

V.J.E.: Validación por juicio de expertos

P.M: Propuesta mejorada.

### 2.2. Población, muestra.

#### 2.2.1. Población.

La población que se ha considerado para la presente investigación, está representada por 2 directivos y 32 docentes que forman parte de la institución educativa N°10011 “Cm1 F.B.C” del distrito José L. O. provincia de Chiclayo, departamento de Lambayeque.

### 2.2.2. Muestra.

La muestra para el presente trabajo será la misma que la población y estará constituida 2 directivos y 32 docentes, siendo un total de 34.

#### **Criterios de inclusión:**

- Docentes que otorguen su consentimiento para formar parte de la investigación.

- Docentes que enseñen en nivel primaria.

#### **Criterios de exclusión:**

- Docentes que no otorgaron su consentimiento.

- Docentes que no enseñen en los niveles educativos mencionados anteriormente.

#### **Criterios de eliminación:**

Que el participante deje inconcluso los ítems del cuestionario de evaluación.

### 2.3. Técnicas, instrumentos, equipos y materiales

<b>TECNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Encuesta	Cuestionario
Análisis documental	Ficha de registro de datos
	Gestores bibliográficos (Zotero)

**Equipos y materiales:**

<b>EQUIPOS</b>	<b>MATERIALES</b>
Laptop	Cuaderno
USB	Lapiceros
Impresora Epson	Fotocopias
Celular smartphone	Plumones

### CAPITULO III. RESULTADOS

Se solicitó la participación voluntaria en la encuesta a 32 docentes y 2 directivos de la institución educativa N° 10011 del distrito José Leonardo Ortiz - Chiclayo de la región Lambayeque. Se ha solicitado al consejo directivo que brinde el apoyo necesario a fin de crear las condiciones necesarias para una efectiva recolección de datos.

Cada profesor participante en la implementación de este estudio recibió una administración individual y presencial del instrumento de 23 ítems que permite evaluar la percepción que directivos y profesores tienen de las interacciones interpersonales utilizadas en esta actividad de investigación.

Tras la sistematización de los datos mediante el software IBM SPSS versión 25, se elaborará una propuesta de plan de cambio basado en la teoría de Kurt Lewin a través de iniciativas para fortalecer las relaciones interpersonales de directivos y educadores.

A continuación, se examinan los gráficos estadísticos y las tablas de frecuencias generados como resultado de la utilización del instrumento de encuesta.

**Tabla N° 1.**  
**Sexo**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Femenino	27	79,4
	Masculino	7	20,6
Total		34	100,0

Se puede apreciar en la tabla N°01 que del 100% de encuestados el 79,4% (27 docentes) corresponde al sexo femenino y con respecto al sexo masculino con un porcentaje del 20,6% (7 docentes) observándose mayor índice de docentes del sexo femenino

**Tabla N° 2.**  
**Edad**

N	Válido	34
	Perdidos	0
Media		53,35

Moda	54
Mínimo	35
Máximo	63
Suma	1814

En los detalles que figuran en la tabla N° 02 se visualiza que la edad máxima de los encuestados es de 63 años y la mínima es 35 años, con respecto a la edad promedio de los docentes es de 53,35 y la más representativa es de 54 años.

**Tabla N° 3.**  
**Estudios profesionales**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bachiller	8	23,5
	Licenciado en Educación	13	38,2
	Magister	13	38,2
	Total	34	100,0

Con respecto a sus estudios profesionales, se observa que el mayor porcentaje de encuestados cuentan con licenciatura en educación y maestría en un 38,2% así mismo se evidencia que el 23,5% cuentan con el grado de bachiller en educación.

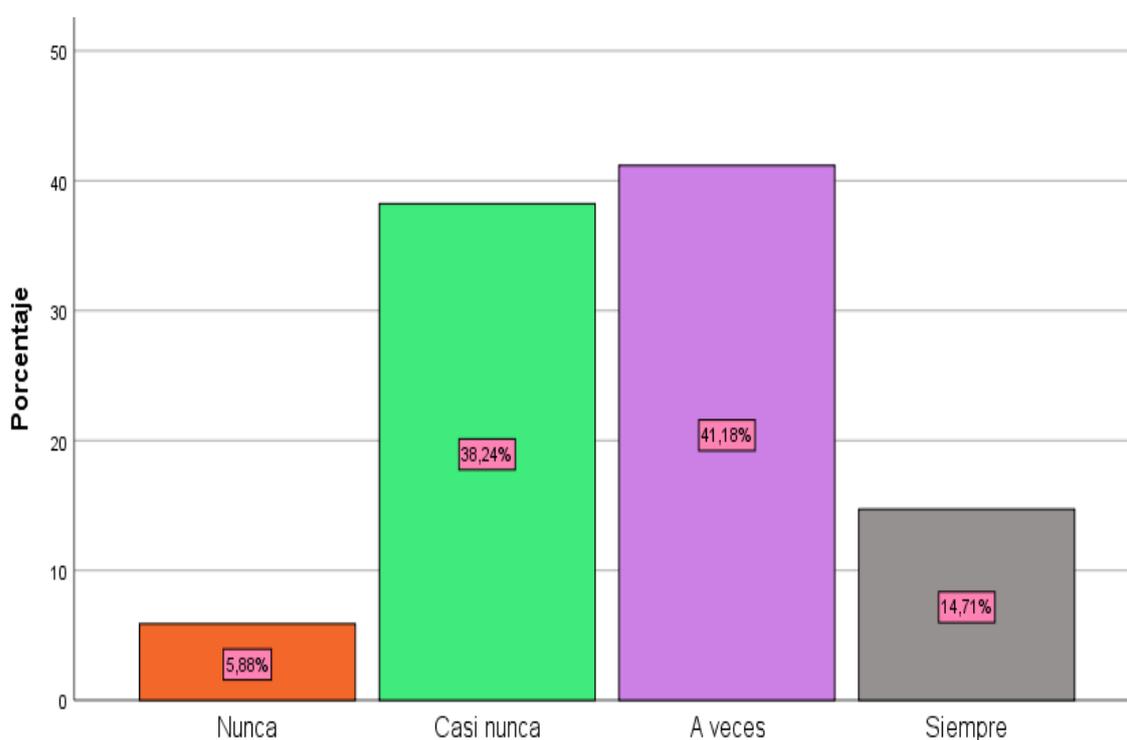
**Tabla N° 4.**  
**Tiempo de servicio**

N	Válido	34
	Perdidos	0
Media		25,94
Moda		30
Mínimo		1
Máximo		40
Suma		882

Se evidencia que en el cuadro N° 04 que los profesores que participaron en la encuesta tenían una antigüedad mínima de un año y una antigüedad máxima de 40 años de tiempo de servicio. La antigüedad media de la muestra total es de 25,94 años, siendo 30 años la antigüedad más frecuente.

**Figura N° 1**

**En la comunicación entre docentes y directivos se respeta los canales de comunicación.**



A la pregunta sobre si el contacto entre los profesores y los directivos respeta los canales de comunicación, el 5,88% responden que nunca, otro 38,24% afirma que casi nunca y el 41,18% opina que a veces y 14,71% siempre se respetan los canales de comunicación, evidenciando que no existe un buen uso de los canales de comunicación entre directivos y docentes.

**Tabla N° 5.**

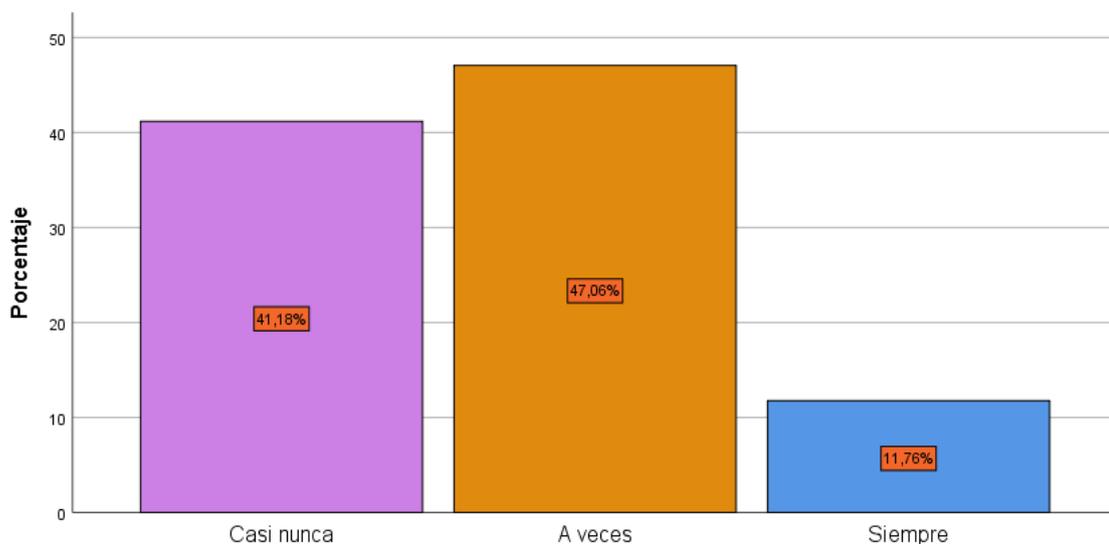
**La comunicación dentro de la IE funciona adecuadamente y favorece la interacción entre todos.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	14	41,2
	A veces	16	47,1
	Siempre	4	11,8
	Total	34	100,0

En base a la tabla N°05, se observa que el 41,2% de los docentes casi nunca entabla una comunicación adecuada que ayude a mejorar las interacciones humanas entre colegas, el 47,2% opina que a veces y por el contrario el 11,8% opina que siempre se da una comunicación adecuada que favorece a la interacción entre docentes, se puede deducir que no existe una comunicación adecuada que favorezca la interacción entre los agentes principales que conforman la institución educativa.

**Figura N° 2**

**Los directivos incentivan al personal a compartir sus ideas a fin de recogerlas para mejorar el trabajo académico**



Del 100% de los docentes encuestados, el 41,18% estima que casi nunca los directivos motivan a su personal a compartir sus ideas a fin de recogerlas para elevar el trabajo académico, el 47,06% a veces y el 11,76% opina que siempre es incentivado por el personal directivo para emitir sus opiniones y tomado en cuenta

para mejorar el trabajo académico, infiriendo que el personal jerárquico muy poco motiva a compartir sus experiencias para mejorar el desempeño académico.

**Tabla N° 6.**

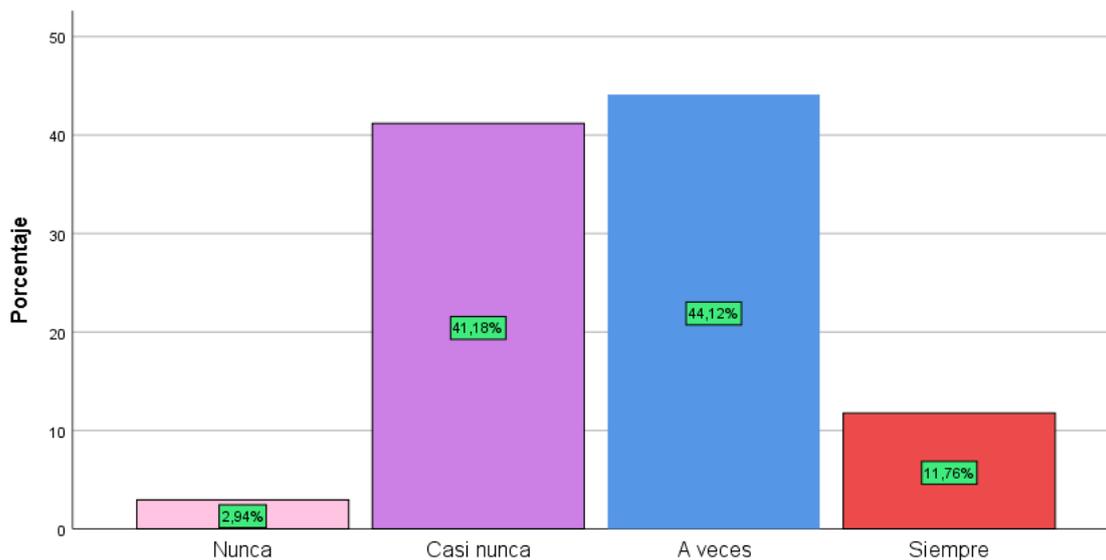
**Cuando usted opina es escuchado por sus pares o superiores en la I.E**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	5,9
	Casi nunca	11	32,4
	A veces	17	50,0
	Siempre	4	11,8
	Total	34	100,0

Los datos de la Tabla N° 06 revelan que el 5,9% de los encuestados afirman que sus compañeros o superiores en la escuela nunca los escuchan cuando expresan una opinión, el 32,4% dice que casi nunca, el 50%, afirma que a veces sus opiniones son tomadas en cuenta por los miembros de la institución, y el 11,8% de docentes sostienen que siempre, deduciéndose que muy pocos de docentes al expresar sus opiniones, los toman en cuenta para las propuestas asumidas por la institución.

**Figura N° 3**

**La escucha activa entre directivos y docentes motiva el desempeño laboral.**



Del 100% de profesores que respondieron a la encuesta, el 2,94% sustenta que la escucha activa entre directivos y docentes nunca motiva el rendimiento laboral, el 41,18% dijo que casi nunca lo hace, el 44,12% dijo la escucha activa entre directivos y docentes ocasionalmente motiva el rendimiento laboral y el 11,76% afirma que siempre lo hace, deduciéndose que existe una práctica deficiente de estrategias de escucha activa entre el personal directivos y docentes, generando baja motivación en su trabajo.

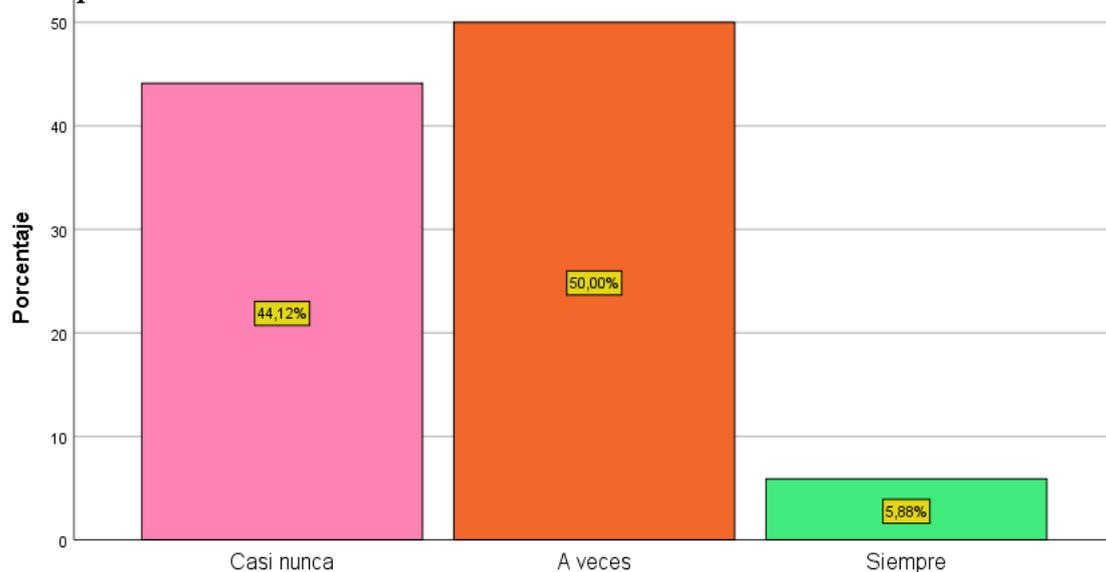
**Tabla N° 7.**  
**Procura evitar conflictos con sus compañeros de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Casi nunca	10	29,4
A veces	18	52,9
Siempre	6	17,6
Total	34	100,0

Como se muestra en la Tabla N°07, el 29,4% de los encuestados dijo que prácticamente nunca se esforzaba por evitar enfrentamientos con sus compañeros de trabajo, el 52,9% dijo que ocasionalmente utilizaba el autocontrol para hacerlo y el 17,6% afirma que siempre lo hace, deduciéndose que los docentes son muy conflictivos y no controlan sus emociones generando un clima laboral hostil.

**Figura N° 4**

***Si sus colegas expresan opiniones contrarias a las suyas, usted expone su propio punto de vista.***



En respuesta a la pregunta formulada el 44,12% opina que casi nunca y el 50% sostiene que a veces y el 5,88% opina que siempre, llegando a la conclusión que los docentes casi no expresan sus opiniones o lo hacen de manera inapropiada cuando algún colega opina diferente que ellos.

**Tabla N° 8.**

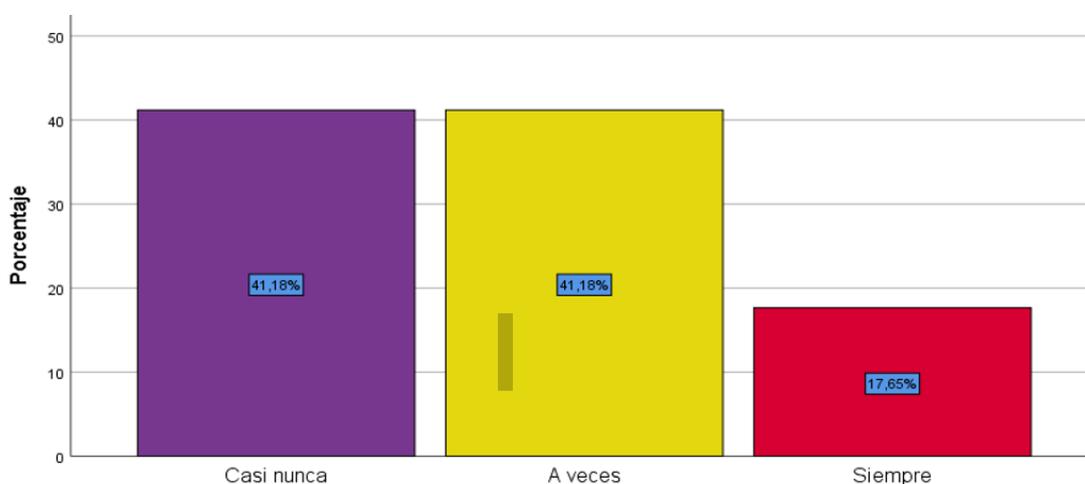
**Considera que en la I.E los puntos de vista discrepantes son tratados en un ambiente de respeto mutuo.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	16	47,1
	A veces	14	41,2
	Siempre	4	11,8
	Total	34	100,0

De acuerdo con el número total de encuestados, observamos que el 47,1% respondió que casi nunca, el 41,2% opina que a veces y el 11,8% afirma que siempre, siendo evidente que existen deficientes en las interacciones humanas en la institución, ya que la inmensa mayoría prácticamente nunca apoya que los puntos de desacuerdo en la escuela se traten en clima armonioso.

**Figura N° 5**

**Los directivos de la IE hacen consultas a los docentes y trabajadores sobre estrategias para mejorar la gestión.**



La mayoría de los docentes encuestados, que equivale al 82,36% afirmaron que casi nunca y el 82,36% ocasionalmente consultan a otros educadores y miembros

del personal sobre técnicas de mejora de la gestión, mientras que una pequeña minoría que equivale al 17,65 % afirmó que siempre lo hace, lo cual evidencia que los directivos no toman en cuenta al personal docente sobre estrategias para mejorar la gestión institucional.

**Tabla N° 9.**

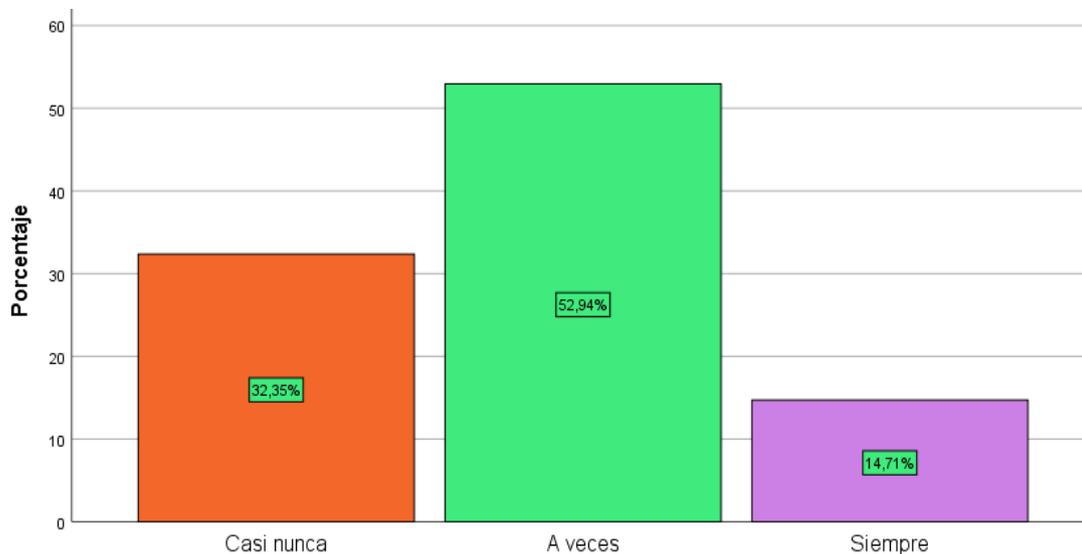
**Los directivos fomentan el apoyo mutuo entre sus colegas en la resolución de problemas laborales.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	16	47,1
	A veces	14	41,2
	Siempre	4	11,8
	Total	34	100,0

De los 34 docentes encuestados que participaron en el estudio, el 47,1% afirmó que los directivos prácticamente casi nunca fomentan el apoyo mutuo entre sus colegas en la resolución de problemas laborales, el 41,2% dijo que ocasionalmente y el 11,8% afirmó que los directivos sí lo hacen, llegando a la conclusión que los directivos no usan estrategias para fomentar el apoyo mutuo entre sus colegas en la resolución de problemas laborales para mejorar la gestión y la eficacia docente.

**Figura N° 6**

**En el caso de la IE, los directivos y trabajadores suelen esforzarse para alcanzar los objetivos institucionales.**



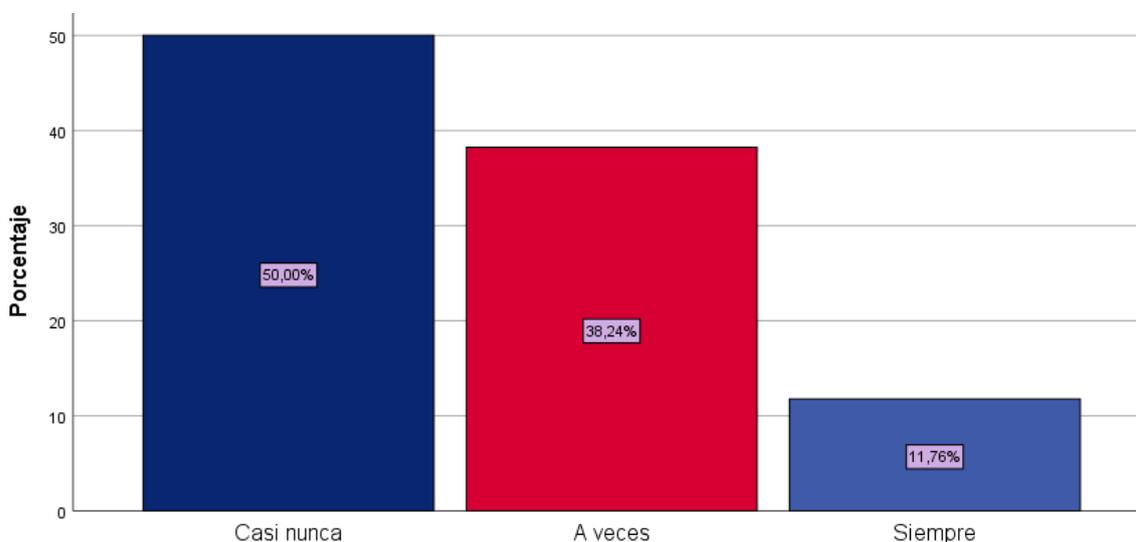
Este gráfico pone de manifiesto que el 32,35% de los encuestados afirman que casi nunca, el 52,94% lo hace a veces y el 14,71% sostienen que siempre lo hacen, lo que evidencia la falta de esfuerzo y dedicación por parte de los directivos y docentes para alcanzar los objetivos institucionales.

**Tabla N° 10.**  
**Los directores y profesores del IE fomentan el debate cuando hay puntos de vista divergentes para llegar a un acuerdo.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	13	38,2
	A veces	17	50,0
	Siempre	4	11,8
	Total	34	100,0

En la población encuestada se muestra que el 88,2% opina que casi nunca, el 50% afirma que a veces los directivos y docentes fomentan el debate cuando hay puntos de vista diferentes para llegar a consensos y el 11,8% sostiene que siempre, lo que nos indica que la plana docente y directiva presenta deficiencias para promover debates cuando hay puntos de vista divergentes para poder llegar a un acuerdo.

**Figura N° 7**  
**Las expectativas de cada uno de los docentes son tomadas en cuenta por los directivos al momento de tomar decisiones**



Los resultados muestran que el 50% de los profesores que participaron en el estudio afirmaron que los directivos prácticamente nunca tienen en cuenta sus

expectativas de sus colegas a la hora de tomar decisiones, el 38,24% afirma que esto ocurre a veces y el 11,76% sostiene que siempre, los resultados indican que los directivos toman decisiones individualistas y no valoran las expectativas de sus docentes al momento de tomar decisiones.

**Tabla N° 11.**

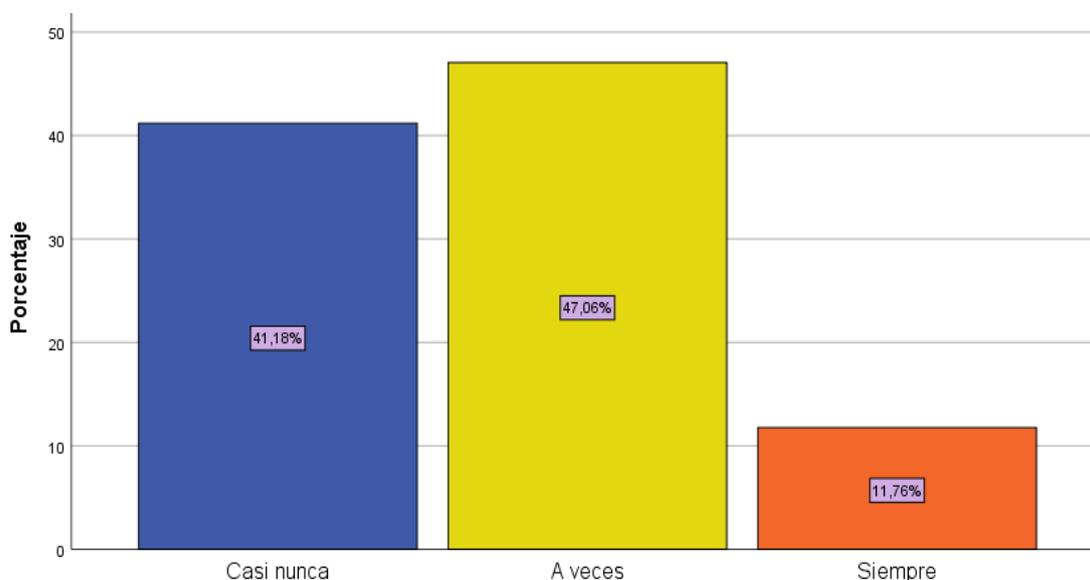
**En el debate cede su posición personal en favor de acuerdos que favorecen a la IE.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	13	38,2
	A veces	16	47,1
	Siempre	5	14,7
	Total	34	100,0

A partir de la tabla N° 11 se puede apreciar que el 47,1% sostiene que a veces cede su punto de vista en favor a los acuerdos tomados en la institución educativa, en seguida el 38,2% opina que casi nunca y finalmente un grupo minoritario del 14,7% sustenta que siempre, se puede deducir que la mayor cantidad de docentes son obstinados en cuanto a su posición personal lo cual no favorece para llegar a acuerdos que permitan mejorar los objetivos institucionales.

**Figura N° 8**

**El apoyo y la solidaridad se da entre todos los docentes de la IE.**



A partir de la ilustración, podemos ver que el 41,18% afirma que casi nunca, el 47,06% opina que a veces y el 11,76% sostiene que siempre, evidenciándose la falta de empatía, de trabajo colaborativo y ayuda mutua entre los profesores, lo que indica una insatisfacción en las relaciones interpersonales.

**Tabla N° 12.**

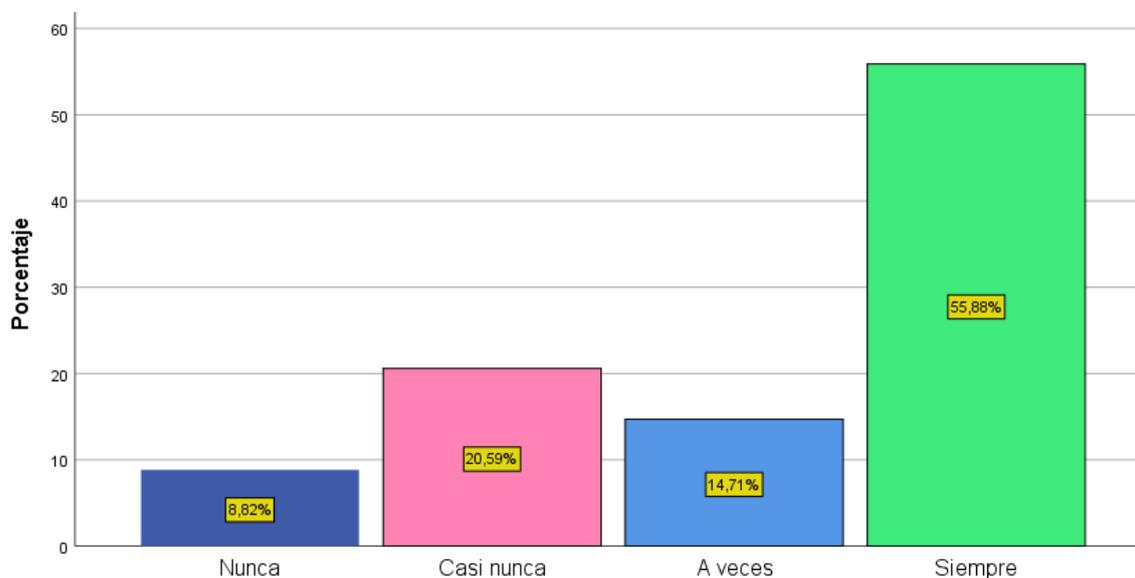
**Las relaciones que se establecen entre docentes y directivos de la IE contribuyen a un adecuado clima institucional.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	14	41,2
	A veces	16	47,1
	Siempre	4	11,8
	Total	34	100,0

De acuerdo con el número total de encuestados, se desprende que el 11,8% de los encuestados cree que siempre es así, el 47,1% opina que a veces se desencadena un mal clima institucional entre los profesores y el 41,2% afirma que casi nunca, concluyendo que las interacciones humanas entre colegas y superiores son deficientes y que no contribuyen a un buen clima institucional.

**Figura N° 9**

**Los docentes generalmente se organizan en grupos pequeños y aislados.**



Según el número total de encuestados se muestra que el 8,82% afirma que nunca, el 20,59% opina que casi nunca, el 14,71% afirma que a veces y el 55,88% opina que siempre, quedando claro que el grupo mayoritario de los encuestados afirman

que los profesores siempre forman pequeños grupos o solitarios para realizar alguna actividad dentro del centro Educativo, evitando la participación de otros colegas que no comparten sus simpatías.

**Tabla N° 13.**

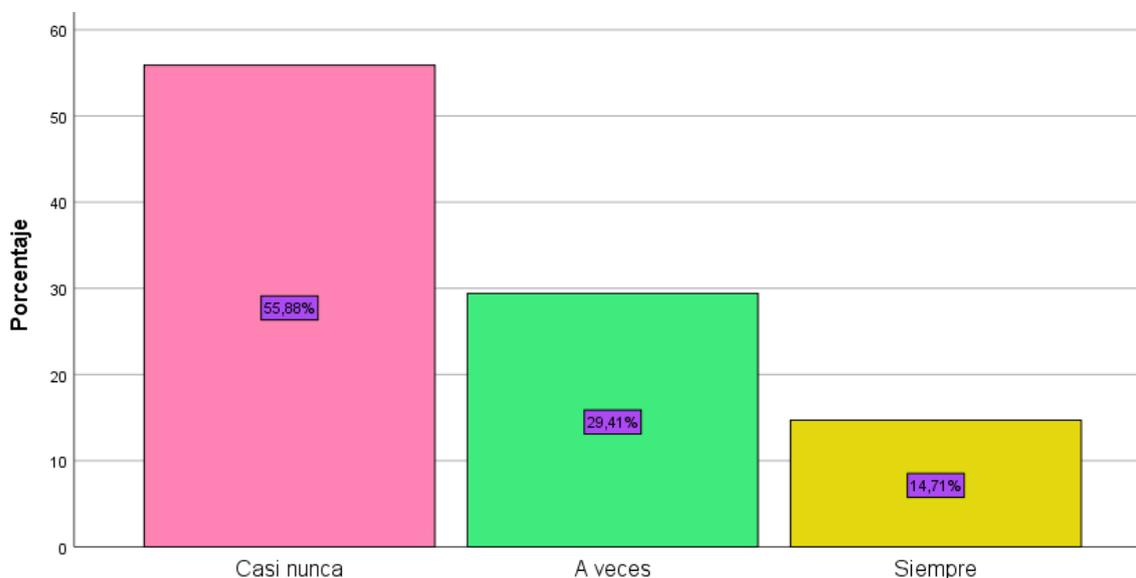
**El trabajo en equipo contribuye al logro de metas institucionales.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	20	58,8
	A veces	12	35,3
	Siempre	2	5,9
	Total	34	100,0

Según la tabla N° 13, al consultarle al maestro si el trabajo en equipo contribuye al logro de metas institucionales, el 58,8 % de los consultados su respuesta fue casi nunca y el 35,3 % a veces. Por otro lado, el 5,9 % afirma que siempre, evidenciándose que el trabajo en equipo dentro de la I.E no fomenta el logro de las metas institucionales.

**Figura N° 10**

**Crea un entorno de trabajo dinámico y transparente entre sus colegas.**



De los 100 % de profesores que respondieron al estudio, el 55,88% dijo que casi nunca crean un entorno de trabajo dinámico y transparente entre sus colegas, el

29,41% dijo que lo hace a veces y sólo el 14,71% dijo que siempre lo hacen, concluyendo que los docentes no ayudan a mejorar el ambiente de trabajo y aumentar la confianza entre sus colegas lo cual redundaría en una menor productividad e insatisfacción laboral.

**Tabla N° 14.**

**Tabla cruzada La comunicación dentro de la IE funciona adecuadamente y favorece la interacción entre todos. \*Edad por rangos.**

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	
La comunicación dentro de la IE funciona adecuadamente y favorece la interacción entre todos.	Casi nunca	7,1%	35,7%	57,1%	100,0%
	A veces	18,8%	43,8%	37,5%	100,0%
	Siempre		50,0%	50,0%	100,0%
Total		11,8%	41,2%	47,1%	100,0%

El 57.1% de los encuestados que señalan que casi nunca se da una comunicación adecuada entre todos los miembros de la I.E., son los que tienen entre 55 y 64 años de edad, asimismo el 35,7% corresponde a la edad de 45 a 54 años y solo el 7,1% a rango de 35 a 44 años, concluyendo que los docentes que oscilan entre 45 y 64 años afirma que la comunicación entre los docentes es deficiente y no favorece a establecer buenas relaciones interpersonales.

**Tabla N° 15.**

**Tabla cruzada Cuando usted opina es escuchado por sus pares o superiores en la I.E.\*Edad por rangos**

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	
Cuando usted opina es escuchado por	Nunca		100,0%		100,0%
	Casi nunca	9,1%	36,4%	54,5%	100,0%

sus pares o superiores en la I.E.	A veces	17,6%	35,3%	47,1%	100,0%
	Siempre		50,0%	50,0%	100,0%
Total		11,8%	41,2%	47,1%	100,0%

El 100% de los encuestados que tienen entre 45 a 54 años, Afirman que ni sus compañeros ni sus superiores les prestan nunca atención cuando aportan ideas o sugerencias, por lo que resulta difícil mantener una conversación fructífera y satisfactoria.

**Tabla N° 16.**

**Tabla cruzada Considera que en la I.E los puntos de vista discrepantes son tratados en un ambiente de respeto mutuo. \*Edad por rangos**

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	
Considera que en la I.E los puntos de vista discrepantes son tratados en un ambiente de respeto mutuo.	Casi nunca	6,3%	37,5%	56,3%	100,0%
	A veces	21,4%	42,9%	35,7%	100,0%
	Siempre		50,0%	50,0%	100,0%
	Total	11,8%	41,2%	47,1%	100,0%

El 56,3% de los que afirman que casi nunca las opiniones son tratadas en un ambiente de armonía y respeto, son los que tienen entre 55 y 64 años, el 37,5% corresponde a la edad de 45 a 54 años y el 6,3% oscilan entre 35 y 44 años, lo que evidencia una falta de respeto entre los docentes lo cual puede generar conflictos y violencia entre ellos.

**Tabla N° 17.**

**Los directivos fomentan el apoyo mutuo entre sus colegas en la resolución de problemas laborales Tabla. \*Edad por rangos**

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	
Los directivos fomentan el apoyo	Casi nunca	6,3%	37,5%	56,3%	100,0%
	A veces	21,4%	42,9%	35,7%	100,0%

mutuo entre sus colegas en la resolución de problemas laborales.	Siempre	50,0%	50,0%	100,0%
Total		11,8%	41,2%	47,1%
				100,0%

De los docentes encuestados el 56,3% de los que sostienen que los directivos casi nunca los directivos fomentan el apoyo mutuo entre sus colegas en la resolución de problemas laborales son los que tienen entre 55 y 64 años, el 37,5% corresponde a la edad de 45 a 54 años y solo el 6,3% oscilan entre 35 y 44 años, siendo evidente que no existen estrategias para fomentar la cooperación de los profesores en la resolución de cuestiones relacionadas con su trabajo.

**Tabla N° 18.**  
**Tabla cruzada En el debate cede su posición personal en favor de acuerdos que favorecen a la IE. \*Edad por rangos**

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	
En el debate cede su posición personal en favor de acuerdos que favorecen a la IE.	Casi nunca	23,1%	23,1%	53,8%	100,0%
	A veces	6,3%	56,3%	37,5%	100,0%
	Siempre		40,0%	60,0%	100,0%
Total		11,8%	41,2%	47,1%	100,0%

Según los resultados de la tabla cruzada N° 18, El 53,8 % de los docentes que oscilan entre 55 a 64 años, sostienen que casi nunca en las conversaciones ceden su posición personal en beneficio de la I.E la IE, así mismo el 23,1% corresponde a la edad de 45 a 54 años y solo el 23,1 % a la edad de 35 a 44 años, llegando a la conclusión que hay muchos educadores conflictivos que se niegan a comprometer sus puntos de vista por el bien del entorno educativo.

**Tabla N° 19.**

**Tabla cruzada Las interacciones que se establecen entre docentes y directivos de la IE contribuyen a un buen clima institucional. \*Edad por rangos**

		Edad por rangos			Total
		De 35 - 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	
Las relaciones que se establecen entre docentes y directivos de la IE contribuyen a un adecuado clima institucional.	Casi nunca	14,3%	35,7%	50,0%	100,0%
	A veces	12,5%	43,8%	43,8%	100,0%
	Siempre		50,0%	50,0%	100,0%
Total		11,8%	41,2%	47,1%	100,0%

De los encuestados, El 50,0 % de los docentes tienen entre 55 a 64 años, sostienen que casi nunca **las interacciones que se establecen entre profesores de la IE coadyuvan a un buen clima institucional** así mismo el 35,7% corresponde a la edad de 45 a 54 años y el 14,3 % a la edad de 35 a 44 años, la conclusión es que no existen tácticas particulares para promover un entorno adecuado de convivencia democrática entre los profesores.

**Tabla N° 20.**

**Tabla cruzada Los docentes generalmente se organizan en grupos pequeños y aislados. \*Edad por rangos**

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	
Los docentes generalmente se organizan en grupos pequeños y aislados.	Nunca		33,3%	66,7%	100,0%
	Casi nunca		42,9%	57,1%	100,0%
	A veces	40,0%	60,0%		100,0%
	Siempre	10,5%	36,8%	52,6%	100,0%
Total		11,8%	41,2%	47,1%	100,0%

El 52,6 % de los que afirman que siempre, **los educadores se reúnen en pequeños y aislados grupos**, son los que tienen entre 55 y 64 años, el 36,8% corresponde a la edad de 45 a 54 años y solo el 10,5% tienen entre 35 a 44 años, lo que evidencia problemas interpersonales y de descontento laboral.

## CAPITULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este apartado se analiza los hallazgos del resultado obtenido al aplicar el instrumento diagnóstico sobre las interacciones personales en los directivos y profesores de la I.E. N°10011–José leonardo Ortiz- Chiclayo -Lambayeque 2022.

De acuerdo con la sistematización de los resultados obtenidos, se observa que los docentes se encuentran en un nivel medio con tendencia a bajo en el indicador comunicación; como se muestra en el ítem N°01, donde solo el 41,18% afirma que a veces en las conversaciones entre docentes y directivos se respetan los canales de comunicación, el comportamiento es el mismo en el ítems N° 02 el 47,1% sostiene que a veces la comunicación entre docentes funciona adecuadamente y favorece la interacción entre todos y con respecto al ítems N°03 se observa que el 47,06% afirma que a veces los directivos motivan a los docentes a compartir sus ideas con el fin de mejorar el trabajo académico, en este sentido según su exploración Condor (2018) afirma que las relaciones entre personas en el trabajo y sobre todo una buena comunicación son en la actualidad un ingrediente fundamental porque son esenciales para el buen desempeño de una compañía u organización y para el logro de sus propósitos, ya que los integrantes tienen que demostrar el impulso por el trabajo que se les asigna, y los grupos laborales tienen que mostrar incorporación, cooperación, identificación persistente con su institución y comunicación horizontal, la dirección desempeña un papel fundamental al proporcionar los recursos necesarios, Aspectos que no recuerdan de la importancia del uso de estrategias y de la elaboración de un plan del cambio que incentiven a lograr una comunicación eficaz lo que permitirá establecer optimas relaciones interpersonales que será un factor clave para determinar si se cumplen los objetivos institucionales y si existe un entorno de trabajo positivo.

Analizando el indicador relacionado con la escucha activa, donde se evidencia un nivel medio con tendencia a bajo, según los resultados del ítems N° 04, quienes afirman que solo el 50% de docentes a veces es escuchado por sus colegas o jefes en la Institución Educativa, otro aspecto que correspondiente a este indicador es el ítems N° 05; es el relacionado la escucha activa entre directivos y docentes de la I.E. incentiva el desempeño laboral, donde el 44,12%

sostiene que a veces los directivos incentivan al personal a compartir sus ideas a fin de recogerlas para mejorar el trabajo académico, aspecto que toma fuerza con lo mencionado por Bosméan et al. (2022), en su artículo de investigación quien sostiene que las habilidades de comunicación y de escucha activa tienden a deteriorarse con el tiempo a menos que se recuerden y practiquen con regularidad, lo mismo que ocurre con otras habilidades como la de escuchar y hablar, un hallazgo que ha sido validado desde 2010, por lo que es importante considerar si la formación puede ayudar a frenar este deterioro, así como considerar el beneficio personal y profesional. Varios estudios han demostrado que las habilidades de comunicación pueden enseñarse y aprenderse y también se ha demostrado que la formación a corto plazo centrada en las habilidades interpersonales puede ayudar a frenar el deterioro y a mejorar las relaciones interpersonales.

Otro indicador incluida en la variable en estudio es el asertividad donde también se observa un comportamiento estadístico muy desfavorable según los resultados obtenidos donde en el ítems N° 06, solo el 52,9% afirma que a veces se esforzaba por evitar enfrentamientos con sus compañeros de trabajo asimismo en el ítem N° 07, con respecto a la pregunta si sus colegas expresan ideas contradictorias a las suyas, usted expone a su propio punto de vista, el 50% afirma que a veces lo hace, y por último en el ítems N° 08, el 47,1% sostienen que casi nunca en la I.E los puntos de vista diferentes son tratados en un clima de respeto mutuo, generando esto un clima poco asertivo, el ítems N° 09 el 41,18% casi nunca los directivos de la IE hacen consultas a los docentes y trabajadores sobre estrategias para coadyuvar a mejorar la gestión .así mismo Agurto & Arroyo (2022) en su artículo, argumenta que existen varias instituciones educativas que consiguen pésimos resultados debido a la existencia de rupturas interpersonales a causa de las interacciones poco asertivas; ya que las relaciones entre personas son cruciales para el buen desempeño de las instituciones que influyen en la calidad educativa, y es necesario fortalecerlas incorporando capacidades sociales, las cuales contribuyen a mejorar las relaciones humanas y más adelante la calidad de la educación.

Al analizar el indicador colaboración, se evidencia que se encuentra en un nivel medio con una propensión a baja, así tenemos en lo que se refiere al ítem N° 10,

solo el 47,1 % afirman que casi nunca directivos usan estrategias para fomentar el apoyo mutuo entre sus colegas en la resolución de problemas laborales, asimismo se observa en el ítem N° 11 que un 52,94% responde que a veces, los directivos y trabajadores suelen esforzarse para alcanzar los objetivos institucionales, según Obispo y Zúñiga (2018) reveló que todos los empleados de una institución educativa deben estar motivados para construir interacciones interpersonales que fomenten un clima positivo de colaboración y ofrezcan servicios educativos de alta calidad.

Al referirse al quinto indicador negociación, se evidencia un nivel medio bajo según los análisis estadísticos, en tal sentido tenemos que el ítem N° 12 en relación a si los directores y profesores del IE fomentan el debate cuando hay puntos de vista divergentes para llegar a un acuerdo solo el 50 % afirma que a veces, con respecto al ítems N° 13, sobre las perspectivas de cada uno de los educadores son importantes al momento de decidir, en un 50 % afirma que casi nunca, así mismo en el ítems N° 14, el 47,1% sostiene que a veces ceden su posición personal en favor de acuerdos que beneficien a la institución educativa, . Estos resultados están relacionados con los hallazgos de Mendoza y Vásquez (2019) quien demuestra en su estudio que las relaciones humanas de los profesores son insuficientes, como lo demuestra su falta de propensión a mejorar las relaciones humanas, su falta de adaptación al lugar de trabajo, su falta de contribución a su propio desarrollo profesional o personal, su desacuerdo con la cultura institucional y su conciencia general de la arbitrariedad de la comunicación concluyendo que las estrategias motivacionales aplicadas mejoraron en gran medida las relaciones interpersonales entre los docentes.

Otro punto crucial a destacar está relacionado con el indicador satisfacción en las relaciones con sus colegas se encuentra en un nivel medio con tendencia a bajo, Así tenemos los resultados del ítem N.º 15, cuando se les consulta a los docentes si la solidaridad y el apoyo se da entre todos los colegas de la IE, solo el 47,06% afirma que a veces, también se observa algo parecido en el ítems N° 16, donde el 47,1% afirma que a veces las relaciones que se establecen entre docentes y directivos de la IE coadyuvan a un buen clima institucional. Lo cual según

Guzmán (2021), propone un modelo innovador construido a partir de la teoría de Kurt Lewin y fundamentado metodológicamente en los principios de convivencia escolar que aumentará la convivencia y la disciplina escolar, fortaleciendo las interacciones interpersonales en los profesores y la dirección de una escuela.

Para finalizar con el indicador trabajo en equipo, según los datos estadísticos que se encuentra en un nivel muy bajo, toda vez que en el ítem N° 17 el 55,18 % asegura que siempre los docentes se reúnen en grupos pequeños y aislados al momento de trabajar, también se puede apreciar en el ítems N° 18, que el 58,8% sostiene que casi nunca el trabajo en equipo dentro de la I.E no fomenta el logro de las metas institucionales y por último en el ítems N° 19, el 55,88% afirma que casi nunca crean un entorno de trabajo dinámico y transparente entre sus colegas, aspectos fortalecidos por lo mencionado por Torres (2019) en su estudio sobre la idea de trabajo en equipo de competencias conductuales:

Donde halló que los docentes desconocían la colaboración como competencia laboral en la institución, para lo cual desarrolló una propuesta de estrategia didáctica con actividades relacionadas con el trabajo en equipo que les permitan interiorizar sus actividades diarias, reduciendo el estrés laboral, llegando a la conclusión de que esta táctica ayudó a la difusión de la norma y contribuyó a la educación, permitiendo a la institución educativa mejorar sus procedimientos tanto internos como externos.

## **CAPITULO V: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN**



**PROPUESTA DEL PLAN DEL CAMBIO BASADO EN LA TEORÍA DE KURT LEWIN PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

**I. DENOMINACIÓN:**

Plan del cambio basado en la teoría de kurt Lewin para mejorar las relaciones interpersonales en directivos y docentes de la I.E. N°10011–José leonardo Ortiz-Chiclayo -Lambayeque 2022.

**II. DATOS INFORMATIVOS**

**2.1. Dirección Regional de Educación:** Chiclayo

**2.2. Unidad de Gestión Educativa Local:** Chiclayo

**2.3. Institución Educativa:** N° 10011

**2.4. Ubicación:** José leonardo Ortiz

**2.5. Tipo de Gestión:** Pública

**2.6. Niveles que atiende:** Primaria

**2.7. Responsable:** Brigitte Lisset Manay Reyes

**2.8. Director:**

**2.9. Duración:**

**III. JUSTIFICACIÓN:**

En el diagnóstico realizado se ha demostrado que los profesores y directivos de la I. E. N.º 10011 del distrito de J.L.O- provincia de Chiclayo, presentan un déficit en sus relaciones interpersonales, mostrando actitudes individualistas, una deficiente comunicación, y un clima laboral hostil, acarreando como efecto, problemas de comunicación y desunión del personal, lo que puede generar rechazo, aislamiento y, en definitiva, una disminución de la calidad de vida, que se traduce en deficiencias en el proceso de gestión.

Por ello, se ha considerado conveniente superarlo para lograr actitudes positivas que permitan el cambio y desarrollo de habilidades sociales. Estas actitudes incluyen fomentar la empatía, la asertividad, la escucha activa, el trabajo en equipo, la colaboración y la comunicación positiva, así como cultivar en los docentes conductas positivas internas y externas que favorezcan el bienestar social, mediante un plan del cambio basado en la teoría de kurt Lewin para mejorar las interacciones humanas en los docentes de la I.E. N°10011, que visualiza como un conglomerado de técnicas, acciones y procesos de gestión pedagógica que la institución puede utilizar en el ámbito laboral de esta, para generar actividades de mejora y por ende mejorar las relaciones humanas.

## **IV. OBJETIVOS**

### **4.1. Objetivo general**

Fortalecer relaciones interpersonales entre directivos y docentes mediante el plan del cambio basado en la teoría de Kurt Lewin en la I.E. N°10011–José Leonardo Ortiz- Chiclayo - Lambayeque.

### **4.2. Objetivos específicos**

- Asumir actitudes de cambio para lograr un buen trabajo en equipo.
- Reconocer los elementos básicos para una escucha activa, mediante el trabajo en equipo.
- Identificar las actitudes y características para un buen trabajo en equipo y su impacto en la organización.
- Aplicar estrategias de comunicación asertiva en situaciones reales de su entorno, para evitar conflictos.
- Fortalecer las relaciones interpersonales entre los directivos y docentes a través de compromisos de cambio.
- Proponer soluciones en tareas asignadas aplicando estrategias que contribuyan a mejorar las relaciones interpersonales
- Identificar los elementos básicos para una adecuada comunicación, mediante el trabajo en pares
- Identificar los estilos de liderazgo para mejorar el clima laboral.

## **V. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA**

La propuesta del programa del plan del cambio basado en la teoría de Kurt Lewin para mejorar las relaciones interpersonales en directivos y docentes, está diseñada en torno a talleres interactivos con el objetivo de fortalecer relaciones interpersonales

Los talleres interactivos del programa son 06 y se denominan:

- **Taller 1:** UN CAMBIO POSITIVO TE LLEVARÁ AL ÉXITO.
- **Taller 2:** LA COMUNICACIÓN, UN COMPONENTE CRUCIAL EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES.
- **Taller 3:** ESCUCHANDO ACTIVAMENTE, MEJORAMOS NUESTRA COMUNICACIÓN.
- **Taller 4:** TRABAJO EN EQUIPO, LA CLAVE DEL ÉXITO.
- **Taller 5:** ME EXPRESO DE MANERA ASERTIVA.
- **Taller 6:** APOSTAMOS POR EL CAMBIO PARA CONVIVIR EN UN ENTORNO ARMONIOSO.

- **Taller 7:** TODOS DEPENDEMOS DE LOS DEMÁS.
- **Taller 8:** CAMBIAMOS NUESTRO ESTILO DE LIDERAZGO.

## VI. DESARROLLO DEL PLAN

El taller se propone desarrollar en dos meses.

**5.1. Metas:** 2 Directivos y 32 docentes del nivel de educación primaria.

DOCENTES			Total
Género	Masculino	Femenino	
Beneficiarios	7	27	34

### 5.2. Responsable:

-Docente a cargo de trabajo de investigación

### 5.4. Lugar

- I.E N° 10011 "Crnl Francisco Bolognesi" del distrito J.L.O de la Provincia de Chiclayo.

## VI. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N°	Denominación	Objetivos	Estrategias	MEDIOS Y MATERIALES	Duración	INDICADORES
01	Un cambio positivo te llevará al éxito	Asume actitudes de cambio para lograr un buen trabajo en equipo.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papelógrafos</li> <li>• Plumones</li> <li>• Retroproyector</li> <li>• Laptop</li> <li>• Otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 horas</li> </ul>	
02	La comunicación, un componente crucial en las relaciones	Identifica los elementos básicos para una adecuada comunicación, mediante el trabajo en pares.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papelógrafos</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta</li> <li>• Imágenes impresas</li> <li>• retroproyector</li> <li>• USB</li> <li>• Laptop</li> <li>• Otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 horas</li> </ul>	
03	Escuchando activamente, mejoramos nuestra comunicación	Reconoce los elementos básicos para una escucha activa, mediante el trabajo en equipo		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papelógrafos</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta, hojas de colores</li> <li>• Objetos pequeños</li> <li>• Retroproyector</li> <li>• Laptop</li> <li>• Otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 horas</li> </ul>	
04	Trabajo en equipo, la clave del éxito	Identificar las actitudes y características		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papelógrafos</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta</li> </ul>		

		para un buen trabajo en equipo y su impacto en la organización.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• retroproyector</li> <li>• USB</li> <li>• Laptop</li> <li>Otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>4 horas</b></li> </ul>	
<b>05</b>	Me expreso de manera asertiva	Aplica estrategias de comunicación asertiva en situaciones reales de su entorno, para evitar conflictos.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papelógrafos</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta</li> <li>• Material impreso</li> <li>• Data</li> <li>• USB</li> <li>• Laptop</li> <li>Otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 horas</li> </ul>	
<b>06</b>	Apostamos por el cambio para convivir en un entorno armonioso.	Fortalecer las relaciones interpersonales entre los directivos y docentes a través de compromisos de cambio.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papelógrafos</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta</li> <li>• Material impreso</li> <li>• retroproyector</li> <li>• USB</li> <li>• Laptop</li> <li>Otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>4 horas</b></li> </ul>	
<b>07</b>	Todos dependemos de los demás	Propone soluciones en tareas asignadas aplicando estrategias que contribuyan a mejorar las relaciones interpersonales .		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papelógrafos</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta</li> <li>• Material impreso</li> <li>• Data</li> <li>• USB</li> <li>• Laptop</li> <li>Otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 horas</li> </ul>	
<b>08</b>	Cambiamos nuestro estilo de liderazgo	Identifica los estilos de liderazgo para mejorar el clima laboral.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papelógrafos</li> <li>• Plumones</li> <li>• Cinta</li> <li>• Material impreso</li> <li>• Data</li> <li>• USB</li> <li>• Laptop</li> <li>Otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>4 horas</b></li> </ul>	

## VII. OPERATIVIZACIÓN DEL PLAN DEL CAMBIO:

### TALLER 1

DENOMINACION: UN CAMBIO POSITIVO TE LLEVARÁ AL ÉXITO.

#### I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. **Institución Educativa** : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”
2. **Nivel** : Primaria
3. **Beneficiarios** : Personal Docente y directivo
4. **Responsable** : Brigitte Lisset Manay Reyes
5. **Tiempo de duración** : 4 horas

**II.- OBJETIVO:** Asumir actitudes de cambio para lograr un buen trabajo en equipo.

#### SECUENCIA DEL TALLER:

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDACTICOS	INDICADORES
<b>D E S C O N G E L A R</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Saludo y presentación de los participantes</li> <li>✓ La capacitadora proyecta un video como introducción sobre el poder de cambiar nuestra mentalidad para lograr actitudes positivas. <a href="https://www.youtube.com/watch?v=Po3ZKBOg40k">https://www.youtube.com/watch?v=Po3ZKBOg40k</a></li> </ul> <p>Se hace reflexionar a través de las siguientes interrogantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué es para ti cambiar?</li> <li>¿Qué cambios necesitas hacer en tu vida?</li> <li>¿Crees que es importante cambiar de mentalidad, para lograr cambios significativos en tu vida?</li> <li>¿Estás dispuesto a cambiar para conseguir lo que te propongas?</li> </ul>	Imágenes	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asume una actitud positiva al trabajar en equipo.</li> <li>✓ Identifica los beneficios de un trabajo en equipo.</li> <li>✓ Compara los comportamientos que benefician y perjudican en los</li> </ul>
<b>C A M B I O  O</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Observamos un video sobre la carreta: a quien quieres en tu equipo. <a href="https://www.youtube.com/watch?v=pidhWGD-m_A">https://www.youtube.com/watch?v=pidhWGD-m_A</a></li> </ul> <p>Preguntamos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué diferencia observas en los equipos de trabajo?</li> <li>¿Qué actitudes benefician y perjudican a la organización?</li> <li>¿crees importante cambiar de actitudes para mejorar tu rendimiento como trabajador de una organización?</li> <li>¿Qué beneficios crees que traerá el cambiar de actitudes positivas para mejorar tus relaciones personales y laborales?</li> <li>¿Qué actitudes deberías cambiar?</li> </ul>	Video  retroproyector	

<p style="text-align: center;"><b>M O V I M I E N T O</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ¿Estarías dispuesto a iniciar un cambio para logra un mejor trabajo en equipo dentro de tu institución educativa? ¿Por qué?</li> <li>✓ El facilitador realiza una dinámica “los abrazos” en esta dinámica, los docentes pueden moverse libremente por la sala mientras suena la música. Los alumnos deben formar grupos con los que estén alrededor cuando pare la música, y entonces debes anunciar un número al azar. En la última ronda, debes especificar cuántas personas quieres en cada grupo, para que cuando estén todos, se formen esos grupos para la actividad posterior.</li> <li>✓ Seguidamente en grupos de 7 integrantes, realizan una dramatización improvisada, evidenciando un trabajo en equipo eficiente y un trabajo en equipo deficiente.</li> <li>✓ Luego reflexionaran sobre cómo se sintieron al experimentar ambos lados de la situación, a través de preguntas, comentarios.</li> <li>✓ El animador del taller hace la presentación de un video sobre cómo mejorar actitudes para un buen trabajo en equipo.  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=ZBqpcpBmV4Q&amp;list=PLQvaPuLZ_aD1p0JMI8aDJmIcGlmvhKgXq">https://www.youtube.com/watch?v=ZBqpcpBmV4Q&amp;list=PLQvaPuLZ_aD1p0JMI8aDJmIcGlmvhKgXq</a></li> <li>✓ En seguida se le entregara a cada equipo, carteles con indicaciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menciona que actitudes benefician el trabajo en equipo.</li> <li>• ¿Qué actitudes son negativas para lograr un trabajo en equipo?</li> <li>• Menciona una lista de actitudes que debes de cambiar para mejorar el rendimiento de tu trabajo dentro de tu institución educativa.</li> <li>• Por qué deberías apoyar el cambio y en que te beneficia.</li> </ul> </li> <li>✓ Exponen las tareas asignadas, dando sus puntos de vistas</li> <li>✓ El capacitador realiza una conclusión sobre el tema.</li> </ul>	<p>Expresión oral</p> <p>papelotes plumones</p>	
<p style="text-align: center;"><b>R E C O N G E L A R</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reflexionan sobre lo aprendido a través de las siguientes interrogantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué aprendiste?</li> <li>• ¿Cómo te has sentido durante el proceso?,</li> <li>• ¿Qué actitudes nuevas crees que has logrado interiorizar?</li> </ul> </li> <li>✓ La capacitadora felicita y motiva a los participantes por el éxito de la reunión, al lograr actitudes de cambio positivo entre los participantes para mejorar sus relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Asumen un compromiso personal firmando la responsabilidad en su práctica.</li> </ul>	<p>Expresión oral</p>	

## TALLER 2

### DENOMINACIÓN: LA COMUNICACIÓN, UN COMPONENTE CRUCIAL DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

#### I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. **Institución Educativa** : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”
2. **Nivel** : Primaria
3. **Beneficiarios** : Personal Docente y directivo
4. **Responsable** : Brigitte Lisset Manay Reyes
5. **tiempo de duración** : 4 horas

**II.- OBJETIVO:** Reconocer los elementos básicos para una adecuada comunicación, mediante el trabajo en pares.

#### SECUENCIA DEL TALLER:

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDACTICOS	INDICADORES
DESCONGELAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se da inicio saludando a los profesores participantes</li> <li>✓ Se socializan los compromisos asumidos el taller anterior.</li> <li>✓ Se presentan dos imágenes relacionadas a una buena y mala comunicación: <b>ver anexo 1</b></li> <li>✓ Los asistentes opinan sobre las imágenes a través de interrogantes:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué observas?</li> <li>• ¿Qué puedes describir de la primera imagen?</li> <li>• ¿Qué opinas de la imagen 2?</li> <li>• ¿Qué diferencia encuentras entre ambas imágenes?</li> <li>• ¿con cuál de ellas te identificas? ¿Por qué?</li> <li>• ¿Alguna vez has sentido frustración al comunicarte? ¿Cómo reaccionaste?</li> <li>• ¿Alguna vez has sentido satisfacción al comunicarte? ¿Cómo te sentiste?</li> <li>• ¿Alguna vez han pasado situaciones similares en tu institución? ¿Cómo lo solucionaste?</li> <li>• ¿Te has comunicado correctamente con tus colegas y superiores?</li> <li>• ¿Qué debilidades y fortalezas has encontrado en la comunicación entre tus colegas y la tuya?</li> <li>• ¿Qué es para ti saber comunicarse?</li> <li>• ¿crees que es importante la buena comunicación para lograr el éxito deseado?</li> </ul> </li> </ul>	Imágenes  Expresión oral pizarra          Expresión oral	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compara las características de una buena y deficiente comunicación.</li> <li>✓ Identifica el mensaje principal en el video: los errores en la comunicación que pueden generar conflictos.</li> <li>✓ Interactúa proactivamente en actividades planificadas.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿crees que es importante aprender nuevas técnicas de comunicación?</li> <li>• ¿Qué actitudes necesitas cambiar para lograr una comunicación eficaz?</li> <li>• ¿Qué beneficios traerá a su vida personal y laboral el cambiar de actitudes?</li> <li>• ¿Te gustaría aprender a comunicarte mejor para entablar mejores relaciones interpersonales?</li> </ul> <p>Hoy pondremos a prueba nuestra capacidad de comunicación en un taller.</p>		
<p>C A M B I O  O  M O V I M I E N T O</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Observaremos un video sobre ¿Errores en la comunicación que pueden generar conflictos y las consecuencias negativas que genera a su vida personal y social estas actitudes negativas y por qué? Debemos cambiar.</li> <li>✓ <a href="https://www.youtube.com/watch?v=Ve3d1_-XJjE">https://www.youtube.com/watch?v=Ve3d1_-XJjE</a></li> <li>✓ Finalizada la exhibición del video se pide los participantes que reflexionen a través de interrogantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ¿Por qué es importante comunicarse bien?</li> <li>✓ ¿Según el video que factores de comunicación deber evitar para no generar conflictos y tener buenas relaciones interpersonales?</li> <li>✓ ¿Como debe ser tu nivel de expresividad y precisión para tener una buena comunicación?</li> <li>✓ ¿Qué características según el video debes tener para ser un buen comunicador?</li> <li>✓ ¿Qué ocurre cuando no nos comunicamos bien y nos resistimos a cambiar?</li> <li>✓ ¿Estás dispuesto a cambiar? ¿Por qué?</li> </ul> </li> <li>✓ Seguidamente se realiza una dinámica para interactuar y poner en práctica habilidades que ayudan al equipo a ser más competente y eficaz en la comunicación, denominada: <b>El Juego de la Comunicación. Anexo 2</b></li> <li>✓ Luego de interactuar a través de la dinámica las mismas parejas elaboran en papelotes técnicas para lograr una comunicación eficaz.</li> <li>✓ Seguidamente se socializan con todo el grupo y explican sus razones de porque el cambiar de actitudes y creencias negativas y arraigadas son importantes para una buena comunicación dentro de la I.E.</li> <li>✓ Levantan las observaciones de su presentación para mejorarlo.</li> <li>✓ El capacitador sistematiza la información.</li> </ul>	<p>Video</p> <p>Expresión oral</p> <p>Hojas de colores Objetos pequeños</p> <p>Papelotes</p>	

<b>R E C O N G E L A R</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reflexionan sobre lo aprendido a través de las siguientes interrogantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué aprendiste?</li> <li>• ¿Cómo te has sentido durante el proceso?,</li> <li>• ¿Qué actitudes nuevas crees que has logrado interiorizar?</li> </ul> </li> <li>✓ El capacitador felicita y motiva a los participantes por el éxito de la reunión, al lograr actitudes de cambio positivo entre los participantes para mejorar sus relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Asumen un compromiso personal firmando la responsabilidad en su práctica.</li> </ul>		
--	---	--	--



	<p>¿Por qué necesitas hacer cambios? ¿Qué ventajas crees que te aportará el procedimiento? ¿Cuáles son las desventajas de seguir como hasta ahora? ¿estarías dispuesto a cambiar?</p>		
<p>C A M B I O  O  M O V I M I E N T O</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Seguidamente el animador del taller hace la presentación de un video de reflexión sobre la importancia de lograr actitudes que permitan una adecuada escucha activa: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=OAeaKPCI4Ck&amp;t=188s">https://www.youtube.com/watch?v=OAeaKPCI4Ck&amp;t=188s</a></li> <li>✓ Cuando termine el vídeo, es fundamental darse cuenta de que escuchar implica algo más que prestar atención a las palabras; también implica observar los gestos y, lo que es más importante, escuchar lo que realmente se quiere decir (cuál es la intención del mensaje).</li> <li>✓ ¿Qué opinas de la actitud de ambos personajes?</li> <li>✓ ¿Por qué no se entendían?</li> <li>✓ ¿En qué contextos sociales te has sentido incomprendido, solo o incómodo?</li> <li>✓ Luego de observar el video y reflexionar</li> <li>✓ se forman equipos de trabajo con la dinámica: el barco se hunde, Coloque aros, papeles o cuadrados en el suelo, declare que "el barco se hunde y sólo hay (un número de) barcos" y pida a los participantes que formen grupos dentro de cada aro, espacio o cuadrado de periódico, según el número que haya especificado el profesor o animador.</li> <li>✓ se le entregara a cada equipo de 7 integrantes cartulinas, papelotes con las siguientes preguntas:</li> <li>✓ ¿Alguna vez has actuado como el hijo con tus colegas o familiares?</li> <li>✓ ¿Alguna vez has actuado como el padre?</li> <li>✓ ¿Cómo crees que se sintió el padre al haberse sentido incomprendido?</li> <li>✓ ¿Alguna vez has reaccionado así cuando no has entendido el mensaje que te querían transmitir tus colegas?</li> <li>✓ ¿En tu institución educativa te has sentido como el padre ignorado e incomprendido por tus pares o superiores?</li> </ul>	<p>Video</p> <p>retroproyector</p> <p>Expresión oral</p> <p>Hojas de colores</p> <p>Objetos pequeños</p> <p>Papelotes</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ¿Qué capacidades necesitas cambiar o fortalecer para tener una escucha activa?</li> <li>✓ ¿Qué estrategias fomenta el directivo para una escucha activa entre sus colegas?</li> <li>✓ ¿Son tus valores y creencias compatibles con el cambio que quieres ver?</li> <li>✓ Propón algunas acciones para mejorar la escucha activa.</li> <li>✓ Luego de desarrollar las preguntas, exponen sus trabajos.</li> <li>✓ Seguidamente visualizan un video sobre las ventajas a nivel personal y laboral de por qué debemos practicar <b>técnica de "Escucha activa"</b> para mejorar nuestras interacciones personales, en donde contrastaran si sus respuestas se dirigen al cambio que desean.</li> <li>✓ <a href="https://www.youtube.com/watch?v=L8qIdDBm7rU">https://www.youtube.com/watch?v=L8qIdDBm7rU</a></li> <li>✓ reflexionan brevemente sobre el video.</li> <li>✓ Describen los beneficios personales y laborales que producirá un cambio para mejorar las relaciones interpersonales en su vida.</li> </ul>		
<p style="text-align: center;"><b>R E C O N G R E L A R</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El capacitador realiza una conclusión sobre la escucha activa.</li> <li>✓ Reflexionan sobre lo aprendido a través de las siguientes interrogantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué aprendiste?</li> <li>• ¿Cómo te has sentido durante el proceso?,</li> <li>• ¿Qué actitudes nuevas crees que has logrado interiorizar?</li> </ul> </li> <li>✓ El capacitador felicita y motiva a los participantes por el éxito de la reunión, al lograr actitudes de cambio positivo entre los participantes para mejorar sus relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Asumen un compromiso personal firmando la responsabilidad en su práctica.</li> </ul>		

## TALLER 4

**DENOMINACION: TRABAJO EN EQUIPO, LA CLAVE DEL ÉXITO.**

### I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. **Institución Educativa** : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”
2. **Nivel** : Primaria
3. **Beneficiarios** : Personal Docente y directivo
4. **Responsable** : Brigitte Lisset Manay Reyes
5. **Tiempo de duración** : 4 horas

**II.- OBJETIVO:** Identificar las actitudes y características para un buen trabajo en equipo y su impacto en la organización.

### SECUENCIA DEL TALLER:

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDACTICOS	INDICADORES
<b>D E S C O N G E L A R</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se da una bienvenida a los participantes, inicia una conversación con ellos.</li> <li>✓ Seguidamente se comparte un video sobre actitudes que permiten lograr un trabajo exitoso en equipo: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=nYhliYnTIUo">https://www.youtube.com/watch?v=nYhliYnTIUo</a>.</li> </ul> <p>Interrogantes guías:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ¿Qué te ha parecido el vídeo presentado?</li> <li>✓ ¿Qué demostró, en tu opinión, la mejor actitud del grupo?</li> <li>✓ ¿Consideras que la dirección de un líder es crucial?</li> <li>✓ ¿Crees que tienes actitudes para ser un líder? ¿O aun te faltan fortalecerlas o cambiarlas?</li> <li>✓ ¿Qué cambios crees necesarios hacer en tu vida para lograr mejorar tus relaciones interpersonales?</li> <li>✓ ¿Cuáles serán las ventajas de lograr actitudes adecuadas para trabajar en equipo?</li> <li>✓ ¿consideras importante trabajar en equipo?</li> <li>✓ ¿Dentro de tu institución educativa fomentas el trabajo en equipo?</li> </ul>	<p>Video</p> <p>Internet</p> <p>retroproyector</p> <p>Expresión oral</p>	<p>Reconoce actitudes que se debe fortalecer o cambiar para lograr un buen trabajo en equipo.</p> <p>Identifica la importancia de asumir actitudes positivas para mejorar el clima laboral.</p>
<b>C A M B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se proyecta otro video sobre las características que debe tener un verdadero trabajo en equipo. <a href="https://www.youtube.com/watch?v=2y1ZQidl7f0&amp;list=RDLV2y1ZQidl7f0&amp;start_radio=1&amp;rv=2y1ZQidl7f0&amp;t=0">https://www.youtube.com/watch?v=2y1ZQidl7f0&amp;list=RDLV2y1ZQidl7f0&amp;start_radio=1&amp;rv=2y1ZQidl7f0&amp;t=0</a></li> </ul>	<p>Video</p> <p>Plumones</p>	<p>✓ Reconoce actitudes que se debe fortalecer o cambiar para lograr un buen trabajo en equipo.</p> <p>✓ Identifica la importancia de asumir actitudes positivas para mejorar el clima laboral.</p>

<b>I O O  M O V I M I E N T O</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se conforman grupos para responder a las siguientes preguntas:</li> <li>• ¿Qué entiendes por trabajo en equipo?</li> <li>• ¿Consideras que es importante fortalecer alguna característica para trabajar en equipo y mejorar las relaciones interpersonales dentro de tu institución educativa?</li> <li>• ¿Qué características recomendarías a tus colegas para mejorar el trabajo en equipo?</li> <li>• ¿Cómo sería un lugar de trabajo cómodo y agradable?</li> <li>• ¿Cómo podría contribuir a crear un entorno de trabajo agradable?</li> <li>• Menciona algunas actitudes que debes interiorizar para mejorar el trabajo en equipo. ¿Por qué Deberías cambiar?</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cada equipo expone sus respuestas.</li> <li>✓ Se proyecta otro video sobre ACTITUDES DEL TRABAJO EN EQUIPO y su beneficio personal y laboral como parte él. <a href="https://www.youtube.com/watch?v=pf458D2xZEE">https://www.youtube.com/watch?v=pf458D2xZEE</a></li> <li>✓ El profesor responsable reúne toda la información y realiza una conclusión.</li> </ul>	<p>papelotes</p>	
<b>R E C O N G R E L A R</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reflexionan sobre lo aprendido a través de las siguientes interrogantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué aprendiste?</li> <li>• ¿Cómo te has sentido durante el proceso?,</li> <li>• ¿Qué actitudes nuevas crees que has logrado interiorizar?</li> </ul> </li> <li>✓ El capacitador felicita y motiva a los participantes por el éxito de la reunión, al lograr actitudes de cambio positivo entre los participantes para mejorar sus relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Asumen un compromiso personal firmando la responsabilidad en su práctica.</li> </ul>		

## TALLER 5

### DENOMINACION: ME EXPRESO DE MANERA ASERTIVA

#### I.- DATOS INFORMATIVOS:

- 1. Institución Educativa** : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”  
**2. Nivel** : Primaria  
**3. Beneficiarios** : Personal Docente y directivo  
**4. Responsable** : Brigitte Lisset Manay Reyes  
**5. Tiempo de duración** : 4 horas

**II.- OBJETIVO:** Aplicar estrategias de comunicación asertiva en situaciones reales de su entorno, para evitar conflictos.

#### SECUENCIA DEL TALLER:

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDACTICOS	INDICADORES
<b>D</b> <b>E</b> <b>S</b> <b>C</b> <b>O</b> <b>N</b> <b>G</b> <b>E</b> <b>L</b> <b>A</b> <b>R</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bienvenida y presentación del programa</li> <li>✓ Se motiva mediante una dinámica: el orgullo de ganar</li> <li>✓ Se explica a los participantes que el objetivo de esta actividad es reforzar la capacidad de comportamiento asertivo para que los participantes puedan responder adecuadamente a los conflictos o a las circunstancias cotidianas.</li> <li>✓ Después de la dinámica se genera una lluvia de ideas sobre situaciones en las que podríamos sentirnos estresados para poder practicar una comunicación adecuada ejemplo:  <b>Cuando Camilo se dio cuenta de que eran las 8:15, supo que su directora estaría disgustada, furiosa y preocupada, pues ella le pidió que preparara el informe de balance económico de su comité para la reunión de hoy a las 8:00, pero aún no lo terminaba y la reunión ya había empezado.</b> </li> <li>✓ Este tipo de circunstancias suelen provocar sentimientos de rabia, e impotencia.</li> <li>✓ Cuando tenemos esos sentimientos de frustración, ¿cómo podemos comunicarnos?</li> <li>✓ Experimentamos frustración, ¿verdad? Aunque no hay una solución sencilla, es factible si estamos dispuestos a esforzarnos y a cambiar nuestras actitudes.</li> <li>✓ ¿Qué cambios crees necesarios hacer en tu vida para lograr una comunicación asertiva?</li> <li>✓ ¿Cuáles serán los beneficios de lograr actitudes adecuadas para saber comunicarnos?</li> <li>✓ ¿consideras importante el saber comunicarte adecuadamente?</li> <li>✓ ¿Cómo es la comunicación con tus colegas?</li> </ul>	<p>Video</p> <p>Internet</p> <p>Expresión oral</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Propone estrategias para expresarse de manera asertiva en diferentes situaciones.</li> <li>✓ Identifica los diferentes tipos de comunicación.</li> <li>✓ Reconoce la importancia de una buena comunicación para mejorar la</li> </ul>

	<p>✓ ¿consideras importante y necesario cambiar ciertas actitudes negativas que no te permiten tener una comunicación adecuada?</p>		
<p>C A M B I O  O  M O V I M I E N</p>	<p>✓ Se les proyecta un video sobre la importancia de una comunicación asertiva:  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=in8B1mCJNAI">https://www.youtube.com/watch?v=in8B1mCJNAI</a></p> <p>✓ Analizan el video.</p> <p>✓ Luego de visualizar el video, se crean grupos de seis a siete personas.</p> <p>✓ Cada miembro del subgrupo compartirá las situaciones con sus compañeros y desempeñará un papel en la que haya elegido.</p> <p>✓ En un primer momento se demostrará cómo se utilizaría la comunicación asertiva para gestionar la situación y cómo se utilizaría en su lugar la comunicación pasiva y en tercer lugar la comunicación agresiva.</p> <p>✓ El facilitador observara las actitudes positivas que han interiorizado y los motiva a seguir por ese camino.</p> <p>✓ Seguidamente se realizará una dinámica sobre el globo aerostático cuyo propósito es analizar los roles que se asumen en el debate y como fluye la comunicación, en casos relacionados al tema. <b>Anexo 2</b></p>	<p>Internet retroproyector</p> <p>Juego de roles expresión oral</p>	
<p>R E C O N G R E L A R</p>	<p>✓ Reflexionan sobre lo aprendido a través de las siguientes interrogantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué aprendiste?</li> <li>• ¿Cómo te has sentido durante el proceso?,</li> <li>• ¿Qué actitudes nuevas crees que has logrado interiorizar?</li> </ul> <p>✓ El capacitador felicita y motiva a los participantes por el éxito de la reunión, al lograr actitudes de cambio positivo entre los participantes para mejorar sus relaciones interpersonales.</p> <p>✓ Asumen un compromiso personal firmando la responsabilidad en su práctica.</p>		

## TALLER 6

### DENOMINACIÓN: APOSTAMOS POR EL CAMBIO PARA CONVIVIR EN UN ENTORNO ARMONIOSO.

#### I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. **Institución Educativa** : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”
2. **Nivel** : Primaria
3. **Beneficiarios** : Personal Docente y directivo
4. **Responsable** : Brigitte Lisset Manay Reyes
5. **Tiempo de duración** : 4 horas

**II.- OBJETIVO:** Fortalecer las relaciones humanas entre los directivos y docentes a través de compromisos de cambio.

#### SECUENCIA DEL TALLER:

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDACTICOS	INDICADORES
D E S C O N G E L A R	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se da inicio al taller dando la bienvenida a los participantes de la I.E.</li> <li>✓ A continuación, se motiva a los asistentes, presentando un video sobre un caso de relaciones interpersonales: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=-F29XXkUcGo">https://www.youtube.com/watch?v=-F29XXkUcGo</a></li> <li>✓ Reflexionamos con respecto al video presentado: ¿Qué les pareció el video? ¿de qué trata? ¿alguna vez has actuado como Rodolfo y Alfonso? ¿Cómo son sus relaciones en su centro educativo? ¿sucede algo parecido en su centro de trabajo? ¿Alguna vez has faltado el respeto a tus colegas? ¿cómo te sentiste? ¿Cómo debemos trabajar y relacionarnos con nuestros colegas? ¿Te gusta el ambiente en que trabajas? ¿Por qué? ¿Cómo influye un mal clima laboral en nuestro centro de labores? ¿qué pasaría si nuestras interacciones personales se tornan pésimas? ¿Por qué será importante tener buenas relaciones interpersonales? ¿Estarías dispuesto a cambiar tu manera de relacionarte con tus colegas? ¿Cómo?</li> </ul>	<p>Video</p> <p>Internet</p> <p>Expresión oral</p> <p>video</p>	<p>Reconoce actitudes que no contribuyen a la convivencia armónica.</p> <p>Propone estrategias pertinentes para resolver conflictos en su institución educativa.</p> <p>Asume compromisos para mejorar sus relaciones interpersonales plasmando su firma.</p>



<b>R</b> <b>E</b> <b>C</b> <b>O</b> <b>N</b> <b>G</b> <b>E</b> <b>L</b> <b>A</b> <b>R</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El capacitador brindara una retroalimentación sobre los aspectos más importantes del tema.</li> <li>✓ Reflexionan sobre lo aprendido a través de las siguientes interrogantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué aprendiste?</li> <li>• ¿Cómo te has sentido durante el proceso?,</li> <li>• ¿Qué actitudes nuevas crees que has logrado interiorizar?</li> </ul> </li> <li>✓ El capacitador felicita y motiva a los participantes por el éxito de la reunión, al lograr actitudes de cambio positivo entre los participantes para mejorar sus relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Asumen un compromiso personal firmando la responsabilidad en su práctica.</li> </ul>		
--	---	--	--

**TALLER 7**

**TODOS DEPENDEMOS DE LOS DEMÁS**

**I.- DATOS INFORMATIVOS:**

- 1. Institución Educativa** : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”  
**2. Nivel** : Primaria  
**3. Beneficiarios** : Personal Docente y directivo  
**4. Responsable** : Brigitte Lisset Manay Reyes  
**5. Tiempo de duración** : 4 horas

**II.- OBJETIVO:** Proponer soluciones en tareas asignadas aplicando estrategias que contribuyan a mejorar las relaciones humanas.

**SECUENCIA DEL TALLER:**

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDACTICOS	INDICADORES
<b>D E S C O N G E L A R</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Saludo y presentación de los participantes</li> <li>✓ Describir las normas de convivencia y destacar su importancia.</li> <li>✓ Se motiva al cambio de actitudes mediante una fábula relacionada a la importancia de la colaboración: <b>anexo 1</b></li> <li>✓ Analiza a través de interrogantes planteadas:                      ¿Qué impresiones me deja la lectura? ¿Cómo se compara con tu vida cotidiana? ¿Cómo puedo relacionar la lectura con alguna experiencia relacionada a tu centro de trabajo? ¿En qué medida necesitamos cambiar?                      ¿Cres importante cambiar positivamente para mejorar tus relaciones interpersonales?                      ¿De qué manera te beneficiarías personalmente y laboralmente en cambiar tus actitudes negativas?</li> <li>✓ Al analizar el texto, se tienen en cuenta las opiniones de los participantes sobre la importancia de la colaboración en el trabajo.</li> </ul>	Imágenes  Expresión oral pizarra  Expresión oral	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Identifica la importancia de desarrollar habilidades para trabajar colaborativamente.</li> <li>✓ Identifica habilidades para lograr un buen trabajo en equipo.</li> <li>✓ Participa activamente en dinámicas que contribuyen a mejorar sus interacciones personales.</li> </ul>
<b>C A M B I O O</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se proyecta un video para reforzar las habilidades positivas para un mejor trabajo colaborativo.  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=IJzNcaHLj9U">https://www.youtube.com/watch?v=IJzNcaHLj9U</a>  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=JpGLlg7GmMw">https://www.youtube.com/watch?v=JpGLlg7GmMw</a></li> <li>✓ Reflexionamos con respecto al video observado:                      ¿Qué les pareció el video?                      ¿de qué trata?                      ¿Qué ventajas contribuye el trabajo colaborativo en sus interacciones con los otros?                      ¿Qué efectos tienen los esfuerzos coordinados?</li> </ul>	Video  Expresión oral	

<p style="text-align: center;"><b>M O V I M I E N T O</b></p>	<p>¿Qué efectos tiene el trabajo en equipo en tu vida laboral?</p> <p>¿Qué técnicas tenemos la posibilidad de usar para promover el trabajo colaborativo?</p> <p>¿Los directivos de tu centro de labores fomentan el apoyo mutuo entre sus colegas?</p> <p>¿Las opiniones e ideas de cada uno de los docentes son tomadas en cuenta por los superiores a la hora de tomar decisiones?</p> <p>¿Cómo son las relaciones interpersonales en tu centro laboral?</p> <p>¿sucede algo parecido en su centro de trabajo?</p> <p>✓ Después de haber reflexionado sobre la importancia de desarrollar habilidades para trabajar colaborativamente.</p> <p>✓ se realiza una <b>dinámica la granja</b>.</p> <p>✓ El objetivo de esta dinámica es fomentar el trabajo colaborativo.</p> <p>✓ Seguidamente se forman grupos de trabajo y se les hace entrega de papelotes y plumones</p> <p>✓ Se les pide que propongan habilidades o acciones que se deben mejorar o cambiar para trabajar de manera colaborativa y eficaz.</p> <p>✓ Destacan la importancia de tener actitudes constructivas u optimistas para unas buenas relaciones interpersonales.</p> <p>✓ El capacitador brindara una retroalimentación</p>	<p>Hojas de colores</p> <p>Objetos pequeños</p> <p>Papelotes</p> <p>Tarjetas con nombres de animales.</p> <p>Vendas</p> <p>Expresión oral</p> <p>Papelotes</p> <p>Plumones</p>	
<p style="text-align: center;"><b>R E C O N G R E L A R</b></p>	<p>✓ Reflexionan sobre lo aprendido a través de las siguientes interrogantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué aprendiste?</li> <li>• ¿Cómo te has sentido durante el proceso?,</li> <li>• ¿Qué actitudes nuevas crees que has logrado interiorizar?</li> </ul> <p>✓ El capacitador felicita y motiva a los participantes por el éxito de la reunión, al lograr actitudes de cambio positivo entre los participantes para mejorar sus relaciones interpersonales.</p> <p>✓ Asumen un compromiso personal firmando la responsabilidad en su práctica.</p>	<p>Expresión oral</p>	



<p style="text-align: center;"><b>O</b></p>	<p>2.- ¿Cuál de los tipos de liderazgo es el más adecuado para la institución?</p> <p>3 ¿Qué cualidades debe tener un buen líder?</p> <p>4.- ¿Cómo ayuda el liderazgo en la motivación de los empleados?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A continuación, a cada equipo expone su trabajo.</li> <li>• Para afianzar el taller, se presenta un video de sobre <b>El poder del carisma de un líder”</b>  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=KNgMMQXg6yo">https://www.youtube.com/watch?v=KNgMMQXg6yo</a></li> </ul> <p>Los asistentes reflexionan oralmente sobre el contenido del video.</p>	<p>papelotes plumones</p>	
<p style="text-align: center;"><b>R E C O N G E L A R</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para finalizar el taller se propone una dinámica motivadora denominada: “perdidos en las amazonas”</li> </ul> <p><b>Anexo 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El capacitador sistematiza la información.</li> <li>• Reflexionan sobre lo aprendido a través de las siguientes interrogantes:</li> <li>• ¿Qué aprendiste?</li> <li>• ¿Cómo te has sentido durante el proceso?,</li> <li>• ¿Qué actitudes nuevas crees que has logrado interiorizar?</li> </ul> <p>✓ El capacitador felicita y motiva a los participantes por el éxito de la reunión, al lograr actitudes de cambio positivo entre los participantes para mejorar sus relaciones interpersonales.</p> <p>✓ Asumen un compromiso personal firmando la responsabilidad en su práctica.</p>	<p>Dinámica Expresión Oral</p> <p>Papel</p>	

## **VII. VALIDACIÓN:**

**La propuesta: PLAN DEL CAMBIO BASADO EN LA TEORÍA DE KURT LEWIN PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES**, fue validada por tres especialistas mediante un instrumento confirmando la validez de la investigación, así como la pertinencia, significatividad, originalidad y viabilidad (ver anexos).

# CONCLUSIONES

Las conclusiones que se extraen de los estudios de investigación realizados a lo largo de este trabajo y que dan respuesta a los objetivos e hipótesis planteados son:

- Al describir las relaciones humanas en los directivos y docentes de la I.E. N°10011–J.L.O- Chiclayo -Lambayeque, se pudo identificar la problemática que aqueja a los directivos y docentes. Los cuales muestran déficit en sus relaciones interpersonales, situación que se evidencia a través de actitudes poco comunicativas entre docentes y directivos, mostrando carencia de habilidades sociales que provocan rechazo y aislamiento entre ellos. Los docentes y directivos no son empáticos ni asertivos a la hora de tomar sus decisiones, presentan una comunicación disfuncional y agresiones verbales, evidenciándose también la manipulación ejercida sobre los demás para beneficiarse, no hay una adecuada coordinación y organización institucional, presentando debilidades en el manejo de sus emociones e inapropiadas formas y maneras de afrontar conflictos.
- Se organizó el modelo teórico para proponer un Plan del Cambio Fundamentado en la Teoría de Kurt Lewin, sustentada en un sistema que contribuye al cambio de comportamiento, mediante un proceso organizado en tres etapas: recongelamiento, cambio o movimiento y recongelamiento.
- La propuesta Plan del Cambio está diseñada y organizada en etapas: planificación, asesoramiento, ejecución, monitoreo y evaluación. Operativizada a través de ocho talleres que responden a fortalecer las relaciones interpersonales entre directivos y docentes.
- La propuesta fue validada por expertos en el área, mediante un instrumento, confirmando la validez y confiabilidad de la investigación.

# RECOMENDACIONES

- A los directivos y docentes de la I.E. N° 10011 “CFBC” de del Distrito J.L.O, considerar en su gestión como líderes pedagógicos el plan del cambio, que contribuye a mejorar las interacciones humanas y por ende el clima organizacional.
- Instar a otras instituciones educativas que estén experimentando los mismos problemas a que tengan en cuenta, modifiquen y valoren el Plan del Cambio reflejado en esta investigación.
- Para lograr los objetivos trazados en cada uno de los talleres, las actividades y estrategias sugeridas como parte de ellas deben ser planificadas, evaluadas y entregadas a los directivos y docentes de la I.E.
- Se aconseja mejorar el entorno organizativo creando espacios de debate democrático para fomentar unas relaciones interpersonales más sólidas.
- Se sugiere trabajar la escucha activa para contribuir a mejorar la comunicación de los profesores a través de talleres, mesas de conversación y en equipos de trabajo.
- A otros expertos que estén interesados en llevar a cabo un análisis más exhaustivo de los factores tratados en el presente estudio, les recomendamos que empleen una muestra mucho mayor o un abanico más amplio de centros educativos para poder realizar un análisis más exhaustivo.

# REFERENCIAS

- Agurto, J. N. R., & Arroyo, J. T. (2022). Las relaciones interpersonales y la calidad educativa. *TecnoHumanismo*, 2(3), 17-34. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8356012>
- Bosméan, L., Chaffanjon, P., & Bellier, A. (2022). Impact of physician–patient relationship training on medical students’ interpersonal skills during simulated medical consultations: A cross-sectional study. *BMC Medical Education*, 22(1). Scopus. <https://doi.org/10.1186/s12909-022-03171-7>
- Callirgos, L. A., Gamarra, P. C. M., & Cisneros, J. D. D. (s. f.). *La investigación científica. Una aventura epistémica, creativa e intelectual* [Text.Chapter]. Religacion Press. Recuperado 24 de noviembre de 2022, de <https://press.religacion.com/index.php/press/catalog/view/7/12/66>
- Cassetti, V., & Paredes-Carbonell, J. J. (2020). La teoría del cambio: Una herramienta para la planificación y la evaluación participativa en salud comunitaria. *Gaceta Sanitaria*, 34(3), 305-307. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2019.06.002>
- Gomez, M. S. H., Maraza, A. C., Castillo, Z. J. L., & Mamani, E. F. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *COMUNI@CCIÓN: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 186-194. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8188495>
- Hussain, S. T., Lei, S., Akram, T., Haider, M. J., Hussain, S. H., & Ali, M. (2018). Kurt Lewin’s change model: A critical review of the role of leadership and employee involvement in organizational change. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(3), 123-127. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.07.002>

- Los paradigmas de la investigación: Un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa.* (s. f.). Recuperado 24 de noviembre de 2022, de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672020000200164&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672020000200164&script=sci_arttext)
- Obispo Chávez, A. E., & Zúñiga Huiñac, N. J. (2018). *Estrategias Motivacionales para Mejorar los Niveles de Relaciones Interpersonales en la Comunidad Educativa de la Institución Educativa N° 86019 “Colegio De La Libertad” de Huaraz—Ancash, 2015.* <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/6264>
- Salazar Espinoza, L. S. (2018). *Programa para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa N° 10579 del centro poblado de Anguyacu – Miracosta – Chota – Cajamarca.* <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3175642>
- Bravo Inuma, J. L. (2020). Técnicas de comunicación asertiva para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes de una institución educativa en el distrito de La Victoria. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56513>
- Desarrollando Relaciones Interpersonales desde el Amor propio - Psico.mx. (s. f.). psico. Recuperado 29 de septiembre de 2022, de <https://www.psico.mx/articulos/desarrollando-relaciones-interpersonales-desde-el-amor-propio>
- Escuela del comportamiento organizacional-Elton Mayo. (2018, mayo 8). Economía, contabilidad y marketing. <https://pabloomartinscarpini.com/2018/05/07/corriente-humanista-elton-mayo/>
- Graza Chávez, M. E. (2018). Relaciones interpersonales y clima organizacional en la Institución Educativa N° 2096 “Perú – Japón”. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14971>
- Guzmán Rugel, M. B. (2021). Modelo de convivencia escolar a través de actividades físicas fundamentado en Lewin en estudiantes de una institución educativa de Guayaquil.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/70235>

Hoyos, C. M. L., & Vélez, G. A. M. (s. f.). Las Relaciones Interpersonales en Contextos Educativos Diversos: Estudio de casos. *Revista Perspectivas*, 6(21), 25-40. Recuperado 20 de septiembre de 2022, de <http://portal.amelica.org/ameli/journal/638/6382735004/html/>

Ibort, M. N. L. (2018). Relaciones interpersonales claves en el liderazgo de los mandos intermedios de enfermería [Http://purl.org/dc/dcmitype/Text, Universidad de Zaragoza]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=258108>

Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: II. Channels of group life; social planning and action research. *Human relations*, 1(2), 143-153.

Mendoza Deza, Y. A., & Vásquez Gastelumendi, D. V. (2019). Estrategias Motivacionales para Mejorar las Relaciones Interpersonales en los Docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Facultad de Ciencias de la Salud – Universidad de Chiclayo, Año 2014. <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/7103>

Obispo Chávez, A. E., & Zúñiga Huiñac, N. J. (2018). Estrategias Motivacionales para Mejorar los Niveles de Relaciones Interpersonales en la Comunidad Educativa de la Institución Educativa N° 86019 “Colegio De La Libertad” de Huaraz—Ancash, 2015. <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/6264>

Relaciones Interpersonales en el Trabajo. (2016, marzo 6). *Visión Industrial*. <https://visionindustrial.com.mx/industria/capital-humano/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo>

Torres, N. R. L., & Roa, T. S. (2019). Relaciones interpersonales y su incidencia en el aula. *Educación Y Ciencia*, 23, 191-206. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7982129>

Torres, Y. Y. A. (s. f.). Relaciones Interpersonales en la Institución Gran Colombia a través del  
Desarrollo de la. 186.

# ANEXOS

## TALLER 2: LA COMUNICACIÓN, UN COMPONENTE CRUCIAL DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

### Anexo 1



### Anexo 2



**El Juego de la Comunicación**

**Dinámica El juego de la Comunicación**

A este juego se puede jugar con objetos pequeños y cotidianos que no sean duros ni puntiagudos, del tamaño de una mano o un poco más grandes. También se pueden utilizar trozos de papel de colores para jugar si estos objetos no son accesibles. Además, necesitarás suficientes vendas para cubrir la mitad de los ojos del grupo.

Divide el equipo grande en parejas, y un miembro de cada pareja se pone una venda en los ojos para bloquear su visión. A continuación, deben dispersar aleatoriamente la colección de objetos por el suelo para impedir que nadie cruce la sala de un lado a otro.

Los participantes deben guiar a sus compañeros por la sala con los ojos vendados sin tocar ninguno de los objetos. Como la persona que lleva los ojos vendados no puede moverse ni tocar a su guía, tendrán que comunicarse con claridad. Se puede repetir el juego cambiando los papeles de las parejas.

## TALLER 5: ME EXPRESO DE MANERA ASERTIVA

## Anexo 1

### **DINÁMICA:**

#### **El orgullo de ganar**

El objetivo de esta actividad es reforzar la capacidad de comportamiento asertivo para que los participantes puedan responder adecuadamente a los conflictos o a las circunstancias cotidianas.

**Tiempo estimado:** 10 minutos



#### **Materiales:**

- Globos
- Palillos
- clips

Entrega a cada persona un par de clips o palillos y un globo, e indícales que lo inflen. Informe a los participantes de que la prueba se llama prueba del orgullo de ganar, que tienen 60 segundos para mantener el globo inflado y que ganará el que lo consiga.

**Reflexión:** Tenían 60 segundos para mantener el globo inflado; si nadie lo hubiera roto, todos habrían mantenido su globo inflado y habrían ganado. Este es el tema de la asertividad en este escenario. Aunque todos hubiéramos sido audaces, ninguno habría ganado. No intentemos constantemente superarnos o ser más listos ni pasar por encima de los demás ya que no estaríamos poniendo en práctica un comportamiento asertivo.

### **DINÁMICA: EL GLOBO AEROSTÁTICO**

objetivos de la dinámica Utilizar un globo aerostático

- Examinar los papeles desempeñados en el debate y la forma en que se intercambia la información.
- Examinar el proceso de toma de decisiones del grupo.
- Evaluar la capacidad del grupo para trabajar en equipo.
- Observar los estilos de liderazgo y la aptitud para la iniciativa

Desarrollo

El grupo escuchará una situación problemática del coordinador, y deberán discutirla hasta encontrar una solución. Se asignará un papel a cada participante.

Dinámica de comunicación, gestión de conflictos, debate y discusión, y trabajo en equipo.

# TALLER N° 06: APOSTAMOS POR EL CAMBIO PARA CONVIVIR EN UN ENTORNO ARMONIOSO

## Anexo 1

### RELACIONES INTERPERSONALES

Una relación interpersonal es una interacción entre dos o más personas. En toda relación interpersonal interviene la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente.



### SENTIMIENTOS QUE SE PRODUCEN CUANDO HAY RELACIONES INTERPERSONALES

Cuando hay una relación interpersonal eficiente se produce lo siguiente:

- ◆ Satisfacción
- ◆ Autenticidad
- ◆ Empatía
- ◆ Comprometimiento
- ◆ Efectividad
- ◆ Confianza

Cuando hay una relación interpersonal deficiente se produce lo siguiente:

- ◆ Frustración
- ◆ Ansiedad
- ◆ Enojo
- ◆ Agresividad
- ◆ Actitud negativa

### Dificultades en la comunicación

- Cuando no escuchamos al otro u otra con atención.
- Cuando mandamos un doble mensaje y, por tanto, éste resulta contradictorio.
- Cuando hacemos suposiciones sobre lo que piensa o siente otra persona.



### Técnicas para mejorar la comunicación

- Hablar de manera clara y sencilla.
- Ver a los ojos de la otra persona y demostrarle que se quiere la comunicación con ella.
- Conciliar lo que expresamos con nuestros gestos, con lo que decimos con palabras.
- Escuchar con todos nuestros sentidos.
- No juzgar ni afectar la comunicación de otros, mediante la burla o la ridiculización.
- No tratar de demostrar lo que no se es o no se sabe

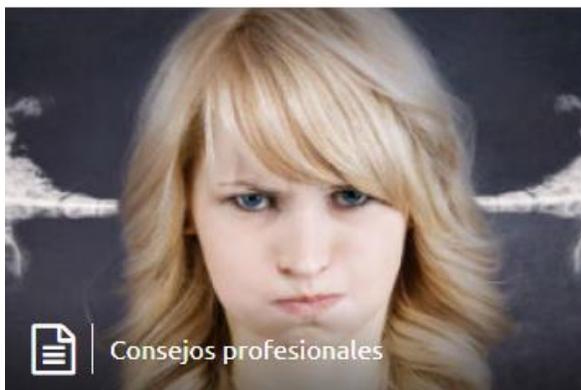
### A mejor comunicación, mejores relaciones

- Hablar con los demás
- Compartir lo que nos pasa y lo que sentimos.
- Saber escuchar.
- Comunicarnos con respeto.



...

## Anexo 2



## TALLER 7: TODOS DEPENDEMOS DE LOS DEMÁS

### Anexo 1



Un león dormía profundamente en un día luminoso cuando un pequeño ratón pasó por su lado y le sobresaltó. Agarrando furiosamente al ratón con sus enormes garras, el león estaba a punto de aplastarlo cuando el ratón le gritó: "Suéltame, puede que algún día me necesites".

El león decidió dejarle marchar tras oírle reír tan alto con estas palabras.

Al cabo de unas horas, el león fue capturado en las redes de unos cazadores. Fiel a su palabra, el ratón le ayudó a salir. Empezó a morder la red hasta que liberó al león porque no tenía tiempo que perder.

El león expresó su gratitud al ratón por haberle salvado y se dio cuenta a partir de entonces del valor de todo ser vivo.

**La moraleja** de la historia es que no hay que minimizar a los demás porque todos tenemos cualidades únicas.

### Anexo 2

#### LA GRANJA

Consiste en que el docente prepare unas tarjetas donde aparezcan los nombres de diferentes animales. Se reparte entre los estudiantes y luego con los ojos cerrados (de preferencia vendados), deben empezar a hacer el ruido de cada animal hasta juntarse con otros compañeros o compañeras que

## TALLER 8: CAMBIAMOS NUESTRO ESTILO DE LIDERAZGO

### Anexo 1:



### Anexo 2:

#### Dinámica Perdidos en el Amazonas

Objetivo de la dinámica Perdidos en el Amazonas:

- Acordar las características de un o una líder
- Ejercitar la argumentación y el poder de convencimiento
- Analizar el proceso de toma de decisiones

#### Desarrollo

Solicitar a los participantes que acomoden sus sillas formando un gran círculo, de manera que todos y todas puedan verse. Se les explicará que antes de iniciar el ejercicio deberán acordar las características que debe poseer un o una líder.

En esta etapa es importante que quien coordina el grupo ayude a debatir los diferentes puntos de vista. Debe facilitar la discusión y la participación activa de todos y todas.

Cuando entre todos y todas hayan acordado las principales características del líder, se da inicio al juego. Informar al grupo que de acuerdo a lo recién hablado deberán elegir a un o una líder para una tarea.

Durante un tiempo deberán simular que están en una situación de peligro en una selva. Por la votación de todos y todas, deberán seleccionar a una persona para ir en busca de ayuda.

Esta persona es quien lidera al grupo, elegirá quienes lo acompañaran a buscar ayuda y asignará roles a quienes se queden en el lugar. La dinámica de elección la debe establecer el grupo.

Podrán auto postularse o podrán postular a otros, y siempre se debe explicar el por qué. La decisión de cómo se vota también la deberá establecer el grupo.

Es importante asignar un tiempo para esta última parte y comunicarla antes de dar inicio a la actividad.

# Compromiso



SALIDA :

Elabora un compromiso personal

.....  
**FIRMA**

## LISTA DE COTEJO: TALLER 1

I.E N° 10011Crnl. “Francisco Bolognesi Cervantes”

TALLER: UN CAMBIO POSITIVO TE LLEVARÁ AL ÉXITO

.FECHA:.....

N°	Indicadores  Docentes	Asume una actitud positiva al trabajar en equipo.		Identifica los beneficios de un trabajo en equipo.		Compara los comportamientos que benefician y perjudican en los diferentes equipos de trabajo	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.							
2.							
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12.							
13.							
14.							
15.							
16.							
17.							
18.							
19.							
20.							

## LISTA DE COTEJO: TALLER 2

IE N° 10011Cmnl. “Francisco Bolognesi Cervantes”

TALLER: LA COMUNICACIÓN, UN COMPONENTE CRUCIAL EN LAS  
RELACIONES

FECHA: .....

N°	Indicadores Docentes	Compara las características de una buena y deficiente comunicación.		Identifica el mensaje principal en el video: los errores en la comunicación que pueden generar conflictos.		Interactúa proactivamente en actividades planificadas.	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
1							
2.							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							

### LISTA DE COTEJO: TALLER 3

I.E N° 10011Cml. “Francisco Bolognesi Cervantes”

TALLER: ESCUCHANDO ACTIVAMENTE, MEJORAMOS NUESTRA COMUNICACIÓN

FECHA:.....

	Indicadores  Docentes	Identifica los elementos básicos para una comunicación exitosa.		Reconoce los comportamientos o actitudes que permitan mejorar la escucha activa.		Propone acciones para mejorar la escucha activa.		Reconoce la importancia de una escucha activa en su vida personal y laboral.	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1									
2									
3.									
4.									
5.									
6.									
7.									
8.									
9.									
10.									
11.									
12.									
13.									
14.									
15.									
16.									

## LISTA DE COTEJO: TALLER 4

I.E N° 10011Crnl. “Francisco Bolognesi Cervantes”

TALLER: TRABAJO EN EQUIPO, LA CLAVE DEL ÉXITO

FECHA:.....

<b>Docentes</b>	<b>Indicadores</b>	Reconoce actitudes que se debe fortalecer o cambiar para lograr un buen trabajo en equipo.		Identifica la importancia de asumir actitudes positivas para mejorar el clima laboral.		Asume un compromiso de cambio para mejorar el trabajo en equipo plasmando su firma.	
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12.							
13.							
14.							
15.							
16.							

## LISTA DE COTEJO: TALLER 5

I.E N° 10011Crnl. “Francisco Bolognesi Cervantes”

TALLER: ME EXPRESO DE MANERA ASERTIVA

FECHA:.....

N°	Indicadores  Docentes	Propone estrategias para expresarse de manera asertiva en diferentes situaciones.		Identifica los diferentes tipos de comunicación.		Reconoce la importancia de una buena comunicación para mejorar la convivencia.	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12.							
13.							
14.							
15.							
16.							

## LISTA DE COTEJO: TALLER 6

I.E N° 10011Cml. “Francisco Bolognesi Cervantes”

TALLER: APOSTAMOS POR EL CAMBIO PARA CONVIVIR EN UN ENTORNO ARMONIOSO.

FECHA:.....

N°	Indicadores Docentes	Reconoce actitudes que no contribuyen a la convivencia armónica.		Propone estrategias pertinentes para resolver conflictos en su institución educativa.		Asume compromisos para mejorar sus relaciones interpersonales plasmando su firma.	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12.							
13.							
14.							
15.							
16.							

## LISTA DE COTEJO: TALLER 7

I.E N° 10011Crnl. “Francisco Bolognesi Cervantes”

TALLER: TODOS DEPENDEMOS DE LOS DEMÁS

FECHA: .....

	Indicadores  Docentes	Identifica la importancia de desarrollar habilidades para trabajar colaborativamente.		Identifica habilidades para lograr un buen trabajo en equipo.		Participa activamente en dinámicas que contribuyen a mejorar sus interacciones personales.	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12.							
13.							
14.							
15.							
16.							

## LISTA DE COTEJO: TALLER 8

I.E N° 10011Crnl. “Francisco Bolognesi Cervantes”

TALLER: CAMBIAMOS NUESTRO ESTILO DE LIDERAZGO

FECHA:.....

	Indicadores  Docentes	Reconoce las características que debe tener un buen líder, para mejorar el clima laboral.		Identifica los diferentes tipos de liderazgo.		Asume un compromiso de cambio para mejorar su liderazgo personal.	
		SI	SI	SI	SI	NO	NO
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12.							
13.							
14.							
15.							
16.							

INSTRUMENTO PARA MEDIR LA RELACIONES INTERPERSONALES:



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICOSOCIALES Y EDUCACIÓN**  
**UNIDA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA CON MENCIÓN EN**  
**GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA**



**INSTRUMENTO PARA MEDIR LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

**Introducción:** Estimado docente, a continuación, leerá un cuestionario que tiene como objetivo determinar la percepción que tienen los directivos y docentes sobre las relaciones interpersonales en la I.E N°10011- José Leonardo Ortiz- Chiclayo -Lambayeque. Dicha información es completamente anónima por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.

**Indicaciones:** A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. Responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta, considerando la siguiente escala:

Nunca	1	A veces	3	Casi nunca	2	Siempre	4
-------	---	---------	---	------------	---	---------	---

**I. DATOS PROFESIONALES:** Marca con una X

1. Sexo: F ( ) M ( )
2. Edad: .....años.
3. Grado académico: a) Bachiller ( ) b) Licenciado en Educación ( ) c) Magister ( ) d) Doctorado ( )
4. Tiempo de servicios profesionales: .....años.

**II. MARCA CON UNA X TU RESPUESTA:**

COMUNICACIÓN		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	siempre 4
5	En la comunicación entre docentes y directivos se respeta los canales de comunicación.				
6	La comunicación dentro de la IE funciona adecuadamente y favorece la interacción entre todos.				
7	Los directivos incentivan al personal a compartir sus ideas a fin de recogerlas para mejorar el trabajo académico.				
ESCUCHA ACTIVA		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	siempre 4
8	Cuando usted opina es escuchado por sus pares o superiores en la I.E.				
9	La escucha activa entre directivos y docentes motiva el desempeño laboral.				
ASERTIVIDAD		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	siempre 4
10	Procura evitar conflictos con sus compañeros de trabajo				
11	Si sus colegas expresan opiniones contrarias a las suyas, usted expone su propio punto de vista.				
12	Considera que en la I.E los puntos de vista discrepantes son tratados en un ambiente de respeto mutuo.				

13	Los directivos de la IE hacen consultas a los docentes y trabajadores sobre estrategias para mejorar la gestión.				
<b>COLABORACIÓN</b>		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	siempre 4
14	Los directivos fomentan el apoyo mutuo entre sus colegas en la resolución de problemas laborales.				
15	En el caso de la IE, los directivos y trabajadores suelen esforzarse para alcanzar los objetivos institucionales.				
<b>NEGOCIACION</b>		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	siempre 4
16	Los directores y profesores del IE fomentan el debate cuando hay puntos de vista divergentes para llegar a un acuerdo.				
17	Las expectativas de cada uno de los docentes son tomadas en cuenta por los directivos al momento de tomar decisiones.				
18	En el debate cede su posición personal en favor de acuerdos que favorecen a la IE.				
<b>SATISFACCIÓN EN LAS RELACIONES CON LOS DOCENTES</b>		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	siempre 4
19	El apoyo y la solidaridad se da entre todos los docentes de la IE.				
20	Las relaciones que se establecen entre docentes y directivos de la IE contribuyen a un adecuado clima institucional.				
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	siempre 4
21	Los docentes generalmente se organizan en grupos pequeños y aislados.				
22	El trabajo en equipo contribuye al logro de metas institucionales.				
23	Crea un entorno de trabajo dinámico y transparente entre sus colegas.				

(Adaptado de Graza Chávez.)

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

# INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DEL PROGRAMA PLAN DEL CAMBIO:

## JUICIO DE EXPERTOS PARA EVALUAR LA PROPUESTA ACADÉMICA

### 1. IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

- Nombres y apellidos: Nilda Rosario Arroyo Contreras
- Centro laboral: C.E. N° 10011 Francisco Bolognini Cervantes -JLO.
- Título profesional: Lic. en educación
- Grado: Dra. en Administración de la educación.
- Institución donde obtuvo el grado: Universidad Privada César Vallejo
- Otros títulos: Segunda especialidad con mención en gestión educativa - UNPRG.

### 2. INSTRUCCIONES

- Estimado(a) especialista, a continuación, se presenta un conjunto de ítems, el cual tiene que evaluar con criterio ético y académico, la calidad de la propuesta académica (véase anexo N° 01)
- Para evaluar la propuesta, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Muy bajo 2: Bajo 3: Medio 4: Alto 5: Muy alto

### 3. ESTRUCTURA \*

INDICADORES/ ÍTEMS	CATEGORÍAS					SUGERENCIAS /OBSERVACIONES
	5	4	3	2	1	
<b>Cualidades básicas de la propuesta- proyectividad</b>						
1. Pertinencia		X				
2. Significatividad		X				
3. Originalidad		X				
4. Viabilidad		X				
<b>Claridad</b>						
5. Justificación sólida para el desarrollo de la propuesta.		X				
6. Lenguaje empleado	X					
7. Componentes de la propuesta		X				
<b>Consistencia teórica</b>						
8. Las bases científicas seleccionadas en la propuesta (teorías, enfoques, modelos, leyes, principios, etc.)	X					
9. El modelo teórico sintetiza la propuesta (síntesis gráfica) y es coherente con las bases científicas seleccionadas.		X				
10. La programación de las actividades de aprendizaje, garantiza el logro del propósito esperado.	X					

\* Adaptado de la escala propuesta por Juan Carlos Pérez González, docente adscrito a la Facultad de Educación- UNED – España- 2008, publicado en la Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa ISSN 1996-2095-a° 15 Vol. 6(2) 2008, pp. 523-546

Calidad técnica					
11. Estructura técnica básica de la propuesta		X			
12. Coherencia interna entre los componentes de la propuesta		X			
Metodología					
13. Metodología explícita y orientada a lograr el propósito esperado.			X		
14. Coherencia de las actividades propuestas (sesiones, módulos, talleres) en términos de cantidad (máximo doce)		X			
Evaluabilidad					
15. Objetivos explícitos y evaluables de la propuesta	X				
16. La evaluación descrita es fácil de materializarse	X				
<b>Puntaje parcial</b>					
<b>Puntuación total</b>					

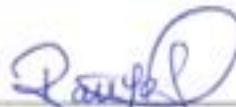
Nota: índice de evaluación propuesta (i.v.p) = total / 80 x 100 = ....100

#### 4. ESCALA DE VALORACIÓN

MUY BAJA	BAJA	INTERMEDIA	ALTA	MUY ALTA
00- 20%	21- 40%	41- 60%	61- 80%	81- 100%
La propuesta académica está observada.			La propuesta académica requiere reajustes para su aplicación.	La propuesta académica está apta para su aplicación.
<b>Interpretación:</b> cuanto más se acerque al coeficiente cero (0) mayor error habrá en la validez.				

#### 5. VEREDICTO FINAL:

La propuesta académica está... *Muy alta: la propuesta académica está apta para su aplicación*



Firma del experto

DNI: 16436417

Teléfono: 974911437

## JUICIO DE EXPERTOS PARA EVALUAR LA PROPUESTA ACADÉMICA

### 1. IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

- Nombres y apellidos: Lolo Avellaneda Calliga
- Centro laboral: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo \*
- Título profesional: Lic en Educación Primaria
- Grado: Dr. en Educación
- Institución donde obtuvo el grado: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo
- Otros títulos: Abogado

### 2. INSTRUCCIONES

- Estimado(a) especialista, a continuación, se presenta un conjunto de ítems, el cual tiene que evaluar con criterio ético y académico, la calidad de la propuesta académica (véase anexo N° 01)
- Para evaluar la propuesta, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Muy bajo 2: Bajo 3: Medio 4: Alto 5: Muy alto

### 3. ESTRUCTURA \*

INDICADORES/ ÍTEMS	CATEGORÍAS					SUGERENCIAS /OBSERVACIONES
	5	4	3	2	1	
<b>Cualidades básicas de la propuesta- proyectividad</b>						
1. Pertinencia		X				
2. Significatividad		X				
3. Originalidad		X				
4. Viabilidad		X				
<b>Claridad</b>						
5. Justificación sólida para el desarrollo de la propuesta.	X					
6. Lenguaje empleado	X					
7. Componentes de la propuesta		X				
<b>Consistencia teórica</b>						
8. Las bases científicas seleccionadas en la propuesta (teorías, enfoques, modelos, leyes, principios, etc.)		X				
9. El modelo teórico sintetiza la propuesta (síntesis gráfica) y es coherente con las bases científicas seleccionadas.		X				
10. La programación de las actividades de aprendizaje, garantiza el logro del propósito esperado.		X				

\*Adaptado de la escala propuesta por Juan Carlos Pérez Gonzáles, docente adscrito a la Facultad de Educación- UNED - España- 2008, publicado en la Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa ISSN 1996-2095- n° 15 Vol. 6(2) 2008, pp. 523-546

Calidad técnica						
11. Estructura técnica básica de la propuesta		X				
12. Coherencia interna entre los componente de la propuesta		X				
Metodología						
13. Metodología explícita y orientada a lograr el propósito esperado.	X					
14. Coherencia de las actividades propuestas (sesiones, módulos, talleres) en términos de cantidad (máximo doce)		X				
Evaluabilidad						
15. Objetivos explícitos y evaluables de la propuesta		X				
16. La evaluación descrita es fácil de materializarse		X				
<b>Puntaje parcial</b>						
<b>Puntuación total</b>						

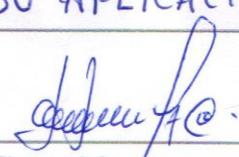
Nota: índice de evaluación propuesta (i.v.p) = total / 80 x 100 = ....100

#### 4. ESCALA DE VALORACIÓN

MUY BAJA	BAJA	INTERMEDIA	ALTA	MUY ALTA
00- 20%	21- 40%	41- 60%	61- 80%	81- 100%
La propuesta académica está observada.			La propuesta académica requiere reajustes para su aplicación.	La propuesta académica esta apta para su aplicación.
<b>Interpretación:</b> cuanto más se acerque al coeficiente cero (0) mayor error habrá en la validez.				

#### 5. VEREDICTO FINAL:

La propuesta académica está..... **LA PROPUESTA ACADÉMICA ESTÁ APTA PARA SU APLICACIÓN**

  
Firma del experto

DNI: 28/010387

Teléfono: 978975570

## JUICIO DE EXPERTOS PARA EVALUAR LA PROPUESTA ACADÉMICA

### 1. IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

- Nombres y apellidos: Esger Ponhuamán Díaz
- Centro laboral: Corte Superior de Justicia de San Lorenzo
- Título profesional: Abogado
- Grado: Doctor en Derecho
- Institución donde obtuvo el grado: Universidad Nacional Pedro Rúa Gallo
- Otros títulos: \_\_\_\_\_

### 2. INSTRUCCIONES

- Estimado(a) especialista, a continuación, se presenta un conjunto de ítems, el cual tiene que evaluar con criterio ético y académico, la calidad de la propuesta académica (véase anexo N° 01)
- Para evaluar la propuesta, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Muy bajo 2: Bajo 3: Medio 4: Alto 5: Muy alto

### 3. ESTRUCTURA \*

INDICADORES/ ÍTEMES	CATEGORÍAS					SUGERENCIAS /OBSERVACIONES
	5	4	3	2	1	
<b>Cualidades básicas de la propuesta- proyectividad</b>						
1. Pertinencia		X				
2. Significatividad		X				
3. Originalidad	X					
4. Viabilidad	X					
<b>Claridad</b>						
5. Justificación sólida para el desarrollo de la propuesta.		X				
6. Lenguaje empleado		X				
7. Componentes de la propuesta		X				
<b>Consistencia teórica</b>						
8. Las bases científicas seleccionadas en la propuesta (teorías, enfoques, modelos, leyes, principios, etc.)	X					
9. El modelo teórico sintetiza la propuesta (síntesis gráfica) y es coherente con las bases científicas seleccionadas.		X				
10. La programación de las actividades de aprendizaje, garantiza el logro del propósito esperado.		X				

\* Adaptado de la escala propuesta por Juan Carlos Pérez González, docente adscrito a la Facultad de Educación- UNED – España- 2008, publicado en la Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa ISSN 1996-2095-a° 15 Vol. 6(2) 2008, pp. 523-546

Calidad técnica						
11. Estructura técnica básica de la propuesta	X					
12. Coherencia interna entre los componentes de la propuesta		X				
Metodología						
13. Metodología explícita y orientada a lograr el propósito esperado.		X				
14. Coherencia de las actividades propuestas (sesiones, módulos, talleres) en términos de cantidad (máximo doce)		X				
Evaluabilidad						
15. Objetivos explícitos y evaluables de la propuesta		X				
16. La evaluación descrita es fácil de materializarse		X				
<b>Puntaje parcial</b>						
<b>Puntuación total</b>						

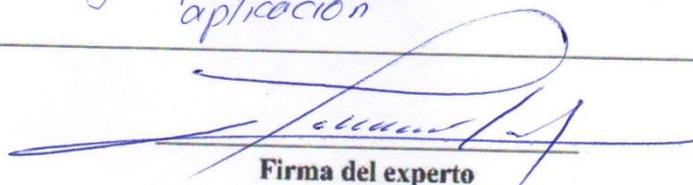
Nota: índice de evaluación propuesta (i.v.p) = total / 80 x 100 = ....100

#### 4. ESCALA DE VALORACIÓN

MUY BAJA	BAJA	INTERMEDIA	ALTA	MUY ALTA
00- 20%	21- 40%	41- 60%	61- 80%	81- 100%
La propuesta académica está observada.			La propuesta académica requiere reajustes para su aplicación.	La propuesta académica está apta para su aplicación.
<b>Interpretación:</b> cuanto más se acerque al coeficiente cero (0) mayor error habrá en la validez.				

#### 5. VEREDICTO FINAL:

La propuesta académica está..... *La propuesta académica está apta para aplicación*



Firma del experto

DNI: 16755845

Teléfono: 969995255

# Plan del cambio basado en la teoría de Kurt Lewin para mejorar las Relaciones Interpersonales en directivos y docentes de la I.E. N°10011-José Leonardo Ortiz- Chiclayo - Lambayeque 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>1%</b>	<b>3%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.unprg.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>1library.co</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>5</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.unprg.edu.pe:8080</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>alicia.concytec.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>

  
Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos  
Asesora

8	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1 %
9	www.scielo.org.pe Fuente de Internet	<1 %
10	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to ITESM: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Trabajo del estudiante	<1 %
12	Submitted to Universidad de las Islas Baleares Trabajo del estudiante	<1 %
13	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
14	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1 %
15	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.utc.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
17	Viola Casseti, Joan J. Paredes-Carbonell. "La teoría del cambio: una herramienta para la planificación y la evaluación participativa en salud comunitaria", Gaceta Sanitaria, 2019 Publicación	<1 %



Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos  
Asesora

---

18

www.slideshare.net

Fuente de Internet

<1%

---

Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos  
Asesora

---

Excluir citas      Activo  
Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias < 15 words



## 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: Brigitte Manay Reyes  
Título del ejercicio: Quick Submit  
Título de la entrega: Plan del cambio basado en la teoría de Kurt Lewin para mej...  
Nombre del archivo: INFORME\_DE\_TESIS-BRIGITTE\_MANAY---.pdf  
Tamaño del archivo: 3.99M  
Total páginas: 114  
Total de palabras: 23,172  
Total de caracteres: 126,893  
Fecha de entrega: 16-ene.-2024 11:36a. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entre... 2271950280

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y  
EDUCACIÓN

UNIDAD DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA  
EDUCATIVA ESTRATEGICA



### TESIS

Plan del cambio basado en la teoría de Kurt Lewin para mejorar las  
Relaciones Interpersonales en directivos y docentes de la I.E. N°10011-  
José Leonardo Ortiz- Chiclayo-Lambayeque 2022.

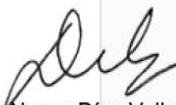
Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Educación con  
mención en Gerencia Educativa Estratégica.

Investigador (a): Manay Reyes, Brigitte Lisset

Asesor (a): Dra. Díaz Vallejos Doris Nancy

Lambayeque - Perú

2022

  
Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos  
Asesora