



UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”



FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

“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”

TESIS

PRESENTADA PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

AUTORES :

- **Aniceto Elías OBISPO CHÁVEZ**
- **Nilton Julio ZÚÑIGA HUIÑAC**

ASESOR :

- **Dr. Jorge Dante ORDEMAR RICO**

LAMBAYEQUE - PERÚ

2017

**“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”**

PRESENTADA POR:

Aniceto Elías OBISPO CHÁVEZ
Autor

Nilton Julio ZÚÑIGA HUIÑAC
Autor

Dr. Jorge Dante ORDEMAR RICO
ASESOR

APROBADO POR:

MSc. José Fernando PASTOR BALDERRAMA
PRESIDENTE

MSc. Alfredo PUICAN CARREÑO
SECRETARIO

MSc. Martha RÍOS RODRÍGUEZ
VOCAL

DEDICATORIA

A mi madre: Inés Margarita Huiñac Rodríguez, a mis queridos sobrinos Yamir, Alexander y Erick Smith Zúñiga Córdova que son el motor de mi vida para seguir perfeccionándome en mi carrera profesional.

Nilton

A mi padre Sebastián OBISPO VERGARA, mí estimada esposa Martina Oswalda BLANCO AYALA y mis hijos, Helmer, Edith e Iván, por brindarme apoyo, comprensión y acompañarme en los momentos difíciles de mí trayectoria profesional y en mis estudios de postgrado de maestría, que he realizado con éxito.

Aniceto

AGRADECIMIENTO

Al Alma Mater, Universidad Nacional “Pedro Ruíz Gallo” de Lambayeque, por brindar la oportunidad y facilidad de continuar perfeccionando la formación de la carrera profesional, para ser competentes en este mundo vertiginoso que cada día es más competitivo y exigente.

Al Asesor: Dr. Jorge Dante Ordemar Rico y a los profesores de la Universidad Nacional “Pedro Ruíz Gallo” de Lambayeque con sede en Huaraz, por su constante apoyo incondicional e interés para el desarrollo y realización del cual se basa la investigación de estudio, y así mismo por su valiosa contribución en las tareas de indagación de nuevos conocimientos, para contribuir a la mejora de las relaciones interpersonales y buena marcha en las instituciones educativas de nuestro país.

Los autores

ÍNDICE

Página

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO.

1.1.	Ubicación.....	15
1.2.	Realidad problemática.....	16
1.3.	Planteamiento del problema.....	19
1.4.	Formulación y sistematización del problema.....	21
1.5.	Justificación e importancia del estudio.....	21
1.6.	Limitaciones.....	22
1.7.	Metodología de la investigación.....	23
	1.7.1 Tipo de investigación.....	23
	1.7.2 Diseño de la investigación.....	23
	1.7.3. Población y muestra del estudio.....	24
1.8.	Métodos.....	26
	1.8.1 Método analítico sintético.....	26
	1.8.2 Método inductivo.....	26
	1.8.3 Método deductivo.....	26

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de la investigación.....	28
2.1.1.	Rosario Jeanette Zevallos Luque (2007)	28
2.1.2.	Méndez Toscano Lilian Eugenia (2010)	28
2.1.3.	Molina de Colmenares Nora; Pérez de Maldonado Isabel (2006)	29
2.2.	Bases teóricas.....	30
2.2.1.	Teoría del cambio de Kurt Lewin.....	30
2.2.2.	Teoría “X” y Teoría “y” Douglas McGregor.....	34
2.2.3.	Teoría “Z” de William Ouchi.....	38
2.2.4.	Teoría de inteligencia social de Daniel Goleman.....	40
2.3.	Definición conceptual de términos.....	45
2.3.1.	Estrategias.....	45
2.3.2.	Motivación.....	46
2.3.3.	Relaciones interpersonales.....	46
2.3.4.	Rol social.....	47
2.3.5.	Intrapersonal.....	47
2.3.6.	Cambio de actitud.....	47
2.3.7.	Comunidad educativa.....	47
2.3.8.	Relaciones humanas.....	47

CAPÍTULO III. TRATAMIENTO DE LOS RESULTADOS

3.1.	Resultados de la investigación.....	49
3.1.1.	Resultados de la encuesta de anexo N° 01, aplicado a los directivos y jerárquicos.....	49
3.1.2.	Resultados de la encuesta de anexo N° 02, aplicado a los docentes de primaria y secundaria, auxiliares de educación y administrativos.....	63
3.2.	Propuestas de estrategias motivacionales para mejorar las relaciones interpersonales – actividades anexo N° 03.....	75
	CONCLUSIONES.....	80
	RECOMENDACIONES.....	82
	BIBLIOGRAFÍAS Y REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	84
	LINKOGRAFÍA.....	84
	ANEXOS.....	89

RESUMEN

La presente investigación descriptivo propositiva tiene por objetivo proponer estrategias motivacionales, para mejorar los niveles de relaciones interpersonales en los administrativos, docentes, jerárquicos, directivos y diagnosticar los comportamientos motivacionales ya que el ser humano está en constante cambio, de acuerdo a una acción motivadora interna - intrapersonal o externa que se dan a diario en las relaciones interpersonales, de la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz-Región Ancash.

Se partió del diagnóstico situacional de las relaciones interpersonales, en la cual se consideró una población o universo de 150 trabajadores docentes y no docentes y se trabajó con una muestra probabilística según el cálculo del tamaño muestral (R.H.Sampieri, 2010. Pág 78 y 79), la selección se realizó con los procedimientos de aleatorio simple constituyéndose de 108 colaboradores, siendo: 04 directivos y 09 jerárquicos para aplicar la encuesta de anexo N° 01; 72 docentes de primaria y secundaria, 04 auxiliares de educación y 19 administrativos para aplicar la encuesta de anexo N° 02. Para la recopilación de la información se diseñó un cuestionario de 10 ítems, que posteriormente se aplicó el instrumento con la técnica de escala de Likert con 10 preguntas cada uno respectivamente. El instrumento fue elaborado dándose validez y confiabilidad estadística.

Se determinó en el análisis de resultados, la necesidad que tiene todo el personal en esta institución educativa de sentirse motivado para lograr la mejora de las relaciones interpersonales que conlleve a un clima favorable, así mismo recaerá en brindar un servicio educativo de calidad. Finalmente se diseñaron un plan de estrategias motivacionales y actividades (Anexo N°03), las propuestas y recomendaciones, sustentadas en las teorías de cambio, inteligencia social y paradigma de la convivencia para la mejora de las relaciones interpersonales en la I.E.N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz.

Palabras claves: Estrategias motivacionales, cambio de actitud, relaciones interpersonales, educación y servicio de calidad.

ABSTRACT

The purpose of this descriptive research is to propose motivational strategies to improve the levels of interpersonal relationships in the administrative, teaching, hierarchical, and managerial levels and to diagnose motivational behaviors since the human being is constantly changing according to an internal motivating action - intrapersonal or external that occur every day in interpersonal relations, EI N ° 86019 "Colegio de la Libertad" of Huaraz- Ancash Region.

It was based on the situational diagnosis of interpersonal relationships, in which a population or universe of 150 teachers and non-teaching workers was considered and a probabilistic sample was used according to the calculation of the sample size (RHSampieri, 2010. Page 78 and 79), the selection was carried out using the simple random procedures constituting 108 collaborators, being: 04 managers and 09 hierarchical to apply the survey of annex N° 01; 72 primary and secondary teachers, 04 education assistants and 19 administrative staff to implement the survey of Annex No. 02. For the information collection a questionnaire of 10 items was designed, which was later applied the instrument with Likert scale technique With 10 questions each respectively. The instrument was elaborated giving statistical validity and reliability.

It was determined in the analysis of results, the need for all staff in this educational institution to feel motivated to achieve the improvement of interpersonal relationships that leads to a favorable climate, as well as relapse in providing a quality educational service. Finally, a plan of motivational strategies and activities (Annex N°03), the proposals and recommendations, based on theories of change, social intelligence and coexistence paradigm for the improvement of interpersonal relations in IEN ° 86019 "Colegio de la Libertad "of Huaraz.

Keywords: Motivational strategies, attitude change, interpersonal relationships, education and quality service.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulado “Estrategias motivacionales para mejorar los niveles de relaciones interpersonales en la comunidad educativa de la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz-Región Ancash”, se basó en la Teoría del cambio de Kurt Lewin, Teoría “X” y “Y” de Douglas McGregor, Teoría “Z” de William Ouchi y Teoría de la inteligencia emocional de Daniel Goleman, por poseer características apropiadas para la formulación de estrategias motivacionales y mejorar las relaciones interpersonales de los trabajadores docentes y no docentes.

El presente trabajo de indagación corresponde al tipo de investigación descriptivo propositiva, con la cual se ha llegado a resultados significativos, una vez concluida el análisis e interpretación de datos obtenidos, con respecto al accionar del personal directivo, jerárquico, docente, auxiliar de educación y administrativo de la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz-Región Ancash.

En el transcurso de la vida, todas las personas establecen numerosas relaciones, para enriquecer las relaciones humanas, se intercambia las experiencias y conocimientos para hacer un esfuerzo de comprendimiento de lazos de amistad. Siendo la educación un proceso de relación, en la que cumplen los procesos de aprendizaje y enseñanza con la participación directa de las maestras y/o los maestros como facilitadores de los aprendizajes y los estudiantes como constructor de su propios aprendizajes.

En los últimos años la educación está en emergencia en América Latina entre ellos México, Paraguay, Chile, Colombia, Perú, entre otros. Observándose que no se mejora la educación y la convivencia escolar en las instituciones educativas, por no existir las buenas relaciones interpersonales entre los principales actores de la educación.

Frente a esta realidad problemática para mejorar las relaciones interpersonales a los maestros de hoy toca vivir como docentes

investigadores e innovadores como miembros de la comunidad educativa, para mejorar el nuevo rol docente que exige cumplir un conjunto de compromisos mediante el desempeño escolar, en la que el equipo directivo y jerárquico, conjuntamente con personal docentes y administrativo, deben motivar la buena marcha institucional en donde prime las buenas relaciones interpersonales entre los diferentes actores de la educación; consecuentemente, el intercambio de saberes, la generación de nueva cultura de la convivencia escolar y cultivar las buenas relaciones humanas e interpersonales en las instituciones educativas.

Siendo las relaciones interpersonales una problemática no permite a una institución educativa mejorar la calidad de servicio; y los maestros y las maestras que buscan un buen clima institucional, proponen ayudarse aprovechando las fortalezas, habilidades y potencialidades de cada uno de ellos; se ha realizado muchos estudios sobre este tema y la mayoría de ellos solo es orientada hacia los estudiantes y no a la comunidad educativa; por tal razón la pregunta central de la presente investigación se sintetiza en: ***¿En qué medida la propuesta de Estrategias Motivacionales mejora las Relaciones Interpersonales en los, administrativos, docentes, jerárquicos y directivos de la Institución Educativa N° 86019 “Colegio de la Libertad”, Distrito de Huaraz, Provincia de Huaraz, Región Ancash?***

El **Objeto de estudio**, proceso educativo en la gestión administrativa en la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz- Región Ancash.

El **objetivo general**: Proponer estrategias motivacionales, sustentadas en las teorías de cambio, inteligencia emocional y paradigma de la convivencia, para mejorar los niveles de relaciones interpersonales en los administrativos, docentes, jerárquicos, directivos de la Institución Educativa N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz, Región Ancash y los **objetivos específicos**: 1) Diagnosticar el nivel de relaciones interpersonales de la plana directiva, jerárquica, docente, auxiliar de educación y administrativa de

la Institución Educativa N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz. 2) Analizar los diferentes enfoques y teorías que traten sobre estrategias motivacionales, 3) Diseñar la propuesta en relación a los propósitos de la presente investigación.

Campo de acción: Estrategias motivacionales en las relaciones interpersonales en la comunidad educativa de la Institución Educativa N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz, Región Ancash.

Para tal efecto se formuló la siguiente **hipótesis**: “**Si** se propone estrategias motivacionales sustentadas en las teorías de cambio, inteligencia emocional y paradigma de la convivencia, **entonces** se mejora las relaciones interpersonales en la comunidad educativa de la Institución Educativa N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz, Ancash”.

Metodológicamente se aplicó una encuesta de muestra probabilística según el cálculo del tamaño muestral (R.H. Sampieri, 2010. Página 78 y 79), la selección se realizó con los procedimientos de aleatorio simple de ciento ocho (108) colaboradores; es decir, 04 directivos y 09 jerárquicos para aplicar la encuesta de anexo N° 01; 72 docentes de primaria y secundaria, 04 auxiliares de educación y 19 administrativos para aplicar la encuesta de anexo N° 02.

El trabajo de indagación está estructurado en tres capítulos siguientes: CAPÍTULO I, está referida al ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO: En la cual hace referencia, ubicación de la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz, realidad problemática, planteamiento de problema, formulación y sistematización del problema, justificación e importancia del estudio, limitaciones, metodología de la investigación, tipo de la investigación, diseño de la investigación, población y muestra de estudios y métodos.

CAPÍTULO II, está referida al MARCO TEÓRICO; antecedentes es el conjunto de trabajos de indagación que anteceden al fenómeno de estudio, las bases teóricas es la síntesis de las teorías de cambio de Kurt Lewin, Teoría “X” y “Y” de Douglas McGregor, Teoría “Z” de William Ouchi y Teoría de la inteligencia emocional de Daniel Goleman, que sustentan la propuesta

formulada para mejorar las relaciones interpersonales y la definición conceptual de términos para comprender e interpretar mejor la investigación.

CAPÍTULO III, está referida al TRATAMIENTO DE LOS RESULTADOS, Técnicas aplicadas en la recolección de la información. instrumentos de medición, resultados y discusión de resultados, se analizó e interpretó los datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los docentes y no docentes; luego se elaboro la propuesta en base a las teorías mencionadas.

Finalmente, consideramos de suma importancia el desarrollo del presente trabajo de indagación por su carácter descriptivo propositiva en el estudio de las relaciones interpersonales en la comunidad educativa de la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz, es muy relevante porque ha permitido formular las estrategias motivacionales para la mejora de las relaciones interpersonales; en el futuro se pueda realizar un estudio de otro nivel, a fin de orientar para una buena convivencia entre los trabajadores y así construir un clima laboral favorable para la institución, fortaleciendo las relaciones interpersonales; por ende favorecerá significativamente la mejora del servicio y calidad de la educación en esta institución y otras instituciones educativas de la región y del Perú, beneficiando principalmente a los estudiantes.

Se hacen referencia las conclusiones de acuerdo al fenómeno de estudio, obteniéndose en la investigación resultados que efectivamente existe rompimiento de relaciones interpersonales entre trabajadores docentes y no docentes, esto conlleva que la institución este rezagada. Se hacen referencia las recomendaciones, las propuestas y actividades (Anexo N° 03) para la mejora de las relaciones interpersonales.

Los autores.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1. Ubicación de la Institución Educativa N°86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz

Huaraz distrito capital de la provincia de Huaraz, es sede permanente de la Región Ancash, se ubica en la parte central del Callejón Huaylas y al margen derecho del caudaloso Río Santa, a una altitud de 3050 msnm; cuenta con una extensión aproximada de 9 Km², de la plaza de armas se observa el hermoso nevado Huascarán, por tal razón es zona turística, por donde circulan miles de turistas nacionales y extranjeros, quienes escalan los nevados Huascarán, tulpajay, copa, entre otros, así mismo se parte de Huaraz hacia zonas arqueológicas, como Willcawain, Chavín de Huantar, entre otros. Se conoce como **"La muy noble y generosa ciudad de Huaraz"**, desde la época de la independencia del Perú, así mismo después del terremoto de 1970 se denomina ***“Capital de la amistad internacional”***.

El presente trabajo de indagación se ejecutó en la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz; lema “SER LIBERTANO ES COMPROMISO DE HONOR”. el 30 de enero de 1828, el Congreso General Constituyente del Perú aprobó la creación de una institución educativa pública ubicado en el populoso barrio de San Francisco de la ciudad de Huaraz; denominado “Colegio de la Libertad” de Huaraz; la que fue promulgada el 01 de febrero de 1828, siendo el presidente de la República del Perú JOSÉ DE LA MAR; el primer rector fue presbítero Julián de Morales conocido como runa Cochachin, el MINEDU con R.M. N° 594-1985-ED de fecha 18 de junio de 1985, autoriza para celebrar el “DÍA JÚBILAR” el 23 de septiembre de cada año.

Actualmente es considerada como Alma Mater de la cultura ancashina, es una de las 12 instituciones educativas más antiguas del Perú, en las aulas se han forjado hombres ilustres como Santiago Antúnez de Mávalo, entre muchos otros ilustres peruanos; actualmente estudian casi tres mil (3000) estudiantes de primaria y

secundaria de EBR, cuenta con 06 directivos, 09 jerárquicos, 59 docentes de secundaria, 45 docentes de primaria, 08 auxiliares de educación y 23 administrativos.

En febrero del 2005, es considerada como emblemática por parte de MINEDU, el 21 de junio del 2010 fue ratificado por la UGEL-Huaraz, mediante la R.D. N° 0781-2010-UGEL.Hz, declarando como **REPRESENTATIVA Y EMBLEMÁTICA A LA I.E. N° 86019 “COLEGIO DE LA LIBERTAD”** de Huaraz.

El 22 de diciembre del 2011, la Dirección Regional de Cultura de Ancash-Huaraz, mediante la R.D.R. N° 045-2011/DRC-ANC/MC, declara, como **PATRIMONIO CULTURAL DE LA NACIÓN**, por su contribución a la historia local, regional y nacional (Anexo N° 07).

1.2. Realidad problemática

Todas las personas establecemos numerosas relaciones a lo largo de nuestra vida, y a través de ellas, intercambiamos formas de sentir y de ver la vida; también compartimos necesidades, intereses y afectos. Resulta increíble es que día a día, podamos relacionarnos con tantas personas considerando que, “cada cabeza es un mundo”.

En esa diferencia, reside la gran riqueza de las relaciones humanas, ya que al ponernos en contacto intercambiamos y construimos nuevas experiencias y conocimientos; pues tenemos que hacer un esfuerzo para lograr comprendernos y llegar a acuerdos¹.

La educación también es un proceso de relación, ya que implica el intercambio de conocimientos y de valores entre las personas, por ello el tema de las relaciones interpersonales en la escuela ha sido uno de los que ha ocupado mayor atención en el campo de la psicología de la educación y de la psicología social, ya que los resultados dependerán de estas relaciones y de las características de la interacción entre

¹ Rodríguez Velásquez Mercedes, (05 de marzo de 2010).

quien enseña y quien aprende. La bondad o no de las relaciones interpersonales en la educación depende de muchos factores que podemos aglutinar en tres grandes variables: el contexto en el que se desarrollan, la conducta relacional de los participantes y la diferente concepción que en cada etapa se ha tenido de la educación².

En la historia de los últimos veinte años de la educación venimos asistiendo a la emergencia de un término cuyo crecimiento es indudable en los países de **América Latina y España** que es la “convivencia”; un primer punto sustancial para replantearnos las relaciones interpersonales a la luz del paradigma de la convivencia radica en comprender que estas relaciones siempre se construyen entre seres semejantes y diferentes³. En ese sentido, el aprender a vivir con los demás se complementa con el otro pilar del aprender a ser que Delors (1996) ha reforzado en su texto y que nos impulsa hacia un permanente recentramiento de nuestra armonía interior. **Una cuestión fundamental que necesitamos los educadores es auto educarnos en nuestras actitudes con los demás.** No solo es necesario conocer metodologías o conocer más contenidos sobre ciertos temas, pienso que también se nos plantea el reto de reconocernos a nosotros mismos⁴.

En **México**, se encuentran investigaciones en donde se resalta que las relaciones interpersonales en las escuelas son deficientes ya que los docentes por lo general, están acostumbrados a trabajar de manera individual, ya sea elaborando su programa anual de actividades o poniéndolo en ejecución. Es decir, trabaja “en solitario” de la misma manera en que es supervisado y promovido dentro del sistema. Está claro que los mexicanos no saben, no les gusta y no quieren trabajar en equipo; sin embargo, la realidad actual demuestra

² Oscar Canton Alejandro, (02 de febrero de 2008).

³ Sime Poma Luis. (23 de agosto de 2006).

⁴ Delors Jaques, (07 de septiembre de 1996).

que las instituciones de calidad se apoyan en equipos de trabajo altamente productivos.⁵

Paraguay⁶ La incidencia de las relaciones interpersonales en el desempeño escolar es un tema recurrente en la escuela que hoy nos toca **vivir como docentes y como investigadores**. Puesto que, si la comunidad educativa es **un espacio de vivencias compartidas**, el problema de ¿cómo mejorar las relaciones interpersonales para que aporten al nuevo rol docente y a la institución educativa?, exige un compromiso de todos los que de una u otra manera estamos en este camino. La investigación educativa es diferente a otras, ya que está vinculada y atravesada por las problemáticas cotidianas que posee la escuela. ¿Se puede observar este camino? Este ha sido y es el intento.

El rol de cada docente influye en la comunicación y en el desempeño escolar, del equipo directivo-docente, enmarcando las acciones en dos variables: Comunicación del equipo docente-directivo y desempeño escolar que interactúan entre ellas de forma permanente, sustentando la articulación entre las demandas de la práctica docente y de la problemática institucional⁷. La falta de iniciativa para el trabajo en equipo está acompañada de la inhibición en la toma de decisiones y en la pasividad ante quien proyecta y lidera.

La comunicación, el desempeño profesional y el rol docente son espacios a construir entre todos los integrantes de la escuela como unidad social, en el marco de la pertenencia placentera a la misma, para la creación productiva, el intercambio de saberes y la generación de cultura.

⁵ Lera María José, (03 de febrero de 2003).

⁶ Zanini Marcela y Monge Zully, (01 de mayo de 2005).

⁷ Arteaga Chigne Victoria, (26 de mayo de 2006).

1.3. Planteamiento del problema

La problemática referida a las relaciones interpersonales⁸ no permite que una institución mejore su calidad de servicio, por lo que se busca un clima de interacción más fluido. Quienes estamos en interacción con otros para ayudarnos a crecer, necesitamos hacernos cargo de nuestras fortalezas, limitaciones y potencialidades personales.

Se han realizado varios estudios sobre relaciones interpersonales en las instituciones educativas a nivel del país; pero en su mayoría, está orientada hacia los estudiantes y no a la comunidad educativa.

La educación básica en el Perú dentro de cada institución alberga un sinnúmero de problemas, entre ellos está el problema de relaciones interpersonales en los docentes, sin una vinculación e interacción institucional no habrá acuerdos, confianza ni estabilidad laboral favorable para trabajar.

Es por ello que dentro del Marco de buen desempeño docente, se determina ciertas dimensiones que debe desarrollar el docente dentro de su institución y son las siguientes:

GRÁFICO Nº 01



FUENTE: www.perueduca.pe/.../60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43d-bd8cd65b4736

⁸ Samaniego Juan, (05 de enero de 2001).

Dentro de ella resaltamos la dimensión relacional, reflexiva y colegiada.

Dimensión relacional, que establece la construcción de vínculos no solo surge y se desarrolla en el aula, sino que hay otros ámbitos en los que el docente requiere proceder de la misma manera, como el de sus relaciones con sus colegas, la comunidad, etc. lo que amplía y enriquece el carácter relacional de la docencia.

En la dimensión reflexiva, el docente reflexiona en y desde su práctica social, delibera, toma decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes, así mismo precisa elaborar juicios críticos sobre su propia práctica y las de sus colegas.

En la dimensión colegiada, donde su práctica profesional es social e institucional. Interactúa con sus pares - docentes y directivos y se relaciona con ellos para coordinar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos en la escuela. Esta situación que se advierte en la vida institucional posibilita el trabajo colectivo y la reflexión sistemática sobre las características y alcances de sus prácticas de enseñanza.

En las instituciones educativas públicas del departamento de Piura, en general las relaciones interpersonales son casi inexistentes esto debido al egoísmo, la indiferencia, el individualismo, la poca sinceridad, hay falta de amistad, falta de tolerancia entre algunos docentes, falta de comprensión, falta de compañerismo. Estamos frente a instituciones educativas donde los directivos y docentes trabajan aisladamente se nota la formación de pequeños grupos, docentes que meramente su trabajo es enseñar, hay una desvinculación organizacional; todo esto debilita la identidad organizacional y así no se llegará a cumplir las metas y objetivos de desarrollo que se plantea cada una de las instituciones educativas estatales.

1.4. Formulación y sistematización del problema

Las relaciones interpersonales que se dan entre los trabajadores administrativos, auxiliares de educación, docentes, jerárquicos y directivos de la I. E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz; son deficientes, esto debido a la escasa comunicación entre trabajadores administrativos, docentes, jerárquicos y directivos; los docentes no comparten sus inquietudes, originándose así un desconocimiento de sus intereses hacia la institución, esto ha conllevado a que la institución este rezagada. El nivel de socialización es bajo, debido a que no hay involucramiento en tareas investigativas, los docentes por lo general no intercambian sus inquietudes académicas, trabajan de forma aislada, no existe la cooperación y mucho menos la confianza para crear un ambiente favorable.

Se percibe en los docentes que actúan al azar, inclusive sin conocer las normas existentes, docentes que trabajan de forma aislada, meramente su trabajo es enseñar, no existe ese intercambio de opiniones, de intereses, de valores, hay una desvinculación organizacional, en donde no se construye un clima laboral favorable para la interacción, la comunicación, la asociatividad.

El problema de investigación se sintetiza en la siguiente pregunta:

¿En qué medida la propuesta de Estrategias Motivacionales mejora las Relaciones Interpersonales en los, administrativos, docentes, jerárquicos y directivos de la Institución Educativa N° 86019 “¿Colegio de la Libertad”, Distrito de Huaraz, Provincia de Huaraz, ¿Región Ancash?

1.5. Justificación e importancia del estudio

Resulta necesario abordar este trabajo de investigación de estudio, pues la propuesta de las estrategias motivacionales será para la mejora de las relaciones interpersonales entre docentes y no docentes de la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz; así mismo tiene como finalidad de brindar un buen servicio educativo de

calidad, y proponer plan de taller de sensibilización con un modelo alternativo al cambio de actitudes para garantizar un buen roce social en toda la comunidad educativa.

La ausencia de la práctica de las buenas relaciones interpersonales entre docentes y no docentes afecta las relaciones interpersonales entre la plana directiva, jerárquica, docente, auxiliar de educación y administrativa de la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz, por tal razón contribuye al mal trato de roce social. Esta situación pone en riesgo el buen funcionamiento y las buenas relaciones interpersonales en la institución; en la cual no permite tener una buena imagen y desarrollo institucional.

En este contexto problemático la investigación pretende mejorar las relaciones interpersonales, a fin de crear un ambiente propicio a la competencia académica, profesional y humana.

Nuestra investigación de estudio será de mucha importancia en la que beneficiará a toda la comunidad educativa al cambio de actitudes en beneficio de la institución, consecuentemente en la mejora de las relaciones interpersonales; así mismo fortalecerá las relaciones interpersonales entre los trabajadores docentes y no docentes de esta institución educativa.

1.6. Limitaciones

Los antecedentes locales fueron escasos, encontrándose estudios realizados a nivel internacional y a nivel nacional. Así mismo se presentó algunos obstáculos en la aplicación de las encuestas de tipo ítems con la técnica de la escala de Likert, para obtener información real para el estudio de investigación, en la cual los docentes y no docentes tenían celos pensando que era para la fiscalización de sus labores profesionales y cotidianas.

1.7. Metodología de la Investigación.

1.7.1. Tipo de investigación

Descriptivo propositiva

Es descriptivo:

Este tipo de investigación comprende la descripción, registro, análisis e interpretación del fenómeno del estudio, ya que su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son solamente tabuladores sino que recogen los datos sobre la base de una teoría, resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyen al conocimiento.

Es propositiva: Porque es una actuación crítica y creativa, caracterizado por planear opciones o alternativas de solución a los problemas suscitados por una situación.

1.7.2. Diseño de la investigación:

El trabajo está diseñado en dos fases: En la primera hemos considerado el diagnóstico situacional y poblacional que nos permitió seleccionar nuestras técnicas de investigación. En la segunda fase hemos desagregado las variables, haciendo hincapié en la variable independiente que guarda relación con la elaboración de la propuesta. La investigación adopta el siguiente diseño:

GRÁFICO N° 02



Fuente: Elaborado por los investigadores

1.7.3. Población y muestra del estudio.

Población (U): Llamado también universo o colectivo, es el conjunto de todos los elementos que tienen una característica común; el estudio de investigación estaba constituida por una población finita y para realizar el diagnóstico en el estudio estuvo constituido por la totalidad de administrativos, docentes, jerárquicos y directivos que pertenecen a la Institución Educativa N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz de Educación Básica Regular (EBR), como se muestra en el siguiente:

$$U = 150$$

CUADRO N° 01

SEXO	DIRECTIVOS	JERÁRQUICOS	PROFESORES		AUXILIAR DE EDUCACIÓN	ADMINISTRATIVOS	TOTAL
			PRIMARIA	SECUNDARIA			
MUJER	00	04	27	21	06	13	71
VARÓN	06	05	18	38	02	10	79
TOTAL	06	09	45	59	08	23	150

Fuente: Elaborado por los investigadores.

Muestra(n): Es un subconjunto de la población. La muestra obtenida fue probabilística de acuerdo a la fórmula del tamaño muestral (R.H. Sampieri, 2010, pág.78). Para la selección del tamaño de la muestra se tomó en cuenta la muestra probabilística de aleatorio simple según la cantidad de trabajadores de cada estamento de la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz de educación Básica Regular (EBR).

$$n = 108$$

Para el cálculo del tamaño de muestra se consideró:

$$n = \frac{z^2 p q N}{e^2 (N - 1) + z^2 p q}$$

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población.

z = Nivel de confianza. Valor constante que, se le toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96.

p = Probabilidad que ocurra el suceso esperado en el objeto de estudio. Valor constante que, se le toma en relación al 50% que equivale a 0,50.

q = Proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir $(1 - p) = 0,50$.

e = Precisión o límite muestral de error permisible por el investigador, se le toma en relación al 5% que equivale a 0,05.

CUADRO N° 02

SEXO \ TRABAJADORES	DIRECTIVOS	JERÁRQUICOS	PROFESORES		AUXILIAR DE EDUCACIÓN	ADMINISTRATIVOS	TOTAL
			PRIMARIA	SECUNDARIA			
MUJER	00	04	18	18	03	11	54
VARÓN	04	05	15	21	01	08	54
TOTAL	04	09	33	39	04	19	108

Fuente: Elaborado por los investigadores

1.8. Métodos

1.8.1. Método analítico sintético: Método mediante el cual se trató de establecer la unión entre las partes previamente analizadas, posibilitando descubrir la relación de sus características generales.

1.8.2. Método inductivo: Se concluyó los aspectos generales de las relaciones interpersonales, partiendo de algunos procedimientos o conceptos específicos que tendrán que ser fijados como aprendizajes significativos en el personal que participará en el estudio.

1.8.3. Método deductivo: En algunos casos se inició de algunas proposiciones generales para llegar a aspectos singulares o específicos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.

2.1.1. Rosario Jeanette Zevallos Luque (2007)⁹, en su Tesis:

Diseño de estrategias de motivación para mejorar el desarrollo institucional en la I.E.Nº 40002 “Al Aire Libre” del cercado de Arequipa – 2007, sus conclusiones evidencian; 1) En la institución educativa objeto de estudio es necesario el fortalecimiento de las relaciones interpersonales para fortalecer el clima institucional y generar el liderazgo que conlleve una eficiente gestión educativa, 2) Las estrategias motivacionales logradas como objetivo propuesto podrán permitir que los directivos, docentes y administrativos, fortalezcan sus relaciones interpersonales, sus actitudes y conductas en beneficio del servicio educativo, 3) Con el modelo de estrategias motivacionales, se confirmó la hipótesis al obtener la propuesta debidamente sistematizada y fundamentada por el logro del desarrollo institucional.

Se encontró, al igual que en otros estudios, que la autoestima y las relaciones interpersonales son dos factores que van de la mano, de manera que el hombre fracasará en sus relaciones si no puede tener buenas relaciones consigo mismo, si no se respeta, si no se conoce, ni se acepta a sí mismo, mucho menos podrá aceptar, respetar y reconocer a los demás.

2.1.2. Méndez Toscano, Lilian Eugenia (2010)¹⁰, en su Tesis:

Formulación, Aplicación y Evaluación del Plan de Capacitación para mejorar las Relaciones Interpersonales de Docentes. Evidencian el perfil de entrada de las manifestaciones conflictivas de los docentes de la Escuela Concentración Deportiva de Pichincha .A través de la cual hemos obtenido las siguientes características que engloban

⁹ Zevallos Luque Rosario Jeanette, (07 de agosto de 2007).

¹⁰ Méndez Toscano Lilian Eugenia, (06 de julio de 2010).

el perfil investigado: temerosos al cambio, actitudes de intolerancia y confrontación, evidencian ser un grupo fragmentado en sub grupo, poseen poca comunicación - discusiones acaloradas, poseen relaciones amigables solo entre algunos, rasgos de egoísmo, indiferencia, individualismo, desunión y baja sinceridad, falta de amistad, falsas apreciaciones por desconocimiento de unos a otros y malos entendidos, evidencian irrespeto y falta de tolerancia entre algunos docentes, falta de comprensión y apertura a las posiciones y roles de algunos compañeros, poseen diferencias por posiciones rígidas y cierto grado de oposición al director, hipocresía y falta de compañerismo, poseen diálogo entre los varones más que con las mujeres, poseen actitudes conformistas y con resistencia a llegar acuerdos, Incumplimiento en sus obligaciones profesionales, evidencian problemas en su autoestima, se puede apreciar claramente la existencia de celos profesionales, se refleja un individualismo y malas relaciones, cada quién se maneja por su lado.

2.1.3. Molina de Colmenares, Nora; Pérez de Maldonado Isabel (2006); en su artículo científico “El clima de relaciones interpersonales en el aula un caso de estudio”, devela las percepciones del docente y los estudiantes acerca de las relaciones interpersonales en un aula de clases y se interpreta su relación con el clima de convivencia que se desarrolla y con la actuación del docente como conductor y organizador del clima en el aula. Los fundamentos onto-epistemológicos se ubicaron en la perspectiva interpretativa, fenomenológica y humanista; la metodología fue etnográfica. El escenario, un aula de octavo grado de Educación Básica; los informantes: el docente, y seis estudiantes. Como técnicas de recolección de datos se emplearon: la observación participante, la entrevista en profundidad y grupal, así como el análisis de contenido.

Para el análisis e interpretación de la información se aplicaron: la codificación y formación de categorías conceptuales, el descubrimiento y validación de asociaciones entre los fenómenos, la comparación de construcciones lógicas y postulados que emergen de los fenómenos. Lo encontrado lleva a interpretar (en el contexto estudiado) que el clima de relaciones interpersonales no es adecuado para la convivencia ni para el aprendizaje de los estudiantes y, que la docente expresa impotencia y falta de capacitación para la gestión del clima.

Los estudiantes también tienen comportamientos y actitudes que dificultan las relaciones interpersonales en el aula, tanto con sus compañeros, como con la docente entrevistada y con sus otros docentes. Estos comportamientos y actitudes de los estudiantes se evidencian, tanto en las entrevistas sostenidas con los informantes clave como en las entrevistas sostenidas con la docente, en las cuales ella expresa su preocupación por esta situación. Los estudiantes informantes expresaron comportamientos que denotan: burla, violencia, agresividad, egoísmo, hostilidad, menosprecio, indiferencia,

en las relaciones que establecen tanto con la docente como con sus compañeros.¹¹

2.2. Bases teóricas.

2.2.1. Teoría del cambio de Kurt Lewin

Define el espacio vital ¹² en la que introduce los hechos que determinan la conducta de un individuo en determinada situación y momento y la importancia del cambio junto a sus factores relacionados. El cambio organizacional es aquella estrategia normativa que hace referencia a la necesidad de un

¹¹ Molina de Colmeras Nora, Pérez de Maldonado Isabel, (20 de julio de 2006).

¹² Melena, (11 de junio de 2007).

cambio en la organización. Esta necesidad se basa en la visión de la organización para que haya un mejor desempeño administrativo, social, técnico y de evaluación de mejoras.

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

Para efectuarlo se requiere responder a las preguntas

¿Por qué cambiar?

¿Para qué cambiar?

¿Cuál es la dirección del cambio?

Pasos para el cambio organizacional

- ❖ Sentir que en verdad hace falta un cambio.
- ❖ Tener muy claro la visión.
- ❖ Tener muy clara la situación actual, incluyendo al sistema administrativo, sistema tecnológico, y al sistema humano.
- ❖ Comparar la situación actual con la que habrá en el futuro deseado.
- ❖ Definir necesidades y recursos.
- ❖ Diseñar las estrategias para alcanzar las metas.
- ❖ Crear actividades, responsabilidades y horarios.
- ❖ Evaluar resultados.

Opciones de cambio¹³

Las opciones de cambio es el entorno en el que la organización es justificada, es decir en las categorías en las

¹³ Marín Diego, Cano Carlos, Zevallos Manuel, Mora Ricardo, (noviembre de 2009).

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

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

Agente organizacional¹⁴

Es de gran importancia tener en cuenta el agente de cambio, el agente es el encargado de hacer cambios en la organización de manera correcta y concisa para la mejora de la organización sin fomentar un ambiente de trabajo no adecuado para la misma organización, pues este va a ser que haya un ambiente adecuado en la organización para el desarrollo de cambio, el agente de cambio tiene que interactuar con cada uno de los individuos en la organización, el agente es aquel capaz de hacer modificaciones en los campos de estructura, tecnología, ubicación física y en gente.

El agente de cambio tendrá que tener una administración muy bien organizada y adecuada para efectuar todos estos cambios, pues mediante estos cambios, se descubrirán las problemáticas, habrá nueva manera de interacción de individuos, nuevos equipos de trabajo, nuevas responsabilidades junto con un gran manejo de problemas en

¹⁴ Idem

el sector de recursos humanos, pues mucho individuos se comportan diferente ante estos cambios que tienen en la organización.

Aprendizaje durante el cambio organizacional¹⁵

La capacitación del individuo dentro de una organización no es más que el aprendizaje de algo. Marquardt (1996), nos explica el modelo en que las personas, el aprendizaje, la organización, la aplicación de la tecnología y manejo del conocimiento son relacionados en circuito elemental para el aprendizaje.

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

Fuerza de cambio¹⁶

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

En 1940, Kurt Lewin introdujo dos ideas. La primera de ellas ayuda a comprender la dinámica del cambio, por cuanto pretende explicar su fundamento conceptual. Así, Lewin asegura que el equilibrio viene dado por la interacción de dos

¹⁵ Idem

¹⁶ Idem

fuerzas de igual magnitud que operan en sentidos diametralmente opuestos y que cuando una de ellas cobra mayor magnitud entonces se produce un desequilibrio. La segunda idea pretende explicar el proceso de cambio en sí. Para Lewin el proceso de cambio está comprendido por tres fases:¹⁷

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

2.2.2. Teoría “X” y “Y” de Douglas McGregor

Los sentimientos de los individuos que componen la organización también tienen un efecto definido en la forma como se llevan a cabo las decisiones de la administración. Los patrones de comportamiento observables en la organización son índices de la relativa salud o enfermedad de la misma. Todos esos factores interactuantes pueden observarse y analizarse a fin de determinar la eficacia de la organización total para alcanzar sus objetivos¹⁸.

La filosofía administrativa existente y las prácticas resultantes tienen un impacto definitivo en la forma cómo funciona la organización. Según este teórico, la administración debe iniciarse con una pregunta básica: ¿cómo se ven los administradores a sí mismos en relación con los demás? Este punto de vista requiere un poco de reflexión sobre la percepción de la naturaleza humana. La Teoría “X” y la Teoría “Y” son dos grupos de suposiciones sobre ésta. McGregor selecciono estos términos porque quería una terminología

¹⁷ Ignacio Icasa José, (25 de marzo de 2009).

¹⁸ López Carlos, (11 de julio de 2001).

neutral sin connotaciones de ser “bueno” o “malo”. Douglas McGregor trabajo a fondo con dos teorías de administración (Teoría “X” y Teoría “Y”) que tienen implicaciones significativas sobre la manera como se maneja la organización y cómo responden los miembros de la misma a los estilos.

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

Teoría “X”, como él la describe, enfatiza el control administrativo y la dirección de las actividades de la organización. Pone en la administración la responsabilidad principal para organizar y dirigir los recursos humanos, materiales y financieros de la organización en dirección a sus objetivos. Supone que la gente es pasiva y se resiste a las necesidades de la organización y debe, por tanto, ser persuadida, recompensada o castigada, según el caso. La gente, de acuerdo con este punto de vista, carece de iniciativa, es egocéntrica y se opone al cambio. Los seres humanos promedio sienten un desagrado inherente (natural) hacia el trabajo y, si pueden, lo evitarán¹⁹.

Debido a su aversión natural por el trabajo, a la mayor parte de las personas hay que obligarlas, controlarlas, dirigirlas y amenazarlas con el castigo para lograr que pongan suficiente esfuerzo en la obtención de los objetivos organizacionales. Los seres humanos normales (promedio) prefieren ser dirigidos, desean evitar responsabilidades, tienen relativamente pocas ambiciones y desean la seguridad, ante todo.

¹⁹ Idem

Teoría “Y”, según McGregor, tiene un enfoque más suave de la administración. Esta aún es la responsable de la dirección de las actividades de la organización, pero tiene criterios diferentes sobre la manera de hacerlo. Considera que la gente no es necesariamente pasiva y opuesta al cambio, excepto cuando está condicionada en esa forma por experiencias previas en otras organizaciones. Las personas poseen una capacidad para crecer que se puede cultivar y utilizar para su propio bien así también como para el beneficio de la organización. Es responsabilidad de la organización establecer las condiciones con las cuales los trabajadores pueden alcanzar sus propias metas y dirigir sus propios esfuerzos para realizar sus objetivos mientras buscan la realización de los de la organización. El desgaste del esfuerzo mental y físico en el trabajo es algo tan natural como el juego o el reposo. El ser humano normal no siente una aversión natural por el trabajo. Según las condiciones controlables, el trabajo puede ser fuente de satisfacción (y se efectuará de manera voluntaria) o de castigo (y se evitará en lo posible)²⁰.

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

²⁰ Ídem

El ser humano promedio aprende, en las condiciones apropiadas, no sólo a aceptar la responsabilidad sino a buscarla. La evitación de la responsabilidad, la falta de ambición y la importancia concedida a la seguridad son casi siempre consecuencia de la experiencia, no características inherentes del hombre. La capacidad de cultivar la imaginación en alto grado, lo mismo que el ingenio y la creatividad en la solución de los problemas organizacionales se hayan distribuido ampliamente en la población, no en una forma limitada. En las condiciones de vida industrial moderna, las capacidades intelectuales del ser humano normal no se aprovechan más que de modo parcial.

Aparentemente McGregor estaba preocupado por la posibilidad de que la Teoría “X” y la Teoría “Y” se pudieran interpretar mal. Los puntos que se presentan a continuación aclararán algunas de las áreas de incomprensión y mantendrán las suposiciones en la perspectiva apropiada²¹.

- ❖ En primer lugar; las suposiciones de la Teoría “X” y de la Teoría “Y” son tan sólo eso: meras suposiciones. No se trata de prescripciones o sugerencias para elaborar estrategias administrativas. En lugar de ello estas suposiciones se deben comprobar con la realidad. Más aún, son deducciones intuitivas y no se basan en la investigación.
- ❖ Segundo, las teorías “X” y “Y” no implican una administración “dura” o “suave”. El enfoque “duro” puede producir resistencia y antagonismo. El enfoque “suave” puede dar como resultado una administración de “laissez-faire” y no es congruente con la teoría Y. El administrador eficaz reconoce la dignidad y las capacidades, así como las

²¹ Gutiérrez Reyna José Alfredo, (24 de mayo de 2011).

limitaciones de los subordinados, por lo cual adecua su comportamiento tal como lo requiera la situación.

- ❖ Tercero, las teorías “X” y “Y” no se contemplan como en una escala continua, con “X” y “Y” en los extremos opuestos. No se trata de niveles: más bien son puntos de vista completamente diferentes sobre las personas.
- ❖ Cuarto, el estudio de la Teoría “Y” no tiende a la administración por consenso, ni tampoco es un argumento en contra del uso de la autoridad. Por el contrario, en la teoría Y la autoridad se contempla solamente como una de las muchas formas en que un administrador ejerce el liderazgo.
- ❖ Quinto, tareas y situaciones diferentes requieren diversos enfoques administrativos. En ocasiones, la autoridad y la estructura podrán ser eficaces para ciertas tareas, como lo reveló la investigación realizada por Jhon J. Morse y J. W. Lorsch. Ellos sugieren que enfoques diferentes son eficaces en situaciones diferentes. Por lo tanto, la empresa productiva es aquella que adapta los requisitos a las personas y a la situación en particular.

2.2.3. Teoría “Z” de William Ouchi

- El hombre tiene voluntad.
- Por naturaleza está abierto al bien y al mal.
- La situación maneja al hombre.
- La razón lo motiva.
- El modo básico de interacción del hombre es la interdependencia.
- La unidad social más importante es la interacción.
- La objetividad describe mejor la visión que el hombre tiene del hombre.

Organización “Z”:

El trabajo es considerado como la vía de realización del hombre que busca la satisfacción de sus metas a través de las metas de la organización a la que pertenece; existe una atmósfera de credibilidad de unos a otros pues se sabe que cada quien es capaz de proceder adecuadamente en lo concerniente a sus responsabilidades.

La motivación se presenta como un fenómeno endógeno, es decir nace de cada quien en la búsqueda de su realización personal que se confirma con la capacidad de logro, en medio del marco de la organización; siendo la principal forma que toma la del desafío hacia tareas cada vez más complejas e interesantes. El entendimiento, la afiliación y la estima se dan como una consecuencia natural de la coordinación y la congruencia en las áreas de trabajo.

La información útil al sistema fluye libremente en todos los niveles de la organización y se maneja con apertura y franqueza, con un interés compartido en la superación del todo. El ejercicio de la retroalimentación dinámica es normal y tiene como atributo principal la objetividad para señalar tanto lo malo como lo bueno.

La práctica del consenso es sin embargo algo muy frecuente pues a través de ésta se alcanza alta involucración y compromiso con las decisiones, toda vez que se hace uso del mejor conocimiento de todos y se avanza en la implementación al reducir la resistencia al cambio. En una decisión por consenso cada quien tiene la oportunidad de exponer sus puntos de vista, apoyarlos y confrontarlos con los de los demás hasta encontrar una solución que satisfaga a todos por igual. La prueba inequívoca de tal decisión es cuando cada participante es capaz de defenderla como si fuera propia.

Características:

- Alta orientación a la realidad tanto interna como externa, traduciéndose en una alta velocidad de adaptación.
- Hay una clara tendencia hacia la satisfacción de las necesidades grupales por encima de las necesidades individuales y a través de ello se suprime toda forma de egoísmo. Es por eso que frecuentemente se asocia el trabajo en equipo con la organización Z ya que usará el trabajo en equipo si éste facilita la consecución de las metas globales y cuando por supuesto resulta congruente con la naturaleza de la tarea por realizar.
- La creatividad juega un papel importante en este tipo de organización y todos los individuos colaboran netamente en este campo como producto de la libertad de que gozan y la motivación que les representa el desafío.
- El florecimiento de la organización Z es el clima de la colaboración, el primer punto importante para conseguirlo es lograr que los superiores actúen más como colegas que como jefes; al conseguirlo se desalienta el uso del estatus y el poder ya que cada quien es por igual importante en razón de su contribución como individuo. Igualmente se respetan las ideas de otros y se les estimula para su posterior contribución.

2.2.4. Teoría de la inteligencia social de Daniel Goleman

Según Goleman los psicólogos no logran aun, establecer el límite entre lo social y lo emocional: “Los psicólogos todavía no tienen claro cuáles son las habilidades sociales y cuáles las emocionales. Esto no resulta nada extraño porque, como también sucede con el cerebro social y el cerebro emocional, ambos dominios se hallan muy entremezclados. Como dice Richard Davidson, director del Laboratory for Affective

Neuroscience de la University of Wisconsin: «Todas las emociones son sociales. Resulta imposible separar la causa de una emoción del mundo de las relaciones, porque son las relaciones sociales las que movilizan nuestras emociones»²².”

Mi propio modelo de la inteligencia emocional se centraba en la inteligencia social sin prestar, como hacen otros teóricos, mucha importancia a ese hecho. Pero, como hemos acabado descubriendo, el simple hecho de ubicar la inteligencia social dentro del ámbito de lo emocional nos impide pensar con claridad en las aptitudes que favorecen la relación, ignorando lo que sucede en nuestro interior cuando nos relacionamos, una miopía que soslaya la dimensión social de la inteligencia. Los ingredientes fundamentales de la inteligencia social pueden agruparse, en mi opinión, en dos grandes categorías, la conciencia social (es decir, lo que sentimos sobre los demás) y la aptitud social (es decir, lo que hacemos con esa conciencia).

La conciencia social se refiere al espectro de la conciencia interpersonal que abarca desde la capacidad instantánea de experimentar el estado interior de otra persona hasta llegar a comprender sus sentimientos y pensamientos e incluso situaciones socialmente más complejas. La conciencia social está compuesta, en mi opinión, por los siguientes ítems:

Empatía primordial: Sentir lo que sienten los demás; interpretar adecuadamente las señales emocionales no verbales.

Sintonía: Escuchar de manera totalmente receptiva; conectar con los demás.

Exactitud empática: Comprender los pensamientos, sentimientos e intenciones de los demás.

²² Goleman Daniel, (2006).

Cognición social: Entender el funcionamiento del mundo social.

Pero el simple hecho de experimentar el modo en que se siente otra persona o de saber lo que piensa o pretende no es más que el primer paso, porque lo cierto es que no basta con ello para garantizar una interacción provechosa. La siguiente dimensión, la aptitud social, se basa en la conciencia social que posibilita interacciones sencillas y eficaces. El espectro de **aptitudes sociales incluye:**

Sincronía: Relacionarse fácilmente a un nivel no verbal.

Presentación de uno mismo: Saber presentarnos a los demás.

Influencia: Dar forma adecuada a las interacciones sociales.

Interés por los demás: Interesarse por las necesidades de los demás y actuar en consecuencia.

Tanto el dominio de la conciencia social como el de la aptitud social van desde las competencias básicas características de la vía inferior hasta las articulaciones más complejas propias de la vía superior. Así, por ejemplo, la sincronía y la empatía primordial son capacidades exclusivas de la vía inferior, mientras que la exactitud empática y la influencia combinan las vías superior e inferior. Y, por más blandas que puedan parecer algunas de estas habilidades, ya existen muchos test y escalas para valorarlas.

De acuerdo a Goleman la habilidad social depende de las neuronas espejo. Por un lado, el hecho de razonar con lo que advertimos que sucede en otra persona nos predispone a dar una respuesta rápida y adaptada. Por otro, las neuronas responden a los más pequeños indicios de la intención de moverse y nos ayudan así a rastrear la motivación que la alienta. Y es que el hecho de experimentar las intenciones de

los demás y su motivación nos proporciona una información socialmente valiosa para aventurar, como camaleones sociales, lo que puede suceder a continuación. Las neuronas espejo son esenciales para el aprendizaje infantil. Hace ya tiempo que sabemos que el aprendizaje por imitación constituye el principal camino del desarrollo infantil, pero el descubrimiento de las neuronas espejo explica el modo en que los niños pueden aprender a través de la mera observación. De este modo, la observación va grabando en su cerebro un repertorio de emociones y conductas que le permiten conocer el modo en que funciona el mundo.

Las neuronas espejo del ser humano son mucho más flexibles y diversas que las de los simios, reflejando así nuestras habilidades sociales más sofisticadas. Al imitar lo que otra persona siente o hace, las neuronas espejo establecen un ámbito de sensibilidad compartida que reproduce en nuestro interior lo que ocurre fuera. Así es como entendemos a los demás convirtiéndonos, al menos parcialmente, en ellos. Esta sensación virtual de lo que alguien está experimentando coincide con una noción emergente en el campo de la filosofía de la mente, según la cual, entendemos a los demás traduciendo sus acciones a un lenguaje neuronal que nos predispone a ejecutar sus mismas acciones y, de ese modo, nos permite sentir lo mismo que él está sintiendo.²³

Dicho de otras palabras, yo entiendo sus acciones creando de ellas un modelo en mi cerebro. Como dice Giacomo Rizzolatti, el neurocientífico italiano que descubrió las neuronas espejo, estos sistemas «nos permiten entender lo que sucede en la mente de los demás no a través del razonamiento y el pensamiento conceptual, sino de la simulación directa y el sentimiento».

²³ Verdú Vicente, (23 de octubre de 2006).

La activación paralela de dos circuitos neuronales diferentes a través de la vía inferior nos proporciona la sensación inmediata de lo que realmente importa en un determinado momento, lo que genera la sensación de inmediatez inter cerebral que la neurociencia ha denominado resonancia empática.²⁴

Por otro lado, el autor señala que para desarrollar las habilidades sociales es importante que haya sincronía entre las personas. El autor dice: “La sincronía, primera de las aptitudes sociales y fundamento de todas las demás, nos permite emprender una fácil danza no verbal con las personas con las que nos relacionamos. Es por ello que la falta de sincronía obstaculiza nuestra competencia social dificultando, en consecuencia, nuestras interacciones”.

La capacidad neuronal de la sincronía descansa en los sistemas de la vía inferior, como los anteriormente mencionados sistemas neuronales osciladores y las neuronas espejo. Para entrar en sincronía es necesario ser capaz de leer instantáneamente los indicios no verbales de la sincronía (que incluyen un amplio rango de interacciones armoniosamente orquestadas, desde sonreír o sentir en el momento adecuado hasta orientar adecuadamente nuestro cuerpo hacia los demás) y actuar en consecuencia, sin pensar siquiera en ello. Quienes no consiguen entrar en sincronía pueden, por el contrario, moverse nerviosamente, quedarse paralizados o, sencillamente, ignorar su fracaso en mantener el ritmo de esta danza no verbal.²⁵

Cuando una persona no consigue entrar en sincronía, la otra se siente incómoda y no se preocupa siquiera en establecer rapport. Quienes tienen dificultades en esta habilidad social

²⁴ Goleman Daniel, (20 de mayo de 2008)

²⁵ Idem

sufren típicamente de disemia, es decir, de la incapacidad de interpretar adecuadamente los signos no verbales que facilitan las relaciones y de actuar en consecuencia. Los indicadores externos de esta sutil incapacidad social resultan evidentes, porque los disémicos ignoran, por ejemplo, las señales que jalonan que una conversación está tocando a su fin e inquietan a sus interlocutores, al no darse cuenta de los signos tácitos que mantienen abierta la comunicación en dos sentidos.

Las personas que tienen interés en los demás, las comprenden, etc. Tienen una buena práctica de las habilidades sociales: “La deficiencia en esta dimensión de las habilidades sociales es la que más claramente nos permite identificar a las personas antisociales que se despreocupan por los sentimientos, las necesidades y el sufrimiento de los demás y, en consecuencia, tampoco hacen nada por ayudarles”.²⁶

2.3 . Definición conceptual de términos.

2.3.1. Estrategias. Plan que especifica una serie de pasos que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo, proceso basado en una serie de premisas que buscan obtener un resultado específico, por lo general beneficioso. En cualquier sentido, es una puesta en práctica de la inteligencia y el raciocinio.

2.3.1.1. Nisbet y Shuksmith (1987), afirman que una estrategia es esencialmente un método para comprender una tarea ó más generalmente para alcanzar un objetivo.

²⁶ Laboris, (19 de noviembre de 2011).

2.3.2. Motivación. Son aquellos sentimientos, ideas, estados internos, creencias y sensaciones que llevan a la persona a ciertas conductas o ciertas decisiones. Este es el fenómeno que explica porque la persona actúa o deja de actuar. Para toma un vaso con agua, casarse, encontrar trabajo o comprar un chocolate, la persona tiene que estar motivada, ya que, si no lo está, no va haber una conducta.

2.3.2.1. Motivación interna. Es aquella que proviene de la persona y que se origina en sus deseos, preferencias, ideas, creencias, sensaciones y emociones. Es más fuerte que la externa y tiende a ser más significativa para la persona, lo que implica que muchas veces lleva a mejores resultados y mayor constancia en la conducta.

2.3.2.2. Motivación externa. Es aquella que se asocia a las consecuencias que la conducta de la persona pueda tener. Estas pueden ser consecuencias positivas, como un premio, un pago u otras, o pueden ser consecuencias negativas, como son una multa, un arresto u otro tipo de sanción. Este tipo de motivación tiende a ser menos significativa, pero en muchos casos tiene un papel importante en el comportamiento de la persona.

2.3.3. Relaciones interpersonales:

- Las relaciones interpersonales son contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de cualquier actividad. (Mercedes Rodríguez Velázquez)
- Es la capacidad que tenemos para trabajar juntos con una meta definida, haciendo del trabajo diario una oportunidad

de vida para uno mismo y los seres que nos rodean.
(Carmen Cifuentes)

2.3.4. Rol social: Papel o papeles que desempeñamos en una colectividad. El rol de un individuo depende de una serie de factores combinados: sexo, etnia, poder adquisitivo, cultura y nacionalidad.

2.3.5. Intrapersonal. Es el autoanálisis como vía de reflexión dirigida a uno mismo. La meditación es también un camino de conocimiento intrapersonal.

2.3.6. Cambio de actitud: Tendencia o predisposición a actuar, predisposición adquirida y duradera a evaluar de cierto modo a una persona-suceso-situación y actuar en consonancia con dicha evaluación. Técnica o proceso de influencia social mediante la cual se influye en el comportamiento de una persona, intentando modificar las actitudes para cambiar el comportamiento.

2.3.7. Comunidad educativa. Conjunto de personas que forman parte, influyen y son afectadas por el ámbito educativo. La escuela, formada por los estudiantes que asisten para percibir educación, los profesores que se encuentran allí dispuestos para brindar sus conocimientos y guiar a los estudiantes, ex estudiantes, las autoridades de la escuela, aquellos que contribuyen económicamente en el sostenimiento de la misma.

2.3.8. Relaciones humanas, según **Elton Mayo** quién reconoció plenamente el comportamiento humano, es decir el centro principal de acción administrativa es la conducta del trabajador, al cual se considera como un ente sicosociológico.

CAPÍTULO III

TRATAMIENTO DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados de la investigación

La encuesta se aplicó el día 15 de noviembre del 2015, al personal docente y no docente de la I. E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz a: 04 directivos y 09 jerárquicos según encuesta de anexo 01; 33 docentes de primaria, 39 docentes de educación secundaria, 04 auxiliares de educación y 19 administrativos según encuesta de anexo 02; siendo un total de 108 trabajadores, según la muestra tomada en la presente investigación; obteniéndose el siguiente resultado:

3.1.1. Resultado de la encuesta de anexo N° 01 aplicado a los directivos y jerárquicos

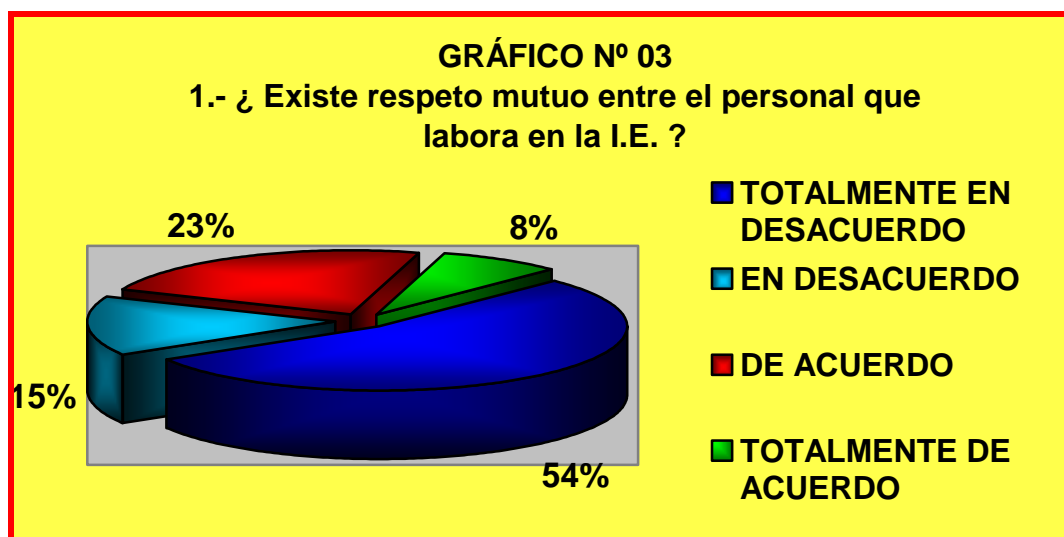
VARIABLE: Estrategias motivacionales

CUADRO N° 03

Respeto mutuo entre el personal

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	07	54
En desacuerdo	02	15
De acuerdo	03	23
Totalmente de acuerdo	01	8
Total	13	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Encuesta aplicada a los directivos y jerárquicos

Interpretación:

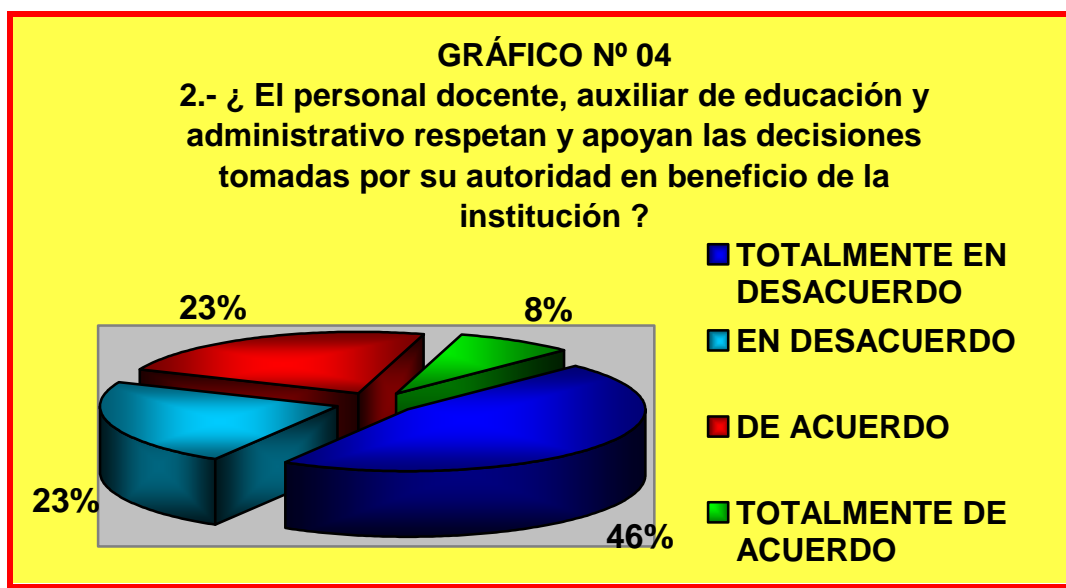
En el gráfico Nº 03, se hace referencia, si existe respeto mutuo entre el personal que labora en la institución, se consideró a 13 directivos y jerárquicos entre varones y mujeres, que representa el 100%. Se observa que 07 entre varones y mujeres que representa el 54%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 02 entre varones y mujeres que representa el 15%, afirman estar en desacuerdo, 03 entre varones y mujeres que representa el 23%, afirman estar de acuerdo y 01 varón que representa el 8%, afirma estar totalmente de acuerdo.

CUADRO N° 04

Personal de la institución respetan y apoyan las decisiones de la autoridad en beneficio de la institución educativa

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	06	46
En desacuerdo	03	23
De acuerdo	03	23
Totalmente de acuerdo	01	8
Total	13	100

Fuente: Elaborado por los investigadores.



Fuente: Encuesta aplicada a los directivos y jerárquicos

Interpretación:

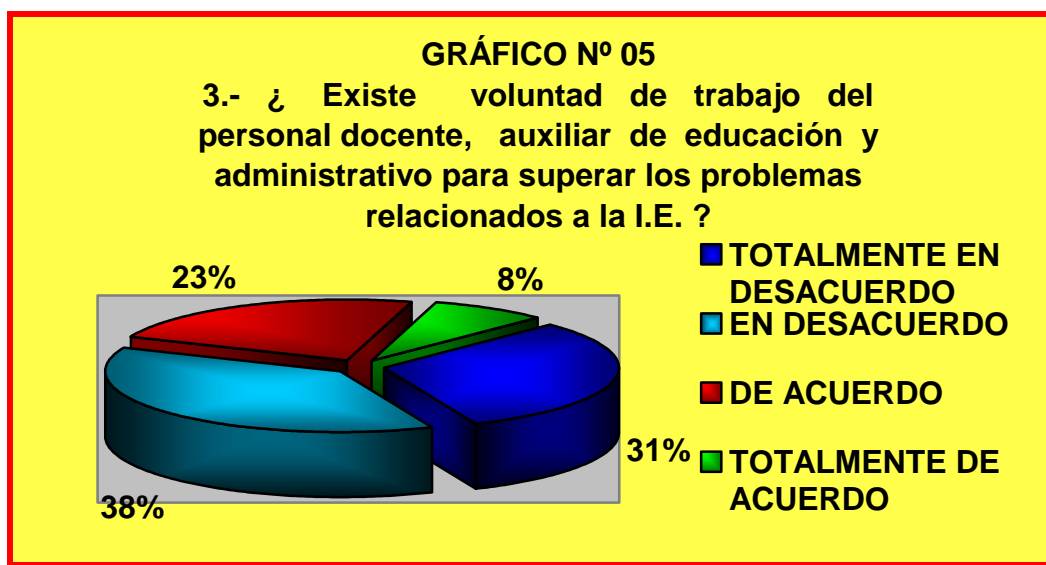
En el gráfico N° 04, se hace referencia, si el personal de la institución respeta y apoya las decisiones tomadas por su autoridad en beneficio de la institución, se consideró a 13 directivos y jerárquicos entre varones y mujeres, que representa el 100%. Se observa que 06 entre varones y mujeres que representa el 46%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 03 entre varones y mujeres que representa el 23%, afirman estar en desacuerdo, 03 entre varones y mujeres que representa el 23%, afirman estar de acuerdo y 01 entre varones y mujeres que representa el 8%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO N° 05

Voluntad de trabajo del personal de la institución

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	04	31
En desacuerdo	05	38
De acuerdo	03	23
Totalmente de acuerdo	01	8
Total	13	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Encuesta aplicada a los directivos y jerárquicos

Interpretación:

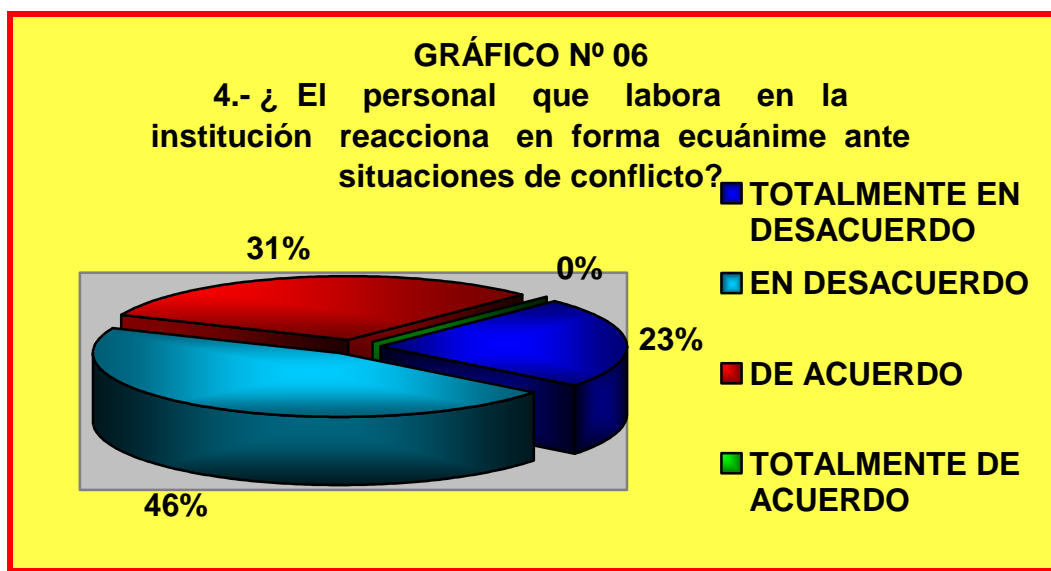
En el gráfico N° 05, se hace referencia si existe voluntad de trabajo del personal de la institución para superar los problemas relacionados a la institución, se consideró a 13 directivos y jerárquicos entre varones y mujeres, que representa el 100%. Se observa que 04 entre varones y mujeres que representa el 31%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 05 entre varones y mujeres que representa el 38%, afirman estar en desacuerdo, 03 entre varones y mujeres que representa el 23%, afirman estar de acuerdo y 01 varón que representa el 8%, afirma estar totalmente de acuerdo.

CUADRO N° 06

Personal que labora en la institución reacciona en forma ecuaníme ante situaciones de conflicto

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	03	23
En desacuerdo	06	46
De acuerdo	04	31
Totalmente de acuerdo	00	0
Total	13	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Encuesta aplicada a los directivos y jerárquicos

Interpretación:

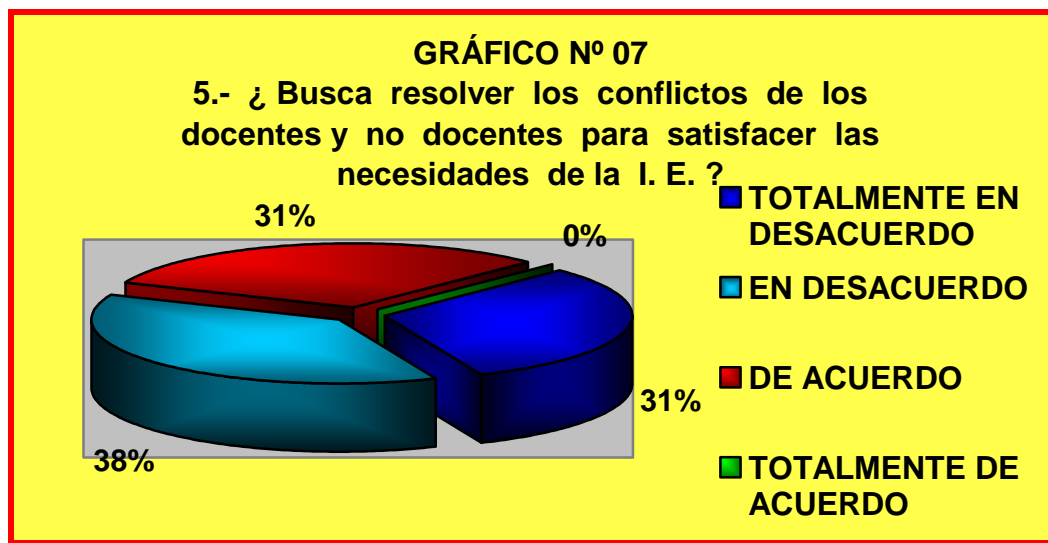
En el gráfico N° 06, se hace referencia si el personal que labora en la institución reacciona en forma ecuaníme ante situaciones de conflicto, se consideró a 13 directivos y jerárquicos entre varones y mujeres, que representa el 100%. Se observa que 03 entre varones y mujeres que representa el 23%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 06 entre varones y mujeres que representa el 46%, afirman estar en desacuerdo, 04 entre varones y mujeres que representa el 31%, afirman estar de acuerdo y 00 entre varones y mujeres que representa el 0%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO N°07

Busca resolver los conflictos de los docentes y no docentes

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	04	31
En desacuerdo	05	38
De acuerdo	04	31
Totalmente de acuerdo	00	0
Total	13	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Encuesta aplicada a los directivos y jerárquicos

Interpretación:

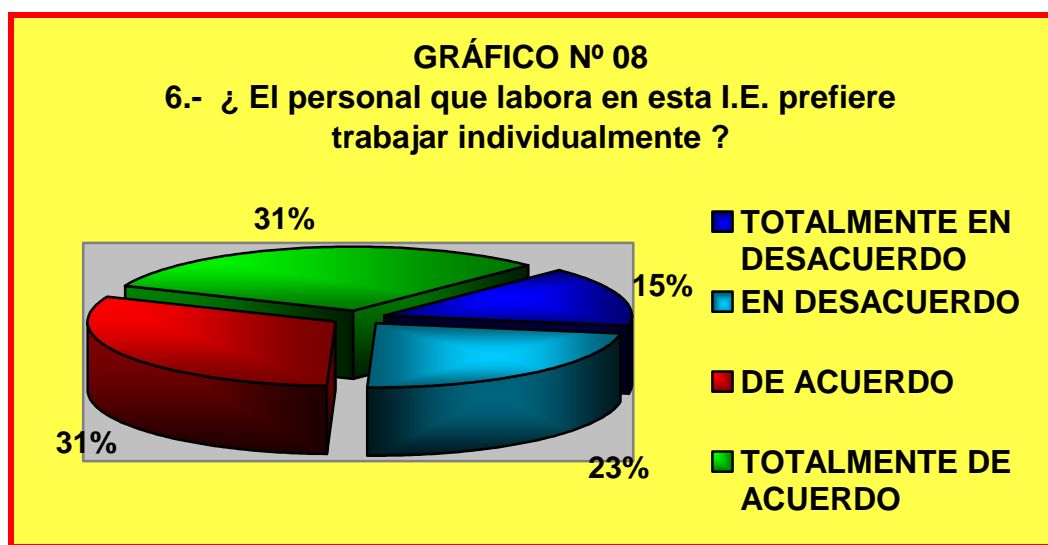
En el gráfico Nº 07, se hace referencia si busca resolver los conflictos de los docentes y no docentes para satisfacer las necesidades de la I.E, se consideró a 13 directivos y jerárquicos entre varones y mujeres, que representa el 100%. Se observa que 04 entre varones y mujeres que representa el 31%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 05 entre varones y mujeres que representa el 38%, afirman estar en desacuerdo, 04 entre varones y mujeres que representa el 31%, afirman estar de acuerdo y 00 entre varones y mujeres que representa el 0%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO N°08

Personal que labora prefiere trabajar individualmente

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	02	15
En desacuerdo	03	23
De acuerdo	04	31
Totalmente de acuerdo	04	31
Total	13	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Encuesta aplicada a los directivos y jerárquicos

Interpretación:

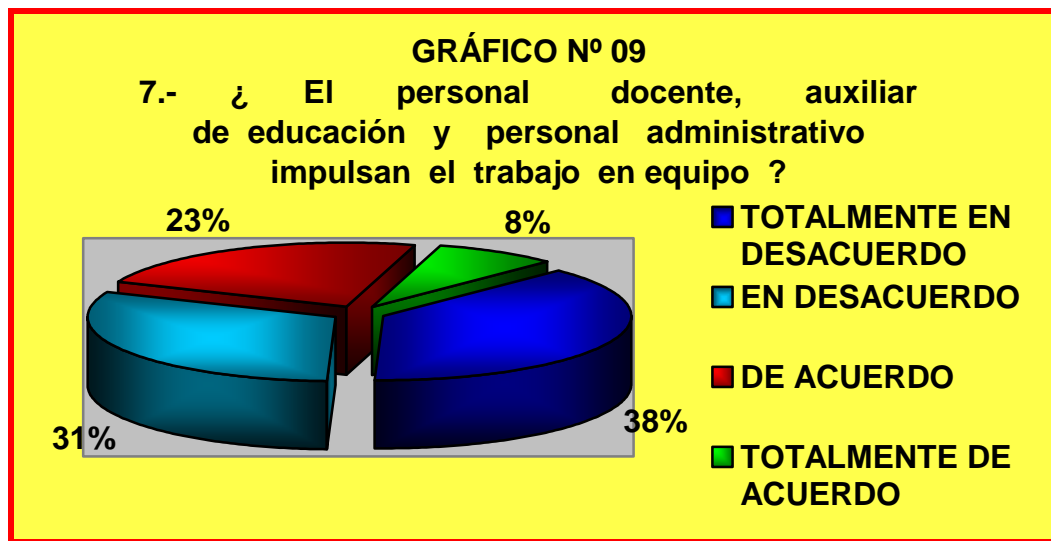
En el gráfico N° 08, se hace referencia si el personal de la institución que labora prefiere trabajar individualmente, se consideró a 13 directivos y jerárquicos entre varones y mujeres, que representa el 100%. Se observa que 02 entre varones y mujeres que representa el 15%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 03 entre varones y mujeres que representa el 23%, afirman estar en desacuerdo, 04 entre varones y mujeres que representa el 31%, afirman estar de acuerdo y 04 entre varones y mujeres que representa el 31%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO N°09

Personal de la institución impulsa el trabajo en equipo

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	05	38
En desacuerdo	04	31
De acuerdo	03	23
Totalmente de acuerdo	01	8
Total	13	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Encuesta aplicada a los directivos y jerárquicos

Interpretación:

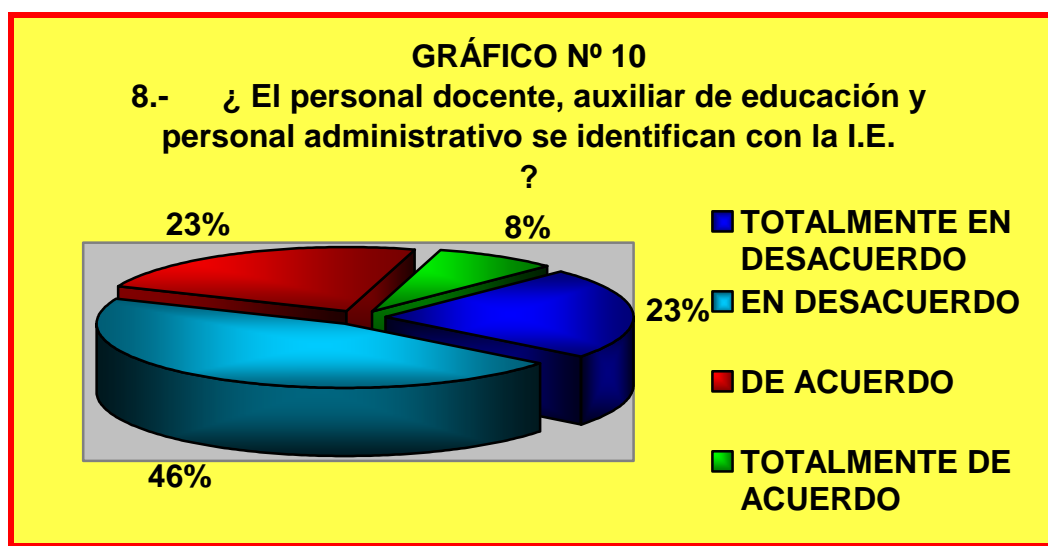
En el gráfico N° 09, se hace referencia si el personal de la institución impulsa el trabajo en equipo, se consideró a 13 directivos y jerárquicos entre varones y mujeres, que representa el 100%. Se observa que 05 entre varones y mujeres que representa el 38%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 04 entre varones y mujeres que representa el 31%, afirman estar en desacuerdo, 03 entre varones y mujeres que representa el 23%, afirman estar de acuerdo y 01 varón que representa el 8%, afirma estar totalmente de acuerdo.

CUADRO N°10

El personal se identifica con la institución

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	03	23
En desacuerdo	06	46
De acuerdo	03	23
Totalmente de acuerdo	01	8
Total	13	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Encuesta aplicada a los directivos y jerárquicos

Interpretación:

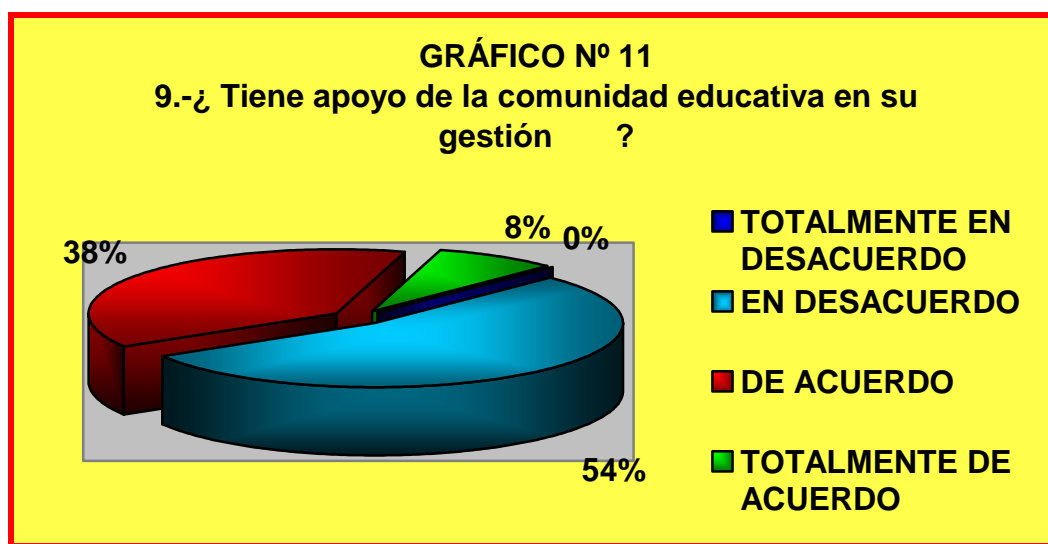
En el gráfico N° 10, se hace referencia si el personal se identifica con la institución, se consideró a 13 directivos y jerárquicos entre varones y mujeres, que representa el 100%. Se observa que 03 entre varones y mujeres que representa el 23%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 06 entre varones y mujeres que representa el 46%, afirman estar en desacuerdo, 03 entre varones y mujeres que representa el 23%, afirman estar de acuerdo y 01 varón que representa el 8%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO N°11

Existe apoyo de la comunidad educativa en su gestión

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	00	0
En desacuerdo	07	54
De acuerdo	05	38
Totalmente de acuerdo	01	8
Total	13	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Encuesta aplicada a los directivos y jerárquicos

Interpretación:

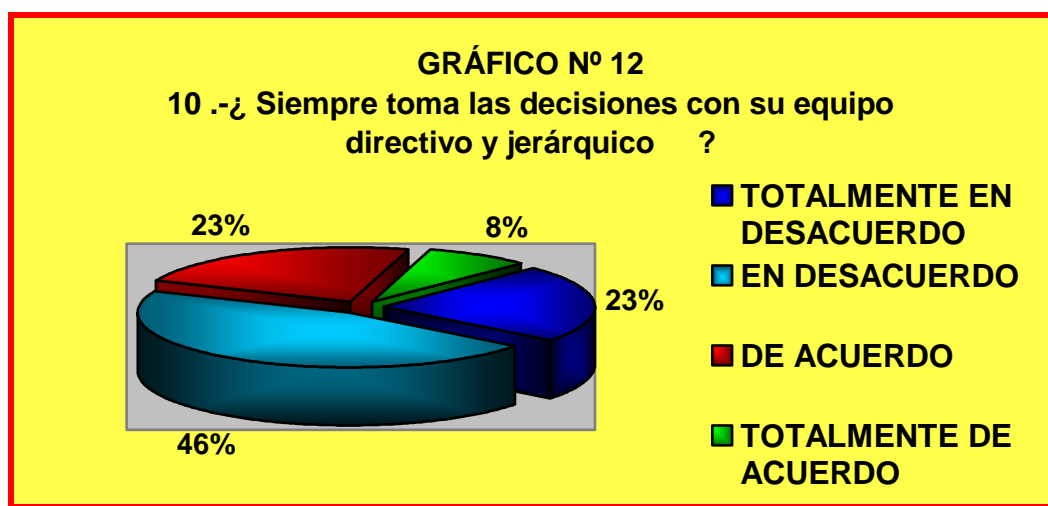
En el gráfico N° 11, se hace referencia si tiene apoyo de la comunidad educativa en su gestión, se consideró a 13 directivos y jerárquicos entre varones y mujeres, que representa el 100%. Se observa que 00 entre varones y mujeres que representa el 0%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 07 entre varones y mujeres que representa el 54%, afirman estar en desacuerdo, 05 entre varones y mujeres que representa el 38%, afirman estar de acuerdo y 01 varón que representa el 8%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO N°12

El director toma las decisiones con su equipo directivo y jerárquico

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	03	23
En desacuerdo	06	46
De acuerdo	03	23
Totalmente de acuerdo	01	8
Total	13	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Encuesta aplicada a los directivos y jerárquicos

Interpretación:

En el gráfico N° 12, se hace referencia si el director siempre toma las decisiones con su equipo directivo y jerárquico, se consideró a 13 directivos y jerárquicos entre varones y mujeres, que representa el 100%. Se observa que 03 entre varones y mujeres que representa el 23%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 06 entre varones y mujeres que representa el 46%, afirman estar en desacuerdo, 03 entre varones y mujeres que representa el 23%, afirman estar de acuerdo y 01 entre varones y mujeres que representa el 8%, afirma estar totalmente de acuerdo.

3.1.2. Resultado de la encuesta de anexo N° 02, aplicado a los docentes de primaria y secundaria, auxiliares de educación y administrativos

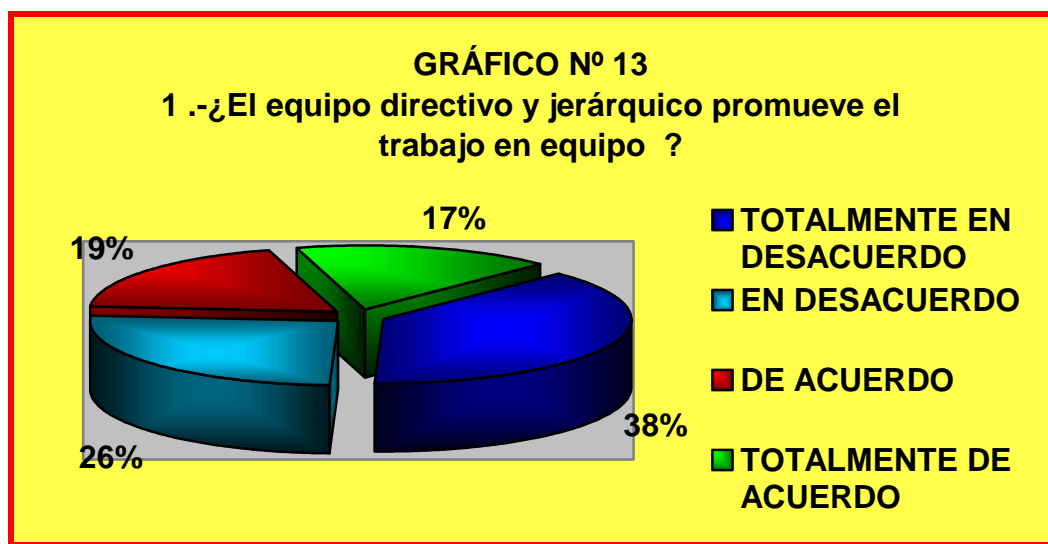
CUADRO N° 13

VARIABLE: Estrategias motivacionales

Personal directivo y jerárquico promueve el trabajo en equipo

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	36	38
En desacuerdo	25	26
De acuerdo	18	19
Totalmente de acuerdo	16	17
Total	95	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Elaboración propia (Anexo N° 02)

Interpretación:

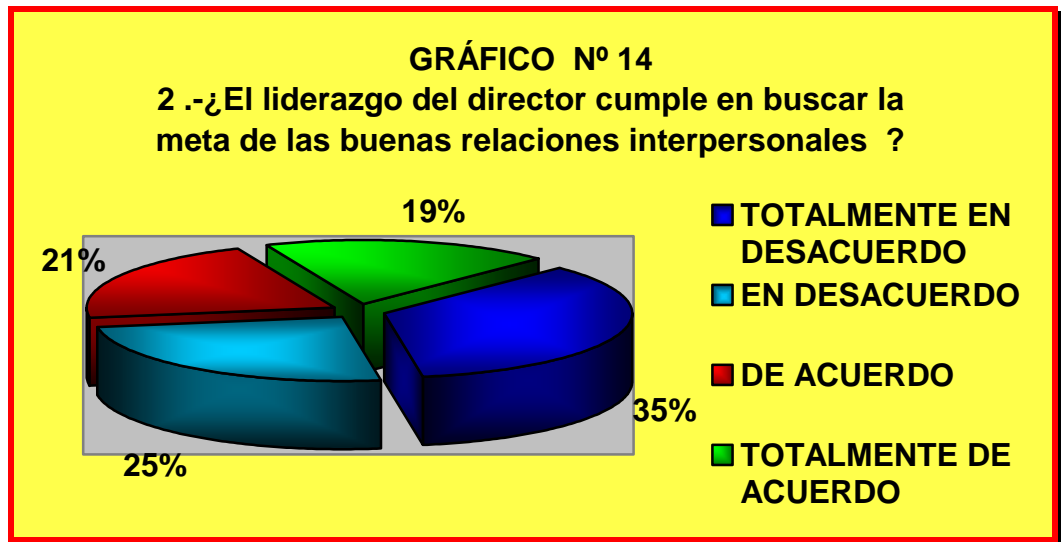
En el gráfico N° 13, se hace referencia, si el personal directivo y jerárquico promueve el trabajo en equipo, se consideró a 95 trabajadores entre varones y mujeres como personal docente, auxiliar de educación y administrativo, que representa el 100%. Se observa que 36 entre varones y mujeres que representa el 38%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 25 entre varones y mujeres que representa el 26%, afirman estar en desacuerdo, 18 entre varones y mujeres que representa el 19%, afirman estar de acuerdo y 16 entre varones y mujeres que representa el 17%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO N° 14

El director cumple en buscar la meta: buenas relaciones interpersonales

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	33	35
En desacuerdo	24	25
De acuerdo	20	21
Totalmente de acuerdo	18	19
Total	95	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Elaboración propia (Anexo N° 02)

Interpretación:

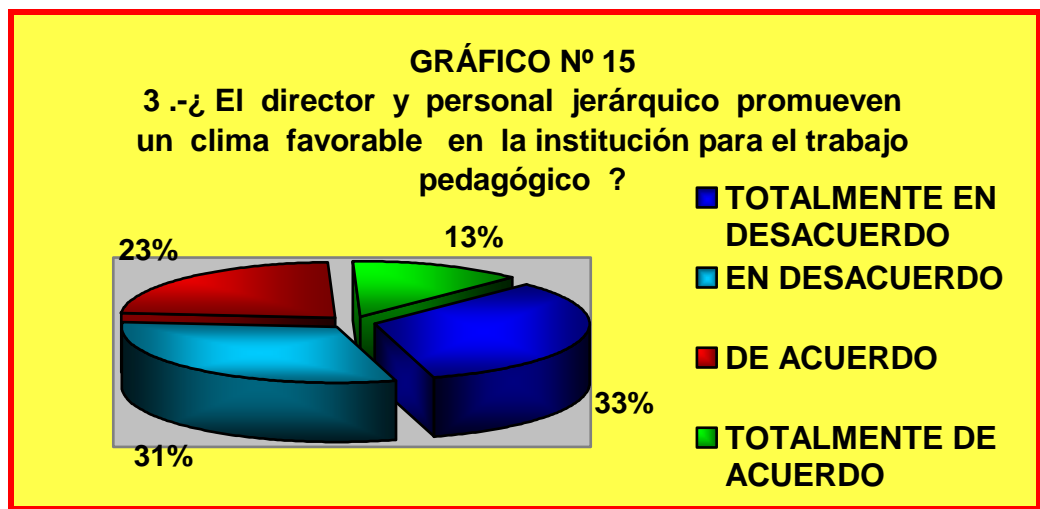
En el gráfico N° 14, se hace referencia, si el director cumple en buscar la meta de las buenas relaciones interpersonales, se consideró a 95 trabajadores entre varones y mujeres como personal docente, auxiliar de educación y administrativo, que representa el 100%. Se observa que 33 entre varones y mujeres que representa el 35%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 24 entre varones y mujeres que representa el 25%, afirman estar en desacuerdo, 20 entre varones y mujeres que representa el 21%, afirman estar de acuerdo y 18 entre varones y mujeres que representa el 19%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO N° 15

El director y el personal jerárquico promueven un clima favorable

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	31	33
En desacuerdo	29	31
De acuerdo	22	23
Totalmente de acuerdo	13	13
Total	95	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Elaboración propia (Anexo N° 02)

Interpretación:

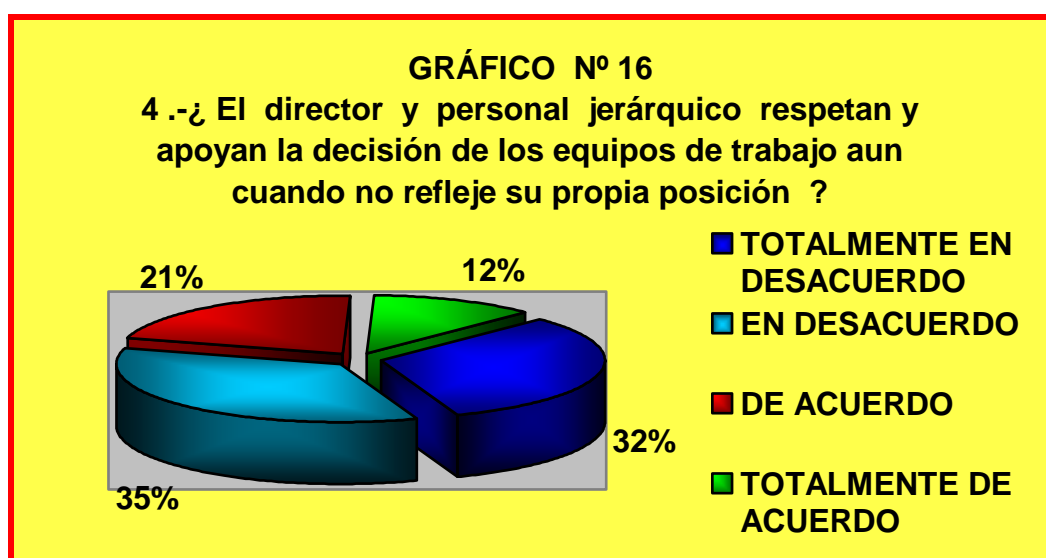
En el gráfico N° 15, se hace referencia si el director y el personal jerárquico promueven un clima favorable en la institución para el trabajo pedagógico, se consideró a 95 trabajadores entre varones y mujeres como personal docente, auxiliar de educación y administrativo, que representa el 100%. Se observa que 31 entre varones y mujeres que representa el 33%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 29 entre varones y mujeres que representa el 31%, afirman estar en desacuerdo, 22 entre varones y mujeres que representa el 23%, afirman estar de acuerdo y 13 entre varones y mujeres que representa el 13%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO Nº 16

Director y el personal jerárquico respetan y apoyan a los equipos de trabajo

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	30	32
En desacuerdo	33	35
De acuerdo	20	21
Totalmente de acuerdo	12	12
Total	95	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Elaboración propia (Anexo Nº 02)

Interpretación:

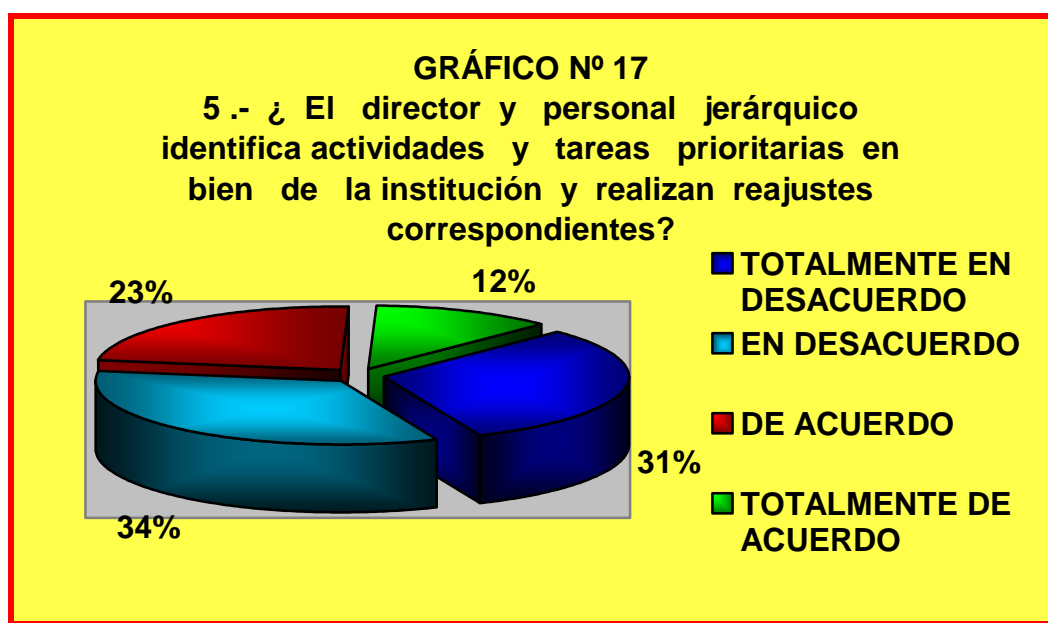
En la gráfica Nº 16, se hace referencia si el director y el personal jerárquico respetan y apoyan la decisión de los equipos de trabajo, se consideró a 95 trabajadores entre varones y mujeres como personal docente, auxiliar de educación y administrativo, que representa el 100%. Se observa que 30 entre varones y mujeres que representa el 32%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 33 entre varones y mujeres que representa el 35%, afirman estar en desacuerdo, 20 entre varones y mujeres que representa el 21%, afirman estar de acuerdo y 12 entre varones y mujeres que representa el 12%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO Nº 17

Personal directivo-jerárquico identifica actividades en bien de la institución

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	29	31
En desacuerdo	32	34
De acuerdo	22	23
Totalmente de acuerdo	12	12
Total	95	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Elaboración propia (Anexo Nº 02)

Interpretación:

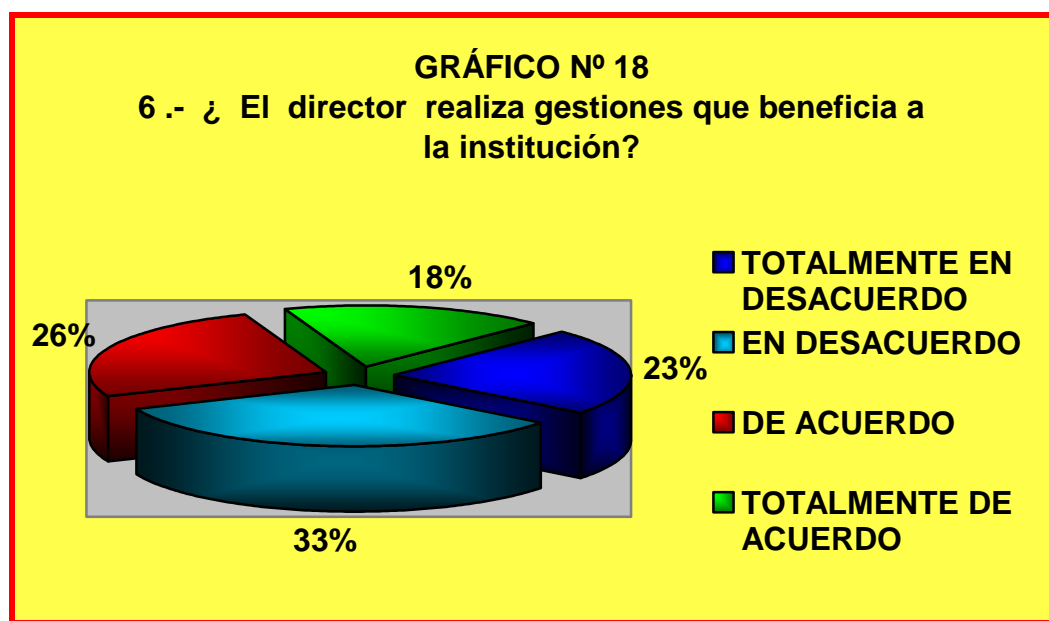
En el gráfico, se hace referencia si el personal directivo identifica actividades prioritarias en bien de la institución, se consideró a 95 trabajadores como personal docente, auxiliar de educación y administrativo, que representa el 100%. Se observa que 29 entre varones y mujeres que representa el 31%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 32 entre varones y mujeres que representa el 34%, afirman estar en desacuerdo, 22 entre varones y mujeres que representa el 23%, afirman estar de acuerdo y 12 entre varones y mujeres que representa el 12%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO Nº 18

El director realiza gestiones que beneficia a la institución

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	22	23
En desacuerdo	31	33
De acuerdo	25	26
Totalmente de acuerdo	17	18
Total	95	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Elaboración propia (Anexo Nº 02)

Interpretación:

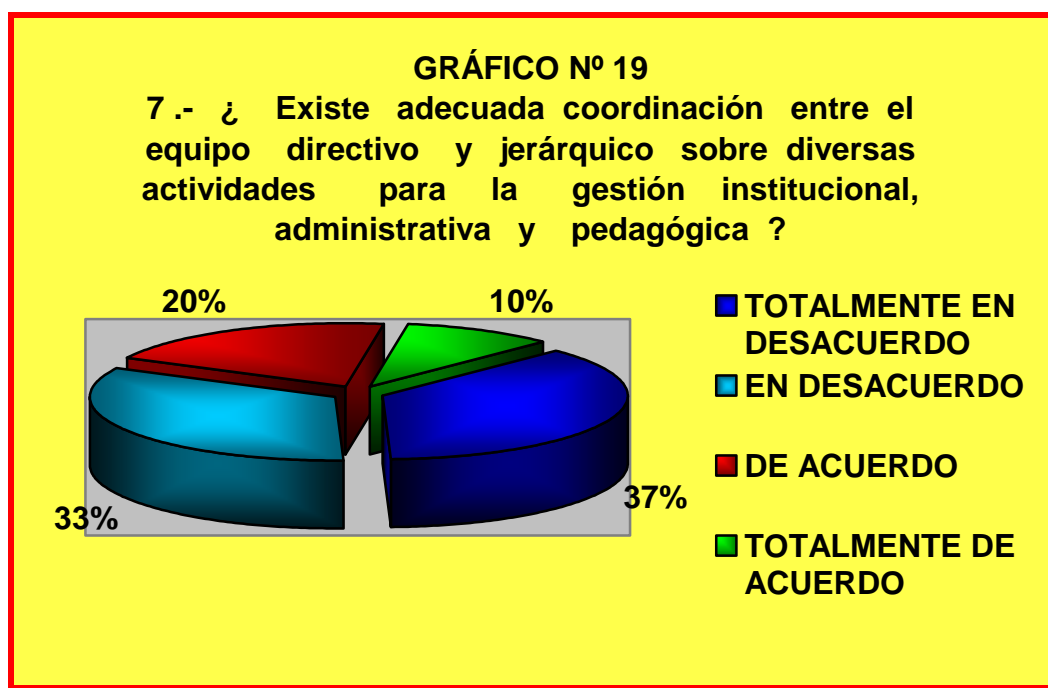
En el gráfico, se hace referencia si el director realiza gestiones que beneficia a la institución, se consideró a 95 trabajadores como personal docente, auxiliar de educación y administrativo, que representa el 100%. Se observa que 22 que representa el 23%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 31 que representa el 33%, afirman estar en desacuerdo, 25 entre varones y mujeres que representa el 26%, afirman estar de acuerdo y 17 entre varones y mujeres que representa el 18%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO Nº 19

Existe adecuada coordinación entre el equipo directivo y jerárquico

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	35	37
En desacuerdo	31	33
De acuerdo	19	20
Totalmente de acuerdo	10	10
Total	95	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Elaboración propia (Anexo Nº 02)

Interpretación:

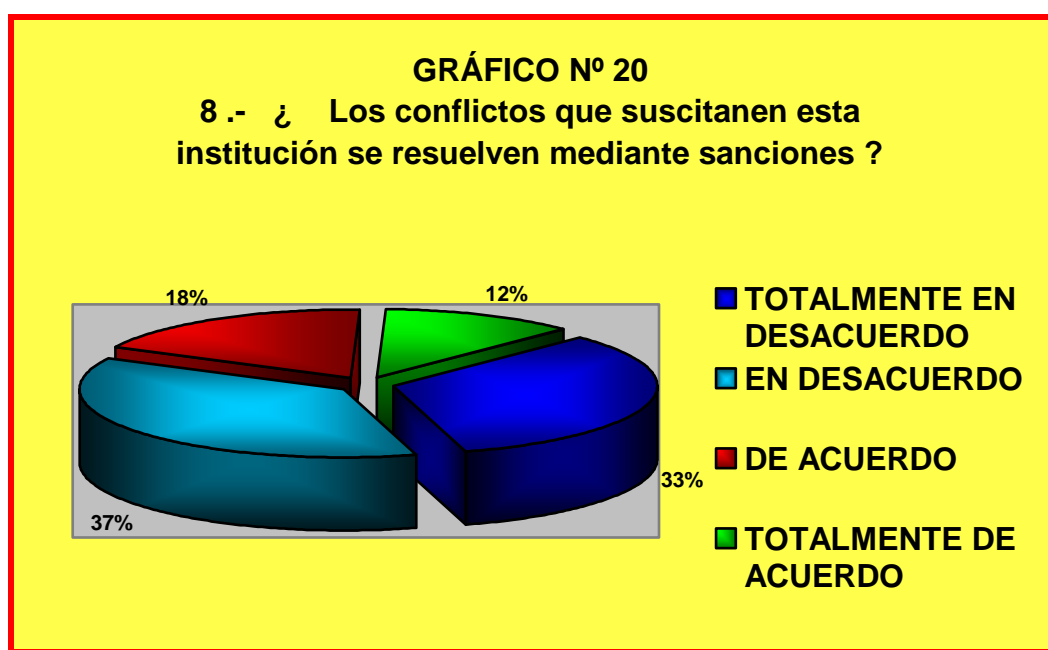
En el gráfico, se hace referencia si existe adecuada coordinación entre el equipo directivo sobre diversas actividades, se consideró a 95 trabajadores como personal docente, auxiliar de educación y administrativo, que representa el 100%. Se observa que 35 que representa el 37%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 31 que representa el 33%, afirman estar en desacuerdo, 19 que representa el 20%, afirman estar de acuerdo y 10 que representa el 10%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO Nº 20

Los conflictos en esta institución se resuelven mediante sanciones

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	31	33
En desacuerdo	35	37
De acuerdo	17	18
Totalmente de acuerdo	12	12
Total	95	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Elaboración propia (Anexo Nº 02)

Interpretación:

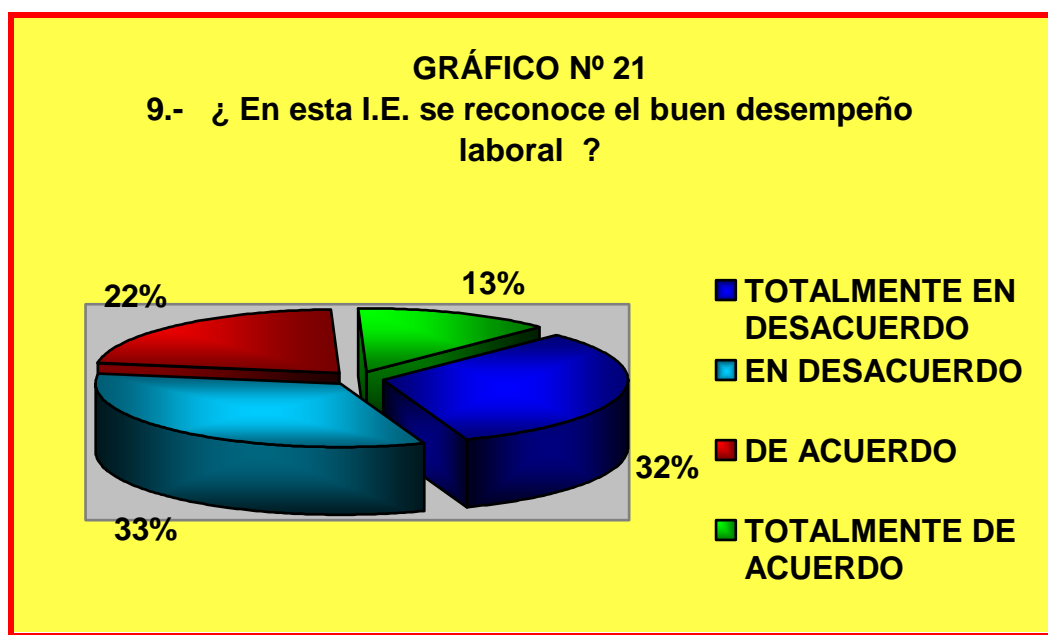
En el gráfico Nº 20, se hace referencia si los conflictos que suscitan en esta institución se resuelven mediante sanciones, se consideró a 95 trabajadores como personal docente, auxiliar de educación y administrativo, que representa el 100%. Se observa que 31 que representa el 33%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 35 que representa el 37%, afirman estar en desacuerdo, 17 que representa el 18%, afirman estar de acuerdo y 12 que representa el 12%, afirman estar totalmente de acuerdo

CUADRO Nº 21

Se reconoce el buen desempeño laboral

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	30	32
En desacuerdo	31	33
De acuerdo	21	22
Totalmente de acuerdo	13	13
Total	95	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Elaboración propia (Anexo Nº 02)

Interpretación:

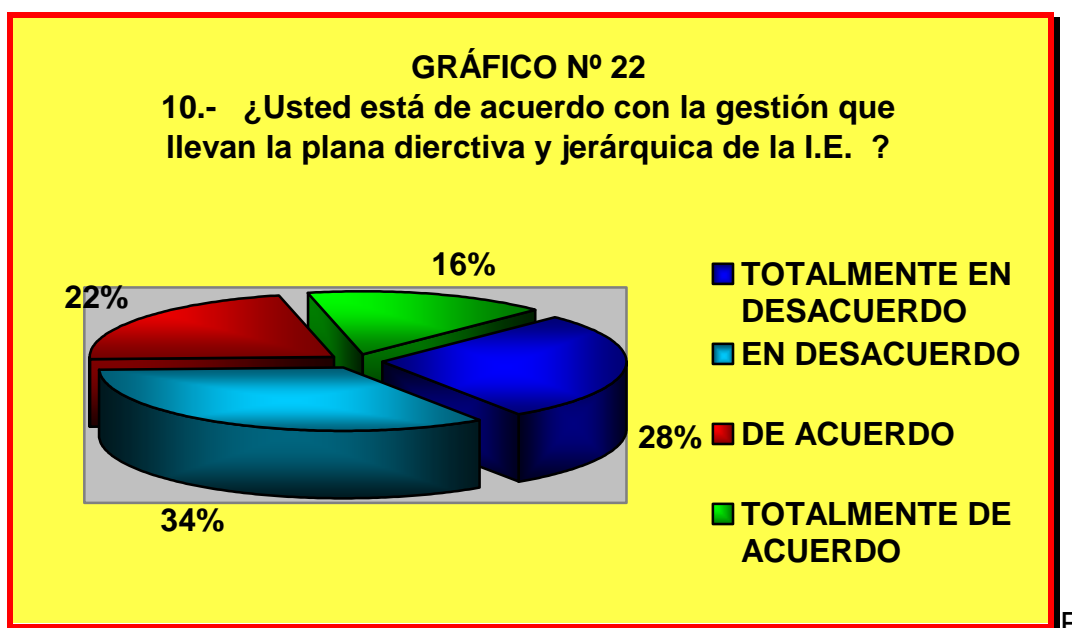
En el gráfico se hace referencia si en esta I.E. se reconoce el buen desempeño laboral, se consideró a 95 trabajadores como personal docente, auxiliar de educación y administrativo, que representa el 100%. Se observa que 30 que representa el 32%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 31 que representa el 33%, afirman estar en desacuerdo, 21 que representa el 22%, afirman estar de acuerdo y 13 que representa el 13%, afirman estar totalmente de acuerdo.

CUADRO Nº 22

Usted está de acuerdo con la gestión que llevan la plana directiva de la I.E

ALTERNATIVAS	fi	%
Totalmente en desacuerdo	27	28
En desacuerdo	32	34
De acuerdo	21	22
Totalmente de acuerdo	15	16
Total	95	100

Fuente: Elaborado por los investigadores



Fuente: Elaboración propia (Anexo Nº 02)

Interpretación:

En el gráfico Nº 22, se hace referencia si usted está de acuerdo con la gestión que llevan la plana directiva y jerárquica de la I.E, se consideró a 95 trabajadores como personal docente, auxiliar de educación y administrativo, que representa el 100%. Se observa que 27 que representa el 28%, afirman estar totalmente en desacuerdo, 32 que representa el 34%, afirman estar en desacuerdo, 21 que representa el 22%, afirman estar de acuerdo y 15 que representa el 16%, afirman estar totalmente de acuerdo.

En conclusión:

El objetivo primordial de esta investigación de estudio es proponer estrategias motivacionales, para mejorar los niveles de relaciones interpersonales en los administrativos, auxiliares de educación, docentes, jerárquicos, directivos; así como diagnosticar los comportamientos motivacionales en la comunidad educativa de la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz-Región Ancash.

Después de analizar e interpretar los resultados obtenidos de las encuestas de ítems con técnica de la escala de Likert (Anexo N° 01), aplicadas a los directivos y jerárquicos, se pudo observar que en su mayoría reconocen que efectivamente existe rompimiento de las relaciones interpersonales, ya que una gran parte de los docentes y no docentes trabajan en forma aislada, existe resistencia al cambio de actitud para mejorar las buenas relaciones entre trabajadores y la construcción de un clima favorable para la institución educativa.

Al realizar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos del fenómeno de estudio con las encuestas aplicadas de ítems con técnica de la escala de Likert (Anexo N° 02), a los docentes, auxiliares de educación y administrativos se ha evidenciado que el mayor porcentaje de ellos manifiestan que efectivamente existe el rompimiento de las relaciones personales e interpersonales en la institución educativa por escaso liderazgo y gestión no estratégica de los directivos y jerárquicos. Si se toma en cuenta la inteligencia social y el paradigma de convivencia según la teoría de Daniel Goleman se mejorará las relaciones interpersonales , así mismo si se considera la teoría del cambio de Kurt Lewin se superará el cambio de comportamiento del sujeto y de la organización, dejando atrás la vieja actitud y adaptarse a la nueva actitud y se adapta la nueva conducta como permanente, por parte de los trabajadores docentes y no docentes de la comunidad educativa de la I.E.N°86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz, Región Ancash.

Analizando e interpretando los resultados obtenidos en donde se aprecia que la mayoría de los trabajadores son pasivos y se resisten a las necesidades de la institución educativa; para la mejora de las relaciones interpersonales se debe tomar en cuenta una administración con responsabilidad para dirigir los recursos humanos, tomando en cuenta la teoría “X” y para superar todas las dificultades presentadas en una organización se corroborará con la teoría “Y”, en la cual indica que las personas no son pasivas ni tampoco opuestas al cambio; es decir, los sujetos poseen una capacidad para crecer y, cultivar su propio bien y en beneficio de la institución; estas teorías formuladas por Douglas McGregor.

Dentro del análisis de los resultados obtenidos se observó que los trabajadores docentes y no docentes se resisten al cambio; para mejorar las relaciones interpersonales las decisiones deben ser consensuadas a base de una profunda reflexión, así generando un clima de confianza entre pares, los trabajos se debe realizar por equipo, tomando en cuenta la creatividad la innovación y la preparación profesional de los trabajadores; para facilitar la consecución de las metas, objetivos estratégicos y operacionales en bien de la institución educativa, como plantea la teoría “Z” de William Ouchi; para el florecimiento de una organización se debe trabajar de manera coordinada, de modo que los directivos jerárquicos deben actuar como líderes o pares de los demás trabajadores.

3.2. Propuestas de estrategias motivacionales para mejorar las relaciones interpersonales – actividades anexo N° 03

3.2.1. Realizar taller de sensibilización semestralmente 01 jornada, sobre el desarrollo personal e inteligencia emocional para sistematizar el compromiso de realizar acciones de cambio, trabajo en equipo; que mejoren las relaciones interpersonales, para brindar un servicio educativo de calidad y desarrollo institucional.

- 3.2.2. Aplicar las estrategias del liderazgo pedagógico y la gestión estratégica, para la ejecución del monitoreo, acompañamiento y seguimiento a los pares y los demás trabajadores, debiendo realizarse por bimestre, para mejorar las relaciones interpersonales, en casos de encontrar debilidades proceder con la retroalimentación. Realizar bimestralmente.
- 3.2.3. Buscar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas de la localidad, región y del país, para realizar actualizaciones y capacitaciones de trabajadores por lo menos una vez al año, para superar las dificultades y/o debilidades de inteligencia social, relaciones personales y la formación profesional, para mejorar la calidad de servicio educativo de los docentes y no docentes en bien de los estudiantes y el usuario.
- 3.2.4. Realizar programas de capacitación semestralmente 01 jornada de 01 día, compuesta por 08 horas pedagógicas; denominado “taller de comunicación y trabajo en equipo” dirigida a todo el personal docente y no docente. En la cual, se constituye como un espacio de prevención, autocuidado personal y encuentro a nivel interpersonal, para mejorar la comunicación y calidad de vida de los participantes, fomentando la construcción de un entorno laboral saludable, una vida más sana; fortaleciendo las habilidades personales, salud física, calidad de vida y calidad del trabajo de los participantes. Que ayudará en la prevención y superación de diversas dolencias y enfermedades propias de nuestros tiempos, como el estrés, cansancio o agotamiento emocional y depresión entre otras. Dichos factores hacen que las personas vean deteriorada su salud personal y relaciones a nivel familiar, laboral, comunitario y social, afectando directamente la calidad del trabajo realizado.
- 3.2.5. Realizar taller “La convivencia institucional, una alternativa para prevenir la violencia” se presenta como una propuesta que

favorezca integralmente a la mejora de las relaciones interpersonales que se vive en los centros escolares. Esta propuesta consta de 03 sesiones durante el año, en donde se abordan de manera integral el concepto de convivencia y norma escolar, los ejes formativos, la creatividad, maltrato psicológico y físico, y orientaciones generales para la elaboración de un plan estratégico. Con un enfoque dialógico, reflexivo y vivencial, se proponen diversas estrategias que permitirán a los participantes diseñar situaciones formativas que potencien valores para la prevención de la no violencia.

El taller concluye con la elaboración con un plan de convivencia institucional, acorde con las necesidades de la institución; se espera con ello, que las instituciones educativas comprendan la trascendencia de humanizar cada acción para la mejora de las relaciones interpersonales y por ende del proceso formador al que se aspira.

3.2.6. Trabajo de dinámicas en grupo – anexo N° 04

La función del líder de un mando intermedio depende el ambiente que genere dentro de un grupo de trabajo de docentes y no docentes la participación, la consecución de objetivos estratégicos y operacionales de la institución. Para su estudio hay que recurrir a un campo de la psicología social, la dinámica de grupos, y las aplicaciones que de ella se derivan. El líder o directivo de un grupo en una dinámica, además de transmitir directrices, y encauza todo lo que ocurre, su presencia física y las características de su rol hacen que los sometan sus iniciativas a las reglas que él marque.

Sin embargo, los componentes de un grupo cuyos objetivos (individuales o colectivos) pueden no coincidir con los de la reunión, dificultan la marcha. Para evitarlo, el

líder debe hacerse respetar, a la vez que agradar. Nunca debe renunciar a la responsabilidad sobre lo que ocurre en su trabajo, debe mostrar que lo domina perfectamente.

Técnicas para fomentar la participación

La participación activa de los integrantes de un grupo es una estrategia que facilita el desarrollo de un clima de confianza, despierta el interés por el trabajo en equipo, ayuda a compartir los conocimientos, los motiva y facilita la convivencia. A continuación se señalan algunas técnicas para fomentar la participación activa de los trabajadores de la institución y para facilitar que el grupo genere una mínima estructura interna que permita su avance posterior. Planteamos también en este punto de técnicas dirigidas a la animación y el calentamiento del grupo. Estas se pueden utilizar al inicio de una jornada de reflexión pedagógica para permitir la integración de los participantes, y también, después de momentos intensos y de cansancio para integrar y hacer descansar.

Las técnicas de grupo para fomentar la participación que plantearemos a continuación son:

- REGALO DE LA ALEGRÍA
- DISCUSIÓN DIRIGIDA
- SEMINARIO
- TORMENTA DE IDEAS

3.2.7. Realizar taller de sensibilización "toma de decisiones" en una jornada de 01 día en la semana vacacional al inicio del año escolar. (Anexo N° 05).

Cuando un líder se enfrenta a una toma de decisión, además de comprender la situación que se presenta, debe tener la capacidad de analizar, evaluar, reunir alternativas, para encontrar soluciones razonables; podemos decir entonces, que se trata de una toma de decisión basada en la racionalidad. El directivo tiene que familiarizarse con la toma de las decisiones.

Debido a que la mayoría de las decisiones tienen efecto sobre la gente, el directivo o jerárquico exclusivo no puede ignorar la influencia de las relaciones humanas en una decisión acertada, especialmente cuando se selecciona la alternativa correcta que no dañe la sensibilidad de los trabajadores docentes y no docentes, la cualidad personal del valor para aceptar la responsabilidad de una decisión (sea ésta buena o mala) separa a las personas ordinarias de quienes toman decisiones excelentes.

- 3.2.8- Elaborar, aprobar, publicar y ejecutar las normas de convivencia institucional, basada en una actitud afectiva y no punitiva, y otros instrumentos de gestión, con la participación de todos los estamentos de la institución educativa; la misma que deben tener una característica de ser abierta y poseer un contenido multidisciplinario y así construir un clima favorable para la institución; consecuentemente mejorar las relaciones interpersonales.

CONCLUSIONES

De la discusión de resultados obtenidos de las encuestas aplicados a los docentes y no docentes de la IE. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz, se formulan las siguientes conclusiones:

1. De los 10 ítems del anexo N° 01 aplicado a los directivos y jerárquicos, se obtuvo el promedio o media aritmética como se describe a continuación: Totalmente en desacuerdo 28,4%; en desacuerdo 36%; de acuerdo 26,9% y totalmente de acuerdo 8,7%; es decir se observó que el 64,4% del totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; así mismo de acuerdo y totalmente de acuerdo representa el 35,6%; por consiguiente existe el rompimiento de las relaciones interpersonales entre los trabajadores docentes y no docentes.
2. De los 10 ítems del anexo N° 02 aplicado a los docentes de primaria y secundaria, auxiliares de educación y personal administrativo, se obtuvo el promedio o media aritmética como se describe a continuación: Totalmente en desacuerdo 32,2%; en desacuerdo 32,1%; de acuerdo 21,5% y totalmente de acuerdo 14,2%; es decir se observó que el 64,3% del totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, así mismo de acuerdo y totalmente de acuerdo representa el 35,7%; por ende se concluye que existe el rompimiento de las relaciones interpersonales entre los trabajadores directivos, jerárquico, docentes y no docentes por escaso liderazgo y la no aplicación de la gestión estratégica de los directivos y jerárquicos; y por el desinterés de los demás trabajadores para el cambio de actitud y la mejora de servicios educativos a los usuarios.
3. Mediante las teorías de Kurt Lewin se superará el cambio de comportamiento del sujeto y de la organización, dejando atrás la vieja actitud y adaptarse a la nueva actitud y se adapta la nueva conducta

como permanente. Si se toma en cuenta la inteligencia social y el paradigma de convivencia según la teoría de Daniel Goleman se mejorará las relaciones interpersonales, de la misma forma afirma cuando se trata de toma de decisiones y acciones, los sentimientos y los pensamientos tienen mucha influencia, para determinar el desenvolvimiento laboral de la persona; como trabajar, relacionarse, resolver problemas y socializar, según la Teoría “X”, de Douglas McGregor, la gente es pasiva y se resiste a las necesidades de la institución, inconstante, irresponsable y necesita supervisión y seguimiento constante por parte del encargado del control administrativo para mejorar su trabajo, en la teoría “Y”, la gente es trabajadora y responsable y necesita solamente estar motivado. Teoría “Z” de William Ouchi, en la cual tiene las siguientes características: (1) formación de todos sus trabajadores, desde arriba, abajo y viceversa, (2) plan de capacitación constante e integral, (3) su política organizacional conduce a disminuir la rotación y/o ubicación del personal según su formación profesional y experiencia, (4) se adapta a un proceso más lento para la evaluación y promoción del personal de conformidad al desempeño laboral y (5) los objetivos y las políticas organizacionales han de ser totalmente congruentes.

4. Se concluye en el análisis de la investigación de estudio que existe rompimiento de relaciones interpersonales entre docentes y no docentes en la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz.
5. La aplicación de las propuestas de estrategias motivacionales y las recomendaciones mejorará las relaciones interpersonales pudiendo disminuir significativamente el rompimiento de las relaciones interpersonales de los trabajadores de la institución educativa.

RECOMENDACIONES

Los responsables de la presente indagación al concluir la interpretación, discusión, elaboración de propuestas y las conclusiones de los resultados obtenidos se plantean las recomendaciones que se indican a continuación:

1. Promover en los integrantes de la comunidad educativa de la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz, el compromiso de realizar acciones de cambio, trabajo en equipo; que mejoren las relaciones personales e interpersonales, el servicio educativo, desarrollo institucional.
2. El monitoreo, acompañamiento y seguimiento se debe realizar por bimestre, con una estrategia que organice para cada uno de los propósitos de la gestión que facilite la visión prevista de los aspectos que cumplen o no con los objetivos estratégicos y operativos de la institución educativa, que promueva el autocontrol y la retroalimentación.
3. Alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, para programar capacitación de personal y mejorar la calidad de servicio educativo de los trabajadores docentes y no docentes en bien de los estudiantes y el usuario.
4. Se debe utilizar una comunicación fluida y asertiva para elevar el nivel de eficacia organizacional, es decir debe ser clara y concisa para asegurar que las tareas institucionales se hagan en equipo de manera más eficiente y eficaz.
5. Los directivos y jerárquicos deben realizar el trabajo coordinado, generando un clima de confianza con sus colegas y demás trabajadores, así mismo ubicar a los docentes en el nivel educativo que le corresponde según su formación profesional, para mejorar el aprendizaje de los estudiantes y relaciones interpersonales, y al personal administrativo según su formación y experiencia, en áreas correspondientes para mejorar el servicio al público.

6. Mantener a la institución educativa con una administración eficiente y eficaz a partir de una adecuada conducción de los trabajadores; es decir el objetivo principal de la gestión debe ser, crear y mantener un clima favorable al trabajo, reconocer y estimular en forma pública y oportuna a los docentes y no docentes por su buen desempeño laboral.
7. Sensibilizar a los trabajadores docentes y no docentes de la I.E. N° 86019 “Colegio de la Libertad” de Huaraz, para su participación en capacitaciones organizadas por las universidades y otras entidades públicas y/o privadas, con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales.
8. Talleres de actualización y capacitación para los docentes sobre el liderazgo, relaciones humanas, estrategias de aprendizaje y en el tratamiento curricular, didáctica, evaluativo e investigación, para mejorar la calidad de aprendizaje de los estudiantes.
9. A los futuros investigadores se recomienda realizar las indagaciones con muestras más amplias, tomando en cuenta el estamento de estudiantes, padres de familia y autoridades locales que también son miembros de la comunidad educativa de las instituciones educativas; para contar con datos más precisos y se pueda determinar resultados más reales en este estudio.

BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. BENITO, Bernardina. (2010). Las Relaciones Interpersonales de los profesores en los centros educativos como fuente de satisfacción. Departamento de sociología y comunicación. Disponible en bbm@usal.es.
2. CASTILLO, Matilde. (2006). "Efectos de la aplicación de un programa de habilidades sociales sobre los problemas de comportamiento de las alumnas del 6º grado de primaria del CEP Sagrado Corazón de la Ciudad de Chiclayo". Tesis, Universidad Privada "César Vallejo".
3. CHIAVENATO, Idalberto. (1998). Administración de Recursos Humanos. MCGraw-Hill.
4. CONDORI, C. (2008). "Diseño de un programa de valores morales orientado a desarrollar los procesos interpersonales en los alumnos del 5º grado de educación primaria de la I.E N° 10464 de Cerro Colorado". Arequipa.
5. DELORS, JAQUES. (1996) La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional. Madrid: Unesco-Santillana.
6. GOLEMAN, Daniel. (2006). Inteligencia Social. La Nueva Ciencia de las Relaciones Humanas. Kairos. España.
7. HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ CALLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, Pilar. (2010). Metodología de la Investigación Científica, Quinta edición.
8. Instituto Superior de Investigaciones Psicológicas (ISIP). Buenos Aires, Argentina. En <http://portal.educ.ar/debates/eid/docentes hoy/mediacion-escolar/mediacion-escolar-una-estrategia-para-la-gestion-de-los-conflictos.php>
9. LEWIN, K. (1998). La teoría del campo en la ciencia social, capítulo 4, Selección de la cátedra, Buenos Aires, Publicación CEP.

10. MAYA, Arnobio. (2009) El taller educativo. Editorial CEP S. L. Madrid, agosto.
11. MÉNDEZ Toscano, Lilian Eugenia. (2010). Programa: Maestría en Gerencia Educativa. Quito – Ecuador. 06 -07.
12. MÉNDEZ TOSCANO. S. (2010). Programa: Maestría en Gerencia Educativa. Quito – Ecuador. 06 -07.
13. MCGREGOR, Douglas. (1999). Comportamiento Organizacional, México, Prentice Hall.
14. PEREIRA, María. (2004). Orientación Educativa. FCE, México.
15. RAFAEL María Baralt. (2004). Relaciones Interpersonales Entre Docentes Y Estudiantes De Escuela De Enfermería De La Universidad República Bolivariana de Venezuela.
16. SIME POMA, Luis. (2006). Las relaciones interpersonales en la educación desde el paradigma de la convivencia. conferencia en el II Encuentro Internacional: La tutoría, eje de la convivencia y desarrollo integral, organizado por la Universidad César Vallejo-Trujillo (Perú).

LINKOGRAFÍA

1. Rodríguez Velásquez Mercedes, (05 de marzo de 2010). Las relaciones interpersonales y el aprendizaje, recuperado de <https://belenycopi.wordpress.com/las-relaciones-interpersonales-y-el-aprendizaje/>, (25 de junio de 2016).
2. Oscar Canton Alejandro, (02 de febrero de 2008). Las relaciones humanas en la escuela, recuperado de <http://agenda.educativarioiv.blogspot.pe/2008/02/las-relaciones-humanas-en-la-escuela.html>, (25 de junio de 2016).

3. Sime Poma Luis. (23 de agosto de 2006). Las relaciones interpersonales en la educación desde el paradigma de la convivencia, recuperado de <file:///C:/Users/ovis/Downloads/Dialnet-LasRelacionesInterpersonalesEnLaEducacionDesdeElPa-5056929.pdf>, (25 de junio de 2016).
4. Delors Jaques, (07 de septiembre de 1996). La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI, recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0010/001095/109590so.pdf>, (25 de junio de 2016).
5. Lera María José, (03 de febrero de 2003). Las relaciones personales en los centros educativos, recuperado de <http://www.psicoeducacion.eu/psicoeducacion/bullying/orientacion/relacion-espersonales.pdf>, (25 de junio de 2016).
6. Zanini Marcela y Monge Zully, (01 de mayo de 2005). La incidencia de las relaciones interpersonales en el desempeño escolar, recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos20/relaciones-interpersonales/relaciones-interpersonales.shtml#BIBLIO>. (28 de junio de 2016).
7. Arteaga Chigne Victoria, (26 de mayo de 2006). Liderazgo, relaciones interpersonales y clima organizacional, recuperado de <http://www.gestiopolis.com/liderazgo-relaciones-interpersonales-y-clima-organizacional/>, (30 de junio de 2016).
8. Arteaga Chigne Victoria, (26 de mayo de 2006). Liderazgo, relaciones interpersonales y clima organizacional, recuperado de <http://www.gestiopolis.com/liderazgo-relaciones-interpersonales-y-clima-organizacional/>, (30 de junio de 2016).

9. Zevallos Luque Rosario Jeanette, (07 de agosto de 2007), Diseño de estrategias de motivación para mejorar el desarrollo institucional en la I.E.N°40002 “Al aire libre” del mercado de Arequipa, recuperado de <http://es.scribd.com/doc/61792920/diapositivas-tesis-rosario-1229374414187664-1#scribd> (11 de julio de 2016).
10. Méndez Toscano Lilian Eugenia,(06 de julio de 2010), Formulación, aplicación y evaluación del plan de capacitación para mejorar las relaciones interpersonales de docentes, recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/1207/1/T0845-MGE-Formulación,%20aplicación%20y%20evaluación%20del%20plan.pdf> (19 de julio 2016).
11. Molina de Colmeras Nora, Pérez de Maldonado Isabel, (20 de julio de 2006). El clima de relaciones interpersonales en el aula un caso de estudio, recuperado de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1011-22512006000200010&script=sci_arttext (20 de julio de 2016).
12. Melena, (11 de junio de 2007). Kurt Lewin y la Teoría del Campo, recuperado de <http://psicologia.laguia2000.com/general/kurt-lewin-y-la-teoria-del-campo> (20 de julio de 2016).
13. Marín Diego, Cano Carlos, Zevallos Manuel, Mora Ricardo, (noviembre de 2009). Determinantes del Análisis y Diseño Organizacional, recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/840/Teoria%20del%20Cambio%20Kurt%20Lewin.htm> (20 de julio de 2016).
14. Ignacio Icasa José, (25 de marzo de 2009). Cultura y Tecnología de la Organización que aprende, recuperado de <https://sites.google.com/site/equipo3creativos/Home/fase-4---implementacion/fase4tema4/modelo-de-tres-etapas> (20 de julio de 2016).
15. López Carlos, (11 de julio de 2001). Teoría “X” y Teoría “Y” de Douglas McGregor, sus fundamentos. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/teoria-x-y-teoria-y-de-douglas-mcgregor-sus-fundamentos/> (21 de julio de 2016).

17. Gutiérrez Reyna José Alfredo, (24 de mayo de 2011). Teoría “X” y Teoría “Y” de McGregor, recuperado de <http://www.gerencie.com/teoria-x-y-teoria-y-de-mcgregor.html> (21 de julio de 2016).
18. Goleman Daniel, (2006). Inteligencia Social: La nueva ciencia de las relaciones humanas, recuperado de http://www.territoriochile.cl/modulo/web/competencias_emocionales/inteligencia-social-goleman.pdf , (05 de agosto de 2016).
19. Verdú Vicente, (23 de octubre de 2006). Las neuronas espejo, recuperado de <http://www.elboomeran.com/blog-post/11/950/vicente-verdu/las-neuronas-espejo/>, (06 de agosto de 2016).
20. Goleman Daniel, (20 de mayo de 2008). Las cinco dimensiones de la inteligencia emocional, recuperado de http://www.deganadores.com/index.php?view=article&catid=10:inteligencia-emocional&id=1:las-cinco-dimensiones-de-la-inteligencia-emocional&option=com_content&Itemid=3 ,(08 de agosto de 2016).
21. Laboris, (19 de noviembre de 2011). Las habilidades sociales más valoradas por las empresas, recuperado por http://www.laboris.net/static/ca_habilidades_mas-valoradas.aspx ,(08 de agosto de 2016).
22. Gestipolis, (27 de julio de 2002). Técnicas de trabajo en grupo, recuperado de <http://www.gestipolis.com/tecnicas-de-trabajo-en-grupo/> , (10 de agosto de 2016).
23. Roncal Plaza Christian, (09 de marzo de 2010). Toma de decisiones, recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos80/toma-decisiones/toma-decisiones2.shtml> , (10 de agosto de 2016).

ANEXOS

ANEXO Nº 01

ENCUESTA DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA EL PERSONAL DIRECTIVO Y JERÁRQUICO DE LA I.E. Nº 86019 “COLEGIO DE LA LIBERTAD” DE HUARAZ.

Se está haciendo un estudio sobre relaciones interpersonales que busca el buen roce social en el desempeño de los trabajadores en la institución educativa y plantear estrategias motivacionales que permita mejorar las relaciones interpersonales entre trabajadores docentes y no docentes. La encuesta es anónima, lee cuidadosamente cada uno de los enunciados y contesta sinceramente. Te agradecemos por tu colaboración; lea atentamente cada pregunta y elija una de las alternativas según su criterio, marcando con una X. Teniendo en cuenta que:

ANEXO Nº 01

ENCUESTA DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA EL PERSONAL DIRECTIVO Y JERÁRQUICO DE LA I.E. Nº 86019 “COLEGIO DE LA LIBERTAD” DE HUARAZ

SEXO: Varón ☐ Mujer ☐

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4

Nº	ITEMS : PERSONAL DIRECTIVO Y JERÁRQUICO	1	2	3	4
1	¿Existe respeto mutuo entre el personal que labora en la I.E.?				
2	¿El personal docente, auxiliar de educación y administrativo respetan y apoyan las decisiones tomadas por su autoridad en beneficio de la institución?				
3	¿Existe voluntad de trabajo del personal docente, auxiliar de educación y administrativo para superar los problemas relacionados a la I.E.?				
4	¿El personal que labora en la institución reacciona en forma ecuánime ante situaciones de conflicto?				
5	¿Busca resolver los conflictos de los docentes y no docentes para satisfacer las necesidades de la I.E.?				
6	¿El personal que labora en esta I.E. prefiere trabajar individualmente?				
7	¿El personal docente, auxiliar de educación y personal administrativo impulsan el trabajo en equipo?				
8	¿El personal docente, auxiliar de educación y personal administrativo se identifican con la I.E.?				

9	¿Tiene apoyo de la comunidad educativa en su gestión?				
10	¿Siempre toma las decisiones con su equipo directivo y jerárquico?				

ANEXO Nº 02

ENCUESTA DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA EL PERSONAL DOCENTE, AUXILIAR DE EDUCACIÓN Y ADMINISTRATIVO DE LA I.E. Nº 86019 “COLEGIO DE LA LIBERTAD” DE HUARAZ.

Se está haciendo un estudio sobre relaciones interpersonales que busca el buen roce social en el desempeño de los trabajadores en la institución educativa y plantear estrategias motivacionales que permita mejorar las relaciones interpersonales entre trabajadores docentes y no docentes. La encuesta es anónima, lee cuidadosamente cada uno de los enunciados y contesta sinceramente. Te agradecemos por tu colaboración; lea atentamente cada pregunta y elija una de las alternativas según su criterio, marcando con una X. Teniendo en cuenta que:

ANEXO Nº 02

ENCUESTA DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA EL PERSONAL DOCENTE, AUXILIAR DE EDUCACIÓN Y ADMINISTRATIVO DE LA I.E. Nº 86019 “COLEGIO DE LA LIBERTAD” DE HUARAZ.

SEXO: Varón ☐ Mujer ☐

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4

Nº	ITEMS: PERSONAL DOCENTE,AUXILIAR DE EDUCACIÓN Y ADMINISTRATIVO	1	2	3	4
01	¿El equipo directivo y jerárquico promueve el trabajo en equipo?				
02	¿El liderazgo del director cumple en buscar la meta de las buenas relaciones interpersonales?				
03	¿El director y personal jerárquico promueven un clima favorable en la				

	institución para el trabajo pedagógico?				
04	¿El director y personal jerárquico respetan y apoyan la decisión de los equipos de trabajo aun cuando no refleje su propia posición?				
05	¿El personal directivo y jerárquico identifica actividades y tareas prioritarias en bien de la institución y realizan reajustes correspondientes?				
06	¿El director realiza gestiones que beneficia a la institución?				
07	¿Existe adecuada coordinación entre el equipo directivo y jerárquico sobre diversas actividades para la gestión institucional, administrativa y pedagógica?				
08	¿Los conflictos que suscitan en esta institución se resuelven mediante sanciones?				
09	¿En esta I.E. se reconoce el buen desempeño laboral?				
10	¿Usted está de acuerdo con la gestión que llevan la plana directiva y jerárquica de la I.E.?				

ANEXO 03

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

ACTIVIDADES Y/O ACCIONES	AÑO 2017									
	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1. Taller de sensibilización sobre el desarrollo personal y inteligencia emocional.					X					X
2. Monitoreo, acompañamiento y seguimiento a los pares y los demás trabajadores.			x		x		x		X	
3. Actualización y capacitación a los trabajadores.	X									
4. Programa de capacitación denominado “taller de comunicación y trabajo en equipo”.	x									X
5. Taller “La convivencia institucional, una alternativa para prevenir la violencia”		x				x		X		
6. Trabajo de dinámicas en grupo						x				x
7. Realizar taller de sensibilización “toma de decisiones”				x					x	

ANEXO Nº 04

TÉCNICAS DE DINÁMICA DE TRABAJO EN GRUPO

1. El regalo de la alegría

Objetivo: Promover un clima de confianza personal, de valoración de las personas de estímulo positivo del grupo. Dar y recibir una respuesta positiva en ambiente grupal.

Materiales: Papel y bolígrafo, una sala con pupitres según el número de los participantes y se desarrollará con un sólo grupo o varios subgrupos de seis a diez personas; dispondrán de cinco minutos de tiempo por participante.

Desarrollo:

1. El animador forma los grupos y reparte el papel.
2. Luego, hace una breve presentación: "Muchas veces apreciamos más un regalo pequeño que uno grande. Otras muchas, estamos preocupados por no ser capaces de realizar cosas grandes y dejamos de lado hacer cosas pequeñas, aunque tendrían quizás un gran significado.
3. El animador invita a los participantes a que escriban cada uno un mensaje de este tipo a cada compañero de su subgrupo. Mensaje que tienda a despertar en cada persona sentimientos positivos respecto a sí mismo.
4. El animador presenta sugerencias, procurando animar a todos los que envíen un mensaje a cada miembro de su subgrupo, incluso por aquellas personas por las que puedan no sentir gran simpatía. Respecto al mensaje, debe ser muy concreto, especificado y ajustado hacia la persona a la que va dirigido, y que no sea válido para cualquiera; que cada uno envíe mensaje a todos, aunque alguno le conozca a fondo, en todos podrá encontrar algo positivo; procura decir a cada uno algo que hayas observado en el grupo, sus mejores momentos, sus éxitos, y haz siempre la presentación de tu mensaje de un modo personal; di al otro lo que tú encuentras en él que te hace ser más feliz.

5. Los participantes pueden si quieren firmar.
6. Escritos los mensajes, se doblan y se reúnen en una caja, dejando los nombres a quienes se dirigen hacia fuera. Se dan a cada uno sus mensajes.
7. Cuando todos hayan leído sus mensajes, se tiene una puesta en común con las reacciones de todos.

2. Discusión dirigida

Consiste en un intercambio de ideas entre varios participantes que previamente han trabajado sobre un tema que puede analizarse desde distintas posiciones. No conviene utilizarla en grupos de más de veinticinco personas.

Objetivo: Esta técnica se centra en profundizar en los conocimientos mediante un análisis crítico de los temas y estimular la comunicación interpersonal, la tolerancia y el trabajo en equipo.

Preparación: Días antes del empleo de la técnica el moderador decidirá el tema a tratar en función de los intereses del grupo y elaborará una información que pueda ser de utilidad para los participantes. Les facilitará, además, varias preguntas preparadas para iniciar y guiar la discusión y la fecha de la misma.

Desarrollo: Facilitará la participación si el moderador va pidiendo sus opiniones, concediendo los turnos de palabra y permitiendo las aclaraciones que vayan surgiendo. A medida que se agoten los comentarios, el moderador realizará un resumen de lo tratado, para finalizar con una visión de conjunto, sin inclinarse nunca a favor de una u otras opiniones.

3. Seminario

El grupo de participantes estudia en profundidad un tema, pero, a diferencia de la técnica anterior, no recibe información ya elaborada, sino que debe investigar y estudiar el tema en reuniones, presentando al final un informe con los datos obtenidos. Conviene que el grupo no tenga menos de cinco componentes ni más de doce y que todos posean un nivel similar de conocimiento e intereses homogéneos.

Objetivos: Se relacionan con la adquisición de conocimiento a través del descubrimiento de los distintos aspectos.

Reglas:

- Las reuniones deben estar planificadas;
- Su duración deben estar planificadas;
- En la primera reunión se elige un coordinador y un secretario y se diseña un plan de trabajo.

Fases:

1. Búsqueda individual de información.
2. Puesta en común y establecimiento de las conclusiones.
3. Elaboración del informe resumen de la conclusiones.

4. Tormenta de ideas

Es una técnica en la que los participantes expresan con absoluta libertad todo lo que se les ocurra a propósito de un tema o como solución a un problema. Sin ningún análisis ni filtro sobre su calidad, se anotan en la pizarra. Sólo al final, cuando se agotan la producción de ideas, se realiza una evaluación de las mismas.

Objetivo: La tormenta de ideas permite ante todo desarrollar la creatividad y se utiliza para descubrir conceptos nuevos, resolver problemas o superar el conformismo y la monotonía.

Desarrollo: Antes de comenzar la tormenta se expone el problema y se explican las reglas: las ideas se expresan con independencia de su calidad; no se valorará ninguna idea hasta que se diga la última frase; se recomienda asociar libremente las ideas propias con las ya expuestas; cuantas más intervenciones, más posibilidades de encontrar posibilidades válidas; los turnos de palabra se concederán de manera indiscriminada. Al final, tres o cuatro personas que no hayan participado en la fase de producción analizarán todas las ideas para valorar su utilidad en función del objetivo que se pretendía lograr con el empleo de la técnica.

ANEXO Nº 05

INFORMACIÓN SOBRE LA TOMA DE DECISIONES

1. Cualidades personales para la toma de decisiones

Experiencia:

La experiencia tiene un importantísimo papel en la toma de decisiones. Cuando un mando se enfrenta a un problema, recurre a su experiencia para poder resolverlo de una forma que sabe lo soluciona con anterioridad.

Para situaciones mal estructuradas o nuevas, la experiencia puede acarrear ventajas y desventajas. La principal desventaja es que las lecciones de experiencia puedan ser inadecuadas por completo para el nuevo problema, resultando una decisión errónea. Pero también puede ser una gran ventaja, pues da elementos para diferenciar entre situaciones bien o mal estructuradas.

Buen juicio:

Se utiliza el término juicio para referirnos a la habilidad de evaluar información de forma inteligente. Está constituido por el sentido común, la madurez, la habilidad de razonamiento y la experiencia del tomador de decisiones. El buen juicio se demuestra a través de ciertas habilidades para percibir información importante, sopesar su importancia y evaluarla. El juicio es más valioso en el manejo de problemas mal estructurados o nuevos, porque precisamente de ese juicio el tomador de decisiones sacará determinaciones y aplicará criterios para entender el problema y simplificarlo, sin distorsionarlo con la realidad.

Creatividad:

La creatividad designa la habilidad del tomador de decisiones para combinar o asociar ideas de manera única, para lograr un resultado nuevo y útil.

El tomador de decisiones creativo es capaz de captar y entender el problema de manera más amplia, aún de ver las consecuencias que otros pasan por alto.

2. Ingredientes de la decisión

a) Información:

Estas se recogen tanto para los aspectos que están a favor como en contra del problema, con el fin de definir sus limitaciones.

b) Conocimientos:

Si quien toma la decisión tiene conocimientos, ya sea de las circunstancias que rodean el problema o de una situación similar, entonces estos pueden utilizarse para seleccionar un curso de acción favorable.

c) Experiencia:

Cuando un directivo líder soluciona un problema en forma particular, ya sea con resultados buenos o malos, esta experiencia le proporciona información para la solución del próximo problema similar. Si ha encontrado una solución aceptable, con mayor razón tenderá a repetirla cuando surja un problema parecido.

d) Análisis:

No puede hablarse de un método en particular para analizar un problema, debe existir un complemento, pero no un reemplazo de los otros ingredientes. En ausencia de un método para analizar matemáticamente un problema es posible estudiarlo con otros métodos diferentes.

e) Juicio:

El juicio es necesario para combinar la información, los conocimientos, la experiencia y el análisis, con el fin de seleccionar el curso de acción apropiado. No existen substitutos para el buen juicio.

3. Importancia de la toma de decisiones

Es importante porque mediante el empleo de un buen juicio, la toma de decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones.

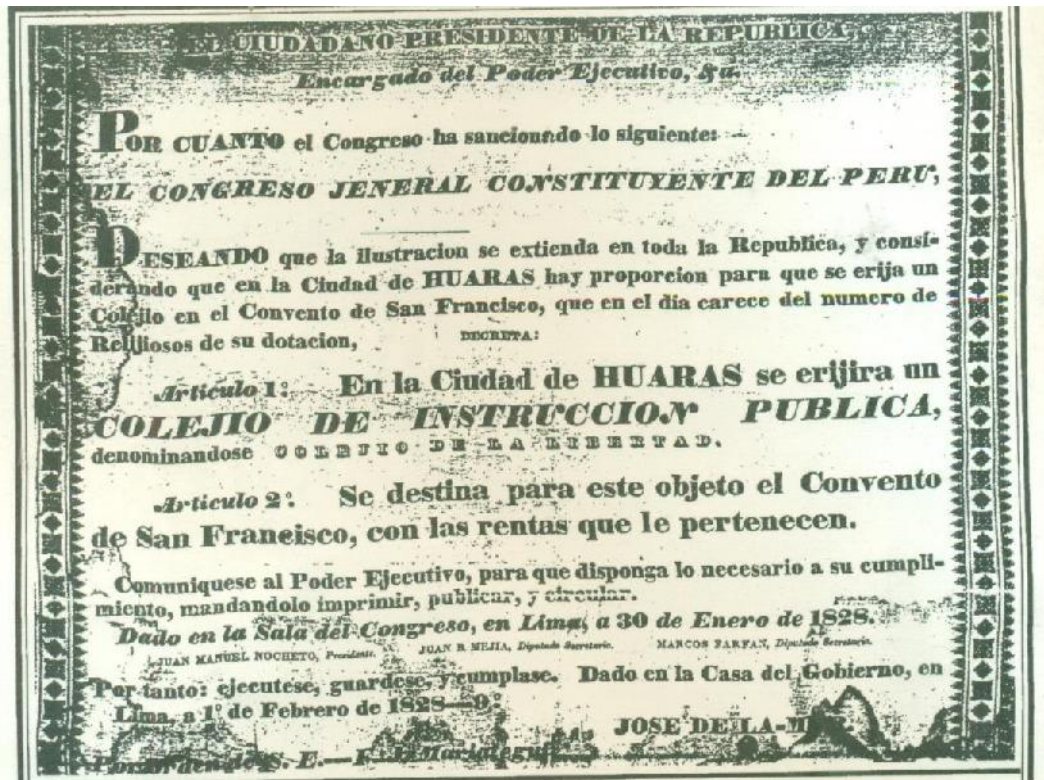
En la toma de decisiones, considerar un problema y llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta. Dicho pensamiento lógico aumentará la confianza en la capacidad para juzgar y controlar situaciones.

La toma de decisiones, se considera como parte importante del proceso de planeación cuando ya se conoce una oportunidad y una meta, el núcleo de la planeación es realmente el proceso de decisión, por lo tanto, dentro de este contexto el proceso que conduce a tomar una decisión se podría visualizar de la siguiente manera:

- a. Elaboración de premisas.
- b. Identificación de alternativas.
- c. Evaluación alternativa en términos de la meta deseada.
- d. Elección de una alternativa, es decir, tomar una decisión.

ANEXO N°06

DOCUMENTOS HISTORICOS DE LA I.E. N° 86019 “COLEGIO DE LA LIBERTAD” DE HUARAZ



ANEXO N°06
DOCUMENTO HISTÓRICO DE LA I.E. N°86019 “COLEGIO DE LA
LIBERTAD” DE HUARAZ



Resolución Directoral Regional 00451DRE-ANC IMC

Huarás, 22 de diciembre del 2011

Patrimonio de la DRC - Ancash;

Visto el Exp. N° 0345-2011 elaborado por la Dirección de

CONSIDERANDO

Que, el Colegio Nacional “De La Libertad” de Huaraz es el Alma Máter de la educación ancashina al haber sido creado en febrero de 1828, constituyéndose en uno de los doce colegios más antiguos del Perú,

Que, el local que utilizara el Colegio “De La Libertad” desde su creación hasta antes del sismo de 1970 fue el local del antiguo Convento de los Frailes Franciscanos ubicado en la Alameda Grau, como consta en diversos documentos de la época: los Anales de la Orden Franciscana, y en el primer texto dedicado a esta ciudad, la obra “Huaraz” y en la monumental obra “Ancash y sus antiguos Corregimientos” de Fray Alberto Gridilla, publicados entre 1936 y 1940, se consigna que el Colegio “De La Libertad” de Huaraz ocupaba los ambientes del ex Convento Franciscano desde su fundación en 1828. En su larga existencia, el local del colegio ha sido protagonista de nuestra historia regional, como cuando sirvió de Cuartel General a las tropas libertarias de Simón Bolívar en 1824, y también en la Guerra con Chile sus instalaciones sirvieron como Cuartel General del Ejército Patriota del General Andrés Avelino Cáceres, o durante la Revolución Campesina de 1885, y cuando sus paredes resistieron el aluvión de 1941.

Que, en sus aulas se han forjado generaciones y generaciones de prohombres que han dado lustre a nuestra región y se han constituido en la vanguardia intelectual de la misma, como Santiago Antúñez de Mayolo, Eleazar Guzmán Barrón, Celso Bambarén, Federico Sal y Rosas, entre muchos otros ilustres profesionales y ciudadanos,

Que, la trascendencia histórica del Colegio “De La Libertad” de Huaraz rebasa los confines de nuestra región y se proyecta a nivel nacional,

De conformidad con la R.M. N° 291-2011-MC que delega funciones y atribuciones en las Direcciones regionales de Cultura.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO UNICO.- DECLARAR que el Colegio Nacional “De La Libertad” de Huaraz, por su contribución a la historia regional y nacional tiene todo el merecimiento para ser considerado **Patrimonio Cultural de la Nación**.

REGÍSTRESE Y COMUNÍQUESE.

Ministerio de Cultura
Dirección Regional de Cultura - Ancash

Mg. José Antonio Salazar Mejía
DIRECTOR