



UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO”



**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

UNIDAD DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TÍTULO

**MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA PARA LOGRAR MEJORAR LAS
RELACIONES HUMANAS EN LA I.E.P Nº 20215, CASERÍO DE CAÑAS-
DISTRITO DE HUARMACA – REGIÓN PIURA – 2013.**

TESIS

**PRESENTADA PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
ESTRATÉGICA.**

AUTORA: YAJAHUANCA TINEO, OLGA

ASESOR: Dr. SEVILLA EXEBIO, JULIO CESAR

LAMBAYEQUE - PERÚ

**MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA PARA LOGRAR MEJORAR LAS
RELACIONES HUMANAS EN LA I.E.P Nº 20215, CASERÍO DE CAÑAS-
DISTRITO DE HUARMACA- REGIÓN PIURA.**

PRESENTADO POR:

Lic. Yajahuanca Tineo, Olga

AUTORA

Dr. Sevilla Exebio, Julio Cesar

ASESOR

TESIS

Presentada a la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo,
para obtener el grado académico de: MAESTRO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA.

APROBADO POR:

Msc. Reyes Aponte, Carlos.
PRESIDENTE DEL JURADO

Dr. Bances Acosta, Manuel Antonio.
SECRETARIO DEL JURADO

Msc. Perez Cabrejos, Luis.
VOCAL DEL JURADO

RESUMEN

Para realizar una adecuada y oportuna gestión en el ámbito educativo se necesita del desarrollo de los valores y actitudes de los seres humanos, que cada día genera controversias y profundas preocupaciones en la sociedad y las instituciones educativas que permanentemente vienen colapsando en el ámbito social, pedagógico, administrativo e institucional frente al deterioro de las relaciones humanas, que ha generado la intervención de los órganos superiores del estado para poner orden y sancionar a las personas responsables. En éste sentido queremos aportar con la investigación para dar pautas a la comunidad educativa, teniendo como base de estudio la Institución Educativa pública N° 20215 del caserío de Cañas y por ende aportar a la Región y País, sobre los niveles de influencia de las relaciones humanas y que habría que hacer para su tratamiento como alternativa a los procedimientos administrativos que mayormente se acude con la aplicación de normas y reglamentos que en lugar de mejorar, empeora la organización escolar .

Palabras Claves: Gestión educativa, relaciones humanas, institución educativa.

ABSTRACT

This study is important because for proper and timely management in education is needed for the development of values and attitudes of human beings, that every day is controversial and deep concerns in society and educational institutions that permanently come collapsing in, pedagogical, administrative and institutional against deterioration of human relationships, which has generated the intervention of the higher organs of state to bring order and punish those responsible social sphere. In this sense we want to contribute to research to provide guidelines for the educational community, based on study public Educational Institution No. 20215 in the village of Cañas and thus contribute to the region and country, on the levels of influence relations human and should be done for treatment as an alternative to administrative procedures which mostly comes to the application of rules and regulations rather than better, worse school organization.

Key Word : management in education, Educational Institution, relations human

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	7
-------------------	---

CAPÍTULO I

1. - ANÁLISIS DEL MODELO DE GESTION EDUCATIVA PARA MEJORAR LAS RELACIONES HUMANAS

1.1. UBICACIÓN.....	9
1.2. COMO SURGE EL PROBLEMA	15
1.3. COMO SE MANIFESTA EL PROBLEMA	22
1.4. METODOLOGÍA EMPLEADA	24

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. MODELO DE GESTIÓN	28
2.1.1. GESTIÓN EDUCATIVA	28
2.1.2. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA.....	30
2.1.3.-TEORÍAS PEDAGÓGICAS DEL MODELO.....	38
2.1.4. TEORÍAS ADMINISTRATIVAS	43
2.2.-TEORÍAS DE LAS RELACIONES HUMANAS	46
2.2.1.- CARACTERÍSTICAS DE LAS RELACIONES HUMANAS.....	47
2.2.2.-TEORÍAS PEDAGÓGICAS DE RELACIONES HUMANAS....	48
2.2.3.- TEORIAS DE LAS RELACIONES HUMANAS	59

CAPÍTULO III : ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1. ANALISIS DE LA INFORMACIÓN	53
3.2.-DESCRIPCIÓN DEL MODELO	69
3.2.1.-SISTEMATIZACIÓN CONCEPTUAL	69

3.2.1.1.-INTRODUCCIÓN.....	69
3.2.1.2.- OBJETIVOS	70
3.2.1.3.-FUNDAMENTOS DEL MODELO	71
3.2.1.4.-JUSTIFICACIÓN.....	72
3.2.1.5.-CARCATERÍSTICAS DEL MODELO	73
3.2.1.6.-PROGRAMA DE RELACIONES HUMANAS	76
CONCLUSIONES	84
RECOMENDACIONES.....	85
BIBLIOGRAFÍA.	86
ANEXOS	97

INTRODUCCIÓN

Esta tesis desarrolla la importancia de los modelos de gestión para mejorar las relaciones humanas y lograr su influencia en la organización escolar de la institución educativa N° 20215 “Caserío de Cañas- distrito de Huarmaca - provincia Huancabamba – Piura”, investigación realizada durante el año 2013. A partir de este análisis se formula un modelo de gestión, que facilitará el trabajo, para aquellos que tienen la responsabilidad de conducir el proceso educativo.

La presente Tesis abarcará temas que proponen como debe ser el director ,con sus cualidades de líder, democrático, capaz de generar relaciones humanas armoniosas, con niveles de participación, transparencia y equidad, contribuyendo de ésta manera con un gran aporte para la gestión educativa, así como favorecer las actitudes positivas y valores sociales pertinentes que predisponen una organización escolar favorable, al desarrollarse una gestión transparente y horizontal que ayuda a generar un clima favorable de confianza y de voluntad para asumir tareas, siendo el objetivo general : Diseñar un Modelo de Gestión educativa para mejorar las Relaciones con los miembros de la comunidad educativa de la IEP N°- 20215- Cañas – Huarmaca– provincia Huancabamba – Piura”. 2013.

Y, los objetivos específicos: Identificar las características de las relaciones Humanas entre los miembros de la comunidad educativa de la IEP N° 20215, de Cañas; explicar las características teóricas de la gestión educativa y las relaciones humanas.

Y, la Hipótesis General: Si se diseña un Modelo de Gestión Educativa basados en las teorías decisonal y Hawthorne para los miembros de la comunidad educativa de la IEP N°- 20215- Cañas – Huarmaca, entonces, probablemente, se mejorará las relaciones Humanas.

En el capítulo I abordaremos el objeto de estudio, la problemática de la IE. N° 20215 “Caserío de Cañas- distrito de Huarmaca – provincia Huancabamba - Piura", la metodología empleada; en el capítulo II, el marco teórico; capítulo III, resultados de la investigación y discusión

Luego las conclusiones, recomendaciones, y las referencias bibliográficas y finalmente los anexos.

CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

I. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL.

1.1.- Ubicación

La I. E.P.N° 20215 se encuentra ubicada en el Caserío de Cañas Distrito de Huarmaca, Provincia de Huancabamba, Departamento de Piura. Comienza a funcionar como centro educativo en Gestión Comunal CEGECOM el año 1995.

Actualmente cuenta con un docente nombrado que atiende a una población estudiantil de 15 alumnos del nivel primario.

Dicha Institución se encuentra ubicada en una zona rural alejada que para llegar hasta allí se emplea 6 horas en carro y 5 horas de camino de herradura.

Cuenta con 21 familias que se dedican a la agricultura y ganadería haciendo partícipes a sus hijos descuidando así la Educación.

DISTRITO DE HUARMACA DONDE SE UBICA LA I.E: UBICACION GEOGRAFICA

El Distrito de Huarmaca fue creado mediante Ley del 8 de octubre de 1840.

El Distrito de Huarmaca se encuentra ubicado en el extremo sur oriental del departamento de Piura y ocupa alrededor del 48% del territorio Sur de la Provincia de Huancabamba a la que pertenece políticamente. Se encuentra situado en la sección Norte con la Cordillera de los Andes, a 5°30' de Latitud Sur y 79° 30' de Longitud Oeste, entre los grandes macizos andinos del Departamento de Cajamarca y las montañas de los Distrito de Sónдор, Sondorillo, San Miguel del Faique y los primeros contra fuertes de la Cordillera Andina Occidental que lo separan de los Distritos de Olmos (Lambayeque) y San Andrés de Salitral (Morropón).

La capital del Distrito es la Villa de Huarmaca, situada casi al centro de su territorio a 2,194 metros sobre el nivel del mar, entre las coordenadas 5° 33'54" de Latitud Sur y 79°31'21" de Longitud Oeste GMT (Plaza de Armas).

a) Límites: Huarmaca tiene como límites los siguientes: Por el Norte con los Distritos de San Miguel del Faique y Sondorillo, los dos pertenecientes a la Provincia de Huancabamba, Piura; Por el Sur con los Distritos de Pomahuaca, Provincia de Jaén, Departamento de Cajamarca y el Distrito de Salas, Provincia de Lambayeque, Departamento de Lambayeque; Por el Este con los Distritos de Sallique y San Felipe, provincia de Jaén, Cajamarca y, por el Oeste con los Distritos de Salitral, Provincia de Morropón, Departamento de Piura y con Distrito de Olmos, provincia de Lambayeque, Departamento del mismo nombre.

b) Extensión: El Distrito de Huarmaca es el más extenso de la Provincia de Huancabamba, teniendo una superficie de 1,908.22 Km², ocupando el segundo lugar a nivel departamental en extensión distrital, mientras que a nivel provincial engloba casi a la mitad (44%) del territorio de la Provincia de Huancabamba, esto según datos oficiales del INEI. Sin embargo sobre la base de las conclusiones del Estudio "REDELIMITACION DEL ACTUAL DISTRITO DE HUARMACA", encargado por la Municipalidad Distrital en el presente año (2002), la extensión territorial del Distrito de Huarmaca alcanzaría los 2,225.90 Kilómetros cuadrados de superficie, lo que significaría el 53% de la superficie total de la Provincia de Huancabamba a la cual pertenece.

c) Clima: Huarmaca tiene un clima variado a lo largo y ancho del Distrito y esto está influido por la gradiente térmica que se da a las diferentes alturas, así tenemos un clima frío en las partes altas o jalcas, cuya temperatura oscila entre los 10 y 13 grados centígrados, templado en la zona intermedia o quichua, con una

temperatura que oscila entre 15 y 20 grados centígrados; y cálida en las partes bajas o yungas, cuya temperatura oscila entre 20 y 28 grados centígrados.

La estación lluviosa se presenta de Enero a Abril con precipitaciones pluviales procedentes del océano Pacífico, acompañadas de espesa neblina, muy pegada al suelo, que en algunos momentos impide la visibilidad; son comunes en esta temporada los truenos y relámpagos y ocasionalmente los rayos y granizadas. Los vientos son irregulares, siendo los del Sur este los que azotan duramente todo el territorio del distrito, durante los meses de Julio y Agosto, causando daños considerables a los sembríos y vivienda.

d) Orografía: El territorio del Distrito de Huamaca es muy accidentado por encontrarse en plena cordillera de los Andes, presentando pampas, quebradas, mesetas, cañones o desfiladeros, pequeños valles, picachos, peñascos, abismos que le dan cierta peculiaridad y belleza al paisaje.

Entre las prominencias más notables de la cordillera en este Distrito, sobresalen el cerro "PARATON", con una elevación de 3,710 m.s.n.m, y los cerros menores como Huishcas, Rollopampa, Ventana, Tres cachos, Cañirán, entre otros. Las Pampas de Jaján, San Antonio, Hualquiro y Santa Paula, son consideradas como las principales del Distrito, por su extensión y excelente calidad de sus pastizales que favorecen la ganadería de la zona.

El desfiladero de "LA ANGOSTURA", merece mencionarse por su singular belleza que entre abismos y peñascos, distrae la vista del viajero que recorre el camino de Serrán a Huamaca, bordeando el Río Chalpa.

e) Hidrografía: El recurso hídrico depende en gran medida del comportamiento de las precipitaciones pluviales que tienen Su

mayor intensidad en los meses de Enero a Abril y discurren por una amplia y complicada red de quebradas que descargan en cauces mayores, originando riachuelos y ríos que van a desembocar sus aguas en parte al Océano Pacífico, y también a Océano Atlántico. En Huarmaca tienen sus orígenes los ríos Piura, Iscunlas, Cascajal y Olmos.

El Río Piura o Alto Piura, se forma con las quebradas de Corsurán, Sumuche, Tolingas y Tunas que nacen en las alturas de Palo Blanco, Rosas, Lechuga y Araipite respectivamente, uniéndose en la parte baja y dando origen al Río Chalpa, primera arteria del Río Piura. Otras quebradas cuyas aguas discurren por el Desfiladero de "LA ANGOSTURA", provenientes de las alturas de Paltama, La Loma, Quebrada Grande, Ladrillo y San Martín, dan origen al Río Chignia, segunda arteria del Río Piura. El Río Olmos se forma con la Quebrada de Tasajeras, Chinche y El Molino. El Río Cascajale se forma con las quebradas de El Tocto y su vertiente y el Río Insculas se origina con las quebradas: Chonta, Platanal y Limón. Todas estas quebradas nacen en las alturas de Pirga, Jaján, Hualqui, Landa, Porculla -Chinche.

Las quebradas de Huarmaca, Santa Rosa, Quebrada Grande, Chupicucsha y Pongurán forman el Río Bisuso y, finalmente el Río Hualapampa se forma con las quebradas Cañas, San Isidro y Porculla. Estos dos últimos ríos son afluentes del Río Huancabamba que descarga sus aguas en el Maraón, afluente del Amazonas.

Los ríos Huancabamba, Chalpa o Río Huarmaca y Chignia riegan muy pocos terrenos de cultivo y son tan profundos que no permiten el aprovechamiento de sus aguas para regar las extensas pampas de la parte alta de Huarmaca, las que solamente se dedican a la producción de pastos naturales de baja calidad para el engorde de los ganados'

d) Superficie Distrital: El distrito de HUARMACA, según cifras oficiales dispone de una superficie de 1,908.22 km², equivalente a 190,822 Ha

HISTORIA Y FUNDACION

La Historia del Distrito de Huarmaca se remonta a la época prehispánica, según un relato sumamente interesante redactado por el Padre Franciscano Bernardino Ferrante La Russa, (1992) pero así mismo por la existencia de numerosos documentos históricos que aquí glosamos.

La Historia de Huarmaca, sobre la base de estudios desarrollados por diversos historiadores es sumamente interesante y suele caracterizar al pueblo de Huarmaca como un pueblo trabajador e incesante en su lucha por la Justicia y La Verdad.

El recuento Histórico que por encargo de la Municipalidad, realizara recientemente el Ing. José A. Patiño Angeldonis (Agosto 2001) nos ha permitido rescatar una serie de datos que se consignan en la presente página de información de la institución Educativa N°20215 ubicada en el Caserío de Cañas, Distrito de Huarmaca, Provincia de Huancabamba, Región Piura.

Cuenta actualmente con catorce alumnos que estudian en el turno de mañana tiene un docente nombrado los pobladores de este caserío, se dedican a la agricultura y ganadería. **(Fuente: Plan de desarrollo concertado del distrito de Huarmaca – 2012)**

PROVINCIA DE HUANCABAMBA

La Provincia peruana de Huancabamba es una de las ocho provincias que conforman el Departamento de Piura, en el norte del Perú, bajo la administración del Gobierno regional de Piura. Limita al norte con el Ecuador, al este con el Departamento de Cajamarca, al sur con el Departamento de Lambayeque y al oeste con la

provincia de Morropón y la provincia de Ayabaca División administrativa:

La provincia tiene una extensión de 4 254,14 kilómetros cuadrados y se divide en ocho distritos.

- Huancabamba
- Canchaque
- El Carmen de la Frontera
- Huamaca
- La Laquiz
- San Miguel de El Faique
- Sondor
- Sondorillo

Población: La provincia tiene una población aproximada de 124 000 habitantes.

Capital: La capital de esta provincia es la ciudad de Huancabamba, ubicada sobre los 1933 msnm.

Folclore:

- Danza de los Diabólicos son 12 diabólicos, un burro, un ángel que representa el bien y el Capataz representando el mal vestidos de diferentes colores que acompaña a la virgen del Carmen con su danza al son del Clarinete, pistón y redoblante, 16 al 18 de Julio en Huancabamba.
- Rompopo y Diamantina Son bebidas típicas para ocasiones de amistad y alegría. El Rompopo se prepara con huevos criollos, cañazo, azúcar, canela, limón agrio. A la diamantina además se le agrega leche.

Artesanía: Muy diversas se encuentran en todos los distritos; pero en Sondorillo son típicos: la alfarería de ollas y tiestos, tejidos de sombreros de paja, sogas de cabuya, tejido de Anacos.- En Carmen

de la Frontera la mantequilla y el queso macerado de Capulí, Cría de Truchas. En Canchaque el cañazo y sus macerados de frutas. En Sónдор los alfeñiques. En todas las provincias las campesinas hacen jergas, alforjas, mantas, ponchos, bolsos y otros artículos en sus telares de cintura contruidos por ellas mismas.

HISTORIA DE LA PROVINCIA DE PIURA

Piura es una ciudad del norte de la zona occidental del Perú, capital del Departamento de Piura, ubicada en el centro oeste del departamento, en el valle del río Piura, al norte del desierto de Sechura, a 973 km al norte de Lima y próxima a la frontera con el Ecuador, es la sexta más poblada del país, alcanzando oficialmente y según proyecciones del INEI del año 2012 los 417.892 habitantes. Fue fundada por Francisco Pizano, con el nombre de "San Miguel" el 15 de agosto de 1532, recibiendo su escudo de armas en 1537; en la actualidad la ciudad cumple el rol de principal centro comercial, administrativo y de servicios, del departamento de Piura.

Piura es una provincia del noroeste del Perú situada en la parte central del departamento de Piura. Limita con las provincias de Paíta y de Sullana al noroeste, con las de Ayabaca, Morropón y Lambayeque por el este, y con la de Sechura por el suroeste. Su capital es la ciudad homónima de Piura, a la sazón capital departamental.

La provincia tiene una extensión de 6 211,61 kilómetros cuadrados y se divide en nueve distritos:

- Piura
- Castilla
- Catacaos
- Cura Mori
- El Tallán
- La Arena

- La Unión
- Las Lomas
- Tambo Grande

Población: La provincia tiene una población aproximada de 666 000 habitantes.

Capital: La Capital de esta provincia es la ciudad de Piura, ubicada a la margen derecha del río Piura

Festividades:

- Octubre
 - Semana Jubilar de Piura.
 - Señor de los Milagros
- Noviembre
 - Semana del algarrobo

1.2. Cómo surge el problema

Las relaciones humanas constituyen el eslabón importante en el equilibrio de una institución educativa, y la calidad de estas se ve reflejada en el clima organizacional de la institución y por ende afecta el propósito fundamental que coexiste en las acciones de aprendizaje que brinda el sector. Para tal efecto es necesario describir algunas condiciones que pueden descentralizar esta realidad.

La problemática se centra en la deficiencia en las relaciones humanas, lo cual remarca conflictos internos en la institución, que deterioran el clima organizacional. También se puede enfatizar el desconocimiento de técnicas y estrategias para enfrentar conflictos que deterioran las buenas relaciones en la organización.

La escasa participación en eventos sobre valores y reuniones sociales de integración para motivar las relaciones humanas, debilitan los vínculos de fraternidad y la posibilidad de restituir y mejorar las Relaciones Humanas en la institución. También podemos precisar que

las relaciones humanas en el personal educativo de la institución requieren fortalecer los vínculos de confianza, comunicación e identidad, para obtener resultados favorables respecto a las relaciones humanas.

Dentro del plan de presupuesto no se considera un porcentaje destinado a gastos que demande la gestión y ejecución de actividades correspondientes a capacitación en estrategias para mejorar las relaciones humanas, dirigida al personal de la institución, con la finalidad de mejorar el clima organizacional y ofrecer un servicio de calidad, puesto que anteriormente no se planteó un programa que se adecue a las necesidades de la institución. Clement García, Alberto. (2009).

Los padres de familia por su parte también está involucrada en esta problemática, ya que su participación en el proceso de enseñanza aprendizaje debe ser activo y dinámico, porque son elementos básicos y fundamentales en la formación y educación de sus hijos, de ellos depende lograr cambios favorables en los niños, todo esto obedece al tipo de relación orientada a mejorar las Relaciones Humanas y el clima organizacional de la institución.

El problema se centra en las deficientes relaciones humanas entre los agentes educativos evidenciado por la carencia de motivación, satisfacción, involucramiento, valores, cultura y la presencia de conflictos que repercuten en el clima organizacional de la institución educativa.

Los conflictos en el mundo provocan desavenencias que en la mayor parte generan guerras y ocasionan desastres, a razón de las deficientes relaciones humanas sostenidas.

En la actualidad las relaciones humanas han variado de acuerdo al avance tecnológico y requerimientos económicos puesto que se perciben mucho más limitadas a patrones conductuales preestablecidos más que a un trato realmente humano empático , el ritmo de vida

acelerado de las ciudades han provocado declives en las relaciones humanas y sociales puesto que la competitividad, el poder, la exigencia, el avance de máquinas y tecnología, conllevan a síntomas como son el estrés, la fatiga y el aburrimiento, debilitando de esta forma el contacto social armonioso y amable, así mismo el ambiente en el ámbito laboral se torna negativo, incidiendo estas consecuencias en su clima organizacional, por ende en la calidad y eficiencia de la productividad de estas.

Se percibe que esto sucede a nivel Mundial en razón del cambio acelerado y énfasis en la globalización y la cultura de la calidad y servicio al cliente, para los estudiosos de administración no deja de ser frustrante el comprobar que aún persista en numerosas organizaciones la aplicación de modelos rígidos y mecanicistas incompatibles con las principales variables, tanto de su entorno como de su cultura, proceso o estructuras organizacionales particulares y que en la mayoría de los casos están en franca contradicción con los supuestos que dichos modelos sustentan.

En el Japón las relaciones humanas más íntimas se tornan limitadas e inseguras puesto son rígidos, porque actúan de acuerdo a un protocolo social, no son sinceras, son confusas y complicadas. Evitan en si el contacto interpersonal más cercano, más el clima organizacional es menos interpersonal y se limita al comportamiento preestablecido protocolar correspondiente al cargo y función que desempeña cada individuo en la institución, más resaltan en el cumplimiento de normas, evitando subjetivismos.

En el extremo opuesto, sin embargo, también es necesario insistir en los riesgos que conlleva la calca del entorno mexicano, por la simple moda o una inocente creencia en sus bondades inherentes a los modelos desarrollados en ambientes culturales e ideológicos distantes o que bajo el disfraz de un falso humanismo son en el fondo más rígidos

y explotadores del ser humano que los anteriores. Tan peligroso es lo primero como lo segundo.

En Chile el trato interpersonal o relaciones humanas son más cercanos pero se rige por la economía y el poder, conducida básicamente por premios y castigos que suelen ser implacables cuando se requiere ejercer la autoridad y disciplina, es decir son tendientes al objetivismo. El clima laboral de la mayoría de sus instituciones vela por el bienestar, más juega un papel importante en estas las motivaciones de carácter económico. Drucker, Peter F. (2002).

En el Perú las relaciones humanas son relativamente más cercanas puesto que en nuestro país no guarda en si una identidad nacional, cayendo en modelos y patrones extranjeros (americanos o europeos), producto de la globalización en la que casi toda Latinoamérica ha sido absorbida. Si bien existe un acercamiento más espontáneo y cálido entre las personas, los intereses económicos y de poder suelen afectar de forma severa y hasta a veces irreversible relaciones de amistad y buenos enlaces afectivos familiares y laborales. Además respecto a ejercer la justicia, pues no siempre es la que corresponde sino que suele verse influenciada por factores ajenos a la moral, lo que conlleva a frustraciones y abrigo de sentimientos negativos, creando un ambiente agresivo y nocivo para el desarrollo. Son pocas las instituciones que velan para que el clima organizacional sea favorable reflejándose todo esto en la demanda social.

Sin embargo, las relaciones humanas no se consideran óptimas conllevando al deterioro del clima organizacional, problemática objeto de nuestra investigación.

A nivel local, en la Institución Educativa N° 20215, caserío de Cañas del distrito de Huarmaca se observa que las relaciones humanas son deficientes, puesto que no se le ha otorgado la importancia que demanda la práctica de la misma, quizás por el desconocimiento de los beneficios que trae una buena convivencia o la carencia de disponer

estrategias que posibiliten una mejora en las relaciones humanas. Sin embargo, no se consideran óptimas conllevando al deterioro del clima organizacional, problemática objeto de nuestra investigación.

La escasa comunicación entre padres de familia y profesores afecta en el rendimiento académico de los alumnos. Si existe un desinterés por parte de los padres de familia evidenciada por el abandono respecto al apoyo para con sus hijos. Debido a la falta de comunicación con los docentes, las relaciones humanas se deteriorarán, puesto que al no contar con el apoyo de los padres, entonces el rendimiento académico de los alumnos descenderá y al descender los padres atribuirán la responsabilidad exclusivamente a los docentes.

Existe un contacto rígido, limitado y deficiente respecto a la comunicación entre los agentes educativos, lo cual crea suspicacia y desconfianza entre ellos causando incertidumbre e inseguridad en las relaciones humanas, tornándose el clima organizacional cada vez más hostil. Estas relaciones humanas negativas influyen de forma significativa en el rendimiento laboral, identificación con la institución y calidad académica.

Los padres de familia demuestran deficiente identidad con la institución quienes no tienen interés en participar activamente en actividades organizadas por la institución.

En consecuencia se tiene un bajo rendimiento académico de los estudiantes, a razón de las evidentes muestras de deficiencia en las relaciones humanas reflejadas en el comportamiento de los niños puesto que necesitan elevar su autoestima, adecuada práctica de hábitos de higiene, disminuir la agresividad, orientación para el buen uso de la tecnología informática de la comunicación. En consecuencia se observa las deficiencias en el clima organizacional de la institución educativa.

El Proceso de Gestión, enmarcado en las Relaciones Humanas, debe considerarse dentro de la concepción general de administración,

gerencia y gestión, como sinónimos, a pesar de los grandes esfuerzos y discusiones por diferenciarlos, en suma los tres términos se refieren al proceso de planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar, atribuyendo relevancia al aspecto político, que otorga prioridad, a las políticas de trabajo de toda institución, a fin de ser permanentemente mencionado en las diferentes actividades que organice la institución educativa, en el aspecto cultural, debe ser constantemente explicado en especial a la comunidad circundante, ya que la gestión de las relaciones humanas, juega un papel preponderante en las manifestaciones conductuales de cada persona.

Los directores que condujeron la institución educativa anteriormente gestionaron de acuerdo a sus posibilidades, observándose la necesidad de adoptar estrategias para la organización, comunicación y compromiso entre docentes, padres, directivos, administrativo y de servicio.

La deficiencia en las relaciones humanas influencia de forma negativa en el rendimiento laboral, identificación con la institución y calidad académica, el PEI y el PAT, no cumplen las expectativas esperadas o simplemente no se ejecuta por estos desacuerdos.

Los problemas latentes que enfrenta la institución educativa en el contexto interno es comprender que los agentes educativos desconocen estrategias para el manejo de conflictos lo que genera una crisis en las relaciones humanas mostrando deficiencias de liderazgo. Espinoza Quiroz Fernando V. (2009).

La escasa comunicación existente entre los agentes educativos crea suspicacia y desconfianza entre ellos causando incertidumbre e inseguridad en las relaciones humanas. La deficiente identidad de los padres de familia con la institución es evidente porque demuestra el desinterés en participar en las actividades educativas organizadas por la institución.

En consecuencia se tiene un bajo rendimiento académico de los estudiantes ya que en la formación integral del estudiante necesita elevar su autoestima, motivación, toma de decisión y liderazgo para mejorar las relaciones humanas del personal directivo, docente, de administrativo y servicio de la institución, medidas que mejoren las relaciones humanas entre los agentes educativos también los siguientes aspectos: En lo cultural, porque existe una mezcla de actitudes por el grado de cultura de los padres. En lo social, la institución viene enfrentando la deserción escolar. En lo económico, se observa la presencia de cuadros moderados y severos de desnutrición en los niños, como una consecuencia directa por la carencia de recursos económicos de los padres al estar desempleados y subempleados porque no hay una alimentación adecuada. En lo educativo, la presencia del bajo rendimiento escolar debido a muchos factores internos y externos como es la falta de infraestructura, laboratorio, talleres, material didáctico, video juegos, Internet, televisión hacen que el proceso de aprendizaje no se desarrolle en su máximo potencial. En lo político, el sistema condiciona el desarrollo del currículum con los modos de enseñanza y aprendizajes, modelos propuestos y experimentarlos con normatividades y reglamentos donde se desarrollan habilidades pero en la evaluación de la medición de la calidad son contenidos.

En lo tecnológico, la deficiencia en las relaciones humanas hace que no genere la modernización de una infraestructura con las tecnologías de punta y sus respectivos talleres. En lo científico, se debe tener en cuenta los enfoques y teorías de gestión educativa, administrativa y pedagógica y en especial del liderazgo para mejorar las relaciones humanas.

Requena, Domingo Rueda, Ruth (2008) en su tesis trata de cómo debe ser un director, líder, democrático, capaz de generar relaciones humanas armoniosas, con niveles de participación, transparencia y equidad, contribuyendo un gran aporte para la gestión educativa, así como favorecer las actitudes positivas y valores sociales pertinentes

que predisponen una organización escolar favorable. Al desarrollarse una gestión transparente y horizontal ayuda a un clima favorable de confianza y de voluntad para asumir tareas y responsabilidades.

Justo Ismael Gamarra Vargas (2007), propone un Modelo de Gestión Educativa Estratégica para la I.E. “José Domingo Atoche” del Distrito de Pátapo, con la finalidad de lograr un clima institucional favorable. Un buen clima institucional es importante porque permite construir un capital social, al interior de la institución educativa, en el que exista confianza, integridad y liderazgo, coordinado y comprometido; base fundamental para toda gestión estratégica educativa.

Cuadros, Flor (2007), en su investigación aplica un programa sembrando amistad, para ver los efectos en el clima organizacional, teniendo como finalidad mejorarlo, considerando que este proceso es largo y complejo exige para su realización, voluntad, compromiso, lealtad y participación democrática. Detalla que en la institución educativa en estudio existe un resquebrajamiento de las relaciones humanas lo que ocasiona que los trabajadores sean indiferentes; ante esta situación indeseada presenta una alternativa de solución mediante el programa, que incentive y contribuya a la participación democrática para obtener un ambiente laboral armónico y amistoso, para el logro de las metas institucionales

1.3.- Cómo se manifiesta

En la IEP N° 20215 del caserío de Cañas- Huarmaca, cuenta con unas 15 familias aproximadamente y una población estudiantil de 16 alumnos del nivel primaria, con la finalidad de mejorar las relaciones humanas de los actores educativos en beneficio de la población estudiantil y comunidad en general, al presencia la carencia en el desenvolvimiento de las relaciones humanas por razones diversas pero más aún por la presencia de directores educativos que no cumplen las características o exigencias para ser un profesional en gestión educativa, carecen de creatividad pedagógica-administrativa, esto mismo podríamos asumir que ocurre en algunas instituciones educativas del distrito de Huarmaca,

donde observamos que el comportamiento evidenciado en las instituciones educativas se ha desestructurado, por la falta de aplicación de estrategias para poder conducir acertadamente, manejar de forma adecuada las relaciones humanas, encontrar formas de mejorar la organización institucional de los centros que tienen a su cargo, el desconocimiento de medidas estratégicas (incentivos, capacitaciones y otros) de evaluarlos y adecuarlos a la realidad de los colegios bajo su dirección, para lograrlos.

La falta de identidad, se ve reflejada por la baja motivación que busque la cohesión del grupo, puesto que la ausencia de actividades de confraternidad que integren y llamen a un compartir entre los miembros del personal conllevan a mantener una relación más distante entre los mismos.

La calidad de enseñanza se ve disminuida por la falta de integridad en el trabajo de los docentes con el apoyo brindado por los padres de familia. Son pocos los padres de familia que apoyan en las tareas y actividades de la escuela, el desconocimiento de la importancia del estudio lleva a la conclusión de que esta labor corresponde únicamente al docente y en casa las actividades se deben realizar sin la presencia del padre. Siendo esta actitud desmoralizante para los docentes, quienes ven sus esfuerzos perdidos por el desinterés y abandono. Las relaciones humanas entre los agentes educativos y el clima organizacional pudieran agravarse de no tomarse acción alguna para resolver esta crisis que afectará el clima organizacional, porque como hemos analizado existe una gran necesidad de aplicar un programa para restablecer las relaciones humanas en el personal de la institución.

Es en este contexto que nuestro estudio se centra en dos áreas de interés: La Gestión Educativa y su influencia en las relaciones humanas. En cuanto se refiere a la gestión educativa, nuestro interés se basará en observar y analizar los procesos de organización y gestión de los recursos en general, que comprende la buena gestión como un

sistema integral, vale decir, los recursos académicos, humanos, físicos, materiales y económicos; en lo que se refiere a las relaciones humanas hablaremos de todos los agentes educativos y del entorno, que se ven cada día deterioradas, lo cual perjudica la buena gestión, Por ello con este estudio se pretende presentar aportes para llevar una buena gestión y organización escolar y por ende a un desarrollo integral.

1.4.- Descripción de la metodología empleada.

De acuerdo a las características de la presente investigación, la metodología es de tipo descriptiva explicativa, ya que busca y recoge información de la Gestión Educativa y las buenas Relaciones Humanas, y el tipo de investigación que se empleará, descriptiva con propuesta encaminada a mejorar las relaciones humanas en la gestión de la institución, área de estudio, considera contenidos de gestión de los recursos humanos, los que servirán para mejorar la organización, y con ello garantizar un servicio educativo de calidad, lo que es reclamado por los usuarios.

La población muestral está conformada por la totalidad de los agentes educativos de la institución, ya que sólo de esta manera se logrará los objetivos propuestos, y superar las interferencias existentes en las relaciones interpersonales, las cuales entorpecen a la organización, deteriorando la buena imagen que debe mostrar la institución.

Las variables y su medición, está conformada por una variable dependiente de un Modelo de Gestión Educativa, que tiene tres dimensiones liderazgo, con un Indicador de práctica de valores, con trece Sub-Indicadores: Se practica la justicia en los diferentes actos, en la Institución educativa, con qué frecuencia se vivencia en respeto, es tolerante en sus determinaciones, demuestra solidaridad frente a un problema, es verás en sus actos, es equitativo en sus determinaciones, estimula los actos de honradez , es responsable en sus acciones, posee conocimiento de liderazgo, promueve la práctica de identidad con su

institución, promueve el autoestima de sus colegas, es puntual en su trabajo, goza de ascendencia en la institución educativa con sus respectivo Índices de apreciación; la Participación social Responsable y la libertad en la toma de decisiones

Otra dimensión es las Relaciones Humanas, con dos Indicadores: Características con diez Sub- Indicadores: orienta convenientemente a su comunidad, descubre los problemas antes que se presenten, es proactivo en su trabajo, trata con igualdad a todos los de su comunidad, infunde respeto y consideración con sus actos, maneja con prudencia los problemas, las relaciones interpersonales las maneja con tino, tiene prejuicios en el trato a los demás, cumple con sus compromisos contraídos.

El otro indicador de las Relaciones Humanas es la Comunicación, con once Sub-Indicadores: se expresa con facilidad frente a los demás, coordina las acciones con los padres de familia, dialoga con los miembros de su comunidad educativa, manifiesta cordialidad con los demás, es comunicativo con sus colegas, comparte sus conocimientos con los demás, recibe sugerencias que le plantean los demás, programa intercambio de experiencias, da a conocer oportunamente las comunicaciones, tiene programado reuniones con los padres de familia, atiende con cortesía a los miembros de su comunidad.

MÉTODOS TEÓRICOS: Los métodos utilizados en la investigación son los siguientes:

- El método histórico: Es un método teórico de investigación, mediante el cual se estudian las distintas etapas por la que atraviesa un objeto, proceso o fenómeno en su sucesión cronológica desde su surgimiento para conocer su evolución y desarrollo con el propósito de descubrir tendencias del objeto de estudio.
- El método de análisis y síntesis: Es un proceso del

pensamiento mediante el cual un objeto, proceso o fenómeno investigado se descompone en sus partes para ser estudiadas de modo multifacético para llegar a su conocimiento multilateral, mediante el análisis se logra comprender la estructura del todo y su descomposición de un fenómeno complejo en otros más simples permitiendo delimitar lo esencial de lo que no lo es; se tiene presente a los largo del todo el modelo propuesto.

- Los métodos empíricos, a través de la encuesta que nos permitió obtener información sobre los fenómenos y proceso a investigar.
- Método de modelación: La modelación consiste en sustituir el objeto de investigación por un modelo, el cual representa un reflejo mediador de la realidad y se sustenta en la lógica de la ciencia. El modelo se basa en la unidad sujeto-objeto de modo que el investigador realiza abstracciones y aplica otros procedimientos lógicos de asimilación teórica de la realidad permitiendo en ciertas condiciones, situaciones y relaciones, sustituir al objeto. En determinadas ciencias son comunes los modelos físicos, cuando posee la misma naturaleza física que el objeto o los modelos matemáticos cuando en naturaleza es distinta a la del objeto. La modelación facilita el estudio del objeto pero debe subrayarse que al analizar las posibilidades de estos sistemas no puede perderse de vista la analogía entre modelo y objeto y sus límites ya que de lo contrario conduciría a graves errores metodológicos y epistemológicos. Si este proceso es correctamente conducido la investigación del modelo arrojará conclusiones e informaciones válidas acerca del objeto. La expresión superior de esta concepción es la del modelo sistémico estructural como reflejo de la realidad en el pensamiento". (Oyague 2011)

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Modelo de Gestión Educativa

2.1.1.-LA GESTIÓN EDUCATIVA

Los autores Pilar Pozner, Pedro Ravela y Tabaré Fernández en su obra "Competencias para la Profesionalización de la Gestión Educativa", sostienen que: "Gestión se relaciona, en la literatura especializada, con "management" y este es un término de origen anglosajón que suele traducirse al castellano como "dirección", "organización", "gerencia", etc. Pero "gestión" es un término que abarca varias dimensiones y muy específicamente una: la participación, la consideración de que esta es una actividad de actores colectivos y no puramente individuales.

Desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional, la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. La gestión educativa puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotean amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático.

Para mayor claridad, también se señala que la gestión educativa no es un nuevo nombre para la administración ni para la planificación. La gestión educativa sólo puede ser entendida como nueva forma de comprender y conducir la organización escolar, en la medida en que se reconozca como uno de sus fundamentos el cálculo estratégico situacional; y, más aun, sólo en la medida en que éste preceda, presida y acompañe esa acción educativa de tal modo que,

en la labor cotidiana de la enseñanza, llegue a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas.

La gestión educativa estratégica es vista como un conjunto de procesos teórico prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático.

Gestión tiene que ver con gobernabilidad y esta, con los nuevos balances e integraciones necesarias entre lo técnico y lo político en educación: sólo mediante este reposicionamiento estratégico de las prácticas de dirección de las organizaciones educativas puede hablarse de gestión. Graffe, Gilberto José. (2002).

También tiene que ver con los problemas que se refieren a la resolución de conflictos que se plantean entre lo previsto y lo contingente, entre lo formalizado y lo rutinario en cada función específica, y la necesidad de generar y ampliar los desempeños para la calidad educativa. Supone, además, abandonar aproximaciones simples para asumir la complejidad, revisar las conceptualizaciones sobre las organizaciones educativas como entidades cerradas, para pensarlas e imaginarlas como ciclos abiertos de acción que desplieguen procesos encadenados de acción y finalidad en relación con su entorno, y siempre con restricciones a considerar.

Gestión, asimismo, se refiere a la consideración, desde un inicio, de la incertidumbre originada por los cambios de los contextos de intervención, de la imposibilidad de continuar considerando a los docentes y los funcionarios como meros ejecutores, cuando en realidad son actores que toman decisiones permanentemente; de

esta forma, la gestión está relacionada con incertidumbre, tensiones, ambigüedades y conflictos inevitables. Por lo tanto, no se trata sólo de efectuar un plan o de planificar sobre el papel grupos de actividades. Ella articula los procesos teóricos y prácticos para recuperar el sentido y la razón de ser de la gobernabilidad, del mejoramiento continuo de la calidad, la equidad y la pertinencia de la educación para todos, de todos los niveles del sistema educativo: los equipos docentes y las instituciones educativas, las aulas, los procesos de enseñanza y de aprendizaje, y los gestores educativos.

Finalmente, el concepto de gestión educativa se entrelaza con la idea del fortalecimiento, la integración y la retroalimentación del sistema. La gestión educativa supone la interdependencia de: a) una multi disciplinariedad de saberes pedagógicos, gerenciales y sociales; b) prácticas de aula, de dirección, de inspección, de evaluación y de gobierno; c) juicios de valor integrados en las decisiones técnicas; d) principios útiles para la acción; múltiples actores, en múltiples espacios de acción; f) temporalidades diversas personales, grupales y societales superpuestas y/o articuladas. Graffe, Gilberto José. (2002).

2.2.2. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA

a) Centralidad de lo pedagógico

Ante las formas rutinarias, formales y, por tanto, rígidas con que han sido tratadas las situaciones educativas, se están proponiendo diferentes alternativas de trabajo en gestión que comparten un mismo supuesto fuerte: la comprensión de que las escuelas son la unidad de organización clave de los sistemas educativos.

La diferencia entre administración y gestión es una diferencia relacionada con la comprensión y con el tratamiento de las unidades y las problemáticas educativas. Los modelos de administración

escolar resultan, a todas luces, insuficientes para trabajar sobre estos problemas en el contexto de sociedades cada vez más complejas, diferenciadas y exigentes de calidad y pertinencia educativa. Resulta insoslayable contraer el compromiso o afrontar el desafío de promover que lo medular de las organizaciones educativas sea generar aprendizajes, de manera de alinear a cada institución educativa y a todo el sistema en el logro de la formación demandada.

b) Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización

La transformación conlleva al rediseño del trabajo educativo bajo ciertos principios centrales: fortalecimiento de la cooperación profesional a todo nivel, integración de funciones antes separadas como diseño y ejecución, reorganización de la comunicación a partir de redes y, sobre todo: la generación de nuevas competencias de alto orden. Asumir que las organizaciones se han tornado de tal forma complejas que no alcanza sólo con nuevas recetas sino una nueva manera de pensar, un nuevo modo de ver; necesitamos cambiar los anteojos.

Para captar la complejidad, pueden ser útiles tres principios: a) el dialogístico, es decir, el reconocimiento de la dualidad en el seno de la unidad por la que orden y desorden se oponen pero no se excluyen. Así pueden entenderse las tensiones entre la centralización y la descentralización, la estabilidad y el movimiento, lo permanente y el cambio, el corto y largo plazo, la pirámide de delegación y la de subsidiaridad; b) el principio de la recursividad; y, c) el principio hologramático, en que el sentido de la organización se proyecta en común y el todo es a la vez más y menos que la mera suma de las partes. Además podemos apoyarnos en otros principios como el de que la incertidumbre e indecisión en situaciones complejas permite un mejor trabajo de la complejidad que la reducción de la realidad a planes lineales.

La reconfiguración de las organizaciones sólo puede encararse a condición de que se promuevan la experimentación y la capacidad de trabajar en redes y en equipos, que posibiliten la experiencia individual y colectiva aplicando su capacidad de innovación.

Para alentar el desarrollo de estas organizaciones serán necesarios talentos y competencia de gestores con capacidad para generar proyectos compartidos, redes de alianzas entre los diferentes eslabones de la descentralización, con capacidad para liderar actores y organizaciones que fortalezcan sus contradicciones, la calidad, la integración, la diversidad. Gestores estratégicos con espíritu de prospectiva, de reconocer demandas sociales, de generar participación y acuerdos; con potencia para ordenar e interpretar el caos de datos e informaciones, utilizando analogías, modelos o metáforas. Pero descubrir nuevas oportunidades o nuevas soluciones a los problemas requiere comprender los procesos por los cuales las diferentes partes de la realidad se interconectan, dependen recíprocamente y se recrean en función de los condicionamientos de las otras.

La comprensión de causas y consecuencias, la imaginación de diferentes cursos alternativos de acción son posibles en la medida en que se pueden reconstruir sistemáticamente los procesos. Ello requerirá a su vez significativos espacios de formación y autoformación que desplieguen esas competencias. Guevara Ramos, E.: (2008)

- c) Trabajo en equipo. La presencia de los modelos de organización del trabajo basados en los supuestos de administración y control comienzan a ser cuestionados, fundamentalmente por la implicación de la división del trabajo que proponen y la separación alienante entre diseñadores y ejecutores. Valores como la obediencia y el acatamiento están dando paso a otros: la creatividad, la participación activa, el aporte reflexivo, la flexibilidad, la invención,

la capacidad de continuar aprendiendo, la escuela entendida como comunidad de aprendizaje, entre otros.

La colaboración se convierte, pues, en la expresión de una cultura escolar encaminada a dotar a la institución escolar de una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover, y al profesorado, de herramientas con las que encontrar motivación hacia su trabajo. Un trabajo en colaboración en las instituciones educativas tiene que ver con procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo.

Es preciso considerar un cambio de los valores característicos de la cultura escolar: frente a una actitud defensiva, la apertura; frente al aislamiento profesional, la comunidad; frente al individualismo, la colaboración; frente a la dependencia, la autonomía; frente a la dirección externa, la autorregulación y la colaboración. Ante esta situación, el desarrollo del profesionalismo se asume con el propósito de reconstruir la escuela como organización, crear o fomentar nuevos valores, creencias y encuadres, esto es: una cultura propia, genuina, acerca de lo que hace, el sentido y significados de sus estructuras y procesos, trabajo en equipos y redes de trabajo en equipo que construyan competencia profesional y educación para todos. Guevara Ramos, E(2008)

La reconfiguración de las organizaciones sólo puede encararse a condición de que se promuevan desde la experimentación y la capacidad de trabajar en redes, en equipos, que posibiliten la experiencia individual y colectiva aplicando su capacidad de innovación. Se requerirán espacios para "pensar el pensamiento", pensar la acción, ampliar el "poder epistémico" y la voz de los docentes, habilitar circuitos para identificar problemas y generar redes de intercambio de experiencias, entre otras cuestiones.

d). Apertura al aprendizaje y a la innovación

Más que contar con patrones únicos de soluciones, se ha vuelto imprescindible disponer de estrategias sistemáticas para desplegar soluciones creativas y apropiadas para cada nueva situación problemática. Las estructuras de conservación creadas por el modelo de la administración escolar eran excelentes para mantener funcionando lo dado. La gestión educativa tiene como misión construir una organización inteligente, abierta al aprendizaje de todos sus integrantes y con capacidad para la experimentación, que sea capaz de innovar para el logro de sus objetivos educacionales, romper las barreras de la inercia y el temor, favoreciendo la claridad de metas y fundamentando la necesidad de transformación.

Las organizaciones abiertas al aprendizaje son capaces de: encarar y resolver sistemáticamente problemas; generar nuevas aproximaciones y experimentaciones; aprender a partir de la propia experiencia y cuestionarla; recuperar experiencias de otros; originar conocimiento y trasladarlo a sus prácticas. Este es desafío de gestores: abrir las organizaciones al aprendizaje. Por último es necesario insistir sobre que esto no es suficiente: se requiere en una segunda instancia generar los espacios para el acompañamiento de los cambios y aprendizajes, para que estos se concreten y se trasladen a las formas de trabajar.

e). Asesoramiento y orientación profesional

Ante la complejidad y diferenciación de entornos que emergen, corresponderá originar toda una diversidad de estrategias de gestión educativa que promuevan diversas soluciones específicas a los procesos de enseñanza. Se requerirán espacios para "pensar el pensamiento", pensar la acción, ampliar el "poder epistémico" y la voz de los docentes, habilitar circuitos para identificar problemas y generar redes de intercambio de experiencias, entre otras cuestiones.

Tal diversidad sólo puede consagrarse con una forma diferente de integración y coordinación, tanto en la formación inicial de los docentes como en el asesoramiento y orientación continua en los espacios institucionales y de perfeccionamiento. Para ello serán necesarias nuevas prácticas, experimentación, diseños flexibles de investigación, sistemas de medición de calidades provinciales y locales que alimenten las acciones de transformación, orienten los aciertos y sean insumos para alentar la continuidad de los esfuerzos no certeros aún. Esto requerirá asumir que los adultos pueden continuar aprendiendo permanentemente, lo que significa dejar margen para el error propio de los procesos de creación y ampliar los saberes y las competencias docentes mucho más allá de las restringidas paredes del aula, a otros temas, espacios y entornos; es un docente con perspectiva mundial que trabaja reflexivamente en una institución específica. Será preciso formar otras competencias que promuevan, a su vez, otra profesionalización de las acciones educativas.

La gestión educativa tiene como misión construir una organización inteligente, abierta al aprendizaje de todos sus integrantes y con capacidad para la experimentación, que sea capaz de innovar para el logro de sus objetivos educacionales, romper las barreras de la inercia y el temor, favoreciendo la claridad de metas y fundamentando la necesidad de transformación.

f). Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro

La claridad de metas, la orientación hacia los fines, la visión de futuro supera las pocas informaciones de la lógica administrativista. Por otra parte, se trata de enfrentar el futuro y sus problemáticas clarificando objetivos, generando consensos, identificando metas, y generando así coherencia y espíritu de emprendimiento y creatividad. La recuperación del sentido de toda la comunidad

educativa de generar aprendizajes es prioritario en tiempos de cambios vertiginosos permanentes, y es tarea de gestores.

La gestión, más que controlar a los sujetos, reconoce la necesidad de propiciar múltiples espacios de formación en competencias clave para todos los actores del sistema, que originen una sinergia capaz de promover una organización inteligente rica en propuestas y creatividad, que estimulen la participación, así como la responsabilidad y el compromiso. Para la conducción de las organizaciones actuales, extremadamente complejas, será preciso que el gestor tenga la capacidad de generar una visión que comunique el proyecto, que despliegue sentido, pertenencia y el impulso para enfrentarse permanentemente a las metas trazadas y que dé lugar al desarrollo de ambientes de trabajo basados en la confianza que estimulen una "coevolución creadora" entre los sujetos, y de ellos con el entorno.

g) Una intervención sistémica y estratégica

Los modelos de gestión educativa están más vinculados con la capacidad de impulsar procesos de cambio cultural y educativo que se desplieguen en un futuro inmediato, en el corto y en el largo plazo, para remover las prácticas y las visiones de la organización escolar de la cultura burocrática que estaban limitadas a esquemas de programación, reglamentación y estandarización para reducir la incertidumbre.

Pilotear estas diferentes temporalidades les exige a los gestores educativos desarrollar o ampliar su capacidad de monitoreo, de perspectiva y prospectiva, de extender su capacidad estratégica, así como puntualizar las acciones de liderazgo. Dicho de otra manera, la gestión educativa compromete a los gestores a ampliar sus competencias profesionales para originar proyectos de intervención para alcanzar una mayor calidad educativa en su jurisdicción.

Una intervención sistémica y estratégica supone elaborar la estrategia o el encadenamiento de situaciones a reinventar para lograr los objetivos que se plantean, supone hacer de la planificación una herramienta de gobierno y contar con las capacidades para llevar adelante esa intervención. Implica también el desarrollo de proyectos que estimulen innovaciones educativas; para ello se tendrá que atender a varias sustancias: a) el tratamiento integral de las situaciones educativas, el estudio, el diagnóstico y la focalización jerarquizada de los problemas a encarar; b) la toma de decisiones estudiadas y el posicionamiento del gestor en el ámbito de su espacio de intervención; c) la identificación y diseño de vías alternativas; d) la implementación del proyecto; y e) mantener una permanente cultura de evaluación y de prospectiva para orientar continuamente al proyecto.

La gestión, más que controlar a los sujetos, reconoce la necesidad de propiciar múltiples espacios de formación en competencias clave para todos los actores del sistema, que origine una sinergia capaz de promover una organización inteligente rica en propuestas y creatividad, que estimule la participación, así como la responsabilidad y el compromiso.

Finalmente, la planificación estratégica es el conjunto de procesos de diseño, desarrollo y mantenimiento de un proyecto de intervención que relaciona las metas y las competencias institucionales con las demandas y las oportunidades. En este sentido se dice que es un cálculo que a partir de las situaciones existentes se orienta a las metas y objetivos, con una clara visión, resguardando los aspectos de implementación sin olvidar su evaluación. La intervención será sistémica si contempla a la totalidad de la organización, sus interrelaciones, sus objetivos y fines, así como la vinculación con los contextos. Manes J. Manuel, (2004,133p.)

2.2.3. TEORÍA PEDAGÓGICA DEL MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA

Los principios generales de la gestión pueden ser formalizados en modelos de gestión. En la gestión se puede identificar una secuencia de marcos conceptuales, técnicos e instrumentales que han ido orientando el cambio institucional. Estos modelos son: el normativo, el prospectivo, el estratégico, el estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional. Cada uno de ellos constituye una forma de respuesta a limitaciones que presenta el modelo anterior o a situaciones restrictivas del entorno de los modelos anteriores.

En las ciencias sociales los modelos macros y micros intentan describir y entender los fenómenos sociales dados en su estructura, funcionamiento y desarrollo histórico. Para Sepúlveda, F. y Nuria R. (2002), un modelo es una construcción que garantiza de una manera simplificada una realidad o un fenómeno con la finalidad de delimitar algunas de sus dimensiones (o variables) que permite una visión aproximativa, a veces intuitiva, que orienta estrategias de investigación para la verificación de las relaciones entre variables y que aporta datos a la progresiva elaboración de teorías.

Núñez Rojas (2007), en su ensayo sobre Modelos Didácticos, sostiene que “la comprensión de lo que es un modelo en el campo social y educativo pasa por determinar dos categorías importantes: la realidad y el aporte de la ciencia. La realidad constituye uno de las fuentes a partir de la cual se elabora un modelo, el mismo que a partir de un proceso de abstracción debe expresar gráfica o representativamente las principales relaciones que componen o expresan el fenómeno u objeto de estudio.

Un modelo es una construcción ideal relativamente compleja, al que se considera, provisionalmente, como una aceptable representación del objeto bajo estudio.

En el trabajo de selección del tema para un proyecto de investigación es virtualmente imposible saltar de una percepción y del comportamiento práctico espontáneo que tenemos como personas observadoras e inquisitivas a la construcción teórica y la práctica experimental propia de un proyecto de investigación, hace falta como intermediario un modelo.

También se puede afirmar que cuando una interpretación tiene la propiedad de satisfacer a todos los teoremas y axiomas, o sea que satisface al sistema, se dice que es un modelo del sistema George.

Modelo es la construcción abstracta a la que se considera o supone provisionalmente proveedora de una aproximación esquemática e idealizada del campo concreto bajo estudio, como una aceptable representación del mismo y cuya estructura es suficientemente simple como para poder ser descrita por los recursos conceptuales existentes.

El modelo de Gestión Educativa abarcará las etapas de Diagnóstico, Planificación, Implementación y Evaluación para el mejoramiento de la calidad de la educación a través de una gestión estratégica.



Jesús Rendón Sosa, México (2014)

Premisas Básicas del Modelo

El modelo para la mejora de gestión educacional se basa en las siguientes premisas básicas:

- La gestión de calidad en educación se fundamenta en el conocimiento profundo de los usuarios y beneficiarios, sus necesidades y expectativas. La visión y estrategia educacional del colegio consolidan la contribución y la forma en que la organización se propone responder a las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.
- El Liderazgo Directivo conduce al colegio a una agregación de valor y orienta a la comunidad educativa hacia la obtención de los resultados esperados en el ámbito de la calidad de la educación.
- Los integrantes de la comunidad educativa saben cómo contribuir al logro de los fines del colegio, siendo reconocidos por ello. Los procesos de gestión educativa tienen como foco el aprendizaje organizacional del colegio y se basan en estándares de desempeño y efectividad que son monitoreados sistemáticamente.
- Los resultados son conocidos, analizados e informados a la comunidad educativa y se asume la responsabilidad pública por ellos.

Áreas del Modelo

1.- Orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad

Se refiere a la forma en que el colegio conoce a su comunidad, sus expectativas y su nivel de satisfacción. Analiza la forma en que el colegio promueve y organiza la participación de los alumnos, las familias y la comunidad con el fin de mejorar la calidad de la educación en torno a una gestión preocupada por la opinión de los participantes.

2.- Liderazgo Directivo

Aborda la forma en que las autoridades educativas lideran y orientan al colegio hacia la obtención de resultados acordes con la mejora de la gestión educacional. También se preocupa de sondear los grados de satisfacción de los beneficiarios y usuarios en relación al aporte que el liderazgo directivo entrega en el desempeño organizacional educativo.

Esta área del modelo incluye la implementación de mecanismos de participación de la comunidad educativa en la misión y metas institucionales. Asimismo, considera la forma en que los directivos rinden cuentas y asumen la responsabilidad pública por los resultados del colegio en función de la mejora en la calidad de la educación.

3.- Gestión de las Competencias Profesionales Docentes

Comprende el desarrollo de las competencias de los profesores y considera el diseño e implementación de sistemas y mecanismos de apoyo para generar un liderazgo pedagógico, la integración de equipos de trabajo, dominio de contenidos pedagógicos y recursos didácticos. Se traduce en sistemas que suponen la existencia y uso de perfiles de competencias de los profesores, que posibiliten los procesos de selección, capacitación, promoción y desvinculación de los profesionales del colegio.

4.- Planificación

Se refiere a los sistemas y procedimientos sistemáticamente utilizados por el establecimiento para abordar los procesos de planificación institucional (Proyecto Educativo Institucional y Plan Anual) y el diseño del seguimiento y evaluación de los procesos y resultados de lo planificado.

5.- Gestión de Procesos

- Aborda el desarrollo sistemático de los procesos institucionales en el ámbito curricular, pedagógico, administrativo y financiero.
- La dimensión curricular – pedagógica, se refiere a los procedimientos y mecanismos que aseguran la adecuación y mejoramiento de la oferta curricular, su adecuada programación, implementación, seguimiento y evaluación en el aula, asegurando la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos. Incorpora elementos de innovación y proyectos desarrollados al servicio de los aprendizajes.
- La dimensión administrativa se refiere a la instalación de los procedimientos de apoyo a la gestión educativa, tales como los reglamentos internos, registros, normas, definición de roles y funciones, recursos didácticos, infraestructura etc.
- La dimensión financiera incluye los controles presupuestarios, sistemas de adquisiciones, obtención y asignación de recursos a proyectos institucionales.

6.- Gestión de Resultados

Incluye el análisis de los logros de aprendizaje de los alumnos, medidos en términos absolutos y relativos; la efectividad organizacional expresada en términos de satisfacción de los beneficiarios y usuarios; los resultados financieros y el logro de las metas anuales. Incluye la forma en que se utilizan los resultados para la toma de decisiones respecto de los procesos del establecimiento. Jesús Rendón Sosa, México (2014)

2.2.4.- TEORÍAS ADMINISTRATIVAS

TEORÍA DECISIONAL.- Es conocido como "escuela matemática", "cuántica" o "de investigación de operaciones", se considera que el eje de ésta teoría es *la toma de decisiones*, *la cuál es el núcleo* de este enfoque; los teóricos modernos de esta escuela son especialistas en el campo de las matemáticas y la economía. Esta teoría es desarrollada

por Herbert A. Simon y James March, la metodología de ésta teoría se basa en el:

- Análisis del proceso de decisión
- Búsqueda de alternativas
- Procesamiento de información las restricciones ambientales
- Personas o el grupo que toma las decisiones la decisión misma

Incluye tres fases básicas:

- definir el problema
- buscar y analizar alternativas
- elegir la mejor alternativa de solución

Definir el problema consiste en buscar y analizar alternativas, encontrar los diferentes cursos de acción, analizando, según sea el caso, requiere de un alto grado de imaginación creativa, para controlar y establecer los cursos de acción que den solución al problema.

Para elegir la mejor alternativa de solución, se utilizan diversos métodos orientados hacia la toma de decisiones. La investigación de operaciones (JO) aplica el método científico a problemas de las organizaciones, obtener soluciones para lograr los objetivos de la organización, generándose una cantidad considerable de técnicas (programación lineal, PERT, ruta crítica, teoría de los juegos, simulación, teoría de líneas de espera o de colas, etc.) ,las técnicas actuales se basan en construcción de modelos matemáticos y computadoras para tomar decisiones racionales.

Toma de decisiones

Se caracteriza por el análisis, se eligen entre varias alternativas; son cursos de acción; que van asociados una serie de posibles resultados, clasificado en tres tipos, según la teoría de las probabilidades: bajo condiciones de certeza, riesgo e incertidumbre.

1. Cuando se tiene que decidir entre diferentes alternativas, cuyos resultados se conocen, se denomina *toma de decisiones bajo condiciones de certeza*. Entre las técnicas se encuentra la programación lineal para maximizar la producción, las utilidades o minimizar costos.

2. Cuando se tiene que decidir entre varias alternativas, sólo se conocen las probabilidades de que ocurra, se conoce como toma de decisiones bajo condiciones de riesgo. Una de las técnicas de mayor utilidad para tomar decisiones en estas circunstancias es el "árbol de decisión", que permite mostrar en forma gráfica los resultados probables de las diferentes alternativas, para analizarlas y tomar mejores decisiones.

3. Cuando se tiene que decidir entre varias alternativas, de las cuales se ignora, se presupone que los resultados son igualmente probables, el problema se llama: toma de decisiones bajo condiciones de incertidumbre. La forma más utilizada es mediante matrices; la decisión final se basa siempre en criterios subjetivos de quien toma las decisiones; existe una variedad de criterios para elegir alternativas, entre los que se encuentran a) el criterio de máximo es optimista y escoge la alternativa que en el mejor de los casos; b) el criterio de máximo es pesimista y conservador, elige la alternativa que en el peor de los casos represente mejores resultados; c) el criterio de compromiso hace una combinación de optimismo y pesimismo, para elegir la alternativa que mediante el análisis, represente mejores resultados.

Los criterios se debe emplear en la toma de decisiones es subjetivo y depende de circunstancias particulares del problema que se va a resolver, la tendencia es restringir su estudio al análisis del proceso de las decisiones en razón de aspectos económicos; se han ampliado la perspectiva para evaluar, mediante bases científicas, puedan resolver complejos problemas de la organización.

TEORIA DE SISTEMAS

Un sistema es un conjunto o elementos interrelacionados, formando un todo unificado que constituye algo más que la simple suma de sus partes, lo que caracteriza a un sistema son las relaciones entre ellas y los resultados que generan en su conjunto; cumple con funciones específicas dentro del sistema; poseen las características:

1. Todo sistema abarca varias partes o elementos (subsistemas), o bien, es parte (subsistema) de otro más grande (supra sistema); todo

depende de la relación jerárquica en que se conceptualicen para denominarlos alternativamente sistema, subsistema o supra sistema.

2. Todo sistema tiene un fin específico al cual contribuyen todas sus partes; sus interrelaciones.

3. Ser complejos, el cambio de una variable, repercute en las demás.

4. El comportamiento total depende en lo interno del funcionamiento de sus partes e interacción entre ellas, y en lo externo de las relaciones que mantenga con su medio ambiente, una de las consideraciones metodológicas más importantes es el grado de interrelaciones.

a) Se consideran sistemas cerrados los que funcionan internamente, sin mantener relaciones o interacciones con su medio ambiente.

b) Se consideran sistemas abiertos a las relaciones con el supra sistema, recibiendo influencia o ejerciéndola sobre éste;

Entrada de insumos: es el suministro de recursos materiales, para la operación del sistema.

Procesamiento o transformación: comprende las actividades de para convertir los insumos en productos.

Salida de productos: constituye la finalidad por la cual se integraron.

Retroalimentación: es la información que recibe el sistema y que ayuda a mantener o perfeccionar su desempeño.

Los objetivos establecidos.

Medio: en virtud de que los administradores pueden ejercer mayor control sobre los elementos y las intenciones del ambiente interno

La teoría de sistemas surgió con el enfoque de sistema social, que sirvió de base a los representantes de la escuela estructuralista. En el libro Tratado de sociología general, publicado en 1916, Alfredo Pareto concibió a la sociedad como un sistema social formado por un conglomerado de subsistemas.

El biólogo alemán Ludwig von Bertalanffy, a partir de 1951, desarrolla la teoría de sistemas con respecto a todas las ciencias, es considerado como el padre de la moderna teoría de sistemas; en la década de los setenta, el enfoque fue ampliamente aceptado en el campo administrativo, la teoría de sistemas, por su enfoque interdisciplinario,

permite al administrador comprender las aportaciones y puntos de vista de los diversos especialistas y conceptualizar a la empresa como un sistema compuesto por subsistemas, aporta una valiosa contribución al pensamiento administrativo, al considerar el sistemas en su relación interna y su constante interacción.

2.2.- RELACIONES HUMANAS

Las relaciones humanas se basan en los vínculos existentes entre los miembros de la sociedad, gracias a la comunicación, que puede ser de diversos tipos: primeramente y sobre todo visual (lenguaje icónico o lenguaje de las imágenes, que incluye no sólo la imagen corporal sino también los movimientos, las señas), lingüística (lenguaje oral) en segundo término, afectiva y, también, los lenguajes creados a partir del desarrollo de las sociedades complejas: económico, político, etc.

Las relaciones humanas son básicas para el desarrollo intelectual e individual de los seres humanos, pues gracias a ella se constituyen las sociedades tanto pequeñas (simples, como las aldeas) como grandes (complejas, como las megalópolis). Para que pueda hablarse de "relaciones humanas" es necesario que se vinculen por lo menos dos individuos.

2.2.1. CARACTERÍSTICAS DE RELACIONES HUMANAS

1.- Personalidad.- término griego “persona”, que significa máscara, para describir la cara que el individuo le presenta a la sociedad, y lo hace diferente de los demás, con un conjunto de cualidades que lo constituyen, como puede ser su inteligencia, carácter, temperamento y constitución. También hace notar destreza o desenvoltura, aunque la personalidad la relacionamos comúnmente, con el conjunto de rasgos físicos, psíquicos y culturales que hacen a cada ser completamente independiente y único.

2.- Motivación.- Es el factor psicológico, consciente o no, que predispone al individuo para realizar sus actividades diarias, o para tender hacia ciertos fines, necesidades o tendencias.

3.- Comunicación. - Desde el punto de vista etimológico, el término significa "hacer algo común", en su aspecto formal, la comunicación, es el "proceso por el cual transmitimos ideas, conocimientos, habilidades, sentimientos, actitudes, etc., y recibimos respuesta a tales estímulos, como resultado hacemos que nos comprendan y comprendemos a los demás obteniendo una acción a realizar. Todos los idiomas son códigos y pueden ser: verbales, no verbales, escritos, meramente personales o interpersonales. Para comunicarnos con los demás utilizamos fundamentalmente el lenguaje, los gestos no verbales y las señales actitudinales.

4.- Retroalimentación.- Los seres humanos tratamos de alcanzar objetivos conscientes o inconscientes. Y un gran número de ellos está relacionado con otros seres humanos, el ejemplo: la necesidad o deseo de reconocimiento, éxito en nuestro trabajo, crecimiento o mejoramiento de nuestra productividad. Pero ocurre que en ocasiones actuamos en forma que en realidad nos impide alcanzar los objetivos que deseamos. Es por eso que la retroalimentación es un instrumento que se utiliza para que la persona se dé cuenta de cómo su conducta afecta a otros.

5.- El Auto conocimiento del ser humano.- El individuo requiere sentirse íntegro, identificado consigo mismo, saber quién es, realizar cosas que le gusten, que le satisfagan, y sentirse útil para los grupos en que participa, para las Instituciones, empresas o fábricas donde labora, además necesita conocimiento, aceptación, confianza y realización.

6.- Análisis Transaccional.- Tiene por objeto analizar la naturaleza del hombre, su objetivo definir las diferentes actitudes a partir del estado de ánimo y con base en ello, manejar la comunicación de manera óptima.

7.- Integración de Grupos de Trabajo.- Son grupos de personas que se integran para lograr un mismo objetivo y tienen relación en los roles y status que posee cada integrante, al estar en grupo tiene que haber respeto entre ellos.

2.2.2 .- TEORIA PEDAGOGICA DE LAS RELACIONES HUMANAS.

Cada día más, las relaciones humanas en educación tienen mayor relieve. Es de esperarse, por cuanto la educación tiene, como principal propósito, realzar la relación educativa y pedagógica, como principal catalizador y detonante de la calidad educativa y humana.

En esta relación educativa, educandos y docentes se completan y enriquecen como personas, los primeros aprendiendo a socializar y cooperar en el aprendizaje, intercambiando visiones, percepciones y experiencias; los segundos, propiciando relaciones dinámicas, fortalecedoras de la persona de los educandos, y perfeccionándose como personas, en el entendido que, como expresa Paulo Freire, quien enseña, aprende al enseñar, y quien aprende, también enseña al aprender.

Desde esta interacción dinamizadora, la persona del educando crece y se agiganta, al lograr desplegar sus potencialidades intelectuales, espirituales y afectivas, se enriquece de valores y conocimientos que el docente proyecta. De esta forma, la relación humana se concreta en dos direcciones complementarias de la persona: una individual, interna, y otra social, externa. Este proceso puede, así mismo, ser canalizado de manera negativa por los educadores, desplegando una relación educativa excluyente; con una enseñanza de baja calidad humana, científica y pedagógica, desmotivando al estudiante con métodos desfasados y alejados de los intereses y características estudiantiles.

Esta riqueza de socialización educativa y pedagógica se asocia, también, a las enormes posibilidades que ofrece la relación humana entre iguales, los estudiantes. Ésta, si bien ofrece oportunidades educativas y pedagógicas inmensas, también puede resultar negativa, cuando los estudiantes la canalizan de forma inadecuada.

La experiencia pedagógica y resultados de procesos de formación e investigación nos confirman que, esta relación humana, en la medida que es optimizada y canaliza adecuadamente, constituye la mejor

oportunidad educativa, por cuanto, no sólo dimensiona la identidad, potencialidades intelectuales, espirituales y afectivas de cada persona, sino que, desde su dimensión socializadora, contribuye a la completitud de la persona. No obstante, cuando tal relación no es sana, se condena a la institución educativa, a un entramado complejo y obstaculizador de relaciones de conflicto, estrangulando posibilidades educativas, reduciendo sus efectos y potenciando una cultura de imposiciones y conflictos. Estas relaciones nada sanas, ubican al centro educativo, no como espacio de encuentro y crecimiento solidario compartido, sino como escenario y cultivo de conflictos que, a la larga, reflejan conflictos familiares y sociales. Pierde, así, la educación, la oportunidad de constituirse en el mejor espacio de encuentro y construcción permanente de la persona, y excelente laboratorio de formación democrática de la nueva ciudadanía. El liderazgo en valores de los dirigentes educativos, es, obviamente, el principal aliciente de una relación humana sana, dinámica, de completitud. En tanto su compromiso con la verdad, los valores morales y el profundo respeto a las personas que integran la comunidad educativa, se materializa en actitudes positivas, estilos de dirección cercanos, ejemplarizantes, respetuosos, humildes y audaces, la relación humana educativa se redimensiona y ennoblece. Por el contrario, cuando este liderazgo se pervierte contraviniendo el discurso con la práctica, avala actitudes impropias, siendo factor de división, polarización y sectarismo, la institución educativa pierde la perspectiva, y el trabajo educativo se desnaturaliza.

La relación pedagógica docente constituye un modelo de vida para los discípulos. Cumple su efecto, cuando se nutre de autoridad moral y no del poder, la exclusión y el castigo; está dirigida por la pedagogía del afecto y la construcción progresiva de la responsabilidad estudiantil; se prepara con calidad, interactúa enseñando con entrega, cercanía y respeto a los derechos. Si la institución mantiene una relación de respeto y apoyo a la calidad integral de vida y profesional del docente, entonces el trabajo educativo se ennoblece y despliega todo su

potencial. Por el contrario, cuando la institución educativa impone lógicas curriculares, políticas y pedagógicas, irrespetando la capacidad y autonomía del docente, éste se empobrece y somete, perdiendo capacidad crítica, autonomía pedagógica, identidad y potencial innovador. Cuando el personal docente vivencia un clima psicosocial viciado, las relaciones humanas se envilece, los conflictos afloran y encienden cada día, diluyéndose la capacidad pedagógica y educativa de ofrecer a los estudiantes modelos positivos de actuación personal y ciudadana. (Luis Sime Poma 2006).

Un somero análisis del funcionamiento de las instituciones refleja que, las mejores técnicas, estrategias y dispositivos tecnológicos son efímeros e inefectivos, cuando la relación humana, en su interior, está viciada, y el clima psicosocial está contaminado. El ámbito educativo del país merece reflexionar en torno al tema. Muchos temas forman parte de la agenda institucional, pero raramente este tema es en un eje central de examen. Si queremos que los centros educativos logren articular relaciones humanas que agiganten los resultados educativos con personas integrales, es preciso acercar dos culturas que caminan en aceras opuestas: de un lado, la cultura nomotética u oficial, por la que el centro repite normas, lemas y contenidos sin conciencia alguna; y por otro, la cultura ideográfica que oculta sentimientos e ideas de sus integrantes. Propiciemos el acercamiento y unificación de ambas culturas, de manera que las máscaras desaparezcan, y las ideas y visiones ideográficas sean compartidas. Cuando ambas culturas se alejan, el clima psicosocial se envilece y obstruye un auténtico proyecto educativo. Esta bipolaridad educativa requiere ser superada para lograr desarrollar una acción educativa más sincera, sana y humanizadora. (Luis Sime Poma 2006)

2.2.8. TEORIA ADMINISTRATIVA DE LAS RELACIONES HUMANAS.

Elthon Mayo, señala que las relaciones humanas desarrollan una nueva filosofía empresarial, una civilización industrial en que la tecnología y el

método de trabajo constituyen las más importantes preocupaciones del administrador, “la teoría de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente” ,los principios básicos de la escuela de las relaciones humanas : el comportamiento del individuo se apoya por completo en el grupo. Ante cualquier trasgresión de las normas grupales, el individuo recibía castigos sociales o morales de sus compañeros para que se ajustara a los estándares del grupo, el poder del grupo, para provocar cambios en el comportamiento individual es muy grande, los trabajadores individualmente, como si fueran átomos aislados, sino como miembros de grupos de trabajo, sujetos a las influencias sociales de estos grupos. Manifiesta, que los trabajadores no reaccionan como individuos aislados frente a la administración, a sus decisiones, normas, recompensas y castigos, sino como miembros de grupos sociales cuyas actitudes de hallan influenciadas por códigos de conducta grupal. Estefany Rocío León O. Jessica Mamani (2009).

Es de suma importancia tomar en cuenta, para el presente trabajo las relaciones humanas de este experimento .El no tener buenas relaciones humanas trae muchos conflictos a las personas en el trabajo, en la escuela y hasta en vivencia de parejas. La comunicación, es el proceso en el cual se transmiten y se reciben diversas datos, ideas y actitudes que constituyen la base para el entendimiento o acuerdo común. (Estefany Rocío León O. Jessica Mamani .2009).

Los métodos de trabajo tienden a la eficiencia. La cooperación humana es un trabajo es una actividad típicamente grupal. Según Mayo, la actitud del empleado frente a su trabajo y la naturaleza del grupo en el cual participa son factores decisivos en la productividad.

La tarea básica de la administración es formar una élite capaz de comprender y de comunicar, compuestas por jefes democráticos,

persuasivos y apreciados por todo el personal. La persona humana es motivada esencialmente por la necesidad de “estar en compañía”, de “ser reconocida”, de acceder a una comunicación adecuada. Según Mayo, la organización eficiente no garantiza por sí sola mayor producción porque es incapaz de elevar la productividad, si no se identifican, localizan y satisfacen debidamente las necesidades psicológicas del trabajador. (Estefany Rocío León O. Jessica Mamani .2009)

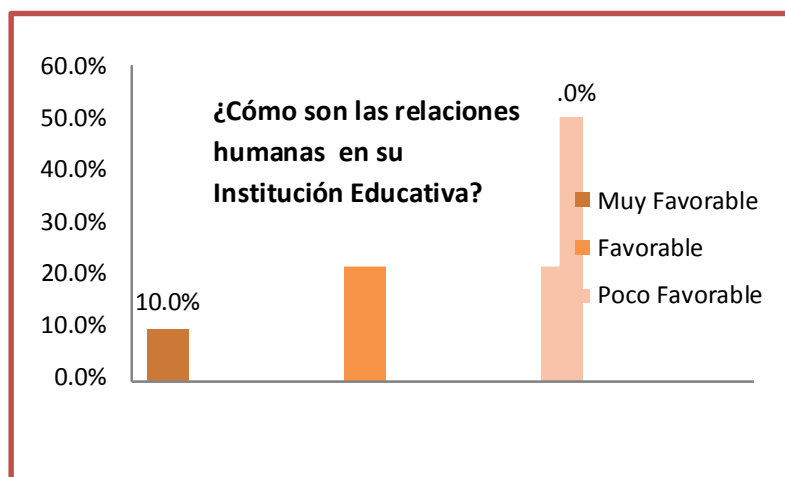
De acuerdo a Gustavo Torroella, (2001) manifiesta que debe seguirse orientaciones para mejorar las relaciones humanas, ya que es el resultado de la clase de convivencia que hemos tenido con las personas que nos han rodeado, igualmente la personalidad es el resultado del conjunto de relaciones interpersonales y sociales que cada cual ha tenido a lo largo de su vida, orientaciones fundamentales para mejorar las relaciones humanas, especialmente en las Instituciones Educativas. La aplicación de la orientación básica para mejorar la convivencia entre las personas. Es la relación que trata a las personas sintiendo, apreciando y respetando el valor intrínseco del ser humano.

CAPITULO III: ANALISIS DE LA INFORMACION Y DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1.- ANALISIS DE LA INFORMACION

DIMENSIÓN GESTIÓN INSTITUCIONAL

GRAFICO N° 01



FUENTE: Elaborado por la autora

Se observa que el 50.0% de docentes encuestados manifiestan que las relaciones humanas en su institución educativa es poco favorable, mientras que un 40% indican que es favorable

GRAFICO N° 02

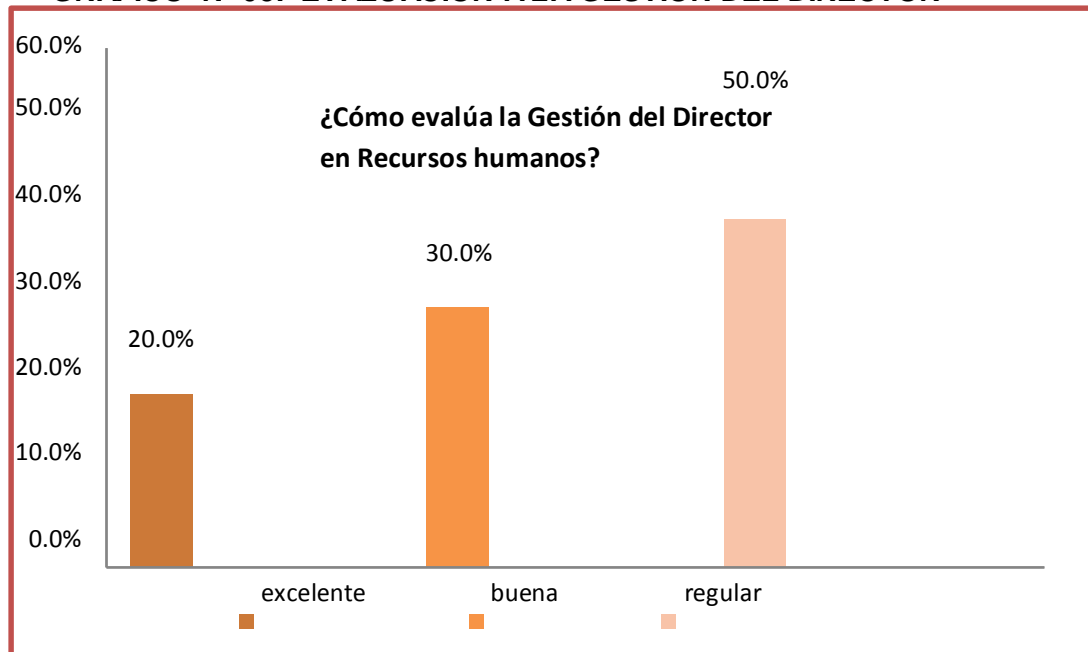
¿EL DIRECTOR TRATA CON EQUIDAD A LOS DOCENTES?



FUENTE: Elaborado por la autora.

. Se observa que el 60% de docentes encuestados manifiestan que el director no trata con equidad a los docentes, mientras que un 40% manifiestan que si trata con equidad .

GRAFICO Nº 03. EVALUACION A LA GESTION DEL DIRECTOR



FUENTE : elaborada por la autora

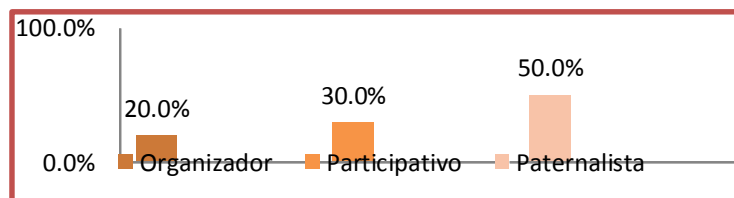
El 50.0 % de docentes encuestados indican que la gestión en recursos humanos que realiza el director es regular, el 30 % manifiesta que es buena mientras que un 20.0 % manifiestan que es excelente

GRAFICO 04



Fuente encuesta a docentes

El 60.0% de docentes encuestados manifiesta que el director no desarrolla relaciones cooperativas con el equipo de docentes, el 40.0%, manifiesta que el director si desarrolla.



Nº 05

Fuente encuesta a docentes

El 50% de docentes encuestados consideran al director como un líder paternalista, el 30.0 % consideran al director como un líder participativo y el 20.0 % consideran al director como líder organizador.

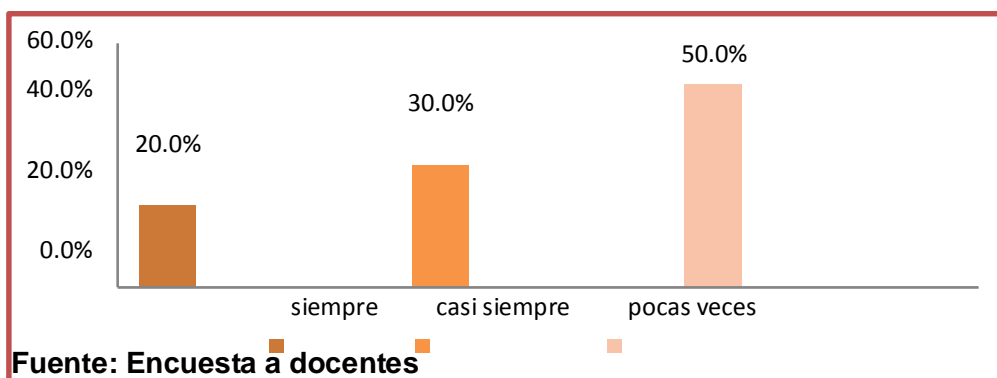
GRAFICO Nº 06



Fuente encuesta a docentes

Se observa que el 70.0% de docentes encuestados manifiestan que el director no reconoce a los docentes como recursos humanos básicos de la Institución Educativa y el 30.0% manifiesta que el director si reconoce

GRAFICO 07



El 50.0% de los docentes encuestados manifiestan que pocas veces se establecen objetivos y cursos de acción para el desarrollo institucional, el 30.0% manifiestan casi siempre y el 20.0% que siempre por lo que concluimos que el mayor porcentaje de docentes manifiestan que para el eficiente desarrollo institucional pocas veces se establecen objetivos y cursos de acción.

CUADRO N° 09

EXISTENCIA DE INSTRUMENTOS DE GESTION

VARIABLES	¿LA INSTITUCION EDUCATIVA CUENTA CON SUS PRINCIPALES INSTRUMENTOS DE GESTION?					
	ALTERNATIVAS					
	SI		NO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
CUENTA CON PEI	6	60.0	4	40.0	10	100
CUENTA CON RI	3	30.0	7	70.0	10	100
CUENTA CON PAT	2	20.0	8	80.0	10	100

CUENTA CON INFORME DE GESTION	4	40.0	6	60.0	10	100
SE ELABORAN PROYECTOS DE INNOVACION	1	10.0	9	90.0	10	100

Fuente: Encuesta a docentes

En el cuadro N° 09 se observa que el 60.0% de los docentes encuestados manifiestan que la Institución Educativa cuenta con Proyecto Educativo Institucional, así mismo el 70.0 % que no cuenta con Reglamento Interno, mientras que el 80.0% manifiestan que existe plan anual de trabajo , así mismo el 60.0 % manifiestan que no cuentan con informe de gestión anual y el 90.0 % manifiestan que no se elaboran proyectos de innovación.

TABLA N° 10

PROYECCION DE LA VISION

ALTERNATIVAS	¿SE PROYECTA DE MANERA CONCRETA Y PLANIFICADA LA VISION DE LA INSTITUCION EDUCATIVA	
	F	%
SI	2	20.0
NO	8	80.0
TOTAL	10	100.0

Fuente: Encuesta a docentes

GRAFICO Nº 10



(Fuente encuesta a docentes 2009)

En el cuadro Nº 10 se observa que el 80.0% de los docentes encuestados manifiestan que la visión de la Institución Educativa no se proyecta de manera concreta y planificada y el 20.0 % manifiestan que sí, por lo tanto se concluye que la visión no se proyecta de manera concreta y planificada.

CUADRO Nº 11

INTERNALIZACION DE LA MISION EN EL PERSONAL DOCENTE

ALTERNATIVAS	¿LA MISION SE HA INTERNALIZADO EN EL PERSONAL DOENTE?	
	F	%
SI	4	40.0
NO	6	60.0
TOTAL	10	100.0

Fuente: Encuesta a docentes

GRAFICO N° 11



(Fuente encuesta a docentes 2009)

En el cuadro N° 11 se observa que el 60.0% de docentes encuestados manifiestan que la misión no se ha internalizado en los docentes y el 40.0% de docentes encuestados manifiestan que sí.

CUADRO N° 12

ESTILO DE ORGANIZACIÓN Y PRODUCTIVIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO

ALTERNATIVA	¿EL ESTILO DE ORGANIZACIÓN FAVORECE LA PRODUCTIVIDAD Y EL SERVICIO EDUCATIVO?	
	F	%
SI	3	30.0
NO	7	70.0
TOTAL	10	100.0

Fuente: Encuesta a docentes

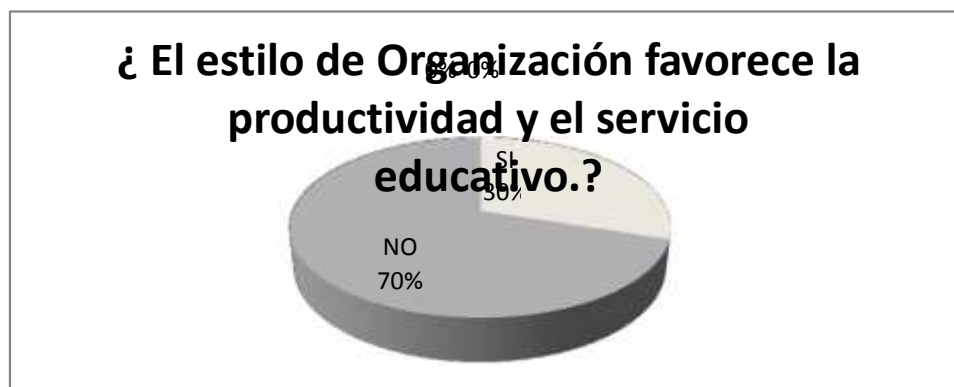


GRÁFICO N° 12

(Fuente encuesta a docentes 2009)

En el cuadro N° 12 se observa que 70.0% de docentes encuestados, manifiestan que el estilo de organización no favorece la productividad y el servicio educativo, y el 30.0 % manifiestan que sí.

CUADRO N° 13

ESTRUCTURA ORGANICA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA

ALTERNATIVA	¿EN SU INSTITUCION EDUCATIVA SE ENCUENTRA ESTABLECIDA LA ESTRUCTURA ORGANICA?	
	F	%
SI	3	30.00
NO	7	70.00
TOTAL	10	100.0

GRAFICO N° 13



(Fuente encuesta a docentes 2009)

En el cuadro N° 13 se observa que el 70.0% de docentes encuestados manifiesta que en su institución Educativa no se encuentra establecida la estructura orgánica, así mismo el 30.0% de docentes encuestados manifiestan que sí.

CUADRO Nº 14

INTERRELACION DE RECURSOS, TAREAS Y PROYECTOS

ALTERNATIVAS	¿EN SU INSTITUCION EDUCATIVA SE INTERRELACIONA LOS RECURSOS, TAREAS Y PROYECTOS DE LA ORGANIZACION	
	F	%
SI	2	20.0
NO	8	80.0
TOTAL	10	100.0



GRAFICO Nº 14

(Fuente encuesta a docentes 2009)

En el cuadro N° 14 se observa que el 80.0% de docentes encuestados manifiestan que en la Institución Educativa no se interrelaciona recursos tareas y proyectos de la organización, mientras que el 20.0% manifiesta que sí.

TABLA N° 14

VINCULACION ORGANIZATIVA, RELACIONES DE AUTORIDAD Y FLUJOS DE INFORMACION.

ALTERNATIVAS	¿EXISTE VINCULACION ORGANIZATIVA MEDIANTE RELACIONES DE AUTORIDAD Y FLUJOS DE INFORMACION?	
	F	%
SI	4	40.0
NO	6	60.0
TOTAL	10	100.0

Fuente: Encuesta a docentes



GRAFICO N° 15

(Fuente encuesta a docentes 2009)

En el cuadro N° 14 se observa que el 60.0 % de docentes encuestados manifiestan que no existe vinculación organizativa mediante relaciones de autoridad y flujos de información y el 40.0 % de los docentes encuestados indica que sí.

DIMENSION GESTION ADMINISTRATIVA

RECURSOS HUMANOS CUADRO N° 16

COMITÉ PARA SELECCIÓN Y EVALUACION DEL PERSONAL DOCENTE

ALTERNATIVA	¿EN SU INSTITUCION EDUCATIVA EXISTE UN COMITÉ PARA LA SELECCIÓN Y EVALUACION DEL PERSONAL DOCENTE?	
	F	%
SI	6	60.0
NO	4	40.0
TOTAL	10	100.0

Fuente: Encuesta a docentes

¿ En su Institución Educativa existe comité para la selección y evaluación del personal docente ?

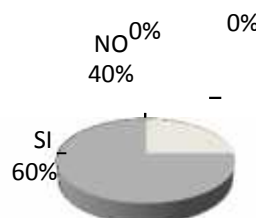


GRAFICO N° 16

(Fuente encuesta a docentes 2009)

En el cuadro N° 16 se observa que el 60.0 % de docentes encuestados manifiesta que si existe comité para la selección y evaluación de personal docente y el 40.0 % de docentes encuestados indica que no existe.

CUADRO N° 16

SELECCIÓN DEL PERSONAL CONTRATADO

ALTERNATIVAS	¿EN EL AÑO 2008 SU INSTITUCION EDUCATIVA HA SELECCIONADO PERSONAL CONTRATADO?	
	F	%
SI	7	70.0
NO	3	30.0
TOTAL	10	100.0

Fuente: Encuesta a docentes

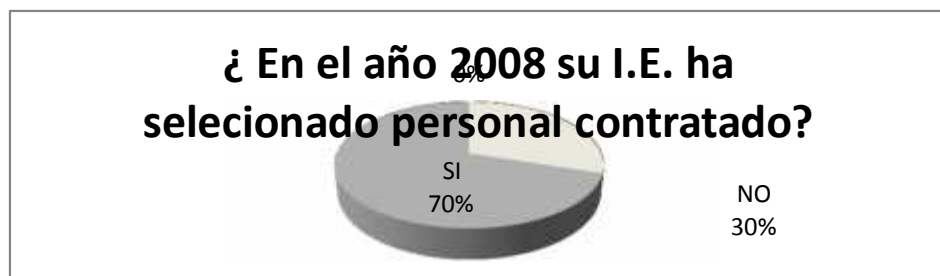


GRAFICO N° 17

(Fuente encuesta a docentes 2009).

En el cuadro N° 17 se observa que el 70.0% de docentes encuestados manifiestan que si se ha seleccionado personal contratado y el 30.0 % de docentes encuestados manifiesta que no se ha contratado personal.

CUADRO N° 18

EL DIRECTOR SANCIONA CON RESPONSABILIDAD

ALTERNATIVAS	¿EL DIRECTOR APLICA SANCIONES CON BUEN JUICIO Y VALOR COMO PARTE DE SU RESPONSABILIDAD?	
	F	%
SI	3	30.0
NO	7	70.0
TOTAL	10	100.0

Fuente: Encuesta a docentes

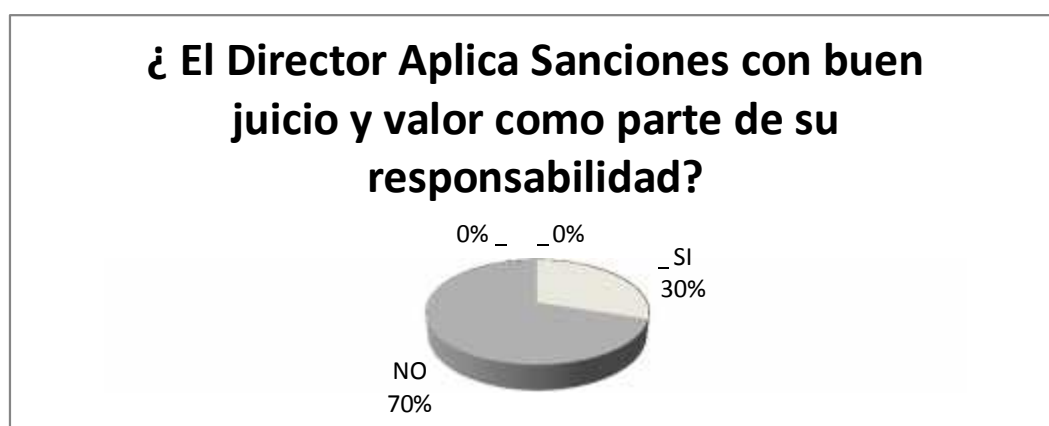


GRAFICO N° 21

(Fuente encuesta a docentes 2009)

En el cuadro N° 21 se observa que el 70.0% de los docentes encuestados manifiestan que el director no aplica sanciones con buen juicio y responsabilidad y el 30.0 % de docentes encuestados manifiestan que sí.

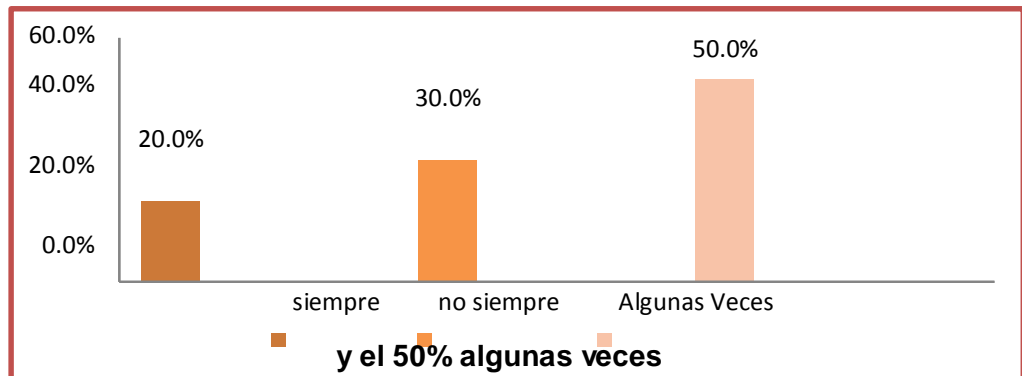
CUADRO N° 19

ACCION DISCIPLINARIA DEL DIRECTOR

ALTERNATIVAS	¿SE PREOCUPA EL DIRECTOR POR LOS HECHOS CUANDO ADOPTA UNA SANCION DISCIPLINARIA?	
	F	%
SIEMPRE	2	20.0
NO SIEMPRE	3	30.0
ALGUNAS VECES	5	50.0
TOTAL	10	100.0

Fuente: Encuesta a docentes

Con relación a la **preocupación del el director por los hechos cuando adopta una sanción disciplinaria , el 30% dice no siempre**



Fuente: Encuesta a docentes

3.2.- DESCRIPCION DEL MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA PARA LOGRAR MEJORAR LAS RELACIONES HUMANAS EN LA I.E.P. N° 20215, CASERÍO DE CAÑAS” DEL DISTRITO DE HUARMACA. 2013

3.2.1.- Sistematización conceptual.-

3.2.1.1.-Introducción

El Modelo de Gestión Educativa tiene por finalidad mejorar las Relaciones Humanas a partir de una real toma de conciencia de los agentes educativos de la Institución, para precisar los diferentes problemas que pueden ser de importancia como desarrollar una investigación y con ella plantear alternativas de solución.

Las relaciones humanas vienen a ocupar un eslabón importante en el equilibrio de una institución educativo, tomando como referencia el clima organizacional de la institución y por ende del propósito fundamental

que coexiste en las acciones de aprendizaje que brinda como objetivo principal los docentes y en general todas las personas que laboran en la Institución.

La deficiente capacitación sobre relaciones humanas que cuentan los actores educativos se manifiesta por la conducta de trasgresión impulsiva, indiferencia, conformismo, desinterés hacia el cambio para mejorar las relaciones Humanas.

Por ello es necesario plantearse alternativas de acción y ponemos a vuestra disposición los Modelos de Gestión que a nuestro parecer se podría implementar en la I.E.P. N° 20215, Caserío de Cañas” del distrito de Huarmaca, exponemos los rasgos característicos del modelo de gestión que lo identifican y a la vez lo diferencian de los demás. Diagnosticado el problema se presenta la propuesta teórica “ Modelo de Gestión Educativa para lograr mejorar las Relaciones Humanas en la I.E.P. N° 20215, Caserío de Cañas” del distrito de Huarmaca, que hará posible fortalecer y dinamizar las relaciones humanas; en consecuencia optimizar el nivel de calidad educativa.

Asimismo presentamos los datos producto de la aplicación de la encuesta con su respectiva interpretación y que nos permitió avalar la observación del problema a solucionar.

La que es respaldada por la teoría de las Decisiones y la teoría de sistemas, especialmente elaborada con el objeto de buscar soluciones a los problemas de Relaciones Humanas.

Debe expresarse como debe mejorar la calidad de enseñanza y cómo debe optarse por la participación activa del estudiante tanto individual como en equipo Debe expresarse como debe mejorar la calidad de enseñanza y cómo debe optarse por la participación activa del estudiante tanto individual como en equipo.

3.2.2.- Objetivos

Objetivo General:

Diseñar un Modelo de Gestión educativa para mejorar las Relaciones Humanas con los miembros de la comunidad educativa de la IEP N°- 20215- Cañas – Huarmaca– provincia Huancabamba – Piura”. 2013

Objetivos Específicos:

- Identificar las características de las relaciones Humanas entre los miembros de la comunidad educativa de la IEP N° 20215. de Cañas, explicando la reciprocidad entre cada uno de los de los actores Educativos para mejorar las relaciones humanas y por ende la gestión institucional.
- Determinar el accionar de la organización escolar en función de sus órganos y estamentos para el logro de los objetivos propuestos.
- Caracterizar el tipo de relaciones humanas que existen en la escuela, señalando su implicancia en la organización educativa.

3.2.3.-Fundamentación del Modelo

EL Modelo de Gestión Educativa para mejorar las relaciones humanas, lo fundamentamos en las siguientes teorías científicas:

La Teoría de las Decisiones afirma que el comportamiento humano no depende ni del pasado, ni del futuro sino del campo dinámico actual y presente. Ese campo dinámico es el espacio de vida que abarca la persona y su ambiente psicológico.

Así mismo manifiesta que el mismo respeto por la libertad individual, por la oportunidad para progresar, por la expresión propia y por el derecho a cierta participación en el manejo de los asuntos, se aplica por igual tanto en las empresas, como en las democracias. La teoría de la contingencia trata de explicar que no hay nada de absoluto en los principios de la organización. Los aspectos universales y normativos

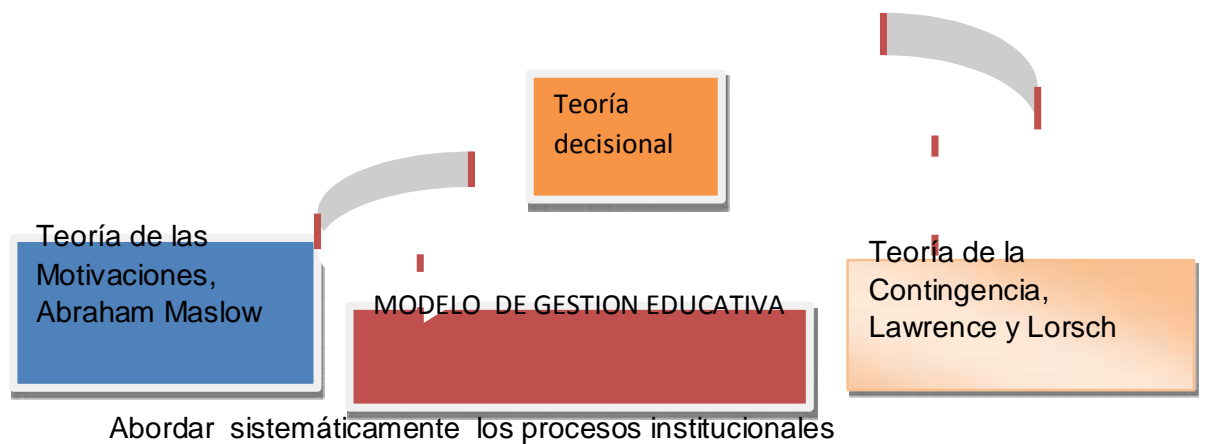
deben ser sustituidos por el criterio de ajuste, organización y ambiente, en el primer caso, y ajuste entre trabajo, empresa y personal, en el segundo caso.

Las organizaciones requieren ser sistemáticamente ajustadas a las metas colectivas y a los objetivos humanos individuales.

Si mejoramos las Relaciones Humanas en la Institución Educativa, también mejoramos el aspecto cognitivo de los estudiantes; que se fundamenta de la siguiente manera:

- En el paradigma constructivista: el desarrollo del conocimiento en los estudiantes se facilita por medio de procesos de construcción social activa (conexión de ideas y experiencias previas y nuevas, manipulación de objetos, inquirir, pensamiento crítico-creativo) y que vinculan el conocimiento nuevo con el conocimiento previo: Piaget, Vigotsky, Bandura, Bruner.
- En los nuevos enfoques de estudios del aprendizaje: basado en el cerebro (Sylwester), inteligencias múltiples (Gardner), inteligencia emocional (Goldman), valores y educación moral (Kolberg), entre otros.
- Los fundamentos sociológicos de la educación son un medio para estudiar la interacción entre la sociedad y la educación, las organizaciones educativas públicas y privadas y la educación en su importante rol de generadora de cambios sociales positivos.
- Los fundamentos filosóficos son un medio de analizar las principales escuelas filosóficas y las premisas epistemológicas, axiológicas y valorativas que justifican los propósitos de la educación en la sociedad contemporánea puertorriqueña.
- Los fundamentos psicológicos ofrecen un marco de referencia para entender los procesos que ocurren en los distintos entornos en los que se desenvuelven los educadores. Estos incluyen el conocimiento de: objetivos educativos y diseño instruccional;

desarrollo, personalidad y aptitud del estudiante; proceso de aprendizaje, teorías del aprendizaje y la motivación; los métodos de enseñanza (seleccionar, organizar, motivar, explicar y proporcionar una base a los esfuerzos de aprendizaje de los estudiantes); dinámica social, esto es, cómo organizar a los estudiantes para trabajo colaborativo en grupo; manejo del salón de clases, evaluación de los resultados y asesoramiento.



Adecuada programación ,implementación, seguimiento y evaluación

Reglamentos internos, registros, normas definiciones de roles y función.

Y, la teoría de sistemas, como un conjunto o elementos interrelacionados, formando un todo unificado

, lo que caracteriza a un sistema son las relaciones entre ellas y los resultados que generan en su conjunto; cumple con funciones específicas dentro del sistema; poseen las características:

1. Todo sistema abarca varias partes o elementos (subsistemas), o bien, es parte (subsistema) de otro más grande (supra sistema); todo depende de la relación jerárquica en que se conceptualicen para denominarlos alternativamente sistema, subsistema o supra sistema.

2. Todo sistema tiene un fin específico al cual contribuyen todas sus partes; sus interrelaciones.
3. Ser complejos, el cambio de una variable, repercute en las demás.
4. El comportamiento total depende en lo interno del funcionamiento de sus partes e interacción entre ellas, y en lo externo de las relaciones que mantenga con su medio ambiente, una de las consideraciones metodológicas más importantes es el grado de interrelaciones.

Teoría de las Motivaciones, Abraham Maslow sustenta su teoría las necesidades del ser humano y que a su vez están organizadas en una jerarquía de valor, en una pirámide donde la manifestación de una necesidad surge después de la satisfacción de otra más importante o más preeminente. La necesidad más importante monopoliza la conciencia del individuo y tiende automáticamente a organizar la movilización de diversas facultades del organismo. Esta teoría es importante para nuestro modelo porque una de las consideraciones que hace Maslow es el afecto y el trato que debería tener el trabajador como parte de satisfacer sus necesidades y poder así mantener un clima de paz.

La Teoría de la Contingencia, Lawrence y Lorsch formularon la teoría de la contingencia “no existe una única manera de mejor organizar; por el contrario, las organizaciones necesitan ser sistemáticamente ajustadas a las condiciones ambientales”

3.2.4.- Justificación La presente propuesta se justifica porque pretende plantear estrategias consideradas en un modelo de gestión y de capacitación en relaciones humanas, para crear un ambiente armonioso y agradable que pueda verse reflejado en el buen rendimiento laboral producto de un buen clima organizacional y este a su vez permita la eficiencia y eficacia del Servicio Educativo que ofrece la institución.

Promover en los agentes educativos las actitudes positivas hacia la institución, compañeros y trabajo, sensibilizar el trabajo vocacional, la

práctica de valores, la calidad de las relaciones humanas, concientizar la importante labor del docente.

Para cumplir con nuestro objetivo, proponemos las siguientes acciones de operatividad:

3.3.1. Coordinar con los actores educativos, dándoles a conocer la propuesta y las bondades que se obtendrían con la aplicación del modelo.

3.3.2. Coordinar con el CONEI a fin de motivarlos y comprometerlos a participar de las acciones a desarrollar.

3.3.3. Organizar Talleres de Capacitación para los actores educativos sobre Gestión Institucional.

3.3.4. Conformar grupos en un diálogo fluido y sincero, cuya intención sea reforzar las relaciones humanas así como dar alternativas de cómo mejorar la imagen institucional y participar de algunos proyectos institucionales.

3.3.5. Realizar conversatorios con todos los agentes educativos para un cambio de actitud en la gestión educativa participativa, utilizando para ello una coordinación fluida y permanente con los actores educativos y obtener así un clima de paz institucional.

3.2.5.- Características del modelo.

Un modelo es la representación de un arquetipo del proceso, donde se realiza la distribución de las funciones, con sus fines, los fundamentos.

Para cumplir con nuestro objetivo, proponemos las siguientes acciones de operatividad:

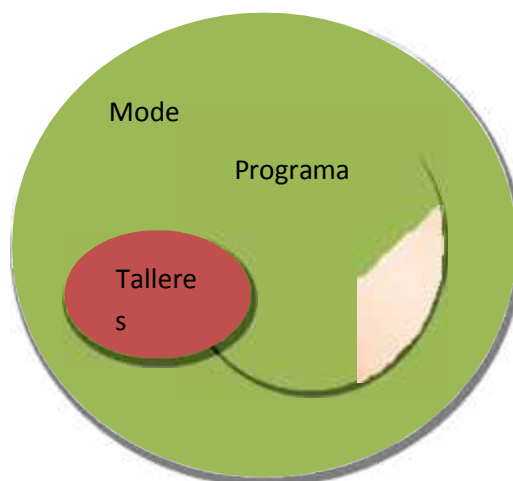
3.3.1. Coordinar con los actores educativos, dándoles a conocer la propuesta y las bondades que se obtendrían con la aplicación del modelo. Técnicas: Asamblea.

3.3.2. Coordinar con el CONEI a fin de motivarlos y comprometerlos a participar de las acciones a desarrollar. Técnicas: Grupo de enfoque.

3.3.3. Organizar Talleres de Capacitación para los actores educativos sobre Gestión Institucional. Técnicas: Asamblea.

3.3.4. Conformar grupos en un diálogo fluido y sincero, cuya intención sea reforzar las relaciones humanas así como dar alternativas de cómo mejorar la imagen institucional y participar de algunos proyectos institucionales.

3.3.5. Realizar conversatorios con todos los agentes educativos para un cambio de actitud en la gestión educativa participativa, utilizando para ello una coordinación fluida y permanente con los actores educativos y obtener así un clima de paz institucional.



3.2.6.- PROGRAMA DE RELACIONES HUMANAS

Un programa es una propuestas de acciones didácticas, donde se desarrollan las premisas pedagógicas, cuyas características son la

adecuación, concreción, flexibilidad y viabilidad. Comenzando el proceso:

I. Primera parte: Inicio

Constituido por dos partes: Motivación y Contenidos Conceptuales.

A). Motivación:

- Dinámicas Grupales
- Lecturas de Sensibilización
- Exposición de casos

B). Contenidos conceptuales:

- Importancia de las relaciones humanas
- Principio para mejorar las relaciones humanas
- Comunicación
- Principio para mejorar la comunicación
- Importancia de un buen clima organizacional
- Principio para mejorar el clima organizacional.

II. Segunda parte: Desarrollo

Constituido por tres partes: Dinámica de grupos, Habilidades Sociales, y Foro de preguntas.

A). Dinámica de grupos:

- Conocimientos teóricos de técnicas grupales
- Aplicar técnicas grupales de presentación e integración
- Aplicar técnicas para manejar conflictos
- Aplicar técnicas para mejorar la comunicación
- Aplicar técnicas para mejorar la práctica de valores.

B). Habilidades sociales:

Conformación de talleres y se trabajara en cinco módulos.

- Habilidades sociales modelos y conceptos
- Entrenamiento en habilidades sociales.
- Habilidades sociales en el ámbito laboral
- Evaluación de las habilidades sociales.
- Actividades de confraternidad.

C). Foro de preguntas:

- Planteamiento de preguntas de los participantes.
- Respuesta a las preguntas

II. Tercera parte: Final

Constituido por tres partes: Aportes, conclusiones, compromiso.

A). Aportes:

- Información teórica adicional
- Aportes por parte de los participantes
- Análisis de casos(ejemplos)

B). Conclusiones:

- Evaluación del curso
- Observaciones finales
- Conclusiones del programa

C). Compromiso:

- Elaboración de un libro de compromisos de los participantes
- Continuar con las actividades de confraternidad

- Elaboración de un registro permanente de la práctica de relaciones humanas en la institución
- Premiación al personal que aplique y practique con permanencia las técnicas aprendidas para mejorar el clima organizacional.
- Considerar la práctica de las buenas relaciones humanas como una meta de la institución.

5.- Metodología:

La metodología en este proceso del programa, es empírica puesto que aplica teorías humanistas; descansa en la participación activa de los involucrados, a partir de una dinámica interactiva del personal directivo, docentes, administrativos y servicios fundamentados en el análisis, la discusión y la crítica, privilegiando la investigación aplicada y el estudio de casos.

La metodología a emplearse en el presente Programa, será de carácter interactivo, los cuales analizarán discutiendo en forma crítica la diferente casuística que existe en la Institución, para luego realizar exposiciones dando a conocer los resultados proveniente del trabajo grupal, con esta finalidad los expositores podrán realizar mediante juegos de roles, y todo tipo de dinámica grupal.

Se realizarán sesiones semanales de tres horas donde se expondrán temas que tienen que ver con las relaciones humanas, se aclararan conceptos y se practicarán con los compañeros las nuevas técnicas aprendidas.

Se dejarán prácticas con personas reales y se retroalimentarán cada sesión, se considera trabajar siempre sobre los conocimientos impartidos.

El entrenamiento es como la vida se premia a los mejores y se reta a conseguir logros dentro y fuera de las sesiones, con premiaciones y honores reales.

6.- Funcionamiento:

El Programa funcionará en un ambiente que brinde la dirección de la Institución, que tiene que ser sumamente amplio y con la ventilación adecuada. El Programa se desarrollará mensualmente, debiendo planificarse para cada jornada, al mismo tiempo la asistencia será obligatoria, por lo que debe considerarse en el Plan Anual de trabajo de la Institución.

6.1. Responsables:

a- Existirá un Coordinador General que estará a cargo preferentemente del director, las funciones que tendrá son las siguientes:

- Es el responsable de la ejecución del Programa.
- Determina en coordinación con los actores educativos los horarios.

b- Un coordinador que será un miembro de la APAFA: el que será responsable de todo el apoyo técnico administrativo que se necesite

- Es responsable de la convocatoria y el control de los participantes, en cada evento.

Cronograma de ejecución.

N o	Acciones																
								2013				2014					
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F		
01	MOTIVACION DOCENTES	X	X														
02	DISCUSION MODELO		X	X													
03	DISCUSION DEL PROGRAMA			X													
04	TALLERES			X	X	X	X	X	X								
05	REDACCION DE EXPERIENCIAS								X	X	X						
06	DISCUSION EXPERIENCIAS												X	X			
07	REDACCION DOC FINAL												X	X	X		
08																	
09																	

2.- TALLER DE GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1- Estructura de la propuesta de formación.

La estructura comprenderá tres dimensiones, que se interrelacionan:

a- la teórico-conceptual

b- la teórico práctica

c- la metodológica.

En cada una de ellas se abordan contenidos que refieren a los tres ejes de la gestión institucional: el pedagógico-didáctico, el administrativo-organizativo y el

contextual-comunitario.

La dimensión teórico-conceptual desarrollará los siguientes contenidos

- La educación como hecho político. Políticas educativas nacionales.

Concepciones pedagógicas y sus relaciones con la gestión de las Instituciones

Educativas.

- La institución educativa como espacio de circulación y construcción de conocimiento. Rol del director.

- La institución educativa como construcción social. Culturas institucionales.

Relaciones interpersonales. Resolución de conflictos.

- La gestión de Instituciones Educativas. Organización. Planificación.

Administración. Evaluación y supervisión.

La dimensión teórico-práctica se concibe en una relación dialéctica con las otras dos dimensiones, en tanto la práctica en una institución educativa siempre se instala en relación a concepciones teóricas implícitas o explícitas y en sí mismas incluyen aspectos metodológicos.

Un aspecto sustantivo a incluir es el develar las teorías que subyacen a las prácticas, rutinas y rituales de las instituciones y el generar la posibilidad de nuevas prácticas.

Desde esta dimensión se pretende realizar la lectura de la realidad de las instituciones educativas, en sus múltiples dimensiones, en un primer momento desde las concepciones de los cursillistas, para luego

discutirlas desde diferentes enfoques teóricos, a partir de los cuales se pueden pensar nuevas alternativas.

Cada cursante elegirá una institución educativa de referencia en la cual realizar observaciones, análisis y estudio de situaciones reales de gestión educativa y en consecuencia diseñar estrategias de intervención.

La dimensión metodológica apunta a trabajar con distintas estrategias de lectura de las instituciones, diferentes tipos de registros, metodologías de procesamiento de información, construcción de categorías teóricas a partir de datos empíricos; manejo de herramientas informáticas al servicio de estos procesos.

En los talleres se dará preeminencia a la metodología de estudio de casos, tomados de las instituciones de referencia o contruidos especialmente para el abordaje de situaciones paradigmáticas que hacen a la gestión en las instituciones educativas.

El siguiente cuadro sintetiza las tres dimensiones que atraviesan la malla curricular de la especialización.

3.- Comité de Convivencia

Todos los actores educativos se encargarán de organizar el compartir de fechas importantes como día de la Madre, día del Padre, Fiestas Patrias, etc.

Objetivo:

Lograr convivencia armoniosa entre todos los miembros de la Institución Educativa.

Resultados Esperados:

Participación de todos los miembros de la Institución y que se sientan en familia.

Mejorar como persona y sentirse aceptados por otro.

CONCLUSIONES

1.- La gestión educativa de la I.E.P 20215, del Caserío de Cañas se ha visto afectado por las deficientes relaciones humanas, a razón del comportamiento hostil e indiferente manifestado por los agentes educativos. Percibiéndose que el comportamiento de los agentes educativos está influenciado por las normas y los valores de los grupos social en que participan.

2.- La propuesta permite a los agentes educativos a partir de las teorías explicar el aporte de estas :Teorías de las Decisiones quienes afirman que el comportamiento humano depende del campo dinámico actual y presente , abarca la persona y su ambiente ,respeto por la libertad individual, por la oportunidad para progresar .Teoría de las Motivaciones, Abraham Maslow sustenta su teoría las necesidades del ser humano y que a su vez están organizadas en una jerarquía de valor, en una pirámide donde la manifestación de una necesidad surge después de la satisfacción de otra más importante

3.-Para que funcione el modelo se debe coordinar con los actores educativos, dándoles a conocer la propuesta y las bondades que se obtendrían con la aplicación del modelo. Coordinar con el CONEI a fin de motivarlos y comprometerlos a participar de las acciones a desarrollar. Organizar Talleres de Capacitación para los actores educativos sobre Gestión Institucional. Conformar grupos en un diálogo fluido y sincero, cuya intención sea reforzar las relaciones humanas así como dar alternativas de cómo mejorar la imagen institucional y participar de algunos proyectos institucionales. Realizar conversatorios con todos los agentes educativos para un cambio de actitud en la gestión educativa participativa, utilizando para ello una coordinación fluida y permanente con los actores educativos y obtener así un clima de paz institucional.

RECOMENDACIONES

1. A partir de nuestra experiencia investigativa, consideramos que el presente trabajo constituye un aporte significativo para desarrollar las relaciones humanas, emocionales personales y sociales en los actores de la institución Educativa
2. Consideramos que es importante la profundización de investigaciones de este tipo a fin de que se promuevan propuestas que permitan la transformación y mejora
3. Construir talleres para ayudar a sus alumnos a desarrollar aptitudes emocionales ya que se adquiere más las habilidades sociales a comienzo de la niñez o en los comienzos de la adolescencia.
4. Cambiar esquemas mentales, sobre todo en el Perú, respecto a la excesiva valoración que se da al coeficiente intelectual y al excelente rendimiento académico dejando de lado la inteligencia emocional. Puede tener excelente calificaciones pero incapaz de socializar con los demás. Se sabe que el éxito y el prestigio profesional lo determina la inteligencia emocional que es cuatro veces más que el cociente intelectual.

BIBLIOGRAFIA

- ❖ Arteaga C Victoria (2006) Grado de relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la institución educativa nacional “A” del Perú.
- ❖ Asensio Muñoz, I.; Fernández Díaz, M.J. (1991). «El clima de las instituciones de superior». Revista complutense de educación, 2 (3), p. 501- 518.
- ❖ Balam y Velázquez (2003) Clima Organizacional (Monografía)
recuperad de
<http://www.monografias.com/trabajos14/climaorganizacion/climaorganizacion.shtml>
- ❖ Biagi, Marta Cristina (2010). “Investigación Científica: Guía práctica para desarrollar proyectos y tesis”. Lisboa: Jurua Ediciones.
- ❖ Biagi, Marta Cristina (2010). *Investigación Científica*: Guía práctica para desarrollar proyectos y tesis. Lisboa: Jurua Ediciones.
- ❖ Bonal, Xavier (2007). *Globalización y Educación*. Madrid: Miño Ediciones.

- ❖ Bonal, Xavier (2007). *Globalización y Educación*. Madrid: Miño Ediciones.
- ❖ Brinet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- ❖ Cabrera, Dolors (2004). *Alumnado, Familias y Sistema Educativo*. Madrid: S.L. Ediciones Octaedro.
- ❖ Chiavenato, Idalberto. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill, quinta Edición.
- ❖ Clement García, Alberto. (2009). *Investigación Científica. Módulo II. Planeamiento estratégico para instituciones educativas*. UNPRG - Escuela de Post Grado - FACHSE. Lambayeque –Perú. Fondo editorial de la FACHSE.
- ❖ Delors, J. (1999), *La educación encierra un tesoro*. Informe de la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI. Madrid: Santillana/UNESCO.
- ❖ Desantes Guanter, José María y López Yepes, José (1996). *“Teoría y técnica De La Investigación Científica”*. Madrid – España. Síntesis Ediciones.

- ❖ Drucker, Peter F. (2000). *Dirección de instituciones Educativas*. México: Editorial Norma.
- ❖ Drucker, Peter F. (2002). *La Gerencia: Tareas, responsabilidades y prácticas*. Buenos Aires: El Ateneo Ediciones.
- ❖ El Ministerio de Educación (30 de Julio 2003) Ley general de educación. El Comercio. Recuperado de Publicado en www.elcomercioperu.com.pe.
- ❖ Espinoza Quiroz Fernando V. (2009) *Relación del clima institucional con el rendimiento de los estudiantes de la facultad de ciencias administrativas* maestría en ciencias de la educación con mención en docencia universitaria lima -universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle. Recuperado <http://www.buenastareas.com/ensayos/Relación-De...El/398673.html>
- ❖ Gan, Federico (1998). *habilidades emocionales para vivir y trabajar mejor*, Edit. Apóstrofe.
- ❖ García rada, Javier (2001). *El comportamiento humano en la organización*. Lima: universidad del pacífico, biblioteca universitaria.

- ❖ Girard, Kathryn y Koch, Susan J. (1997). *Resolución de Conflictos en las escuelas: Manual de conflictos en las escuelas*. Barcelona: Granica Ediciones.
- ❖ Goleman, Daniel (1996), *La inteligencia emocional- Porqué es más importante que el cociente intelectual*. Buenos Aires: Barcelona Ediciones.
- ❖ Goleman, Daniel (1999) *La inteligencia emocional en la empresa*. Buenos aires: Industria gráfica. S. A.
- ❖ Goncalves (1997) " fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales recuperado de <http://oscar9166.over-blog.es/article-31868669.html>.
- ❖ Graffe, Gilberto José. (2002). *Gestión educativa para la transformación de la escuela*. Revista. Pedagógica, Caracas. Recuperado de Disponible en <http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97922002000300007&lng=es&nrm=iso>..
- ❖ Guevara Ramos, E.: (2008) *La gestión de las relaciones y la responsabilidad social empresarial*, recuperado de www.eumed.net/libros/2008c/438/.

- ❖ Lamoyi Bocanegra, C.L.: *“Clima Organizacional: creencias compartidas, sentido de comunidad y liderazgo directivo, en escuelas secundarias de Tabasco”* en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 111, 2009. Texto completo en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2009/cilb.htm>

- ❖ López Yepes, José (1995). *“La Aventura De La Investigación Científica: Guía del Investigador y del director de Investigación”*. Madrid – España. Síntesis Ediciones.

- ❖ Mamani Andrade”. Clima institucional Clima institucional (tesis de trabajo). Recuperada de es.scribd.com/doc/86531975/tesis-de-trabajo-UCV.

- ❖ Manes J. Manuel, (2004,133p.) *Gestión estratégica para instituciones educativas Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Recuperado de <http://www.books.google.com.pe/books?isbn=9506411220>

- ❖ Manes J. Manuel,(2000-2008) *Marketing educativo, gestión estratégica y calidad total: un círculo virtuoso* jmmanes@2vias.com.ar

- ❖ Margarita Poggi. (2010) *informe sobre tendencias sociales y educativas en América latina*. IIPE-UNESCO Sede Regional Buenos Aires

- ❖ Martín Bris, M. (1999). Clima de trabajo y participación en la organización y funcionamiento de los centros de educación. Madrid: Universidad de Alcalá-MEC (1999). Dirección y gestión de centros educativos: planificación y calidad. Madrid: Universidad de Alcalá-Fondo Social Europeo.
- ❖ Martín Bris, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. Revista Educar, 27, 103-117
- ❖ Martínez A. y Almaguer M. (2001). Administración estratégica, Módulo III. Análisis histórico teórico del pensamiento gerencial Investigación Científica. UNPRG - Escuela de Post Grado – programa de Maestría FACHSE. Lambayeque –Perú. Fondo editorial de la FACHSE.
- ❖ Martínez Rodríguez, Juan Bautista (2006). *Educación para la ciudadanía*. Barcelona: S.L. Ediciones Morata.
- ❖ Martínez Usarralde, María Jesús (2009). *Educación Internacional*. Valencia: Padilla Libros Ediciones.
- ❖ Martínez, S. (1994). El clima de trabajo en diez centros de EGB. Universidad de Alcalá. Inédita.

- ❖ Maslow, Abraham, (1975). *motivación y personalidad*. México: Edit. Sagitario.
- ❖ Maurice J. Elías, Steven E. Tobias, Brian S. Friedlander, (1999). *Educación con inteligencia emocional*. España: Edit. Plaza & Janés.
- ❖ Mayer, Richard, (1985). *El futuro de la psicología cognitiva*. Madrid: editorial Alianza Psicológica, S.A.
- ❖ Mintzberg, Henry y Brian Quinn, James (1993), *El trabajo de la administración: El proceso estratégico*, [La teoría de los "Seises de Mintzberg"](#). [Colpamex](#). Recuperado de www.colpamex.org/Revista/Art5/27.pdf.
- ❖ Morin, E (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Francia: Publicado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- ❖ Mújica de González, Marialida; Pérez de Maldonado, Isabel. (2009). *Clima Organizacional: un indicador de gestión universitaria*. Biblioteca Las casas.
- ❖ Munive. G. (2010) "Clima organizacional y desempeño laboral desde la perspectiva de los docentes. Estudio realizado en una Institución Educativa Pública". Tesis de Maestría) Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/category/3096/blog/1192>.

- ❖ Ojembarrena, R. (1997). «Cuestionario sobre clima escolar». En Estrategias e Instrumentos para la Gestión Educativa. Barcelona: Praxis, p. 376.
- ❖ Oyague Vargas, Manuel y Sevilla Exebio, Julio Cesar. Módulo II. Investigación científica – metodología de la investigación científica – taller de investigación científica. UNPRG - Escuela de Post Grado - FACHSE. Lambayeque –Perú. Fondo editorial de la FACHSE.
- ❖ Ramírez de Sánchez, Eliana (1996). Hacia una propuesta de educación primaria para el Perú: alternativa pedagógica y de gestión. Lima: Foro educativo.
- ❖ Roca Villanueva, Elia (2005). *Como mejorar tus habilidades sociales: Programa de Asertividad, Autoestima e Inteligencia Emocional*. Valencia: Acde Ediciones.
- ❖ S S. Brockert y G. Braun, *los tests de la inteligencia emocional*. Barcelona: Edit. Robin Book.
- ❖ Sallanave, Jean-paul (2002), La gerencia integral: no le tema a la competencia, témale a la incompetencia. Bogotá: Editorial Norma.
- ❖ Santiago de Chile, Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación Estudio cualitativo de escuelas con

resultados destacables en siete países latinoamericanos LLECE
UNESCO, septiembre de 2002.

- ❖ Senge, P. (1990) LA QUINTA DISCIPLINA, Ediciones Granica/Vergara, Buenos Aires. Nueva bibliografía Los siete saberes necesarios a la educación del futuro. Edgar Morin Publicado en octubre de 1999 por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - 7 place de Fontenoy - 75352 París 07 SP - Francia © UNESCO 1999
- ❖ Senge, Peter (1992). *la quinta disciplina en la práctica*. Barcelona. Edit. Granica, S.A.
- ❖ Shapiro, Lawrence (2000). *La inteligencia emocional de los niños*. Buenos Aires: Edit. Javier Vergara.
- ❖ Simmons, John y Simmons Steve (2002). *Cómo medir la inteligencia emocional*, Madrid: Edit. Edaf.
- ❖ Steiner, Claude (2000). *la educación emocional*, Buenos Aires: Edit. Javier Vergara.
- ❖ Taguiri, R. (1968). «The concept of organizational climate». En TAGIURI, R.; LITWIN, G.H. (eds.). *Organizational climate*:

Exploration of a concept. Boston: Harvard Bussiness Administration.

- ❖ Tedesco, Juan Carlos (2003). *Los pilares de la educación del futuro*. En: Debates de educación (2003: Barcelona) [ponencia en línea]. Fundación Jaume Bofill; UOC. [24 de septiembre 2011: dd/mm/aa]. Recuperada de <http://www.uoc.edu/dt/20367/index.html>.
- ❖ Uribe Macías, Mario Enrique (2009). *Gerencia del servicio. Alternativa para la competitividad*. Madrid: Ediciones De La U Ltda.
- ❖ Valenzuela. D. (2012) bases de la administración, George Elton Mayo, Recuperado de http://basesde laadministracion.edublogs.org/files/2012/01/BA_ELT_ONMAYO_7-2bah2k9.pdf
- ❖ Valero García, José María (2009). *¿Analfabetos Emocionales?: Educar los Sentimientos en la Escuela*. Madrid: Icce Ediciones.
- ❖ Vera Guerrero Ninfa Georgina (2006). Proyecto Educativo Institucional. Institución Educativa “Hermógenes Mejía Solf”. Jaén - Perú,
- ❖ Vidal, Margarita (2004). *Crecer y Aprender. Habilidades Sociales y Emociones*. Madrid: Icce Ediciones.

- ❖ Wrigley, T. (2007). *“Escuelas para la esperanza: Una nueva agenda hacia la renovación”*. Madrid: Morata Ediciones.

- ❖ Zabalza, M.A. (1996). «El clima. Conceptos, tipos, influencias del clima e intervención sobre el mismo». En DOMÍNGUEZ y otros. *Manual de organización e instituciones educativas*. Madrid: Escuela Española.

ANEXOS:

ENCUESTA

Aplicado a los docente, padres de familia y alumnos(as) de la I.E.P.N°
20215 Caserío de Cañas

Fecha..... Hora.....

Estimado amigo:

La encuesta que a continuación presentamos es únicamente con la finalidad de poder ampliar el conocimiento acerca de la realidad de nuestra institución **educativa** para de esta forma proponer un diseño de un Modelo de Gestión para mejorar las Relaciones Humanas de nuestra Institución. Para lo cual te pedimos respondas con sinceridad y seriedad que este análisis demanda.

INDICACIONES: Lea Ud. Cuidadosamente las preguntas y marque con un aspa (x) la alternativa que mejor se adecue a su respuesta.

a. SEXO:

Masculino () Femenino ()

b. SITUACIÓN EN LA I.E.

Nombrado () Contratado ()

c. ESTUDIOS PROFESIONALES ¿En qué institución realizó?

Universidad Nacional () Universidad Privada ()
ISP Público () ISP Privado ()

ASPECTOS POR DIAGNOSTICAR:

A) CLIMA ORGANIZACIONAL

1. Se practica la justicia en las diferentes circunstancias de la I.E.
a) Siempre b) A veces c) Nunca
¿Cómo?.....
2. En la Institución Educativa con qué frecuencia se vivencia el respeto.
a) Siempre b) A veces c) Nunca
3. Es tolerante en sus determinaciones con los miembros de su comunidad.
a) Si b) No
4. Demuestra solidaridad frente a un problema.
a) Siempre b) A veces c) Nunca
¿De qué manera?
5. Es veraz en sus actos cotidianos.
a) Siempre b) A veces c) Nunca
¿De que manera?
.....
6. Es equitativo en sus determinaciones de trabajo.
a) Siempre b) A veces c) Nunca
7. Estimula los actos de honradez.
a) Siempre b) A veces c) Nunca
¿Cómo?.....

8. Es responsable en sus acciones de la Institución Educativa.

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

9. Promueve la práctica de identidad con su Institución Educativa.

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

¿Cómo?.....

10. Promueve el autoestima en los demás actores educativos

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

11. Es puntual en su trabajo.

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

12. Goza de ascendencia en la Institución Educativa

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

¿Cómo?.....

13. Orienta convenientemente a su comunidad educativa en el trabajo.

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

¿De qué manera?.....

14. Descubre los problemas antes que se presenten

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

¿De qué manera?.....

15. Es proactivo en el trabajo que realiza.

a) Siempre b) A veces c) Nunca

16. Trata con igualdad a todos los miembros de su comunidad.

a) Siempre b) A veces c) Nunca

17. Infunde respeto y consideración con los actos que realiza.

a) Siempre b) A veces c) Nunca

18. Maneja con prudencia los problemas cuando se presentan.

a) Siempre b) A veces c) Nunca

¿De qué manera?.....

19. Considera las opiniones de los demás para los trabajos que realiza.

a) Siempre b) A veces c) Nunca

¿Cómo ?.....

20. Cumple con sus compromisos contraídos.

a) Siempre b) A veces c) Nunca

21. Se expresa con facilidad frente a los demás.

a) Si b) No

22. Coordina las acciones con los padres de familia

a) Siempre b) A veces c) Nunca

¿Cómo ?.....

23. Dialoga con los miembros de su comunidad educativa.

a) Siempre b) A veces c) Nunca

B) RELACIONES HUMANAS

24. Manifiesta cordialidad con los demás.

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

25. Es comunicativo con los demás.

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

26. Comparte sus conocimientos con los demás.

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

¿Cómo ?

27. Percibe las sugerencias que le plantean los demás.

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

28. Da a conocer oportunamente las comunicaciones que recibe.

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

29. Tiene programado reuniones con los padres de familia

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

30. Atiende con cortesía a los miembros de su comunidad.

- a) Siempre b) A veces c) Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACION