



UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO”

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS
SOCIALES Y EDUCACIÓN**



UNIDAD DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN SUSTENTADAS EN LAS
TEORÍAS DE RENSIS LIKERT Y CHESTER BARNARD
PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES
DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°
14140 “NUESTRA SEÑORA DE FÁTIMA” DISTRITO DE
TAMBO GRANDE, REGIÓN PIURA, AÑO 2014”.**

TESIS

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

AUTOR:

SIANCAS MORALES, EDDY ROLANDO.

ASESOR:

M.Sc. CARDOSO MONTOYA, CÉSAR A

LAMBAYEQUE – PERU

2016

“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN SUSTENTADAS EN LAS TEORÍAS DE RENSIS LIKERT Y CHESTER BARNARD PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 14140 “NUESTRA SEÑORA DE FÁTIMA” DISTRITO DE TAMBO GRANDE, REGIÓN PIURA, AÑO 2014”.

PRESENTADA POR:

SIANCAS MORALES, EDDY R.
Autor

M.Sc. CARDOSO MONTOYA, César A.
Asesor

APROBADA POR:

.....
Dr. MARIO SABOGAL AQUINO
PRESIDENTE

.....
M.Sc. MARÍA DEL PILAR FERNÁNDEZ CELIS
SECRETARIO

.....
M.Sc. ISIDORO BENITES MORALES
VOCAL

LAMBAYEQUE- PERÚ

DEDICATORIA

- A Dios por demostrarme que no estoy solo y por darme la fuerza para no rendirme ante las adversidades, habiéndome permitido alcanzar este importante logro.
- A mis padres que me apoyan constantemente; que me dan las fuerzas necesarias para seguir superándome.

AGRADECIMIENTO

A todas aquellas personas, que directa e indirectamente han contribuido al desarrollo de la presente investigación

A Dios, por darme la vida, la tranquilidad y la salud para seguir adelante en el difícil camino del saber y ser mejor profesional cada día.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO 1

1.1.UBICACIÓN GEOGRÁFICA 1

1.2.CÓMO SURGE EL PROBLEMA. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO. EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA Y TENDENCIAS. 7

1.2.1.Cómo Surge el Problema..... 7

1.2.2.Descripción del Objeto de Estudio. 13

1.2.3.Evolución del Problema y Tendencias. 17

1.3.CÓMO SE MANIFIESTA Y QUÉ CARACTERÍSTICAS TIENE EL PROBLEMA. 18

1.4.METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA INVESTIGACIÓN 22

1.4.1.Diseño de la Investigación. 22

1.4.2.Población y Muestra..... 23

1.4.3.Materiales, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos..... 24

1.4.4.Método y Procedimientos para la Recolección de Datos. 24

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO 26

2.1.ANTECEDENTES DEL PROBLEMA. 26

2.2.BASE TEÓRICA.....	32
2.2.1.Teoría del Clima Organizacional de Rensis Likert.....	32
2.2.2.Teoría del Comportamiento Organizacional de Chester Barnard.	39
CAPITULO III	
RESULTADOS Y PROPUESTA	44
3.1.ANALISIS DE DATOS.....	44
3.1.1.Resultados de la Guía de Observación.....	44
3.1.2.Resultados de la Guía de Encuesta.	50
3.2.PROUESTA TEÓRICA	56
3.2.1.Realidad Problemática.	58
3.2.2.Objetivo de la Propuesta.....	60
3.2.3.Fundamentación.....	60
3.2.4.Estructura de la Propuesta	61
3.2.5.Cronograma de la Propuesta.....	86
3.2.6.Presupuesto	86
3.2.7.Financiamiento.	87
CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES	89
BIBLIOGRAFÍA.....	90
ANEXOS	93

RESUMEN

Realizamos nuestro trabajo de investigación, con el propósito de Elaborar Estrategias de Gestión para mejorar las Relaciones Interpersonales de los Docentes de la Institución Educativa N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima” – Tambo Grande, Región de Piura, Año 2014”.

Aplicamos guías de encuesta, observación, entrevistas y recojo de testimonios sobre relaciones humanas. Luego de haber aplicado estos instrumentos se determinó que las relaciones humanas pasan por momentos muy críticos que han desencadenado un conjunto de problemas que afecta a otras dimensiones de la realidad educativa de la Institución.

En la Institución Educativa N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”, se observa un deterioro de las relaciones interpersonales que se expresa en la formación de pequeños grupos, docentes que trabajan de forma aislada, meramente su trabajo es enseñar, existe un distanciamiento entre docentes, no existe ese intercambio de opiniones, de intereses, de valores, hay una desvinculación organizacional, en donde no se construye un clima laboral favorable para la interacción, la comunicación, la asociatividad; esto quiere decir que estamos ante una institución jerárquica tradicionalista; hoy en día el desarrollo de una Institución se basa en la organización, trabajo en equipo, las buenas relaciones interpersonales, compartir creencias, valores; que conllevará a que los docentes se sientan formando parte de una comunidad profesional, recalando así su identidad organizacional y fortaleciendo las metas, valores y normas de la Institución a la que pertenece.

Concluimos como logros de la investigación, por un lado el haber justificado el problema, esto es haber confirmado la hipótesis; y por el otro haber elaborado la propuesta, vale decir haber relacionado la base teórica con la propuesta, a propósito de la fundamentación de los talleres.

PALABRAS CLAVES: Estrategias de Gestión, Relaciones Interpersonales.

ABSTRACT

We conducted our research, in order to develop management strategies to improve relationships Teachers of School No. 14140 "Our Lady of Fatima" - Tambo Grande, Piura Region, Year 2014 ".

We apply guide survey, observation, interviews and gather testimony about human relationships. After applying these instruments it was determined that human relationships go through very critical moments that have triggered a series of problems affecting other dimensions of the educational reality of the institution.

In the Educational Institution N°. 14140 "Our Lady of Fatima," a deterioration of interpersonal relationships is expressed in the formation of small, teachers working in isolation, their work groups is to teach merely observed, there is a rift between teachers , there is no such exchange of views, interests, values, there is an organizational separation, where a favorable working environment for interaction is not built, communication, association; this means that we have a traditionalist hierarchical institution; today the development of an institution is based on the organization, teamwork, good interpersonal relationships, share beliefs, values; which will lead to teachers to feel part of a professional community, emphasizing its organizational identity and strengthen the goals, values and norms of the institution to which he belongs.

We conclude as research achievements on the one hand to have justified the problem, that is to have confirmed the hypothesis; and on the other he has made the proposal, ie the theoretical basis have been related to the proposal, with regard to the merits of the workshops.

KEYWORDS: Strategies for Management, Interpersonal Relations.

INTRODUCCIÓN

El hombre actual es un ser social, pues para satisfacer sus necesidades se relaciona con otros seres humanos, teniendo la oportunidad a la vez de satisfacer las necesidades de ellos. Las capacidades que poseemos de desenvolvernos y darnos a conocer con otros individuos dentro de una sociedad se llaman relaciones interpersonales y deben ser desarrolladas de manera que faciliten nuestra convivencia con las personas que forman nuestro entorno familiar y laboral, tomando en cuenta que en el nivel en que sea buena o mala la relación que tengamos con otras personas se nos hace fácil o difícil vivir en armonía, las buenas relaciones interpersonales se logran través de una buena comunicación y así también dependen de la madurez humana que poseamos.

El problema a investigar es que: En la Institución Educativa N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”, se evidencia un deterioro de las relaciones interpersonales entre docentes, lo cual se refleja en conflictos frecuentes, débiles relaciones humanas de integración en el trabajo que dificultan una eficiente y óptima gestión educativa.

El principal problema identificado en las relaciones laborales y sociales de los docentes, ha despertado una creciente preocupación e interés por parte del investigador para diseñar una serie de estrategias basadas en el trabajo en equipo, socializaciones, dinámicas y puestas en común que permitan rescatar nuestras formas de actuación dentro de la Institución y se perfilen a la búsqueda de eficientes relaciones interpersonales y por ende al progreso y desarrollo institucional.

El **objeto de estudio es:** el Proceso de Gestión Organizacional. El **campo de acción:** Estrategias de Gestión para mejorar las Relaciones Interpersonales de los Docentes de la Institución Educativa N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”.

El **objetivo** de investigación se orienta a Elaborar Estrategias de Gestión para mejorar las Relaciones Interpersonales de los Docentes de la Institución Educativa N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”; **objetivos específicos:** Determinar el nivel de relaciones interpersonales existentes en los docentes; Investigar los procesos de gestión y desarrollo organizacional del ámbito de estudio; y Elaborar la propuesta en relación al propósito de la investigación.

La hipótesis: “**Si** se elaboran Estrategias de Gestión sustentadas en la Teoría de Rensis Likert, de Chester Barnard y de Elton Mayo, **entonces** se mejorarán las Relaciones Interpersonales de los Docentes de la Institución Educativa N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”

El trabajo está dividido en tres capítulos:

El primer capítulo enmarca el análisis de las Relaciones Interpersonales entre los Docentes; a partir de la ubicación o contextualización del problema, se agrega como prioridad el origen y evolución histórica de las relaciones interpersonales, las manifestaciones de dicha problemática, como parte final se considera la descripción de la metodología aplicada durante la investigación.

El segundo capítulo muestra las referencias teórico – conceptuales respecto a las relaciones interpersonales entre docentes y el trabajo en equipo, el mismo que se ha organizado de la siguiente manera: Base

Teórica, que contiene la Teoría del Clima Organizacional de Rensis Likert, y la Teoría del Comportamiento Organizacional de Chester Barnard.

El tercer capítulo concierne todo aquello en cuanto se refiere a los Resultados de la Investigación y la Propuesta que hace el investigador para contribuir a la solución de la realidad problemática. Este capítulo contiene a la vez el análisis de los resultados y la propuesta, Estrategias de Gestión para el mejoramiento de los niveles de las relaciones interpersonales entre los docentes.

La investigación finaliza con las conclusiones, en las que se demuestran los resultados, hallazgos de los aspectos más significativos del estudio; las recomendaciones; las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA



FUENTE: Google maps.

Piura, (WIKIPEDIA) fundada como San Miguel de Piura es una ciudad de la zona occidental norte del Perú, capital de la Región Piura. Está ubicada en el centro oeste de la región, en el valle del río Piura, al norte del desierto de Sechura, a 981 km al norte de Lima y próxima a la frontera con el Ecuador. Es la quinta más poblada del país, alcanzando oficialmente, y según proyecciones del INEI del año 2014, los 430.319 habitantes. (INEI)

Fue fundada por Francisco Pizarro el 15 de agosto de 1532, recibiendo su escudo de armas en 1537 (GARAYAR, 2004); en la

actualidad la ciudad cumple el rol de principal centro comercial, administrativo y de servicios del departamento de Piura.

El clima del Departamento de Piura es desértico y semi-desértico en la costa y vertientes andinas occidentales, Sub- tropical en las vertientes orientales. Las precipitaciones son escasas, salvo cuando se produce el fenómeno del "El Niño", años en que las lluvias son abundantes y corre el agua por todo el curso de las quebradas secas originando inundaciones y acciones morfológicas de gran dinamismo. (IDEM).

Provincia Piura

La ciudad de Piura, capital del departamento, fue reconocida como tal en 1861. Cuenta con una población superior al medio millón de habitantes distribuidos en nueve distritos. La provincia de Piura está ubicada en el corazón del desierto Sechurano, sobre la margen derecha del río Piura y constituye, junto con las tierras que baña el río Chira, la segunda zona productora de algodón del país. Una de sus ciudades importantes, Catacaos, es considerada la más tradicional del departamento. Dedicada a la producción de artesanías en caña de Guayaquil, son famosas también sus chicherías y sus grandes sombreros de paja. Cuenta con dos universidades, una estatal y otra particular. La ciudad tiene problemas de adecuación urbana debido a un insuficiente suministro de agua potable y al crecimiento de sus asentamientos humanos. Periódicamente sufre el embate del fenómeno de El Niño. (PIURA PERÚ.ORG)

Distrito Tambogrande (MUNITAMBOGRANDE.GOB)

Cuenta la historia que los incas construyeron los caminos reales para comunicarse entre la capital del imperio, Cusco, y Quito. En el trayecto también instalaron Tambos.

Los tambos, denominados en aquella época Tampus, eran lugares de descanso, abastecimiento, posada o alojamiento de los caminantes, viajeros y chasquis. Poco a poco se fueron poblando hasta convertirse en centros administrativos, productivos y militares.

En este camino del inca existía un lugar de tránsito que fue cobrando notable importancia; era el eje que comunicaba Poechos y la costa norte (Piura) en la ruta a Quito. En este sitio se construyó el TAMBO más GRANDE de la región. Con el correr de los años fue llamado Tambo Grande. Fue en esta zona donde se levantó Pelingará la única fortaleza de piedra de que hasta hoy se tiene noticia en la antigua jurisdicción Tambograndina.

El 27 de Setiembre de 1532, Francisco Pizarro llegó a Tambogrande. En su recorrido fueron aproximadamente 160 españoles los que sometieron a los pueblos y se repartieron las tierras que encontraron a su paso.

Las tierras de Tambogrande fueron adjudicadas al español Miguel Salcedo

Uribe.

Posteriormente, el 12 de setiembre de 1595 se marca el inicio legal de las haciendas en Tambogrande, cuando Miguel Salcedo Uribe,

hijo del conquistador, pidió la adjudicación de las tierras de Pelingará ante el Juez Real Visitador capitán García Paredes Ulloa. Después se convierte en propietario de 4 sitios y corrales de ganado en Suipirá, Peicará, Lucutín (Malingas) y Tambo de los Ahorcados.

En 1638, Miguel Salcedo Uribe vende las tierras de Bonapira a Diego Benites. Hasta más allá de la mitad del siglo XVII, la población se mantuvo dispersa entre las haciendas del Medio Piura.

Sólo a partir de 1783 se da comienzo a la vida urbana gracias al cura vicario de Piura y al obispo Baltazar Jaime Martínez de Compañón y Bujanda, quien el 8 de Julio fundó el pueblo con el nombre de San Gabriel con 523 habitantes aproximadamente. Los hermanos Del Castillo cedieron el terreno más estéril de su hacienda, un cerro y la zona adyacente, para el pueblo.

El 8 de octubre de 1840 es creado por decreto el distrito de TAMBOGRANDE. Mediante Ley de 30 de marzo de 1861 se ratifica el decreto anterior. Su capital es Tambo Grande que en 1866, mediante decreto se eleva a categoría de pueblo, disponiéndose la expropiación de los terrenos necesarios y el pago a los propietarios. El 11 de diciembre de 1866, el prefecto Díaz y las autoridades locales recibieron el terreno cedido por Andrés Rázuri a fuerza de ley.

En 1852. Antonio Raimondi en su viaje al Perú, de paso por Tambogrande, recogió algunas muestras como “limonita” (peróxido de hierro hidratado) con óxido de manganeso. De esta manera descubrió los yacimientos de hierro de Tambogrande. A partir de ahí se despertó la ambición privada y gubernamental de explotar la mina, que después se comprobó era polimetálica, pues había oro,

plata, cobre y otros metales. La Ley N° 5898, promulgada el 22 de noviembre de 1927 por el Presidente Augusto B. Leguía, expresamente indica en su Artículo 1° “Elevase a la categoría de villa, los pueblos de Chulucanas, Amotape, Tambo Grande, La Huaca y Morropón, del departamento de Piura”.

Institución Educativa N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”
(INVESTIGACIÓN PROPIA)

La institución educativa N° 14140, antes 291 fue creada el 03 de setiembre de 1944, según R.D. N° 12361 como escuela mixta fiscal.

Fue su fundadora y primera directora la señorita ENOE DORINDA FRIAS SILVA, después se dividió en dos escuelas: la EP.MN°291^a cargo de la directora antes mencionada y la E.P.M. de varones N° 243cuya dirección se le encomendó al profesor EDILBERTO ENCALADA PALACIOS, funciono por primera vez en un local ubicado en Barrio Pueblo Nuevo, que fue de propiedad del señor Carlos Núñez Palacios, trasladándose posteriormente al jirón Piura y finalmente en el año 1973 se trasladó en la Av. 9 de noviembre S/N en el AA HH Coronel Andrés Rázuri”.

La segunda directora fue la señora Luzmila Caqui de Vargas, posteriormente la señora Vilma Vargas Vásquez y desde 1973 hasta 1992 la señora Bertha Albán de Labrin la escuela contada con 5 aulas de material noble, servicios higiénicos, en 1993 se desempeñó como director encargado Noé Suarez Maza al profesor el cual gestiono 2 aulas, una plataforma con gradas, cerco perimétrico, servicios higiénicos de material noble, presupuestadas por

FONCODES y con los padres de familia un proscenio y 2 aulas de material noble e implementación de la banda de guerra.

A fines de 1996 y 1997 la institución educativa estuvo a cargo de la profesora Fidelinda Micaela Panta Panta, quien junto con la plana docente gestiona DREP el nombre que ahora lleva con R.D.R.N°2418 con fecha 23 de setiembre 1997 tomo el nombre de Nuestra Señora de Fátima en honor a la virgen que hace muchos años, nuestro centro la conserva como reliquia. Asimismo solicito el apoyo del profesor Adhelmir Panta Rosas, quien creó la letra y música del himno a la E.P.M.N°14140, con el apoyo de los padres de familia construyeron los ambientes de kiosco, biblioteca y un salón de clase.

En 1998 retorna de la coordinación como director encargado el profesor Noé Suarez Maza, quien gestiona la ampliación del nivel inicial.

En 1999 llego como director nombrado el profesor José Eusebio Hidalgo Panta. Durante su gestión a la municipalidad a cargo del ingeniero Alfredo Rengifo, se techo las gradas, proscenio y la construcción de una aula.

La profesora Fidelinda Micaela Panta Panta dono una hermosa virgen de un metro diez c.m. y junto con el comité pastoral de ese año se gestiona en la municipalidad la construcción de una hermosa gruta, con pileta de agua, techado y asfaltado .

En el año 2006 - gana el concurso de directores el profesor Luis Tadeo Saavedra Hernández hasta 2014, en su gestión se logra el asfalto del 50 % del patio de la escuela, gestionando también en la municipalidad un salón de clase para el nivel inicial.

En 2015 por concurso de directores llega como directora la licenciada María Catalina Gutiérrez Gómez hoy la institución cuenta con una plana docente de 13 profesores en el nivel primario y 2 en el nivel inicial y 01 personal de servicio con una población de 402 estudiantes en ambos niveles ubicados en dos turnos.

1.2. CÓMO SURGE EL PROBLEMA. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO. EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA Y TENDENCIAS.

1.2.1. CÓMO SURGE EL PROBLEMA

En el mundo actual se ha erigido la corriente denominada la era de la información y la tecnología lo que ha devenido en el establecimiento de nuevos paradigmas organizativos e interrelacionales, difíciles de poder procesarlas y acostumbrarse a ellas, y que ha desequilibrado a los integrantes de la sociedad quienes están experimentando estrés y desequilibrios emocionales, determinando los resquebrajamientos de las relaciones humanas y el derrumbamiento organizativo de las instituciones que se han sustentado en los principios organizacionales de la era industrial. (FICHERO APC.ASP)

Un hecho palpable es lo que está sucediendo con la organización más poderosa del mundo, las Naciones Unidas. Mientras que en la última mitad del siglo XX era la organización más sólida y contundente, en los albores del siglo XXI, se percibe como una institución en franca decadencia organizativa, porque los debates se han convertido en acres e insulsas discusiones, y sus resoluciones emitidas desestimadas e incumplidas por sus mismos

integrantes. Sus esfuerzos por persuadir a los países del mundo a organizarse buscando la paz, son cada vez menos escuchados y a pesar que a esta nueva centuria se le simboliza como el siglo del fortalecimiento de las instituciones sociales en la que las ciencias sociales y humanas ayuden a sostener y preservar la vida humana, no está dando los resultados que se avizoraban. (COLMEX.MX. 2010)

El énfasis en la forma de vivir, de convivir, de desarrollarse humanamente y de aprender sin destruir nuestro entorno son algunos de los parámetros de la educación en el mundo de hoy, sin embargo la realidad social es contraproducente a las aspiraciones organizativas y comunicativas, pues cada vez el aguijón de su mensaje es individualizado, alberga climas institucionales conflictivos, los contravalores son cada vez más sostenidos e institucionalizados, convirtiéndose en la nueva moral de la nueva cultura. Aspectos de esta realidad se reflejan en nuestro objeto de estudio y que hemos analizado e interpretado con la ayuda de las teorías científicas.

El problema de las relaciones interpersonales es una preocupación generalizada razón por el cual muchos estudiosos y psicólogos lo han investigado, al respecto Daniel Goleman menciona que: "...manejar así (se refiere a la actitud de un niño) las emociones de otro –el arte de las relaciones- exige la madurez de otras dos habilidades emocionales, autogobierno y empatía".

(INTELIGENCIA-EMOCIONAL)

A nivel mundial nuestra problemática se presenta del modo siguiente:

España: (DIARIO DECUYO. 2007). Un informe presentado a finales de 1999, por el Defensor del Pueblo ante el Congreso de los Diputados, presentó cifras alarmantes que expresaban el conflicto que había en la Institución: 34% admitía haber sufrido agresiones físicas de distinta intensidad, 60% agresiones verbales – básicamente insultos o amenazas-, los expertos en la cuestión suelen estar de acuerdo en que los sucesos que podríamos calificar de violencia en los colegios no son hechos aislados. Los profesores no están formados para dar solución a esta problemática; más bien se hace necesario hacer un análisis en las relaciones interpersonales de ellos para determinar los motores que originan conflictos entre ellos.

Transformar un conflicto es complejo. Hay que tener en cuenta el origen del conflicto, hay que cambiar hábitos, actitudes e incluso valores.

Argentina (ISIP). Desde las Instituciones Educativas se reclama contar con técnicas y procedimientos eficaces para resolver los conflictos de un modo pacífico. Los docentes deben entonces enfrentar nuevos problemas para los cuales muchas veces no se les han dado herramientas.

En este contexto, aparece la mediación como una alternativa que permite repensar las relaciones interpersonales, aprender el impacto de los actos propios, reconocer el conflicto como multicausal y manejar el enojo personal para poder abrirse a un vínculo más transparente y genuino con el otro. Es un nuevo espacio de aprendizaje de valores como la cooperación, la solidaridad, del respeto por el punto de vista del otro y la tolerancia,

son los elementos fundamentales para fortalecer la convivencia institucional.

La mediación es una estrategia que tiene sus diferentes pasos, momentos y habilidades y, para cuya aplicación, el docente debe entrenarse, la mediación no lo resuelve todo porque no todo es mediable. La puntualización de los docentes - a partir de la experiencia - reveló las dificultades que se presentan en las instituciones al intentar implementar proyectos de mediación. No obstante, fomentar las actitudes que hacen del conflicto una oportunidad de desarrollo más que de violencia o destrucción, representa una nueva visión de la educación y de la vida. (Recuperado de: <http://www.cop.es/colegiados/PV00520/mediacion.pdf>)

Chile: Uno de los problemas que afronta actualmente la educación en los colegios secundario público es la relacionada con los conflictos, teniendo como una de sus dimensiones la Asimetría comunicativa entre el docente y el estudiante conformado por los indicadores: Expresiones impositivas, Expresiones reiterativas, Mensajes contradictorios a la disciplina y la violencia escolar. Son muchos factores que ocasionan los conflictos o intervienen en esta situación, algunas veces los prejuicios, las diferencias individuales o la percepción que se tenga de la otra persona pueden ser las causantes de que las relaciones interpersonales no sean armoniosas. (Recuperado de: <http://www.redalyc.org/redalyc/pdf/709/70919155007.pdf>)

Colombia: (Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/268/26812101.pdf>) Muchas son las causas que generan conflictos interpersonales en los docentes, entre ellas la competencia, rivalidad por oportunidades de ascenso

o la necesidad de status pueden también llevar a este resultado negativo.

Independiente de la causa que genera el conflicto los mayores perjudicados son los estudiantes. También el estudiante puede resultar perjudicado cuando las fricciones personales se transforman en sabotaje de un docente a otro y por lo tanto también se sabotea a la Institución.

Las fricciones interpersonales dan pauta a que los mismos se intensifiquen y transformen en conflictos intergrupales, polarizando aún más el conflicto.

Así mismo existen distintos enfoques conceptuales que abarcan las alternativas, la consejería, procesos de sensibilización, aspectos disciplinarios, rotación de puestos, capacitación en comunicación, negociación, etc.

No obstante cualquiera de éstas, deben ser manejadas por profesionales que conozcan los procesos intrapersonales e interpersonales, a fin de que sean éstos quienes definan con mayor acierto cuál o cuáles estrategias son las más viables para solucionar el conflicto. Para las instituciones educativas la superación o ausencia de conflicto interpersonal determina un factor importante de desarrollo que se refleja en el ambiente de trabajo y principalmente en el rendimiento académico de los estudiantes.

La problemática referida a las relaciones interpersonales no permite que una institución mejore en su calidad de servicio, por lo que se busca un clima de interacción más fluido. Quienes estamos

en interacción con otros para ayudarnos a crecer necesitamos hacernos cargo de nuestras fortalezas, limitaciones y potencialidades personales.

Trabajarse por dentro implica crecer en la capacidad de auto percibir nuestros problemas personales de autoestima, de acomplexamientos, de traumas y heridas en nuestras historias personales que pueden estar bloqueándonos en una interacción comunicativa más abierta y tolerante, más constructiva y asertiva. (RELACIONES-INTERPERSONALES-EN-LA-EDUCACION-DESDE-EL-PARADIGMA-DE-LA-CONVIVENCIA. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/51257876/>)

Si analizamos la problemática de la Educación del Perú, internamente dentro de las instituciones, se suscita un resquebrajamiento en las prácticas de relaciones interpersonales y se fomentan conflictos entre directivos- docentes y estudiantes, no se presenta interacción entre ellos, hay confrontación de intereses, tienen diferentes formas de ver las cosas; por consiguiente no pueden llegar a un consenso, generando la pérdida del respeto, la dignidad, valores humanos y profesionales; existe un desgastado interés de motivación en el trabajo, además se da una deficiente coordinación en la toma de adecuadas estrategias didácticas para la mejora y solución de dicha problemática. (Recuperado: <http://www.buap.mx/tcu/lecturas.pdf>)

El desarrollo de una institución se basa en la organización, trabajo en equipo, las buenas relaciones interpersonales, compartir creencias, valores; que conllevará a que los docentes se sientan formando parte de una comunidad profesional, recalcando así su identidad organizacional y fortaleciendo las metas, valores y

normas de la institución a la que pertenece. Se dice que la educación en cualquier sociedad requiere de mayor atención, pues constituye factor determinante y dinamizador de prosperidad socioeconómica y de un desarrollo humano más coherente que permite ampliar las opciones humanas; pero de forma aislada y sin interacción no llegará a concretarse. Se necesita del desarrollo personal y profesional docente para el crecimiento de éste y la institución en el que labora. (Recuperado: <http://www.tcu.buap.mx/recursos/programas/etica.pdf>)

1.2.2. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.

En esta parte se trata de representar la realidad por medio de las palabras, vale decir, explicar de forma detallada y ordenada, cómo es el objeto de estudio. La descripción sirve sobre todo para ambientar la acción y crear una atmósfera que haga más creíbles los hechos que se narran (ROBLE.PNTIC.MEC). Concretamente se trata de responder al ¿Cómo está la situación del proceso de enseñanza-aprendizaje?, de mostrar los rasgos aparentes de esta realidad, dar una imagen de esta situación. (GIRY, 2006)

Las organizaciones son instituciones que representan al mismo tiempo intereses individuales y colectivos, que acuerdan comportarse de un modo organizado por medio de procesos y estructuras relacionadas, para alcanzar un propósito. Una organización necesita estos tres elementos funcionando coherentemente. Si vamos a identificar el conflicto dentro de una organización, los tres elementos son importantes. La estructura se forma de la inter relación entre los elementos. Las relaciones estructurales crean tendencias para que ciertas conductas se

instalen y validen y perpetúen, conformando la cultura organizacional (EDUCOMMONS)

Las instituciones son organizaciones en las cuales interactúan docentes y estudiantes, cada cual con una serie de derechos y deberes. Pero muchas veces la interacción docente – docente se resquebraja y con ello reproducen efectos desestabilizadores del sistema. (IDEM)

La presencia del conflicto dentro de una institución merma las capacidades de desarrollo y altera las relaciones interpersonales haciendo que se queden vacíos los objetivos y las metas planificadas.

“Los conflictos que se están generando en la I.E. evidentemente afectan el desarrollo de la Institución puesto que no existe un trabajo un equipo, el egoísmo y los intereses individuales pesan más que las metas u objetivos que nuestra escuela tiene” (ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD DOCENTE. JULIO 2015)

Si queremos comprender lo que el conflicto es, resulta de utilidad que tengamos en cuenta que el mismo es un proceso donde se manifiesta una serie de eventos que tienen una secuencia en particular, donde los eventos se manifiestan como episodios conflictivos entre distintas partes. Muchas veces el conflicto organizacional desmedra la gestión institucional y compromete a todos los componentes de la institución. (C.O. BLOGSPOT.2009)

“Los estudiantes, son afectados por esta problemática que se vive en la Institución, ya que no existe una integración entre

sus docentes, en mi caso yo trato de hablar con los estudiantes explicarles que no todos los docentes pensamos de la misma manera pero es inevitable que ellos perciban y saquen sus propias conclusiones de esto, además ellos no pueden confiar en sus docentes debido a estos conflictos” (TESTIMONIO DOCENTE. JULIO 2015)

Mesa (2000.) plantea las consecuencias del conflicto organizacional permanente en los siguientes términos:

- a) Sentimientos de frustración, hostilidad y ansiedad.
- b) Tensión y fricción en las relaciones interpersonales.
- c) Bloqueo de iniciativas.
- d) Desvío de energías productivas.

“Este tipo de conflictos entre los docentes deben canalizarse a toda costa porque lo más preocupante para el desarrollo armónico entre los miembros de una institución y para la educación misma es que se van generando sentimientos de rabia, frustración, tristeza y autodefensa, porque aumentan las fricciones entre las personas y se instauran las discusiones, la falta de credibilidad, el rumor, y la competitividad desleal, tal vez por falta de información, desconocimiento de las normas, deberes y derechos, falta de reconocimiento a la labor desempeñada, entre otras causas” (ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD DIRECTOR. JULIO 2015)

En realidad, aunque el rol atribuya determinadas características a la actuación de cada docente es importante tener en consideración que las características personales propias de cada uno también tienen una gran influencia.

“El trato que existe con los colegas es muy intolerante, siempre están a la defensiva y nunca se puede llegar a acuerdos por el bien institucional, siempre existe un grupo que comienza a generar la desunión y lo más incomodo es que no se puede hablar alturadamente sino que la discusión es mediante gritos, y falta de respeto, yo creo que la personalidad conflictiva de mis colegas tiene que ver con su crianza y cosmovisión del mundo” (ENTRE VISTA DOCENTE. JULIO 2015)

Reguera (2007) considera que es imprescindible que tengamos en mente que aunque “el rol de profesor tenga unas características definidas y propias, nunca podrá encontrarse a dos profesores iguales” y obviamente que esas diferencias personales tendrán consecuencias también distintas en las situaciones conflictuales que el profesor experimenta en su local de trabajo.

Según Marques y Cunha (2004) el conflicto en las instituciones educativas es una realidad inevitable, reflejan desestructuración, desorganización y falta de eficacia de liderazgo, naciendo de este modo la idea de conflicto destructivo en la organización.

“El Director como que no le presta mucho interés a solucionar este problema, el gremio docente es mucho más imponente, aún no se encuentra solución adecuada a estos problemas” (TESTIMONIO DOCENTE. Julio 2015.)

Elevar la calidad de la educación es uno de los desafíos más importantes que debemos enfrentar en el nuevo milenio y prestar atención a las relaciones interpersonales en los colectivos de las instituciones educativas, para de esta forma atenuar los conflictos y

las afectaciones del clima emocional que se dan en cada contexto educativo.

1.2.3. EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA Y TENDENCIAS.

Las instituciones educativas son las instancias administrativas con las que más frecuentemente interactúan los educadores y ocupan un lugar privilegiado en las relaciones con éstos por su capacidad para incidir y resolver sus problemas cotidianos. No obstante, la participación, comunicación y buenas relaciones no está libre de problemas.

El conjunto de actividades sociales de vínculo afectivo y entendimiento comunicativo para el funcionamiento de una entidad, organización, empresa o institución educativa se denominan relaciones humanas, además son la base del nivel de productividad que pueda desarrollar la organización. (MASLOW. 2004)

En las realidades de las escuelas, muchas veces encontramos conflictos internos entre docentes, lo cual afecta el desarrollo institucional y obstaculiza la gestión en la I.E.

La deficiente comunicación, organización y trabajo en equipo en las diferentes funciones y actividades de las áreas que integran la I.E. La desinformación normativa también es un foco de conflicto en las decisiones institucionales vinculadas al rumbo de las trasformaciones y al futuro de las instituciones son algunas características que se presentan en este contexto.

La incapacidad para trabajar en equipo lleva a proyectos desarticulados.

El comportamiento del individuo en una organización no solo depende de su persona, sino también de las características del entorno en el que se encuentre.

La manera en la cual se establezcan las relaciones interpersonales entre los gestores de una I.E. tiene gran incidencia en el proceso de enseñanza aprendizaje y aún más en el desarrollo integral de la I.E.

Elevar la calidad de la educación es uno de los desafíos más importantes que debemos enfrentar en el nuevo milenio. Es por ello que compartimos los pilares que sostiene el Gran Programa de la UNESCO (1996), "La Educación a lo Largo de Toda la Vida"

1.3. CÓMO SE MANIFIESTA Y QUÉ CARACTERÍSTICAS TIENE EL PROBLEMA.

En nuestro País las relaciones interpersonales conflictivas en las instituciones educativas se han hecho más frecuentes debido a la competitividad, y el individualismo que caracteriza a los docentes de la I.E. lo cual perjudica el adecuado desarrollo y cumplimiento de metas de la I.E.

Como se observa en la I.E N°14140 "Nuestra Señora de Fátima", Piura, se vive un clima que desmotiva a todo el personal a seguir trabajando debido a:

Inadecuadas relaciones interpersonales: En la I.E. las relaciones establecidas entre docentes no son amigables como así lo señalan 10 de los docentes observados indicando que nunca en la I.E. las relaciones interpersonales entre docentes son amigables, es decir la convivencia en la I.E. es incomoda debido a que las relaciones

interpersonales no se basan en la amistad, además no existe compañerismo entre los mismos, así lo indican 11 docentes , es decir las relaciones interpersonales que se dan en la I.E. no se caracterizan por principios amicales y de compañerismo. (CUADRO N° 01)

Por otro lado el 100% de docentes encuestados, califica a las relaciones interpersonales que se dan entre docentes de la I.E. como malas, esto confirma que las relaciones interpersonales entre docentes son inadecuadas, las mismas que afectan el idóneo desarrollo de la organización. (CUADRO N° 02)

Deficiente comunicación institucional:

Además el 77% de docentes encuestados califica la comunicación que se da entre docentes como mala, lo cual muestra que existe un deficiente proceso de comunicación en la I.E. que impide un adecuado desarrollo de las labores en la I.E. Todo ello impide el cumplimiento de metas de la escuela. (CUADRO N° 03)

Clima institucional hostil: Muchas veces el origen del comportamiento de los gestores de una institución se ve influenciado por el entorno en el cual laboran y si no existe un entorno adecuado que beneficie en proceso de socialización se genera un clima institucional perjudicial para la I.E.

Así lo confirman 13 docentes quienes manifiestan que nunca existe un clima de unión y armonía en la I.E. Lo cual confirma la problemática institucional de desunión que se vive en la I.E. (CUADRO N° 01)

La realidad de la I.E. afecta evidentemente el desarrollo de la escuela, así lo afirman 12 docentes señalando que el inadecuado clima institucional afecta el desarrollo de la I.E. Por tanto los docentes son conscientes de las malas relaciones interpersonales que se dan en la I.E. y de las consecuencias de las mismas. (CUADRO N° 01)

Conflictos frecuentes entre docentes debidos a la pérdida de valores: Los conflictos que se dan en una organización se caracterizan por las constantes discusiones, desacuerdos y faltas de respeto que reflejan la formación de cada involucrado ya que no todos responden de una misma forma. Así lo manifiestan 8 docentes indicando que nunca existe respeto y 9 docentes señalan que nunca existe un trato amable. (CUADRO N° 01)

Además 11 de los docentes observados señalan que nunca se resuelven los desacuerdos de manera adecuada, esto evidencia el desinterés de los actores por solucionar los conflictos como lo afirman 10 docentes. Las malas relaciones interpersonales son generadas por el egoísmo e individualismo imperante así lo señalan los 13 docentes observados. (CUADRO N°01)

Insatisfacción docente: La satisfacción es la actitud general que adopta la apersona ante su trabajo, en este caso docentes satisfechos transmiten esa sensación a sus estudiantes.

Pero en la I.E. los docentes se encuentran totalmente desmotivados y no se identifican con su I.E. debido a los constantes conflictos que existen así lo manifiestan 12 de los docentes observados indicando que nunca se sienten identificados con la I.E. Lo cual muestra que los docentes no se sienten bien con su I.E. debido al inadecuado

clima institucional que se vive, lo cual influye en el desarrollo de sus funciones como lo señalan 11 docentes indicando que nunca se sienten motivados en el desarrollo de sus labores. (CUADRO N° 01)

Además los docentes no se sienten satisfechos con la organización de su escuela ya que el 69% indica que no están de acuerdo con la organización de la I.E. Esto muestra que las relaciones interpersonales conflictivas tienen origen en la inadecuada organización institucional, lo cual no permite la solución ideal de los problemas internos de la institución. (CUADRO N° 08)

Deficiente participación y capacidad para resolver conflictos: La participación en una organización es vital ya que mediante las reuniones o diferentes actividades se toman acuerdos importantes respecto a la I.E. o estas reuniones también favorecen las relaciones interpersonales positivas. Sin embargo el 69% de docentes indica que nunca participan de eventos institucionales de forma integrada, lo cual evidencia el individualismo y desunión que existe en la I.E. (CUADRO N° 06)

Por otro lado la evidente incapacidad de los docentes por resolver los conflictos empeora la situación, pues el 77% de docentes califica como mala la capacidad de los docentes para resolver conflictos que los involucre, lo cual demuestra que existen discusiones y riñas constantes entre los mismos y no son solucionados de forma adecuada. (CUADRO N° 11)

Cabe resaltar que si existiera la capacidad por parte de los gestores para poder resolver sus desacuerdos adecuadamente usando el dialogo como herramienta principal, sería un beneficio para la I.E. y

los estudiantes quienes ya no percibirían situaciones que no van de la mano con un escuela que transmite valores y conocimientos.

1.4. METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA INVESTIGACIÓN

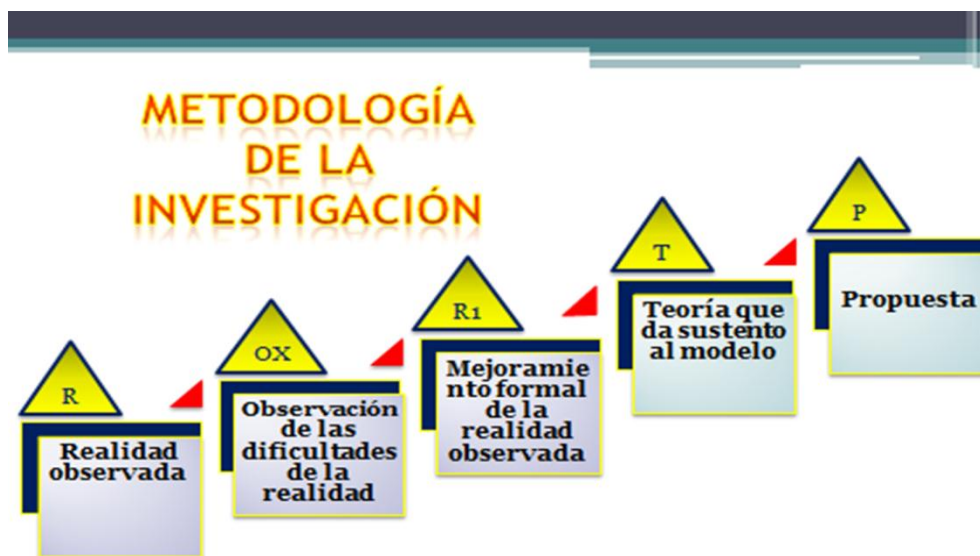
La importancia de la metodología es que proporciona un sentido de visión, de a dónde quiere ir el analista con la investigación. Las técnicas y procedimientos (el método), por otra parte, proporcionan los medios para llevar esta visión a la realidad. (STRAUSS & CORBIN. 2002)

1.4.1. Diseño de la Investigación.

Nuestro trabajo está diseñado en dos fases:

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

En la segunda fase hemos desagregado las variables, haciendo hincapié en la variable independiente que guarda relación con la elaboración de la propuesta. La investigación adoptó el siguiente diseño:/



FUENTE: Elaboración del Investigador.

1.4.2. Población y Muestra.

Población: Conformado por todos los Docentes de la Institución Educativa N° 14140 “Nuestra Señora De Fátima”; quienes suman 13 docentes.

$$U = 13 \text{ docentes}$$

Muestra: La selección del tamaño de la muestra guarda relación con la naturaleza del universo de estudio y como éste es homogéneo y pequeño estamos frente a un caso de universo muestral, vale decir:

$$n = U = 13 \text{ docentes}$$

1.4.3. Materiales, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Materiales: Papel, USB, diapositivas, plumones, proyector multimedia y otros instrumentos.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:

Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron fueron:

- **Fuentes primarias:** Aquí utilizamos las guías de observación y encuesta, instrumentos que orientaron a determinar el tipo de clima institucional que se desarrolla en la I.E. Asimismo la entrevista estructurada aplicada para recoger las percepciones sobre este problema. También se recurrió a los métodos cualitativos, o sea a la entrevista en profundidad y testimonios.
- **Fuentes secundarias:** Utilizamos el fichaje (bibliográfica o textual) para el recojo de la información y complementar datos del problema de investigación.

1.4.4. Método y Procedimientos para la Recolección de Datos.

Métodos:

Los métodos utilizados en la investigación fueron:

- **Métodos Teóricos:** Análisis, síntesis e histórico lógico.
- **Métodos Empíricos:** Entrevista, observación, encuesta, testimonio y revisión de documentos.

Pasos:

- ❖ Se coordinó con el Director.
- ❖ Se coordinó con los docentes.
- ❖ Se prepararon los instrumentos de acopio de información.
- ❖ Se aplicaron los instrumentos de acopio de información.
- ❖ Se formó de la base de datos.
- ❖ Se analizaron los datos.
- ❖ Se interpretaron los datos.
- ❖ Se expusieron los datos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.

BENITO (2008). Investigadora de la Universidad de Salamanca, en su investigación Las Relaciones Interpersonales de los Profesores en los Centros Educativos como Fuente de Satisfacción, se propone estudiar las interrelaciones como fuente de satisfacción de los docentes. Nos dice que las relaciones interpersonales guardan una relación significativa con el nivel de satisfacción laboral.

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

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

MÉNDEZ TOSCANO, L (2010). Formulación, Aplicación y Evaluación del plan de capacitación para mejorar las relaciones interpersonales de docentes.

Objetivo General: Contribuir a la solución de conflictos de las relaciones interpersonales en los docentes de la Escuela Concentración Deportiva de Pichincha.

Conclusiones:

Calidad de Información:

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

presentaba entre el grupo docente, con lo que se logró contribuir al mejoramiento de las diferentes formas de interactuar dentro el plantel.

De los objetivos de la Investigación: Esto explica, que al terminar el proceso investigativo encontramos que los objetivos propuestos al inicio del mismo han sido cumplidos en su totalidad, menciono a continuación los logros obtenidos:

1. Queda entonces, el hecho de demostrar que la escuela atravesaba una situación anómala en cuanto a sus relaciones interpersonales que si no se intervenía a tiempo podía acarrear serios conflictos entre los docentes; ya que el sinnúmero de opiniones registradas en los diversos instrumentos en su mayoría se puede percibir un gran malestar y descontento con el manejo de la interrelación del grupo docente.
2. El único hecho particular que se conoce a través de la aplicación de la capacitación fue coherente, a las falencias que presentaba el cuerpo docente en el manejo de sus interrelaciones. Lo cual corrobora con las tan acertadas opiniones vertidas en la evaluación a la capacitación, que fueron favorables a esta oportuna intervención.
3. La evaluación es admisible, ya que se basó en referencias de las respectivas percepciones recogidas de las diversas opiniones de los docentes de la Institución.

De la organización institucional, frente a su problemática.

1. Las reuniones de trabajo para lograr cambios positivos en los docentes de la Escuela Concentración de Pichincha, mostraron la apertura y preocupación por un trabajo investigativo serio y

planificado que permita el conocimiento de la realidad del grupo docente y su problemática en general.

2. La participación del Departamento Psicológico y sus miembros facilitaron el trabajo de recolección de datos, mediante la aplicación de 75 instrumentos de investigación a los docentes y autoridades de la Institución.
3. Los docentes tuvieron un espacio mediante los talleres de capacitación para disipar sus inquietudes y experiencias en su vida tanto profesional como personal, mantuvieron un ávido deseo de aprender a ser mejores seres humanos.
4. Los conflictos entre los compañeros docentes, fueron expresados con libertad y madurez, logrando compromisos para mejorar la relación interpersonal y profesional en la práctica diaria.
5. Las jornadas de trabajo de capacitación obtuvieron gran asistencia por parte de los docentes de la institución, y se realizaron en los horarios propuestos y con logros de satisfacción.
6. Los subgrupos se destruyeron mediante la mecánica del trabajo práctico en las jornadas de capacitación, se logró de esta manera, una integración mediante la aplicación de técnicas de relaciones humanas que permitieron el conocimiento de todos los compañeros docentes con sus fortalezas y debilidades.
7. La actitud positiva frente a los conflictos se vio reflejada en enfrentar los problemas con las estrategias dadas en la temática de la capacitación y aplicarlas en su vida docente y personal.
8. Se logró dentro de la Institución, un ambiente armonioso, lleno de libertad, amistad, alegría y unidad en todo el proceso de capacitación y fuera de él.
9. Se rompió el individualismo y falta de comunicación entre compañeros docentes de sexo masculino y femenino, se fomentó la confianza.

LLANQUICHE JARA, P. (2008). Programa de sensibilización para optimizar el clima institucional en la Institución Educativa El Cruce, La Joya - Arequipa, 2008.

Objetivo General: Diseñar un Programa de Sensibilización para mejorar el clima institucional.

Conclusiones:

1. Los resultados de la encuesta permitió constatar que la problemática es álgida, según se puede constatar en el cuadro N° 10, donde 91% de los docentes y 77% de los estudiantes afirman que no existe un clima institucional favorable en la I.E. El Cruce, lo cual hace necesario elaborar un Programa de Sensibilización para mejorar el clima institucional.
2. El Programa de Sensibilización para el clima institucional permite la participación de todos los actores del proceso en el desarrollo de la Educación en la Institución Educativa El Cruce, La Joya.
3. La propuesta de sensibilización contribuye a mejorar el clima institucional, cuando se aplica a través de los talleres: “Taller de motivación entre docentes”, “Taller equipo de trabajo”, “Taller clima confortable”, “Taller lluvia de ideas”, “Taller comunicándonos”, sustentados en las Teorías de la Motivación, del Clima Organizacional y Relaciones Humanas.

ROSALES, Diana y VALVERDE, Cerila. En su tesis “Aplicación del Programa de Habilidades Sociales ACAT, para Contribuir a Mejorar las Relaciones Interpersonales en los Docentes de la Institución Educativa “José Faustino Sánchez Carrión” de Trujillo – 2005”

Objetivo: Determinar cómo la aplicación del Programa de Habilidades Sociales ACAT, mejora las Relaciones Interpersonales de los docentes en la Institución Educativa G. U. E “José Faustino Sánchez Carrión” de Trujillo, durante el año 2005.

Conclusiones:

1. Antes de la aplicación del Programa de Habilidades Sociales ACAT el grupo experimental presentaba mayormente niveles “regular”, “pobre” y “muy pobre” de Relaciones Interpersonales (30.0%, 32.5% y 27.5% respectivamente) agrupando al 90% en estos niveles inferiores; y como efecto de la propuesta, han elevado sus puntajes hasta lograr mayormente los niveles “muy buenos” “buenos” y “regulares” (22.5%, 25.0% y 32.5% respectivamente) en sus relaciones interpersonales entre docentes agrupando en esta nueva etapa al 80% en estos altos niveles.
2. También se aprecia que los resultados comparados de habilidades sociales evaluados al inicio y final de programa se modifican y distancia significativamente entre los grupos control y experimental, evidenciándose que ésta es la causa central por la que se produce la mejora de las relaciones interpersonales y no la simple difusión del Programa.
3. Los docentes del grupo control, es decir aquellos que no recibieron la propuesta didáctica alcanzaron puntajes menores a los del grupo experimental en el post test, e inclusive presentaron descenso en su nivel de relaciones interpersonales, producto de la evolución constante de desavenencias y estrés laboral dentro de los parámetros de la escala valorativa aplicada.

4. Lo anterior nos permite afirmar que, aplicación de un Programa de Habilidades Sociales ACAT mejora muy significativamente el nivel de las Relaciones Interpersonales entre los docentes de la Institución Educativa G.U.E. “José F. Sánchez Carrión” durante el año 2005.

2.2. BASE TEÓRICA.

2.2.1. Teoría del Clima Organizacional de Rensis Likert.



FUENTE: Imagen de
google

Rensis Likert fue un educador y psicólogo organizacional estadounidense y es conocido por sus investigaciones sobre estilos de gestión. Desarrolló la escala de Likert y el modelo de vinculación. Fecha de nacimiento: 5 de agosto de 1903, Cheyenne. Fecha de la muerte: 3 de septiembre de 1981, Ann Arbor. (WIKIPEDIA.ORG, 2013)

A partir de 1946 Rensis Likert, psicólogo norteamericano, realizó una serie de investigaciones para el Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Michigan, pretendiendo explicar el liderazgo. Dichos estudios se realizaron inicialmente con empleados de oficina de una gran empresa aseguradora; gracias a

ellos se observó que había diferentes estilos de liderazgo asociados a diversos niveles de productividad. Los departamentos en los que había más alta productividad eran dirigidos con estilos diferentes a aquellos cuyo índice era menor. (LIKERT S.1972)

Las características básicas en los departamentos con productividad más elevada eran que los supervisores delegaban más autoridad, ejercían una supervisión más flexible y mostraban interés por la vida personal y bienestar de sus subordinados. Al obtener los resultados semejantes en otros estudios, Likert concluyó que los supervisores que se orientaban hacia un mayor interés por sus subordinados más que por la tarea, eran superiores en productividad que los que anteponían el interés por la tarea, por lo cual sus subordinados mostraban una moral más baja y menos satisfacción por su trabajo. Posteriormente, al continuar sus investigaciones, Likert se percató que ambas dimensiones, interés por los subordinados e interés por la tarea, son independientes, no excluyentes, o sea que se puede tener una calificación baja o alta en una o en ambas simultáneamente, que es el mismo resultado alcanzado por otros investigadores .

Además Likert, en compañía de Jane Gibson Likert, su esposa, concluyó que el ambiente organizacional de un grupo de trabajo o nivel jerárquico específico está determinado básicamente por la conducta de los líderes de los niveles superiores. Dicha conducta es la influencia más importante. La capacidad para ejercer esta influencia disminuye a medida que se desciende en la escala jerárquica, pero en la misma medida, es mayor la influencia del ambiente organizacional. (LIKERT S.1972)

Los Likert propusieron los siguientes factores para el estudio del ambiente en las organizaciones:

- Flujo de comunicación
- Práctica de toma de decisiones
- Interés por las personas
- Influencia en el departamento
- Excelencia tecnológica
- Motivación

Para medir el ambiente organizacional, que está determinado fundamentalmente, según Likert, por el Estilo de Liderazgo, propuso un modelo para estudiar la conducta del líder basado en lo que denominó: “Sistemas de Administración”, que describen los diferentes tipos de líder. El que denominó Sistema 1 corresponde al líder que dirige autoritariamente y busca explotar a los subordinados. (LIKERT S.1972)

El superior que administra mediante el Sistema 2 es también autoritario pero paternalista al mismo tiempo; controla a sus subordinados en forma estricta y nunca delega autoridad. Sin embargo, les “da palmaditas en la espalda” y, aparentemente, “hace lo que es mejor para ellos”. Bajo el Sistema de Administración 3, el jefe sigue una conducta de tipo consultivo, pide a sus subordinados que participen opinando sobre las decisiones, pero él se reserva el derecho de tomar la decisión final. El jefe que sigue el Estilo 4 usa un estilo democrático, da algunas instrucciones a los subordinados, pero les permite participar plenamente y la decisión se toma con base en el consenso o por mayoría. La siguiente tabla resume las características básicas de

los cuatro sistemas de administración propuestos por Likert. (LIKERT S.1972)

Según Hodgets, la utilización del modelo de Likert proporciona a la organización una base adecuada para determinar el ambiente existente, el que debe prevalecer y los cambios que se deben efectuar para lograr el perfil deseado.

Brunet, (2004) señala que la teoría del clima organizacional, o de los sistemas de organización, de Rensis Likert, permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa.

En la teoría de Sistemas, Likert, (citado por Brunet, 2004) plantea que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Dice, también, que la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Lo que cuenta es cómo ve las cosas y no la realidad subjetiva.

Los Likert propusieron los siguientes factores para el estudio del ambiente en las organizaciones:

- Flujo de comunicación
- Práctica de toma de decisiones
- Interés por las personas
- Influencia en el departamento

- Excelencia tecnológica
- Motivación

En la supervisión centrada, la supervisión está centrada a la tarea que domina el empleado. Tiene las siguientes características:

(Recuperado de: <http://www.uttt.edu.mx/catalogouniversitario/imagenes/galeria/131a.pdf>)

- Ejercer un tipo de control general.
- Ayudar a los subordinados para alcanzar más productividad.
- Involucrar a los empleados en los cambios.
- Orientarse más hacia resultados que hacia métodos y procedimientos.
- Establecer objetivos, metas altas y productividad alcanzables.

Sistemas gerenciales identificados por Likert: identificó cuatro sistemas gerenciales:

- Autoritario explotador: Se basa en el temor y en las amenazas hacia el empleado, donde la comunicación es desde altos mandos hacia el más bajo. Hay un distanciamiento psicológico entre el supervisor y el subordinado.
- Autoritario benevolente: Esto es el cumplimiento a través de las recompensas. Las actividades del personal son de subordinación hacia sus superiores. La información fluye de arriba hacia abajo y pocas veces hacia arriba, y se limita a las cosas que el jefe quiere escuchar; las decisiones son tomadas por la cúspide de la empresa.

- **Consultivo:** Cumplimiento con consecuencia de las recompensas y castigos. La información en este sistema se transforma en comunicación de igual manera de arriba hacia abajo. Las decisiones se toman también en la cúspide de la empresa, y los subordinados pueden tener cierta cantidad de influencia, y pueden tomar las decisiones en su nivel.
- **Gerencia grupal:** Recompensas económicas. En este sistema todos participan y se comunican, el empleado se involucra en el desarrollo de nuevas metodologías y procesos de trabajo. La comunicación se presenta de abajo hacia arriba, a diferencia de los demás sistemas, aunque también puede ser ambos lados y se realiza sobre cierta base. Los supervisores y los empleados están muy cerca entre sí desde un punto de vista psicológico

Tipos de Variables

Posteriormente Likert afinó su modelo conceptual y reconoció que existen diversas variables que afectan la relación entre el liderazgo y el desempeño en las organizaciones complejas. Tales variables son. (LIKERT S. 1972)

Variables causales: Son las variables independientes de las que dependen el desarrollo de los hechos y los resultados obtenidos por la organización. Incluyen sólo aquellas variables controlables por la administración, como pueden ser: estructura organizacional, políticas, decisiones, estilos de liderazgo, habilidades y conductas.

Variables intervinientes: Reflejan el clima interno de la organización. Afectan las relaciones interpersonales, la comunicación y la toma de decisiones. Entre las más importantes

están: el desempeño, lealtades, actitudes, percepciones y motivaciones.

Variables de resultados finales: Son los resultados que alcanza la organización por sus actividades; son las variables dependientes, tales como productividad, servicio, nivel de costos, calidad y utilidades.

Según Likert no hay una relación de dependencia directa (causa-efecto) entre una variable causal y una variable de resultado final, sino que deben tomarse en cuenta las variables intervinientes.

Tomando como base sus investigaciones, Likert propone una clasificación de sistemas de administración, en la cual define cuatro perfiles organizacionales.

Para facilitar su comprensión, los cuatro sistemas administrativos serán caracterizados sólo en relación con cuatro variables: proceso decisorio, sistema de comunicaciones, relaciones interpersonales y sistema de recompensas y castigos. En cada uno de los cuatro sistemas administrativos que se definen enseguida, esas cuatro variables presentan diferentes características.

Likert se preocupa por la evaluación del comportamiento humano en la organización. Para él las variables administrativas (como el estilo de administración, las estrategias, a estructura organizacional, etc.) son variables causales, mientras que los elementos del comportamiento reciben el nombre de variables intervinientes y crean respuestas llamadas variables de resultado. (LIKERT S. 1972)

2.2.2. Teoría del Comportamiento Organizacional de Chester Barnard.



FUENTE: Imagen de
google

Chester Irving Barnard fue un ejecutivo empresario, administrador público y destacado economista estadounidense, autor de trabajos pioneros en teoría de la administración y en el estudio de las organizaciones.

Basado en su experiencia y en los logros personales, Barnard escribió un libro llamado “Las funciones del ejecutivo” publicado por primera vez en 1938, (el título original es *The Functions of the Executive*), libro donde se desarrollaría su famosa obra, la “Teoría de la Organización”

En su obra Barnard definió la organización como: “Un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas. El sistema pues, al que damos el nombre de organización, está compuesto de las actividades de los seres humanos. Lo que convierte esas actividades en un sistema es que aquí se coordinan los esfuerzos de diferentes personas. Por esta razón sus aspectos significativos no son personales. Están

determinados por el sistema, ya sea cuanto a la manera, en cuanto al grado, en cuanto al tiempo".

Barnard ya manejaba el concepto de "Sistema" nos dice claramente que formamos parte de un todo, no podemos ser o funcionar como seres independientes, a la par en una organización, se es parte de un cuerpo, donde cada uno realiza una función y si un miembro del equipo falla, entonces no se cumplirá con el objetivo común.

Para Barnard resulta claro que:

- Todas las personas tienen restricciones basadas en la situación que confrontan y también por las propias restricciones de carácter biológico.
- Así mismo los participantes organizacionales tienen un poder limitado en un proceso de decisión – elección.
- Las actividades organizacionales son efectivas solamente en la medida que los procesos y tareas de interacción son efectivos.
- Es importante que las personas satisfagan – en cierta medida – sus necesidades individuales.
- Todo esto debe hacerse dentro de un marco donde se alcancen los objetivos organizacionales. Para esto es de suma importancia contar con un "propósito común" lo que a su vez requiere una "persistente coordinación en el tiempo".

Los requerimientos mínimos para crear una organización son, según Barnard:

- Individuos capaces de unirse con otras personas.
- Estar dispuesto a trabajar para realizar una actividad común.

Esto es parte medular de su “Teoría de la Organización”, de esta manera, los elementos claves para el buen funcionamiento de una organización son finalidad común y una estructura social.

Según Barnard, para corregir la baja productividad se requiere:

- Establecer relaciones estables y beneficiosas en el tiempo para ambas partes (empresa y empleado).
- Tener muy en cuenta la importancia del grupo, tanto formal como informal.
- Procurar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en la definición del sistema de objetivos.
- Abordar la problemática de la comunicación.
- Cuidar con esmero la resolución de conflictos.

En Las Funciones del Ejecutivo, Barnard consideró que el ejecutivo debe cumplir con las siguientes tareas:

- Desarrollar los sistemas organizacionales de información.
- Motivar y estimular a los subordinados a alcanzar elevados niveles de cooperación.
- Definir los objetivos y propósitos de la organización como sistema.
- Esforzarse por mantener la comunicación organizacional.

En ésta función el ejecutivo debe tener competencias que le permitan definir los roles organizacionales necesarios dentro de su esfera de acción que se debe combinar con el esquema de reclutar un "contribuyente" apropiado. El ejecutivo debe saber apreciar la existencia de la comunicación informal – algo que en aquél

entonces fue toda una revolución – que era considerada como disfuncional para las empresas.

Así mismo, Barnard conceptuó sobre la autoridad, diciendo que la autoridad contiene dos elementos básicos:

- Aspecto objetivo: referente al origen del mando que es inherente a la organización misma.
- Aspecto subjetivo: referente a la aceptación del mando por el gobernador, con lo cual éste valora la autoridad y la acepta y ejecuta.
- Los subordinados también "deciden", y por lo tanto los superiores tienen que tenerlo en cuenta y deben trabajar bajo este hecho, lo que algunos años más tarde es tomado por James March y Herbert Simón ("Organizations"; Wiley & Sons – 1958) al referirse a las "premisas de decisión". El participante organizacional procesa información y decide; y en la decisión que adopta puede llegar a obedecer, o no. Y aquí existen – según Barnard – dos aspectos claves: las ventajas provenientes de obedecer, o las desventajas en que puede incurrir como resultado de desobedecer. (Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos31/cambio-y-desarrollo-organizacional/cambio-y-desarrollo-organizacional.shtml>)

Los Aportes más Significativos de Chester Barnard a La Teoría del Comportamiento Organizacional

Para esbozar la teoría de Barnard diremos:

- Las organizaciones son, por su propia naturaleza, sistemas cooperativos y no pueden dejar de serlo: organización como sistema social.
 - Las organizaciones no pueden dejar de tener una "finalidad moral", ha de legitimarse por sus fines, por los servicios que prestan; y esto es así por ser sistemas cooperativos.
 - El núcleo de una organización formal son las "actividades conscientemente coordinadas o fuerzas de dos o más personas.
 - Para Barnard, la organización es más racional que los individuos porque es impersonal o supra individual.
 - Los líderes inculcan el propósito moral a los miembros de la organización, pero sobretodo han de tomar las decisiones clave.
 - Adoctrinamiento: "Una función esencial de la dirección consiste en inculcar la creencia en la existencia real de una meta común".
-
- Contribuciones e incentivos: cada individuo hace un input a la organización y recibe una parte del output; Barnard no analiza el caso más obvio, cuando el input es mayor que el output, lo que en definitiva hace que la organización crezca o incluso se mantenga.
 - Cómo justificar que las cúpulas manden, Se define que la autoridad viene de "abajo", los miembros deciden aceptar o no la autoridad de los superiores.
 - Funcionalismo externo y moralismo: Se acepta críticamente que las organizaciones son entes funcionales para todos los implicados, son esencialmente democráticas y beneficiosas en sus influencias.
 - Intentar algo y fracasar es, por lo menos, aprender. Pero no hacer el intento es sufrir la inestimable pérdida de lo que pudo haber sido. (Recuperado de: <http://motivacionbarnard.blogspot.com/>)

CAPITULO III

RESULTADOS Y PROPUESTA

3.1. ANALISIS DE DATOS.

3.1.1. Resultados de la Guía de Observación.

CUADRO N° 01: OBSERVACIÓN CONSOLIDADA

INDICADOR	SIEMPRE	AVECES	NUNCA	TOTAL
DIMENSIÓN INSTITUCIONAL				
Existe un clima de unión y armonía en la I.E.	0	0	13	13
En la I.E. las relaciones interpersonales entre docentes son amigables.	1	2	10	13
En la I.E. existe una adecuada organización.	1	1	11	13
Existe compromiso al asumir roles y responsabilidades	1	3	9	13
El inadecuado clima institucional afecta el desarrollo de la I.E.	12	1	0	13
DIMENSIÓN SOCIAL				
Existe compañerismo entre docentes.	0	2	11	13
Existe comunicación entre docentes.	0	0	13	13
Existe respeto entre docentes.	2	3	8	13
Existe un trato amable entre docentes.	1	3	9	13

El comportamiento de los docentes influye en el proceso enseñanza aprendizaje.	8	3	2	13
DIMENSIÓN PERSONAL				
Se siente identificado con la I.E.	0	1	12	13
Se siente motivado en el desarrollo de sus labores como docente.	1	1	11	13
Sus colegas son sus amigos.	2	1	10	13
Su trabajo en la I.E. contribuye en su desarrollo profesional.	4	2	7	13
Los valores y principios de los docentes tienen incidencia en su desarrollo profesional.	6	4	3	13
DIMENSIÓN CONFLICTIVA				
Con que frecuencia existen discusiones entre docentes.	13	0	0	13
Se resuelven los desacuerdos entre docentes de manera adecuada.	0	2	11	13
Existe interés por parte de los docentes para solucionar los conflictos que se generan	1	2	10	13
Los conflictos se generan debido al egoísmo e individualismo imperante.	0	0	13	13
Los conflictos afectan la adecuada labor docente.	9	1	3	13

FUENTE: Guía de Observación aplicada a docentes de la I.E. N° 14140 "Nuestra Señora de Fátima, Julio, 2015.

DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

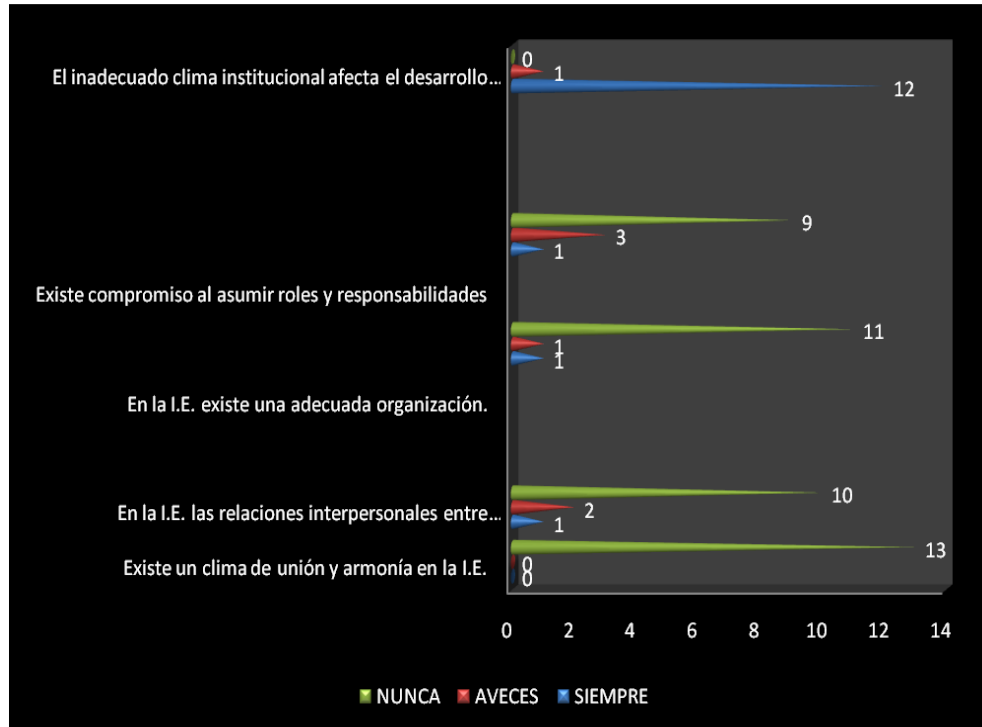


Gráfico N° 01: Dimensión Institucional

FUENTE: CUADRO N° 01

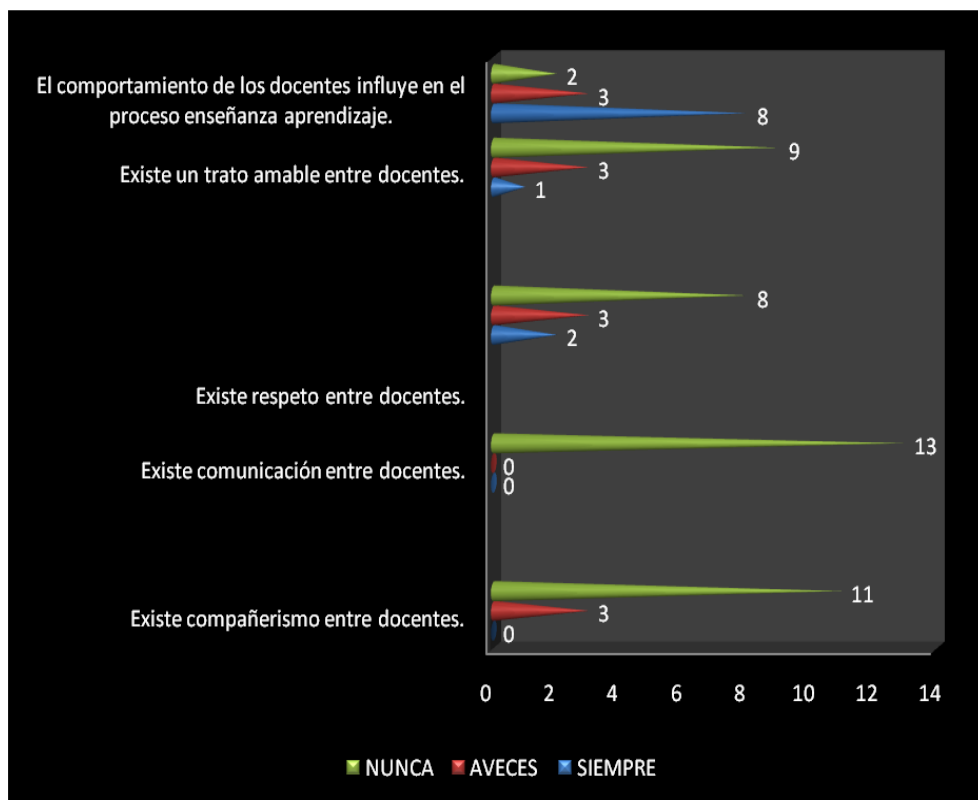
Análisis

El gráfico N° 01, muestra que la totalidad de docentes observados, es decir, 13 docentes indica que nunca existe un clima de unión y armonía en la I.E. Lo cual confirma la problemática institucional de desunión que se vive en la I.E. Por otro lado, 10 de los docentes observados manifiestan que nunca en la I.E. las relaciones interpersonales entre docentes son amigables, o sea, la convivencia en la I.E. es incomoda debido a que las relaciones interpersonales no se basan en la amistad, además 11 docentes manifiestan que nunca en la I.E. existe una adecuada organización, lo cual hace ver que en la I.E. existe desintegración y desarticulación de los actores institucionales esto también lo confirman 9 de los docentes

observados ya que señalan que nunca existe compromiso al asumir roles y responsabilidades. Algo importante que mencionar es que 12 de los docentes observados indican que el inadecuado clima institucional afecta el desarrollo de la I.E. Por tanto, los docentes son conscientes de las malas relaciones interpersonales que se dan en la I.E. y de las consecuencias de las mismas.

DIMENSIÓN SOCIAL

Gráfico N° 02: Dimensión Social



FUENTE: CUADRO N° 01

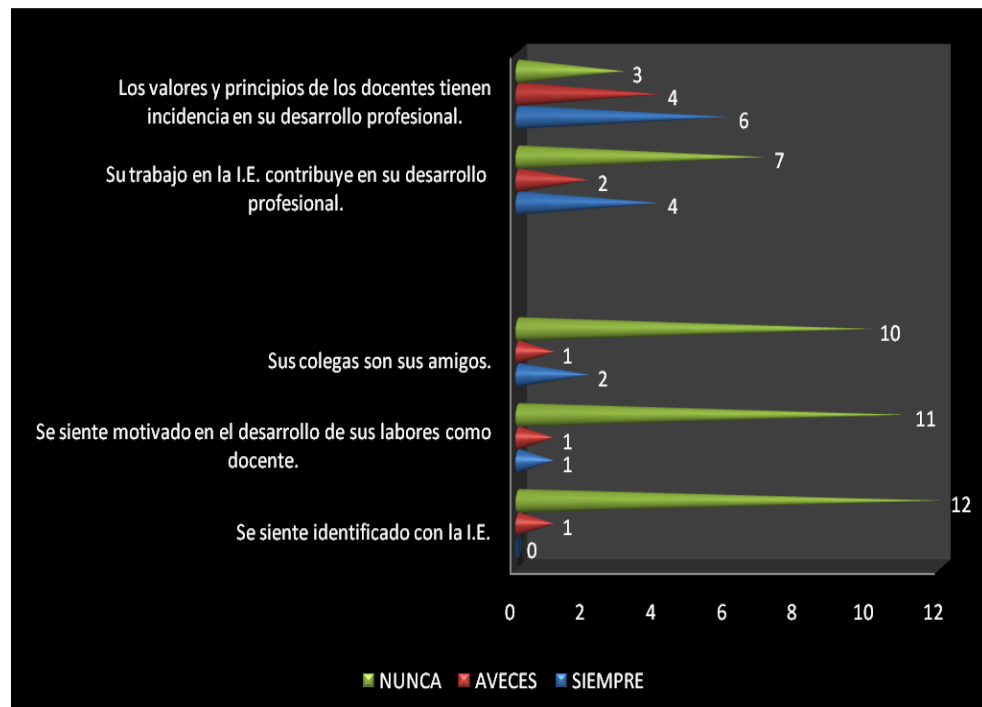
Análisis

Respecto a la Dimensión Social 11 de los docentes observados señala que nunca existe compañerismo entre docentes, esto es, las relaciones interpersonales que se dan en la I.E. no se caracterizan por principios amicales y de compañerismo, el origen de las malas

relaciones interpersonales entre docentes que se generan en la I.E. tienen como origen a la carencia de comunicación como lo señalan los 13 docentes observados indicando que nunca existe comunicación entre docentes, por otro lado, los valores tampoco son características rescatables ya que 8 docentes indicaron que nunca existe respeto entre docentes, además 9 docentes señalan que nunca existe un trato amable, sin embargo 8 de los docentes observados señalan que siempre el comportamiento de los docentes influye en el proceso enseñanza aprendizaje. Lo mencionado refleja la mala calidad de las relaciones interpersonales, sus causas y consecuencias en la I.E.

DIMENSIÓN PERSONAL

Gráfico N° 03: Dimensión Personal



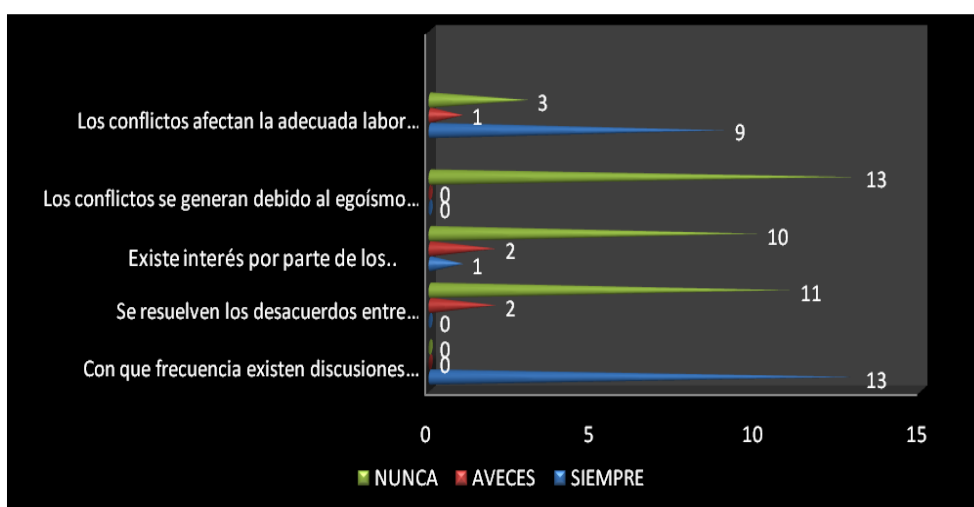
FUENTE: CUADRO N° 01

Análisis

El gráfico N° 03, muestra que 12 de los docentes observados indica que nunca se siente identificado con la I.E. Lo cual muestra que los docentes no se sienten bien con su I.E. debido al inadecuado clima institucional que se vive, lo cual influye en el desarrollo de sus funciones como lo señalan 11 docentes indicando que nunca se sienten motivados en el desarrollo de sus labores, en la I.E. no existe un clima de unión y amistad pues 10 de los docentes observados indica que nunca sus colegas son sus amigos, lo cual afecta las relaciones interpersonales de los mismos ya que impide la comunicación y confianza, además cabe resaltar que 7 de los docentes observados señalan que nunca su trabajo en la I.E. contribuye en su desarrollo profesional y 6 docentes indican que siempre los valores y principios de los docentes tienen incidencia en su desarrollo profesional, lo cual evidencia que los docentes reconocen la carencia de principios y valores de los mismos en sus relaciones interpersonales.

DIMENSIÓN CONFLICTIVA

Gráfico N° 04: Dimensión Conflictiva



FUENTE: CUADRO N° 01

Análisis

Las relaciones interpersonales inadecuadas son generadas por la situación conflictiva que muchas veces es el meollo del problema, por ello esta dimensión muestra que la totalidad de los docentes observados indican que siempre existen discusiones entre docentes, lo cual da fe de la problemática, 11 de los docentes observados señalan que nunca se resuelven los desacuerdos entre docentes de manera adecuada, esto evidencia el desinterés de los actores por solucionar los conflictos como lo afirman 10 de los docentes observados . Las malas relaciones interpersonales son generadas por el egoísmo e individualismo imperante, así lo señalan los 13 docentes observados. Y algo que resaltar es que 9 de los docentes observados indican que siempre los conflictos afectan la adecuada labor docente. Lo mencionado da cuenta de la problemática institucional.

3.1.2. Resultados de la Guía de Encuesta.

Cuadro N° 02: Caracterización de Relaciones Interpersonales.

¿Cómo califica las relaciones interpersonales que se dan entre los docentes de la I.E.?	TOTAL	
	N°	%
Excelentes	-	-
Muy buenas	-	-
Buenas	-	-
Malas	13	100%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a docentes de la I.E. N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”, Julio, 2015

Análisis

Según el cuadro N° 02, el 100% de docentes encuestados, califica a las relaciones interpersonales que se dan entre docentes de la I.E. como malas, esto confirma que las relaciones interpersonales entre docentes son inadecuadas, las mismas que afectan el idóneo desarrollo de la organización.

Cuadro N° 03: Caracterización de la Comunicación

¿Cómo califica la comunicación entre los docentes de la I.E.?	TOTAL	
	N°	%
Excelente	-	-
Muy buena	1	8%
Buena	2	15%
Mala	10	77%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a docentes de la I.E. N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”, Julio, 2015

Análisis

Según el cuadro N° 03, del 100% de docentes encuestados el 77% califica la comunicación que se da entre docentes como mala, lo cual muestra que existe un deficiente proceso de comunicación en la I.E. que impide un adecuado desarrollo de las labores en la I.E.

Cuadro N° 04: Confianza entre Docentes.

¿Confía en sus colegas de la I.E.?	TOTAL	
	N°	%
Si	3	23%
No	10	77%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a docentes de la I.E. N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”, Julio, 2015

Análisis

Según el cuadro N° 04 el 77% de docentes encuestados indica que no confía en sus colegas de la I.E. Lo cual demuestra el grado de enemistad que existe entre los docentes y su desunión.

Cuadro N° 05: Frecuencia de Reuniones.

¿Con qué frecuencia se reúnen los docentes para tomar acuerdos sobre temas de la I.E.?	TOTAL	
	N°	%
Siempre	-	-
A veces	1	8%
Nunca	12	92%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a docentes de la I.E. N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”, Julio, 2015

Análisis

Según el cuadro N° 05 el 92% de docentes señala que nunca se reúnen los docentes para tomar acuerdos sobre temas de la I.E. Lo cual evidencia la situación de descoordinación y desintegración de los mismos, lo cual afecta el desarrollo institucional.

Cuadro N° 06: Participación de Docentes.

¿Con qué frecuencia los docentes participan de eventos institucionales de forma integrada?	TOTAL	
	N°	%
Siempre	1	8%
A veces	3	23%
Nunca	9	69%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a docentes de la I.E. N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”, Julio, 2015

Análisis

Según el cuadro N° 06 del 100% de docentes encuestados el 69% de docentes indica que nunca los docentes participan de eventos institucionales de forma integrada, lo cual evidencia el individualismo y desunión que existe en la I.E.

Cuadro N° 07: Capacidad para Resolver Conflictos.

¿Cómo califica la capacidad de los docentes para resolver conflictos que los involucre?	TOTAL	
	N°	%
Excelente	-	-
Muy buena	-	-
Buena	3	23%
Mala	10	77%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a docentes de la I.E. N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”, Julio, 2015

Análisis

Según el cuadro N° 07 del 100% de docentes encuestados el 77% de docentes califica como mala la capacidad de los docentes para

resolver conflictos que los involucre, lo cual demuestra que existen discusiones y riñas constantes entre los mismos y no son solucionados de forma adecuada.

Cuadro N° 08: Organización de la I.E.

Los docentes están de acuerdo con la organización de la I.E.	TOTAL	
	N°	%
Si	4	31%
No	9	69%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a docentes de la I.E. N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”, Julio, 2015

Análisis

Del 100% de docentes encuestados el 69% indica que no están de acuerdo con la organización de la I.E. Esto muestra que las relaciones interpersonales conflictivas tienen origen en la inadecuada organización institucional, lo cual no permite la solución ideal de los problemas internos de la institución.

Cuadro N° 09: Respeto entre Docentes.

¿Existe respeto entre los docentes de la I.E.?	TOTAL	
	N°	%
Si	2	15%
No	11	85%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a docentes de la I.E. N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”, Julio, 2015

Análisis

Del 100% de docentes encuestados el 85% indica que no existe respeto entre docentes, lo cual permite darnos cuenta que las relaciones interpersonales conflictivas se generan por la carencia del valor del respeto entre docentes.

Cuadro N° 10: Agresividad y Arrogancia de Docentes.

¿Los docentes son agresivos y arrogantes en su trato?	TOTAL	
	N°	%
Si	9	69%
No	4	31%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a docentes de la I.E. N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”, Julio, 2015

Análisis

Del 100% de gestores encuestados el 81% indico que si considera que el inadecuado clima organizacional que se vive en la I.E. afecta el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, esto es evidente ya que no existe una comunicación articulada entre directivos, administrativos y docentes que facilite este proceso.

Cuadro N° 11: Caracterización del Clima Institucional.

¿Cómo califica el clima institucional en su I.E.?	TOTAL	
	N°	%
Excelente	-	-
Muy bueno	-	-
Bueno	-	-
Malo	13	100%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a docentes de la I.E. N° 14140 “Nuestra Señora de Fátima”, Julio, 2015

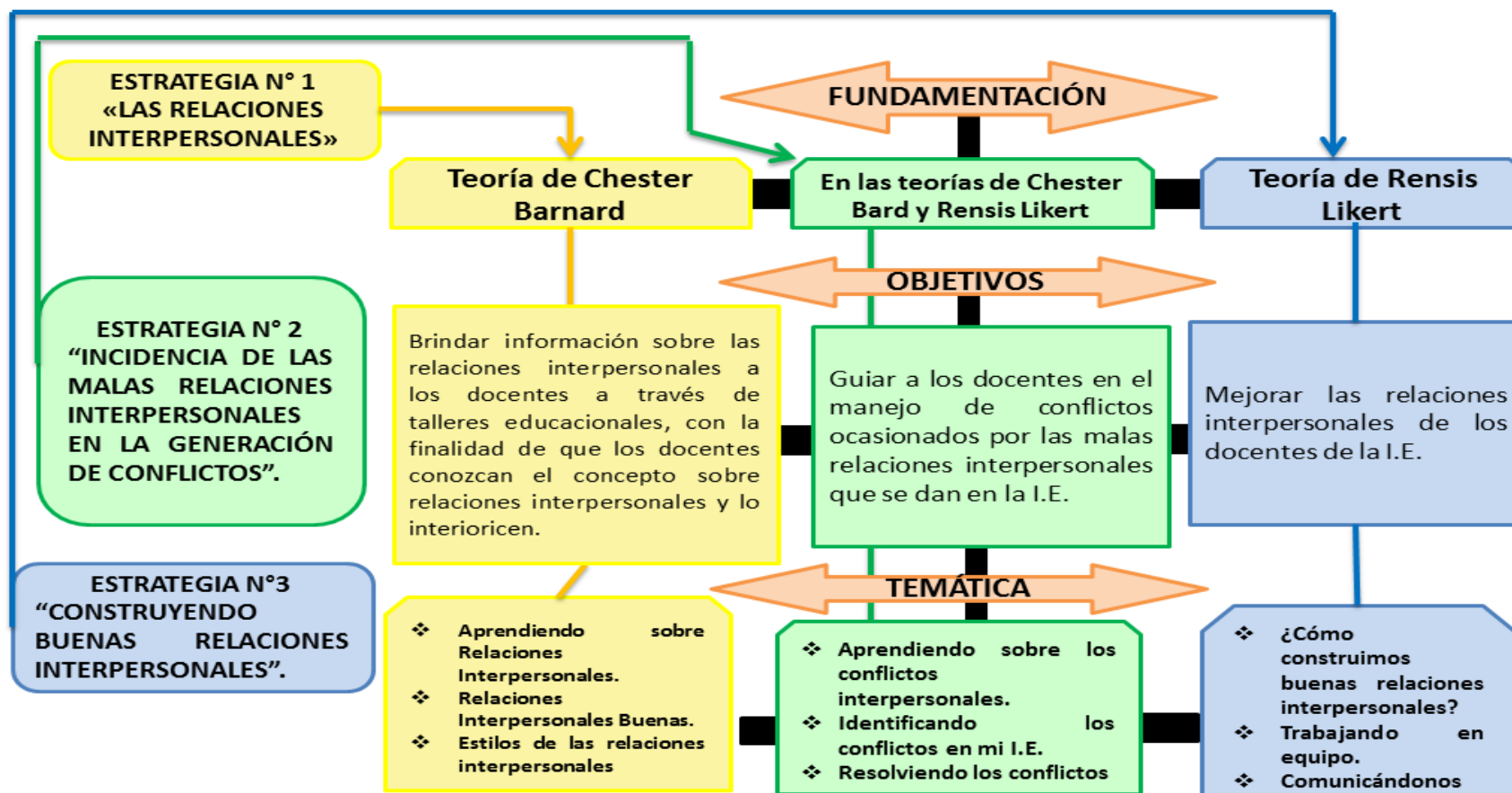
Análisis

Según el cuadro N° 11 el 100% de docentes encuestados califica como malo el clima institucional en la I.E. Lo cual confirma la existencia de relaciones interpersonales conflictivas entre los docentes que obstaculizan el desarrollo de la institución y que también afecta a los estudiantes.

3.2. PROPUESTA TEÓRICA

“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN SUSTENTADAS EN LAS TEORÍAS DE RENSIS LIKERT Y CHESTER BARNARD PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES”

“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN SUSTENTADAS EN LAS TEORÍAS DE RENSIS LIKERT Y CHESTER BARNARD PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES”



FUENTE: Elaborado por el investigador

3.2.1. Realidad Problemática.

Las relaciones interpersonales se refieren al trato o la comunicación que se establece entre dos o más personas; son muy importantes en las instituciones escolares, puesto que durante la actividad educativa se produce un proceso recíproco mediante el cual las personas que se ponen en contacto valoran los comportamientos de los otros y se forman opiniones acerca de ellos, todo lo cual suscita sentimientos que influyen en el tipo de relaciones que se establecen. (SABALLS Y CAPELL CASTAÑAR 2002).

Significa entonces que los procesos interpersonales al interior de las Instituciones Educativas y su interrelación con los resultados deseados son muy importantes para el estudio del ambiente o clima social escolar, puesto que, si el entramado de relaciones que se produce como consecuencia de la tarea educativa en común está cargado de interacciones socio-afectivas armoniosas, el clima de la clase será gratificante y contribuirá a crear condiciones favorables para el aprendizaje; por el contrario, si ese entramado está caracterizado por la competencia, agresividad, envidia e intriga, el clima será poco gratificante y por consiguiente las condiciones para el proceso de aprendizaje serán poco favorables.

Las instituciones Educativas ocupan un lugar importante en el proceso educativo de los individuos, ya que es estas instituciones el individuo desarrolla su formación. Aunque muchos piensan que el mérito de aprender solo responde a las posibilidades y capacidades de los alumnos, debemos mencionar que también depende de la dinámica de la institución, de la cual se desprenden factores personales, estructurales y organizativos.

Los docentes son protagonistas de este proceso, y sus actitudes, preocupaciones, motivaciones y comportamientos influyen en su labor docente y en las relaciones interpersonales con sus colegas.

El buen o mal ambiente que exista en un centro educativo, definido por las relaciones interpersonales influye en el trabajo en equipo, en la participación, los acuerdos, iniciativas y la manera como resolver los conflictos que se dan en la I.E.

Las instituciones educativas constituyen una instancia fundamental dentro del proceso educativo ya que en ella los individuos inician y desarrollan su formación. Ésta se ve influida por la dinámica propia de cada organización, en la que se interrelacionan toda una serie de factores personales, estructurales y organizacionales que le conceden una identidad propia.

El comportamiento de las personas en una determinada organización no solo depende de su persona sino también de las características del entorno en el que se encuentre. De ahí el interés por dos conceptos relacionados con el clima organizacional. Primero; calidad de vida laboral, este alude a la existencia y vigencia de valores colectivos que facilitan la armonía social de las personas en la organización y es una función de dos indicadores: la satisfacción laboral y el clima organizacional. Segundo; calidad de vida de relación, es una función de dos variables: las relaciones interpersonales y los valores colectivos. La primera se refiere a la percepción que tienen las personas respecto al grado en que se ayudan mutuamente y en que sus relaciones son respetuosas y consideradas; la segunda, es definida por el grado de cooperación, responsabilidad y respeto. (ÁLCAREZ. 2001)

3.2.2. Objetivo de la Propuesta

- Elaborar Estrategias de Gestión para mejorar las relaciones interpersonales de los docentes.

3.2.3. Fundamentación.

Fundamento Teórico

La propuesta se fundamenta en la Teoría del Clima Organizacional de Resis Likert ya que menciona que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. (MUNCH. 1998)

También encuentra su fundamento en la Teoría de Chester Barnard, ya que explica que todas las personas tienen restricciones basadas en la situación que confrontan y también por las propias restricciones de carácter biológico. Así mismo, los participantes organizacionales tienen un poder limitado en un proceso de decisión – elección y las actividades organizacionales solamente en la medida que los procesos y tareas de interacción son efectivas.

Fundamentación Sociológica

Actualmente se admite que las relaciones interpersonales tienen un componente intergrupal básico por la importancia de los vínculos de los individuos a grupos que condicionan su acción. El punto de vista tradicional afirma que debe evitarse el conflicto porque indica un mal funcionamiento del sistema social, organizacional o grupal.

Actualmente un conflicto no necesariamente tiene que ser malo, sino que más bien tiene el potencial para ser una fuerza positiva que determine el desempeño del sistema.

Fundamentos Pedagógicos

Las relaciones interpersonales son inherentes al ser humano, pero la convivencia también, y éste forma parte de la convivencia; por tanto, es fundamental e ineludible promover una comprensión de las relaciones como fuente de aprendizaje, desarrollo y maduración personal. Formar, promover y fomentar las actitudes que hacen de los conflictos interpersonales una oportunidad de desarrollo, representa una visión contemporánea de la educación y significa una oportunidad de cambio para la sociedad.

3.2.4. Estructura de la Propuesta

ESTRATEGIA N° 01

“LAS RELACIONES INTERPERSONALES”



FUENTE: Imagen de google.

Resumen

Zaldívar señala que “Las relaciones interpersonales van a jugar un rol fundamental en el desempeño de la actividad humana en los diferentes ámbitos sociales en que los que ésta se desarrolla, y tiene por base la comunicación” (ZALDÍVAR. 2007)

Las relaciones interpersonales son un factor determinante en el establecimiento del clima organizacional de una determinada institución; pues éstas se refieren a la atmósfera social que se vive en ésta, ya que las características de los integrantes pueden influir en las relaciones entre los miembros lo que podría tener un gran impacto en el funcionamiento de la misma.

Hay que tener en cuenta que las relaciones interpersonales funcionan tanto como un medio para alcanzar ciertos objetivos como un fin en sí mismo. El ser humano es un ser social y necesita estar en contacto con otros de su misma especie.

Fundamentación

La Estrategia se fundamenta en la Teoría del Comportamiento Organizacional de Chester Barnard ya que definió la organización como: “Un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas. El sistema, al que damos el nombre de organización, está compuesto de las actividades de los seres humanos. Lo que convierte esas actividades en un sistema es que aquí se coordinan los esfuerzos de diferentes personas. Por esta razón sus aspectos significativos no son personales. Están determinados por el sistema, ya sea cuanto a la manera, en cuanto al grado, en cuanto al tiempo”. (BARNARD. 1968)

Esta Teoría nos sirve de fundamento ya que Barnard explica que todas las personas tienen restricciones basadas en la situación que confrontan y también por las propias restricciones de carácter biológico. Así mismo los participantes organizacionales tienen un poder limitado en un proceso de decisión – elección y las actividades organizacionales son efectivas solamente en la medida que los procesos y tareas de interacción son efectivas.

Objetivo

Brindar información sobre las relaciones interpersonales a los docentes a través de talleres educativos, con la finalidad de que los docentes conozcan el concepto sobre relaciones interpersonales y lo interioricen.

Análisis Temático

Tema N° 01: Aprendiendo sobre Relaciones Interpersonales.



Reflexión



<http://www.youtube.com/watch?v=R0tWKBN1ORU&feature=related>

¿Que son relaciones interpersonales?

- Las relaciones interpersonales consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas.
- Involucra los siguientes aspectos:
 - la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica de uno/una.



Destrezas para las Relaciones Interpersonales

- Las destrezas para las relaciones son aquellas destrezas sociales y emocionales que promueven la habilidad para comunicarse clara y directamente
- Escuchar atentamente, resolver conflictos y expresarse de manera honesta y auténtica



Destrezas para las Relaciones Interpersonales

- Las destrezas para las relaciones son aquellas destrezas sociales y emocionales que promueven la habilidad para comunicarse clara y directamente
- Escuchar atentamente, resolver conflictos y expresarse de manera honesta y auténtica

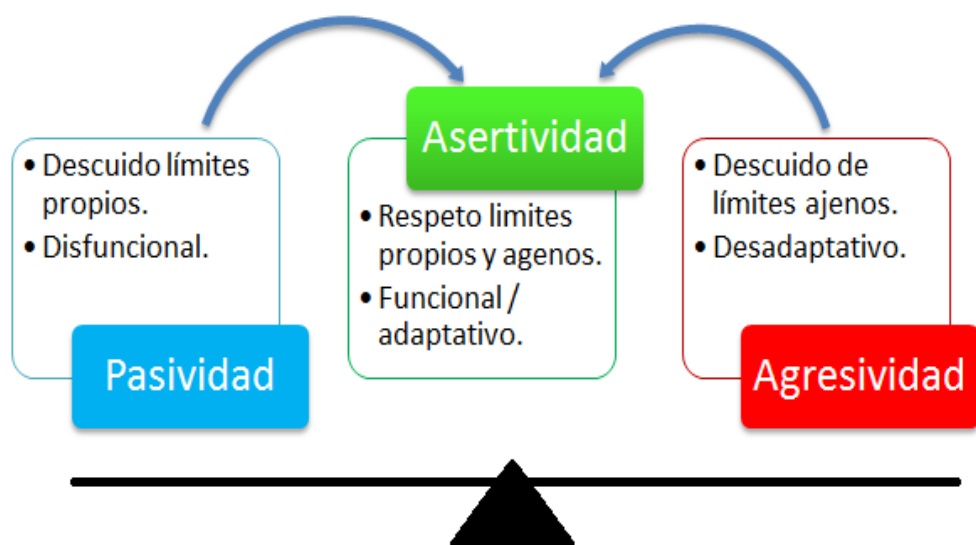


FUENTE: <http://es.slideshare.net/nortechwebs/relaciones-interpersonales-5200908>

Tema N° 02: Relaciones Interpersonales Buenas.

- ¿Cómo se establecen buenas relaciones interpersonales?
- ¿Cómo comunicarnos en nuestras relaciones interpersonales?
- Factores y características de las Relaciones Interpersonales.

Tema N° 03: Estilos de las relaciones interpersonales



FUENTE: Elaboración propia

Desarrollo Metodológico

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

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

Agenda Preliminar de Ejecución del Taller

Mes: Agosto, 2015.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo del Taller

Taller Nº 1			
Cronograma por Temas	Tema Nº 1	Tema Nº 2	Tema Nº 3
08:00			
09:30			
10:00			
11:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

Por ser la investigación de tipo propositivo, adjuntamos a ella una propuesta de evaluación, el diseño de esta evaluación demanda tener en cuenta los objetivos del taller, el contenido de la temática y el desempeño del facilitador.

Esta evaluación está diseñada para ser aplicada al finalizar cada taller.

Objetivo del Taller (Marca con una X)		
1. Se cumplieron.	SI	NO
2. Respondieron a las expectativas.	SI	NO
3. Le permitió abrir nuevas inquietudes de actualización.	SI	NO
II. Contenidos del Taller (Marca con una X)		
4.-Le permitió familiarizarse con el tema.	SI	NO
5. Le ofreció actualizarse en la temática.	SI	NO
6. Tuvieron relación con el objetivo de la Estrategia.	SI	NO
7. Respondieron a sus expectativas.	SI	NO

Contenidos y Temas (Responder)			
8. El tema que más me gustó fue:			
9. El tema que menos me gustó fue:			
10. El tema que mejor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:			
11. El tema que peor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:			
12. El tema que me hubiera gustado que profundizaran más fue.			
13. El tema más útil fue:		
III. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)			
14. Las actividades fueron expuestas en forma lógica y organizada	SI	NO	
15. La utilización de recursos didácticos ha sido:	BUENO	REGULAR	M A L O
16. El manejo de grupo por parte del expositor fue:	BUENO	REGULAR	M A L O
17. El dominio del tema por parte del facilitador ha sido:	BUENO	REGULAR	M A L O
18. El dominio práctico del facilitador fue:	BUENO	REGULAR	M A L O

Conclusiones

1. El desarrollo de las temáticas propuestas contribuirán a que los docentes conceptualicen las relaciones interpersonales y puedan conocer su importancia-
2. Si los docentes conocen las relaciones interpersonales se interesaran por establecerlas positivamente.

Recomendaciones

1. Promover que los docentes puedan desarrollar actitudes positivas.

Bibliografía

1. BRIGIDO, Ana María. (2006). Sociología de la Educación. Temas y Perspectivas Fundamentales. Córdoba.
2. HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ, C., & BAPTISTA, P. (2010). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw-Hill.
3. FRITZEN, Silvino. (1984). 70 Ejercicios Prácticos de Dinámica de Grupo. Editorial Sal Terrae. España.

ESTRATEGÍA N° 02

“INCIDENCIA DE LAS MALAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA GENERACIÓN DE CONFLICTOS”.



FUENTE: Imagen de google

Resumen

Los conflictos interpersonales son aquellos conflictos que tenemos con otras personas por falta de sociabilidad, empatía o escasa inteligencia emocional. Los conflictos interpersonales suelen ser debidos a uno mismo y su falta de Inteligencia interpersonal.

(Recuperado de:
<http://www.eaplatina.com/site2/administrador/newsletters/preview.asp?Id=104>)

Los conflictos interpersonales existen en todo ámbito donde haya personas relacionándose entre sí. Las diferencias de opinión, de intereses, de valores, de ideologías, pueden ser algunos de los factores que generan conflictos entre los individuos. La manera en que dichos conflictos se resuelvan, puede generar un cambio

enriquecedor para las personas involucradas o al contrario, puede afectarlas emocionalmente y deteriorar el vínculo.

Por ello reconocer cuales son las actitudes que generan conflictos y como respondamos ante ellos permitirán resolverlos adecuadamente

Fundamentación

Se fundamenta en la Teoría del Comportamiento Organizacional de Chester Barnard ya que según Barnard, para corregir la baja productividad se requiere establecer relaciones estables y beneficiosas en el tiempo para ambas partes (empresa y empleado), tener muy en cuenta la importancia del grupo, tanto formal como informal, procurar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en la definición del sistema de objetivos, abordar la problemática de la comunicación y cuidar con esmero la resolución de conflictos.

También encuentra su fundamento en la Teoría del Clima Organizacional de Rensis Likert, a propósito menciona que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores.

Objetivo

Guiar a los docentes en el manejo de conflictos ocasionados por las malas relaciones interpersonales que se dan en la I.E.

Análisis Temático

Tema N° 01: Aprendiendo sobre los conflictos interpersonales.

Los Conflictos Interpersonales

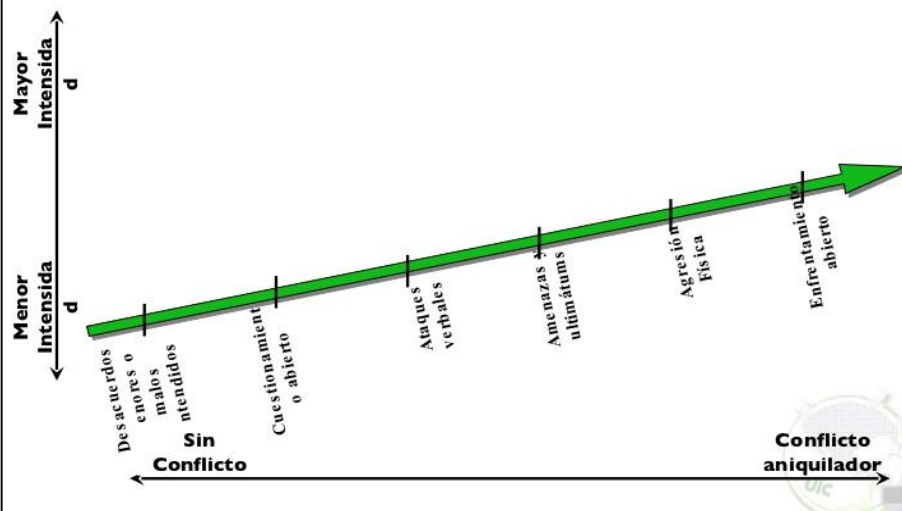
LOS CONFLICTOS INTERPERSONALES SON:

- ¥ Una fuente para situaciones violentas.
- ¥ Motivo de ansiedad, opresión y preocupaciones que originan reacciones psicósomáticas: dolor de cabeza, dolores musculares, problemas estomacales, etc.
- ¥ Un impulso de actividad para defender la propia posición
- ¥ Situaciones que generan impotencia, bajo rendimiento, inhibición y bloqueo personal.
- ¥ Motivadores para la formación de grupos y bloques antagónicos

ORIGEN DE LOS CONFLICTOS:

- ¥ La tendencia a ver como las situaciones sociales de manera distinta a los demás (subjetividad).
- ¥ La falta de información necesaria.
- ¥ Las fallas en el proceso de comunicación.
- ¥ Las diferencias en cuanto a las necesidades personales entre unos y otros.
- ¥ La diferentes formas de ser.

ETAPAS DEL CONFLICTO:



ELEMENTOS O CONDICIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS:

- ¥ Reconocer la existencia de estos y nuestra participación en ellos.
- ¥ Analizar de que tipo de situación se trata.
- ¥ Fomentar la comunicación clara y directa.
- ¥ Controlar el diálogo.
- ¥ Descubrir los aspectos emocionales que se han involucrado complicando la situación.
- ¥ Tratar de dejar a un lado el pasado para resolver las situaciones aquí y ahora.
- ¥ Negociar buscando soluciones aceptables a ambas partes e implementarlas.

FUENTE: <http://es.slideshare.net/psicouic/conflictos-interpersonales-1465606>

Tema N° 02: Identificando los conflictos en mi I.E.

- Conflictos por incapacidad empática, por carencia de inteligencia emocional y habilidades sociales.
- Origen de los conflictos en la I.E.
- Consecuencias de los conflictos en mi I.E.

Tema N° 03: Resolviendo los conflictos

- Generando alternativas de solución a los problemas
- Condiciones para resolver los conflictos
- La comunicación y empatía.

Desarrollo Metodológico

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

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

Agenda Preliminar de Ejecución del Taller

Mes: Setiembre, 2015.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo del Taller

Taller Nº 2			
Cronograma por Temas	Tema Nº 1	Tema Nº 2	Tema Nº 3
08:00			
09:30			
10:00			
11:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

Por ser la investigación de tipo propositivo, adjuntamos a ella una propuesta de evaluación, el diseño de esta evaluación demanda tener en cuenta los objetivos del taller, el contenido de la temática y el desempeño del facilitador.

Esta evaluación está diseñada para ser aplicada al finalizar cada taller.

Objetivo del Taller (Marca con una X)		
1. Se cumplieron.	SI	NO
2. Respondieron a las expectativas.	SI	NO
3. Le permitió abrir nuevas inquietudes de actualización.	SI	NO
II. Contenidos del Taller (Marca con una X)		
4.-Le permitió familiarizarse con el tema.	SI	NO
5. Le ofreció actualizarse en la temática.	SI	NO
6. Tuvieron relación con el objetivo de la Estrategia.	SI	NO
7. Respondieron a sus expectativas.	SI	NO
Contenidos y Temas (Responder)		

8. El tema que más me gustó fue:			
9. El tema que menos me gustó fue:			
10. El tema que mejor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:			
11. El tema que peor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:			
12. El tema que me hubiera gustado que profundizaran más fue.			
13. El tema más útil fue:		
III. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)			
14. Las actividades fueron expuestas en forma lógica y organizada	SI	NO	
15. La utilización de recursos didácticos ha sido:	BUENO	REGULAR	M A L O
16. El manejo de grupo por parte del expositor fue:	BUENO	REGULAR	M A L O
17. El dominio del tema por parte del facilitador ha sido:	BUENO	REGULAR	M A L O
18. El dominio práctico del facilitador fue:	BUENO	REGULAR	M A L O

Conclusiones

1. Los docentes al comprender las causas y consecuencias de los conflictos entenderán que son perjudiciales para la I.E.
2. El taller permitirá identificar los conflictos en la I.E. y plantear soluciones.

Recomendaciones

1. Profundizar las temáticas planteadas en el taller.

Bibliografía

1. JARES, X. (2001). Educación y Conflicto. Editorial Popular. Pág. 173 MADRID.
2. JUDSON, S. (2003). Aprendiendo a Resolver Conflictos. Editorial Catarata. Pág. 70. MADRID.
3. MONROY, Anameli. (1999). Dinámica de Grupos. Editorial Pax. México.

ESTRATEGÍA N° 03

“CONSTRUYENDO BUENAS RELACIONES INTERPERSONALES”.



FUENTE: Imagen de google

Resumen

Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En contrapartida, la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida. (Recuperado de: http://www.conevyt.org.mx/cursos/minicursos/comunicacion/index_comunica.htm)

Todas las personas establecemos numerosas relaciones a lo largo de nuestra vida, como las que se dan con nuestros padres, nuestros hijos e hijas, con amistades o con compañeros y

compañeras de trabajo y estudio. A través de ellas, intercambiamos formas de sentir y de ver la vida; también compartimos necesidades, intereses y afectos.

Lo que resulta increíble es que día a día, podamos relacionarnos con tantas personas considerando que, como dice el refrán, "cada cabeza es un mundo", con sus propias experiencias, sentimientos, valores, conocimientos y formas de vida.

Cuando nos relacionamos con los demás, esperamos reciprocidad, esto quiere decir que deseamos dar, pero también recibir; escuchar y ser escuchados, comprender y ser comprendidos.

Dar y recibir requiere seguridad y claridad de quiénes somos. Las dificultades están casi siempre relacionadas con la falta de valoración y apreciación que tenemos sobre nosotros mismos, o bien, con que no hemos aprendido a ver las cosas como "el otro" las ve y a respetar su punto de vista.

La importancia de establecer relaciones personales positivas influye en la motivación y satisfacción que tenga el individuo en su entorno. Por ello, los docentes deben estar motivados, entusiastas e integrados para trabajar en equipo y cumplir las metas de la Institución. No debemos olvidar que la Institución Educativa la conforman todos.

Fundamentación

Se fundamenta en la Teoría del Clima Organizacional de Rensis Likert ya que señala que hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales influyen

en la percepción individual del clima: variables causales, variables intermedias y variables finales.

Las variables causales llamadas también variables independientes, son las que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables se encuentran la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y actitudes. Si las variables independientes se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables.

Esta Teoría sirve de fundamento ya que como hemos visto las actitudes influyen en el clima organizacional de la Institución influyendo en las metas de la organización.

Objetivo

Mejorar las relaciones interpersonales de los docentes de la I.E.

Análisis Temático

Tema N° 01: ¿Cómo construimos buenas relaciones interpersonales?

- ¿Cómo nos relacionamos?
- ¿Con quienes nos relacionamos y comunicamos?
- ¿Cómo debemos responder a los demás?

Tema N° 02: Trabajando en equipo.

- Planteando objetivos en común.

- ¿Cómo estar más integrados?
- Contribuyendo al desarrollo institucional con nuestras actitudes.

Tema N° 03: Comunicándonos

- Dificultades para comunicarnos y relacionarnos.
- A mejor comunicación, mejores relaciones.
- Críticas constructivas.

Desarrollo Metodológico

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

Partes Componentes de un Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación. • Comunicación de los objetivos de la reunión. • Repaso y/o control de los requisitos.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la materia por el facilitador, utilizando el tipo de razonamiento previsto. • Realización por los participantes de ejercicios prácticos de aplicación (individuales o en grupo). • Evaluación formativa del progreso de los participantes. • Refuerzo por parte del facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos de la reunión. • Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado. • Síntesis del tema tratado en la reunión.

	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido. • Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en la reunión siguiente.
--	---

Agenda Preliminar de Ejecución del Taller

Mes: Octubre, 2015.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo del Taller

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

Evaluación del Taller

Por ser la investigación de tipo propositivo, adjuntamos a ella una propuesta de evaluación, el diseño de esta evaluación demanda tener en cuenta los objetivos del taller, el contenido de la temática y el desempeño del facilitador.

Esta evaluación está diseñada para ser aplicada al finalizar cada taller.

Objetivo del Taller (Marca con una X)			
1. Se cumplieron.	SI	NO	
2. Respondieron a las expectativas.	SI	NO	
3. Le permitió abrir nuevas inquietudes de actualización.	SI	NO	
II. Contenidos del Taller (Marca con una X)			
4.-Le permitió familiarizarse con el tema.	SI	NO	
5. Le ofreció actualizarse en la temática.	SI	NO	
6. Tuvieron relación con el objetivo de la Estrategia.	SI	NO	
7. Respondieron a sus expectativas.	SI	NO	
Contenidos y Temas (Responder)			
8. El tema que más me gustó fue:			
9. El tema que menos me gustó fue:			
10. El tema que mejor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:			
11. El tema que peor fue expuesto y aplicado por el facilitador fue:			
12. El tema que me hubiera gustado que profundizaran más fue.			
13. El tema más útil fue:		
III. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)			
14. Las actividades fueron expuestas en forma lógica y organizada	SI	NO	
15. La utilización de recursos didácticos ha sido:	BUENO	REGULAR	M A L

			O
16. El manejo de grupo por parte del expositor fue:	BUENO	REGULAR	M A L O
17. El dominio del tema por parte del facilitador ha sido:	BUENO	REGULAR	M A L O
18. El dominio práctico del facilitador fue:	BUENO	REGULAR	M A L O

Conclusiones

1. Si los docentes aprenden a manejar sus actitudes mejoraran los conflictos interpersonales entre los mismos.
2. El taller contribuirá a mejorar las relaciones interpersonales de los docentes de la I.E.

Recomendaciones

1. El taller debe aplicarse en la I.E. con la finalidad de contribuir a mejorar las relaciones interpersonales entre docentes y administrativos.
2. Es importante que siempre se desarrollen talleres de este tipo para mejorar las relaciones interpersonales y la comunicación entre docentes.

Bibliografía

1. RALP, Nicholz. (2005). Comunicación Eficaz. Ediciones Deusto. Barcelona. España.

3.2.5. Cronograma de la Propuesta

I.E.												
Fecha por Taller, 2015	TALLER Nº 1				TALLER Nº 2				TALLER Nº 3			
Meses	Agosto				Setiembre				Octubre			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades												
Coordinaciones previas												
Convocatoria de participantes												
Aplicación de estrategias												
Validación de conclusiones												

3.2.6. Presupuesto

Recursos Humanos

Cant.	Requerimiento	Costo individual	Nº de Talleres = 3	Total
1	Capacitador	S/ 300.00	300x1x3	S/ 900.00
1	Facilitador	S/200.00	200x1x3	S/ 600.00
TOTAL				S/ 1500.00

Recursos Materiales

CANTIDAD	REQUERIMIENTOS	COSTO INDIVIDUAL	TOTAL
39	Folders con fasters	S/ 0.60	S/ 23.40
39	Lapiceros	s/ 0.50	s/ 19.50
500	Hojas bond	S/ 0.03	s/ 15.00
39	Refrigerios	S/ 5.00	S/ 195.00
900	Copias	S/ 0.10	S/ 90.00
TOTAL			S/ 342.90

RESUMEN DEL MONTO SOLICITADO	
Recursos humanos	S/ 1500.00
Recursos materiales	S/ 342.90
TOTAL	S/ 1842.90

3.2.7. Financiamiento.

Responsable: SIANCAS MORALES, Eddy Rolando.

CONCLUSIONES

1. La existencia de inadecuadas relaciones interpersonales se expresan en los constantes conflictos entre docentes, faltas de respeto, carencia de comunicación y participación de los mismos.
2. Los docentes no reaccionan ante los conflictos de forma asertiva, primando el egoísmo e individualismo, lo que evidencia ausencia de gestión y desarrollo organizacional.
3. Las Teorías del Comportamiento Organizacional y del Clima Organizacional permitieron diseñar la propuesta con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre docentes de la I.E.
4. La hipótesis quedó confirmada, vale decir el problema de investigación se justificó.

RECOMENDACIONES

1. Profundizar las investigaciones sobre los conflictos interpersonales teniendo en cuenta el origen del mismo.
2. Adecuar la propuesta a otros contextos institucionales a fin de contribuir en la resolución de conflictos.
3. Aplicar el modelo con la finalidad de propiciar el desarrollo institucional y mejorar el clima institucional en las I.E.
4. Ejecutar la propuesta para evaluar su nivel de rigor científico.

BIBLIOGRAFÍA

1. BARNARD, C.I. 1968: The Functions of the Executive, Thirtieth anniversary edition, Harvard. University Press, Cambridge, MA. (1ª edición: 1938).
2. BLANCH, Josep. 2003. La Escuela de las Relaciones Humanas en Teoría de las Relaciones Laborales. Editorial UOC, Barcelona, España.
3. CASTILLO, Matilde. 2006. "Efectos de la aplicación de un programa de habilidades sociales sobre los problemas de comportamiento de las alumnas del 6º grado de primaria del CEP Sagrado Corazón de la Ciudad de Chiclayo". Tesis, Universidad Privada "César Vallejo".
4. CHIAVENATO, Idalberto. 1998. Administración de Recursos Humanos. McGraw-Hill.
5. CONDORI, C. 2008. "Diseño de un programa de valores morales orientado a desarrollar los procesos interpersonales en los alumnos del 5º grado de educación primaria de la I.E N° 10464 de Cerro Colorado". Arequipa.
6. ESPINOZA, Claudia y Pérez, Ximena. 2002. Programa de capacitación en relaciones interpersonales como facilitador hacia un adecuado manejo de conflicto. Tesis de Maestría no publicada. Universidad católica Bolivariana, Venezuela.
7. GIRÓN, Mónica. 2004. Encuentros Cara a Cara: Valores y Relaciones Interpersonales en la Escuela. Editorial GRAO. Barcelona, España.
8. HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ CALLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, Pilar. 2010. Metodología de la Investigación Científica, Quinta edición.
9. Instituto Superior de Investigaciones Psicológicas (ISIP). Buenos Aires, Argentina. En <http://portal.educ.ar/debates/eid/docenteshoy/mediacion->

escolar/mediacion-escolar-una-estrategia-para-la-gestion-de-los-conflictos.php

10. LIKERT, R. 1955. Developing patterns in management.
11. PÉREZ, Cecilia y Casariego, Minquez. 1996. Interacción temprana y procesos de mutua influencia: análisis de inter subjetividad en el contexto institucional. Tesis de Maestría no publicada, Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación U.N.E.D, Madrid.
12. ROBBINS, Stephen. 2004. La Teoría de las Relaciones Humanas. PEARSON: Educación, México.
13. SORIA, Víctor. 2004. Relaciones Humanas. Editorial LIMUSA, México D.F. Pág. 304.

Linkografía

- ❖ <http://es.wikipedia.org/wiki/Piura>
- ❖ <http://www.piuraperu.org/>
- ❖ <http://www.munitambogrande.gob.pe/historia-de-tambogrande/>
- ❖ <http://www.ifuturo.org/comun/ficheroAPC.asp?id=1787>
- ❖ <http://2010.colmex.mx/16tomos/XIV.pdf>
- ❖ http://html.inteligencia-emocional_12.html
- ❖ http://www.diariodecuyo.com.ar/home/new_internac.php?fecha=2007-05-20
- ❖ Instituto Superior de Investigaciones Psicológicas (ISIP). Buenos Aires, Argentina. En <http://portal.educ.ar/debates/eid/docentes hoy/mediacion-escolar/mediacion-escolar-una-estrategia-para-la-gestion-de-los-conflictos.php>
- ❖ <http://www.cop.es/colegiados/PV00520/mediacion.pdf>
- ❖ <http://www.redalyc.org/redalyc/pdf/709/70919155007.pdf>
- ❖ <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/268/26812101.pdf>

- ❖ <http://www.buap.mx/tcu/lecturas.pdf>
- ❖ <http://www.tcu.buap.mx/recursos/programas/etica.pdf>
- ❖ http://sied.conalep.edu.mx/bv3/biblioteca/area/carrera/modulo/recurso/223/qu_es_describir.html
- ❖ <http://roble.pntic.mec.es/msanto1/lengua/1descrip.htm>
- ❖ http://212.128.130.23/eduCommons/ciencias-sociales-1/investigacion-evaluativa-en_educaci3n/contenidos/EFQM.pdf
- ❖ <http://proyectosytesis.blogspot.com/2009/04/el-conflicto-organizacional-y-su.html>

ANEXOS



ANEXO N° 1
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE



SECCIÓN DE POSTGRADO

GUÍA DE OBSERVACIÓN

INDICADOR	SIEMPRE	AVECES	NUNCA	TOTAL
DIMENSIÓN INSTITUCIONAL				
Existe un clima de unión y armonía en la I.E.				
En la I.E. las relaciones interpersonales entre docentes son amigables.				
En la I.E. existe una adecuada organización.				
Existe compromiso al asumir roles y responsabilidades				
El inadecuado clima institucional afecta el desarrollo de la I.E.				
DIMENSIÓN SOCIAL				
Existe compañerismo entre docentes.				
Existe comunicación entre docentes.				
Existe respeto entre docentes.				
Existe un trato amable entre docentes.				

El comportamiento de los docentes influye en el proceso enseñanza aprendizaje.				
DIMENSIÓN PERSONAL				
Se siente identificado con la I.E.				
Se siente motivado en el desarrollo de sus labores como docente.				
Sus colegas son sus amigos.				
Su trabajo en la I.E. contribuye en su desarrollo profesional.				
Los valores y principios de los docentes tienen incidencia en su desarrollo profesional.				
DIMENSIÓN CONFLICTIVA				
Con que frecuencia existen discusiones entre docentes.				
Se resuelven los desacuerdos entre docentes de manera adecuada.				
Existe interés por parte de los docentes para solucionar los conflictos que se generan				
Los conflictos se generan debido al egoísmo e individualismo imperante.				
Los conflictos afectan la adecuada labor docente.				



ANEX2

UNIVERSIDAD NACIONAL
"PEDRO RUIZ GALLO"
DE LAMBAYEQUE



SECCIÓN DE POSTGRADO

GUÍA DE ENCUESTA

DATOS INFORMATIVOS.

EDAD: _____ SEXO: _____
TIEMPO DE SERVICIOS: _____ PROCEDENCIA: _____
TÍTULO: _____ GRADO ACADÉMICO: _____
CATEGORÍA: _____ DEDICACIÓN: _____
ÚLTIMA ESPECIALIZACIÓN: _____
LUGAR Y FECHA: _____

Código A. RELACIONES INTERPERSONALES

1. ¿Cómo califica las relaciones interpersonales que se dan entre los docentes de la I.E.?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cómo califica la comunicación entre los docentes de la I.E.?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>

3. ¿Confía en sus colegas de la I.E.?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

4. ¿Con qué frecuencia se reúnen los docentes para tomar acuerdos sobre temas de la I.E.?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

5. ¿Con qué frecuencia los docentes participan de eventos institucionales de forma integrada?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cómo califica la capacidad de los docentes para resolver conflictos que los involucre?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>

7. ¿Los docentes están de acuerdo con la organización?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

8. ¿Existe respeto entre los docentes?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

9. ¿Los docentes son agresivos y arrogantes en su trato?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

10. ¿Cómo califica el clima institucional de su I.E.?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>



ANEXO Nº 3
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE
SECCIÓN DE POSTGRADO



GUÍA DE ENTREVISTA

Edad: -----.sexo:-----

Empleo/cargo: -----

Lugar y fecha de la entrevista: -----

Nombres y Apellidos del entrevistado: -----

Nombres y apellidos del entrevistador: -----

CÓDIGO A: RELACIONES INTERPERSONALES

1. ¿De qué manera se dan las relaciones interpersonales entre docentes de la I.E.?

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

2. ¿Caracterice la comunicación entre docentes?

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

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

.....
.....

.....
.....

4. Describa algunas debilidades y fortalezas que tiene la I.E.

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

5. ¿Por qué cree que los docentes no responden asertivamente ante un conflicto?

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

CÓDIGO B: ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

6. ¿Cómo considera que es la forma adecuada de actuar frente a un conflicto?

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

7. ¿Qué opina del desarrollo de Estrategias Organizacionales para mejorar las relaciones interpersonales en la I.E.?

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

8. ¿Las teorías del Clima Organizacional y Comportamiento Organizacional servirán de fundamento teórico a las estrategias organizacionales para mejorar las relaciones interpersonales?

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