



**UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
ESCUELA DE POSTGRADO**



**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA**

**PROGRAMA DE CONVIVENCIA PARA LOGRAR
RELACIONES INTERPERSONALES ADECUADAS ENTRE
LOS DOCENTES DE LA IE N° 86473 “MICELINO SANDOVAL
TORRES”, DISTRITO DE CARAZ, REGIÓN ANCASH, 2013**

TESIS

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

AUTORA:

BACH. HERLINDA ERMINIA JAIMES ALEGRE.

ASESOR

M. SC. FREDDY A. PAZ SIFUENTES

**LAMBAYEQUE – PERÚ
Abril– 2018**

**PROGRAMA DE CONVIVENCIA PARA LOGRAR
RELACIONES INTERPERSONALES ADECUADAS ENTRE
LOS DOCENTES DE LA IE N° 86473 “MICELINO SANDOVAL
TORRES”, DE LA CIUDAD DE CARAZ, REGIÓN ANCASH,
2013**

Bach. HERLINDA E. JAIMES ALEGRE
AUTORA

M. Sc. FREDDY A. PAZ SIFUENTES
ASESOR

TESIS

**PRESENTADA A LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO” PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
ESTRATÉGICA**

APROBADA POR:

Dr. Manuel Bances Acosta
PRESIDENTE DEL JURADO

M. Sc. Martha Rios Rodriguez
SECRETARIO DEL JURADO

M. Sc. Beldad Fenco Periche
VOCAL DEL JURADO

LAMBAYEQUE – PERÚ – ABRIL – 2 015

DEDICATORIA

A la memoria de mi querido padre, Lucio, con recuerdo nostálgico pero agradecida; a mi querida madre, Celia, con profundo amor y gratitud de hija; a mis hijos: Linda Daniela y Lucio Antonio, impulsores de mi superación; a todos ellos por apoyarme en la superación de mi vida profesional, con eterna gratitud.

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiarme cada día y llenarme de bendiciones,
a mis colegas maestros del Micelino Sandoval, por su
apoyo y comprensión; a mi amiga Patricia Gonzales, por
su ayuda incondicional.

INDICE

CONTENIDO	Pág.
Resumen	
Abstract	
Introducción	
CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO	16
1.1. UBICACIÓN	17
1.1.1. Visión de la IE	19
1.1.2. Misión de la IE	20
1.1.3. Objetivos de la IE	20
1.2. ANÁLISIS TENDENCIAL DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN CON RESPETO A LAS RELACIONES INTERPERSONALES	21
1.3. MANIFESTACIONES Y CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN Y ORGANIZACIÓN COM RESPECTO A LAS RELACIONES INTERPERSONALES	25
1.4. METODOLOGÍA	27
1.4.1. Diseño de la investigación	27
1.4.1.1. Diseño gráfico	28
1.4.1.2. Diseño analítico	29
1.4.2. Población y muestra	30
1.4.2.1. Población	30
1.4.2.2. Muestra	30
1.4.3. Instrumentos de recolección de datos	31
1.4.4. Tratamiento de la información	31
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	32
2.1. Base teórica	33
2.1.1. Teoría de los Procesos Conscientes	33
2.1.1.1. Leyes fundamentales	33
2.1.1.1.1. Problema	34
2.1.1.1.2. Objeto de estudio	34

2.1.1.1.3. Objetivo	35
2.1.1.1.4. Contenido	35
2.1.1.1.5. Método	36
2.1.1.1.6. Médios y Forma	36
2.1.1.1.7. Resultado y evaluación	37
2.1.2. Aprendizaje Dialógico	37
2.1.2.1. Wells: Indagación dialógica	38
2.1.2.2. Freire: La Teoría de la Acción Dialógica	39
2.1.2.3. Habermas: Teoría de la acción Comunitaria	40
2.1.2.4. Bakhtin: Imaginación dialógica	42
2.1.2.5. CREA: Interacciones dialógicas	43
2.1.3. Teoría de las Relaciones Interpersonales	44
2.1.3.1. Definición	44
2.1.3.2. Complejidad de las relaciones interpersonales	46
2.1.3.3. Características de las relaciones interpersonales	48
2.1.3.4. Tipos de relaciones interpersonales	50
2.1.3.5. Estilos de relaciones interpersonales	50
2.1.4. Comunicación en las Organizaciones	51
2.1.4.1. Comunicación efectiva	52
2.1.4.2. Comunicación organizacional interna	52
2.1.4.3. Comunicación organizacional	52
2.1.5. La convivencia	53
CAPÍTULO III: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	56
3.1. LAS RELACIONES INTERPERSONALES ANTES DE APLICAR LA PROPUESTA	57
Tabla 1: Comunicación	57
Tabla 2: Respeto	61
Tabla 3: Resolución de conflictos	66
3.2. Propuesta. PROGRAMA DE CONVIVENCIA	70
3.2.1. Fundamento filosófico	70
3.2.2. Fundamento psicopedagógico	74
3.2.3. Fundamento epistemológico	75

3.2.4. Fundamento científico	77
3.2.5. Título del programa	77
3.2.6. Datos informativos	78
3.2.7. Justificación e importancia	78
3.2.8. Organización	81
3.2.9. Componentes del programa	82
3.2.10. Plan de actividades	87
CUADRO SINTÉTICO DE LA PROPUESTA	89
3.3. LAS RELACIONES INTERPERSONALES DESPUÉS DE APLICADA LA PROPUESTA	90
Tabla 4: Comunicación	90
Tabla 5: Respeto	94
Tabla 6: Resolución de conflictos	99
IV. CONCLUSIONES	104
V. RECOMENDACIONES	105
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	106
ANEXOS	110
Ficha de observación	111
Matrices de recolección de datos	113

RESUMEN

La investigación consistió en el estudio de adecuadas relaciones interpersonales entre los docentes de la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, en la región Ancash, a través de la propuesta de un Programa de Convivencia, cuyos indicadores mostraban: 1. Aprietos para alternar con sus colegas, 2. Inconvenientes para establecer comunicaciones efectivas y 3. Complicaciones para afrontar positivamente los conflictos en la relación. Cuyo objetivo fundamental fue diseñar y proponer un programa de convivencia basado en el aprendizaje dialógico y la teoría de los procesos conscientes. Y la hipótesis a contrastar fue; ***Sí***, se desarrolla un programa de convivencia basado en el aprendizaje dialógico y la teoría de los procesos conscientes, entonces se lograrán relaciones interpersonales adecuadas entre los docentes de la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, región Ancash. Para ello se utilizó una muestra igual 27 docentes como muestra siguiendo la observación previa a la elaboración de la propuesta, para constatar el problema, luego desarrollar la propuesta, lográndose determinar la influencia de esta en el grupo experimental. Finalmente se hace ver que el Programa de Convivencia aporta a la pedagogía y la didáctica, así como a la gerencia educativa una herramienta para desarrollar el proceso de gestión.

Palabras clave: Programa, Convivencia, relaciones interpersonales.

ABSTRACT

The investigation consisted on the study of appropriate interpersonal relationships among the educational of the Educational Institution N° 86473 "Micelino Sandoval Torres", of the district of Caraz, county of Huaylas, in the region Ancash, through the proposal of a Program of Coexistence whose indicators showed: 1. corners to alternate with their colleagues, 2. Inconveniences to establish effective communications and 3. Complications to confront the conflicts positively in the relationship. Whose fundamental objective was to design and to propose a program of coexistence based on the learning dialógico and the theory of the conscious processes. And the hypothesis to contrast was; If, a program of coexistence is developed based on the learning dialógico and the theory of the conscious processes, then appropriate interpersonal relationships will be achieved among the educational of the Educational Institution N° 86473 "Micelino Sandoval Torres" of the district of Caraz, county of Huaylas, region Ancash. For it was used it a same sample 27 educational as sample following the previous observation to the elaboration of the proposal, to verify the problem, then to develop the proposal, achieving you to determine the influence of this in the experimental group. Finally, it is made see that the Program of Coexistence contributes to the pedagogy and the didactics, as well as to the educational management a tool to develop the administration process.

Key words: Program, Coexistence, interpersonal relationships.

INTRODUCCIÓN

Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de las personas. 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. Es así que para Bisquerra (2003), una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas” (p.23). O sea, se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e Instituciones de la interacción social.

Las relaciones interpersonales están presentes en todos los ámbitos de nuestra vida. Son conductas concretas, de complejidad variable, que nos permiten sentirnos competentes en diferentes situaciones y escenarios, así como obtener una gratificación social. Por eso Trinidad (2003), considera que las relaciones interpersonales, son recíprocas entre dos o más personas, donde se involucran la comunicación, el saber escuchar, solución de conflictos, la expresión auténtica de cada quien.

Davis y Palladino (2008) señalan que las relaciones interpersonales son “la sensibilidad a la persona, habilidad de comprender su motivación y habilidad para reconocer sus intenciones, comprensión de la manera de trabajar eficazmente con los individuos; se encuentra en las personas que trabajan en ventas, docencia, orientación o política” (p.363). Comparativamente en la escuela se dan numerosas interacciones personales, las relaciones entre profesorado y alumnado son especialmente relevantes; el profesorado sin saberlo transmite una serie de

valores en sus interacciones cotidianas al alumnado, una serie de estrategias para la resolución de conflictos que en muchos casos son posteriormente repetidas. La calidad de las relaciones entre profesorado y alumnado no ha sido un tema extensamente estudiado, especialmente en secundaria, pero los pocos estudios realizados ponen de manifiesto que es un aspecto especialmente importante en el ajuste escolar, en la motivación y en el desarrollo personal del alumnado.

Wiemann (2011) afirma que “Las relaciones interpersonales son evidentemente complejas, diferentes unas de otras, sin embargo, tienen algunos elementos básicos en común. Todos tenemos necesidades en materia de afiliación, control y logro de metas. (...). Debemos escoger opciones verbales y no verbales que afectarán al curso de la relación. (P.34). Es así el papel del conflicto en las relaciones interpersonales no puede ser ignorado. En un grupo de personas que comparten unas actividades y un contexto lo esperado es que surjan conflictos de intereses, malos entendidos y problemas.

Las relaciones interpersonales según las inteligencias múltiples de Gardner (2014) “La inteligencia interpersonal supone el reconocer y responder de manera apropiada a los estados de ánimo, temperamentos, motivaciones y deseos de los demás. Cuyos componentes son: la organización de grupos, la negociación de soluciones, la conexión personal y el análisis social” (p.192). Esto refiere a que las relaciones interpersonales, son la capacidad de entender a otras personas, interactuar con ellos y entablar empatía o rapport para comunicarnos efectivamente en nuestra vida diaria.

La Inteligencia emocional de Goleman (2000), destaca que: “El arte de las relaciones es, en gran medida, la habilidad de manejar las emociones de los demás. Éstas son las habilidades que rodean la popularidad, el liderazgo, la eficacia interpersonal. Las personas que se destacan en estas habilidades se desempeñan bien en cualquier cosa que dependa de la interacción serena con los demás; son estrellas sociales” (p.61). Esto entrevé que las relaciones interpersonales es interactuar teniendo en cuenta los sentimientos, que engloba habilidades como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental, la confianza, la curiosidad, la capacidad de comunicar y la cooperación.

Según Llacuna (2003). Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de ella. Esto implica que para convivir es necesario tener una buena comunicación fomentando la unión, equidad, evitando las discordias y las divisiones; si se trata de escuelas centrado en llevar al docente a enamorarse del lenguaje del amor en cada relación humana que su persona viva.

Una educación de calidad también debe hacerse cargo de la formación de los estudiantes. Valores como la disciplina, la tolerancia, el respeto y el diálogo son parte fundamental de la enseñanza y el aprendizaje. En concreto estas unidades de orientación proponen trabajar relaciones interpersonales que potencien la sociabilización y fortalezcan el respeto por

los demás, donde la empatía sea un valor fundamental en el actuar cotidiano con la intención de lograr APRENDIZAJES ACERTIVOS.

Por tanto, es necesario promover la comunicación interpersonal como recíproco enriquecimiento humano hacia la aproximación y conquista de la identidad personal en el camino de maduración y auto creación. Por estas razones esgrimidas en párrafos anteriores, en este trabajo se aborda el siguiente **problema**: Se observa en el proceso de Comunicación y Organización de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, en la región ANCASH, que las relaciones interpersonales entre los docentes están deterioradas, hecho que se manifiesta en: 1. Aprietos para alternar con sus colegas, 2. Inconvenientes para establecer comunicaciones efectivas y 3. Complicaciones para afrontar positivamente los conflictos en la relación, generando: a. Desequilibrio institucional, b. Denigración de la imagen institucional, c. Incumplimiento de los Objetivos Estratégicos y hasta d. Pérdida de la calidad educativa.

En consecuencia, el **objeto de estudio**, teniendo en cuenta el estudio es, El proceso de Comunicación y Organización de la IE “Micelino Sandoval Torres”, en el nivel secundario, del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, región Ancash.

El **objetivo**, fundamental del trabajo es diseñar y proponer un programa de convivencia basado en el aprendizaje dialógico y la teoría de los procesos conscientes que permita lograr relaciones interpersonales adecuadas entre los docentes de la Institución Educativa N° 86473

“Micelino Sandoval Torres” del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, en la región Ancash.

Los **objetivos específicos** son: 1) Diagnosticar las relaciones interpersonales de los docentes de la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, en la región ANCASH, 2) Fundamentar y diseñar el Programa de Convivencia y 3) Proponer el Programa de Convivencia, a través de la aplicación.

Desde esta perspectiva la **hipótesis** a defender es que; **Si**, se desarrolla un programa de convivencia basado en el aprendizaje dialógico y la teoría de los procesos conscientes, **entonces** se lograrán relaciones interpersonales adecuadas entre los docentes de la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, región Ancash.

El presente trabajo se ha dividido en tres capítulos: el primero describe la evolución y tendencia de las relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas, en el mundo, en Latinoamérica, en el país, en la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, región Ancash. El segundo, presenta el marco teórico que sirve como soporte a la propuesta y en el tercer capítulo se analizan los resultados, a través de una comparación entre la apreciación factible perceptible que se obtuvo a través de la experiencia de la autora y los resultados obtenidos de la ficha de observación. Además, se presentan las conclusiones y las recomendaciones para la aplicabilidad de la propuesta.

Finalmente, este trabajo no agota totalmente el problema, sino que abre la puerta o posibilita el estudio a nuevos problemas que merecen ser estudiados separadamente.

LA AUTORA

CAPITULO I:
ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1. UBICACIÓN.

El presente trabajo es desarrollado en la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, en la región Ancash. Distrito que se ubica a orillas del río Santa en el valle interandino del Callejón de Huaylas entre las cordilleras Blanca y Negra, siendo la segunda ciudad más importante de la zona sierra, luego de Huaraz, que es la capital del departamento. Se localiza a 67 Km al norte de la ciudad de Huaraz. El clima es templado todo el año con una temperatura promedio que oscila entre los 16° y 25°C, con una extensión de 246.52 km², población aproximadamente de 23580 habitantes, pertenece a la Región Yunga al estar ubicado a 2256 m.s.n.m. El sistema hidrográfico más importante es el río Santa, la laguna de Parón. La mayoría de su población es de origen andino, dedicada a la agricultura y ganadería. La religión predominante es la cristiana. En el aspecto turístico, destaca por el turismo de alta montaña y una innumerable gama de recorridos turísticos.

En el ámbito educativo el distrito de Caraz, cuenta en la EBE, CEBA, EBR, CETPRO, Educación Superior no Universitaria y Universitaria tanto pública como privada. Históricamente la educación en Caraz inician su funcionamiento a partir del 01 de junio de 1905; mediante Decreto Ley, promulgado por el Presidente de la República don José Pardo y Barreda, con el cual se crea la Escuela de Varones 321, considerándose esta fecha como la de aniversario de la Institución Educativa, motivo de la investigación. Luego en 1908,

asume el cargo de director el señor preceptor normalista Don Micelino Sandoval Torres, el mismo año, un 20 de setiembre cambia de denominación, pasándose a llamar “Escuela de 2º Grado de Varones, Octavio C. Olivera”, mediante Resolución Suprema N° 2403. En el año 1970, luego de la tragedia del terremoto, el Núcleo Comunal NEC 02 – Caraz, fusiona a los centros educativos, posteriormente en el año 1973, cambia la denominación de la Escuela 321 a Centro Base del NEC 02 – 26007 – 84. El 01 de diciembre de 1981 mediante RRE N° 0172, al centro base se le asigna el nombre de “MICELINO SANDOVAL TORRES”, en merecido homenaje al destacado educador caracino. Actualmente el colegio N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” cuenta con los niveles de educación Primaria y Secundaria. En el nivel de Educación Secundaria tiene las áreas técnicas, así como la de ciencias y humanidades; por lo que se constituye en uno de los centros educativos más grandes a nivel de la provincia de Huaylas.

La Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, se encuentra ubicada en el Jirón Raymondi N° 160, de la urbanización Las Palmeras de la ciudad de Caraz, que presta servicios a estudiantes de diferentes condiciones sociales y procedencia, cuya descripción es el siguiente:

Tabla 1

Docentes por niveles

Nivel Educativo	Nº de Docentes
Primaria	37
Secundaria	65
T O T A L	102

Fuente: Sistema NEXUS-MINEDU.

Tabla 2

Estudiantes por niveles

Grados	Primaria	Secundaria
Primero	119	224
Segundo	153	162
Tercero	157	153
Cuarto	163	153
Quinto	152	125
Sexto	158	---
T O T A L	902	797

Fuente: SIAGIE de la IE

En lo que respecta a la infraestructura, la Institución Educativa tiene una extensión de 22475.82 m², de los cuales solo 4358.70 m² se encuentran contruidos. Funciona en 5 edificaciones independientes, 4 de las cuales poseen 2 pisos, sólo una de ellas es de 1 planta. Estas edificaciones fueron delineadas especialmente para oficinas administrativas y académicas. Su distribución es de la siguiente manera: 37 aulas, 2 salas para profesores, 1 sala para cómputo, 1 Laboratorio de Ciencias y 9 ambientes para talleres.

1.1.1. Visión de la IE Nº 86473 “MICELINO SANDOVAL TORRES”.

Nuestra IE al 2018 es líder en excelencia educativa, con estudiantes competitivos y creativos, que poseen bases

científicas y tecnológicas, que desarrollan su potencial, estando preparados para asumir los retos del mundo globalizado con igualdad de oportunidades, preservando su identidad cultural y ambiental de la región Ancash.

1.1.2. Misión de la IE N° 86473 “MICELINO SANDOVAL TORRES”.

La Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” de Caraz ofrece una educación de calidad; formando integralmente a nuestros estudiantes, capaces de desempeñarse en el campo laboral, científico, humanista, tecnológico y ecológico, en un marco de valores, con docentes y personal proactivo, que busca la transformación de la sociedad local, regional y nacional.

1.1.3. Objetivos de la IE N° 86473 “MICELINO SANDOVAL TORRES”.

- Optimizar el nivel de la calidad del servicio educativo, para formar integralmente a nuestros estudiantes.
- Promover la educación de calidad para un desarrollo sostenible en un contexto intercultural y de inclusión, implementando talleres de inter - aprendizaje.
- Fomentar la práctica de valores (solidaridad, responsabilidad, identidad y respeto) en los agentes de la comunidad educativa.
- Mejorar e implementar la comprensión lectora a través de diversas estrategias empleando materiales pertinentes y adecuados a la edad del estudiante.
- Realizar jornadas pedagógicas para los docentes para mejorar la calidad educativa.

1.2. ANÁLISIS TENDENCIAL DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN Y ORGANIZACIÓN EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES.

El ser humano es un ser social, es decir, no puede vivir aislado debido a que dentro de sus necesidades se encuentra la de relacionarse con el mundo externo, con el propósito de que la convivencia sea lo más armoniosa posible, esto no sería posible sin una buena comunicación que es la encargada de transmitir la información y del mismo modo recibirla.

“La comunicación interpersonal se da entre dos o más personas que están físicamente cerca, cada una de las personas origina mensajes que son una respuesta a los mensajes que han sido contruidos por la otra o las otras personas implicadas en la conversación” (Soto, 2009, p.20). De esta manera nos comunicamos con quienes están a nuestro alrededor y se divide en escrita y oral.

Según Estrada (Como se citó en Soto, 2009) “La comunicación entre seres humanos puede ser simpática y antipática, abierta y cerrada, clara y confusa, superficial y profunda, autoritaria y democrática, ocasional y habitual, constructiva y destructiva, individual y grupal, verbal y no verbal”. Siendo ésta auditiva, visual y táctil.

Durante el proceso histórico aparecieron estudios como la escuela de las relaciones humanas que realizaban críticas “fundamentalmente sobre sobre el ínfimo valor que se le confiere a la dimensión humana de las organizaciones” (Chiavenato, 2009, p.67). Así aparece la teoría de las relaciones humanas, desarrollada por Elton Mayo y sus

colaboradores que surgió en los Estados Unidos como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos mediante los experimentos de Hawthorne. Fue básicamente un movimiento de oposición a la teoría clásica de la administración (Soria, 1982, p.87). La escuela de las relaciones humanas surgió, en parte, debido a que el enfoque clásico no lograba suficiente eficiencia productiva ni armonía en el centro de trabajo. Esto hizo que aumentara el interés por ayudar a los gerentes a manejar con más eficacia los Recursos humanos de sus organizaciones. Varios teóricos trataron de reforzar la teoría clásica de la organización con elementos de la sociología y la psicología. La línea de investigación en esta escuela es la de Elton Mayo y algunos otros colegas de Harvard, entre ellos Fritz J. Roethlisberger y William J. Dickson que realizaron una serie de estudios en Western Electric Company entre 1924 y 1933, los cuales con el tiempo se conocieron como “los estudios de Hawthorne”, porque muchos de ellos fueron realizados en la fábrica Hawthorne de Western Electric, cerca de Chicago. En estos estudios se investigó la relación entre la cantidad de iluminación en el centro de trabajo y la productividad de los obreros. Los investigadores llegaron a la conclusión de que los empleados trabajarían con más tesón si la gerencia se preocupaba por su bienestar y si los supervisores les prestaban atención especial. Este fenómeno se conoció, más adelante, como el efecto de Hawthorne.

La Escuela de Relaciones Humanas surge en los Estados Unidos, en la década de los años treinta, su mantenimiento fue posible gracias

al desarrollo de las Ciencias Sociales, principalmente de la Psicología y en particular de la Psicología del trabajo, la cual surge en la primera década del siglo pasado, se dirigía principalmente hacia aspectos básicos que ocupan dos etapas de su desarrollo. Abraham Maslow, Douglas McGregor y Frederick Herzberg, entre otros, escribieron sobre la superación personal de los individuos. Su obra engendró nuevos conceptos en cuanto a la posibilidad de ordenar las relaciones para beneficio de las organizaciones. Además, determinaron que las personas pretendían obtener algo más que recompensas o placer al instante. Dado que las personas tenían formas de vida complejas, entonces las relaciones en la organización deberían sustentar dicha complejidad.

Es menester señalar que sucesivamente aparecieron las escuelas y teorías según Chiavenato (2009) sobre sistema social cooperativo, la teoría de las decisiones, la Teoría General de Sistemas, la teoría de los sistemas sociotécnicos, la teoría neoclásica de la administración, la teoría de la motivación, la teoría del desarrollo organizacional, teoría de la contingencia, la teoría de los roles de la gerencia, y otros relacionados el presente siglo.

En la actualidad, en la región se presenta un contexto marcado por cambios políticos, económicos y culturales orientadas a nuevas regulaciones entre Estado y Sociedad. Conducente a un liderazgo presente donde el valor añadido es creado, alimentado y desarrollado; Y que según Tedesco (1998) las empresas como los puestos de

trabajo del futuro se clasificarán en categorías vinculadas a la intensidad de conocimientos que utilicen sus recursos humanos.

Las escuelas de América latina consideran el papel de los recursos humanos como agentes del cambio central para el éxito de los procesos de transformación, considerando al individuo como un ente integral, al que debe darse la oportunidad de desarrollar su talento, de la manera que mejor se adapte a su personalidad, para provecho tanto de él como de la institución. Por lo que de acuerdo a Soria (1989) debemos tener en cuenta “las relaciones interpersonales que constituyen un cuerpo sistemático de conocimientos, cada vez más voluminoso y cuyo objetivo es la explicación y predicción del comportamiento humano en el mundo industrial actual, su finalidad es el desarrollo de una sociedad cada vez más justa, productiva y satisfecha” (p.185).

En las escuelas del Perú el tema de las relaciones interpersonales, requieren trabajar arduamente; en las relaciones entre instituciones, en el clima organizacional, la resolución de conflictos, la conceptualización y dinámica de la satisfacción laboral, la ética profesional y los valores. La falta de liderazgo de los directivos que no refuerzan el buen desempeño, no establece con claridad expectativas y metas, y propone recompensas por un trabajo bien hecho, apelando al interés personal del seguidor, hacen que las relaciones interpersonales se resquebrajen en las instituciones educativas. Igual panorama se observa y se aprecia en la región Ancash, contexto de estudio del presente trabajo.

1.3. MANIFESTACIONES Y CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN Y ORGANIZACIÓN CON RESPECTO A LAS RELACIONES INTERPERSONALES

En la IE N° 86473 “MICELINO SANDOVAL TORRES” en donde se ha abordado el estudio, el proceso de gerencia y cultura organizacional con respecto a las relaciones interpersonales entre los docentes de esta, se manifiesta en tres rubros.

1.3.1. Acerca de la Comunicación.

- La comunicación activa entre todos los docentes es escasa.
- Dificultades para la promoción y la construcción de lenguajes comunes y normas compartidas, que permitan el intercambio de toda índole.
- No se generan contextos de igualdad en maneras distintas de pensar y códigos de expresión diferentes.
- Manifiestan desinterés por las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás.
- Expresan de manera desacertada sus propias ideas y escuchas ajenas.

1.3.2. Acerca del Respeto.

- Trato no amable y descortés.
- Creación de ambientes de inseguridad y no cordialidad.
- No se permiten la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de sus compañeros.

- No se evitan las ironías y las ofensas.
- Se promueve la violencia verbal y emocional.
- La autonomía de cada docente es invadida con frecuencia.
- El reconocimiento a las diferencias individuales de los docentes en exiguo.
- Problemas para reconocerse tal y como son, respetando culturalidad, política o religión.

1.3.3. Acerca de la Resolución de Conflictos.

- Se crean modelos de comportamiento que no incrementan el interés, afecto y aprobación de los docentes.
- No se generan actitudes de aceptación y entendimiento.
- Dificultades para desarrollar habilidades de control y autorregulación de los propios pensamientos, valores, sentimientos y acciones de conflicto.
- La relación, la integración y el respeto para desarrollar culturas de colaboración no son facilitadas.
- Expresan de manera desacertada sus propias ideas y escuchas ajenas.
- El dialogo y la negociación como instrumentos de resolución de conflictos no es utilizado.

1.4. METODOLOGÍA.

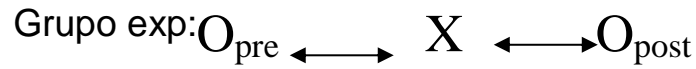
Teniendo en cuenta la hipótesis y los objetivos del presente trabajo, éste se ubicó en el enfoque de investigación mixto: cuantitativo-cualitativo. Que representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación; que implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias, producto de toda información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). La investigación es de tipo propositiva por cuanto se fundamenta en una necesidad dentro de la institución, una vez que se tome la información descrita, se realizará una propuesta de un Programa de Convivencia para lograr relaciones interpersonales adecuadas entre los docentes de la I.E. “Micelino Sandoval Torres”. Para la realización del estudio a continuación se describen en el diseño de la investigación.

1.4.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

Considerando que el diseño de investigación es el plan de acción. Es decir, indica la secuencia de los pasos a seguir que le permiten al investigador precisar los detalles de las tareas de investigación y establecer las estrategias a seguir para obtener resultados positivos, además de definir la forma de encontrar las respuestas a las interrogantes que inducen al estudio, detalla el diseño de dos maneras: gráfica y analítica.

1.4.1.1. DISEÑO GRÁFICO.

La Investigación se trabajó con un solo grupo, así como se muestra en el siguiente gráfico



Se utilizaron para el diagnóstico 27 docentes de la IE N° 86467 “MICELINO ANDOVAL TORRES”, distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, región ANCASH, tomados de una población igual. Para probar la hipótesis se trabajó con un solo grupo; el grupo conformado por los 27 docentes de la IE N° 86467 “MICELINO SANDOVAL TORRES”, distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, región ANCASH.

O_{pre} : Observación previa a la aplicación de la variable independiente, de donde se obtuvo el diagnóstico D_x .

O_{post} : Observación posterior a la aplicación de la variable independiente.

D_x : Diagnóstico del problema.

X: Variable Independiente: PROGRAMA DE CONVIVENCIA.

1.4.1.2. DISEÑO ANALÍTICO.

El plan de acción para el desarrollo del presente trabajo, consistió en la ejecución de las siguientes etapas que se detallan a continuación:

Primera etapa: Se efectuó el análisis tendencial del Proceso de Comunicación y Organización con respecto a las relaciones interpersonales en el mundo, en Latinoamérica, en el Perú, en la región Ancash. Para ejecutar esta tarea, se utilizó el método histórico-lógico.

Segunda etapa: Se ejecutó el diagnóstico de las RELACIONES INTERPERSONALES de los docentes de la IE N° 86467 “MICELINO SANDOVAL TORRES”, distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, región ANCASH, probándose que las RELACIONES INTERPERSONALES entre los docentes de ésta Institución Educativa, se encontraba entre ***nunca y algunas veces***. Se hizo uso del método de medición, con ayuda de una Ficha de Observación, que fue administrada por la investigadora en el momento de la observación.

Tercera etapa: Se diseñó el PROGRAMA DE CONVIVENCIA, con apoyo de los métodos de modelación, dialéctico y sistémico, con el propósito de

establecer las relaciones y regularidades de los procesos y actividades.

Cuarta etapa: Se propuso el desarrollo de la propuesta con la aplicación de la misma, y recolectando las evidencias con la misma Ficha de observación usada para el diagnóstico, luego estos resultados se cotejaron con los del diagnóstico. Se hizo uso de métodos estadísticos y se aplicó el SPSS, versión 15, en español, para validar el instrumento de recolección de datos.

1.4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.

1.4.2.1. POBLACIÓN.

La población (N), de estudio fueron los docentes de la IE N° 86467 “MICELINO SANDOVAL TORRES”, distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, región ANCASH.

1.4.2.2. MUESTRA.

La muestra en este estudio, fue: $n = 27$, para determinar el diagnóstico. Con un nivel de confianza de 95%. $z = 1,96$ y un margen de error de 5%. $E = 0,05$.

1.4.3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

La recolección de datos se realizó con el uso de una Ficha de Observación, elaborada por la autora, con una valoración tipo Likert, del 1 al 3 y validada con el uso de la estadística, específicamente con la utilización del alfa de Cronbach, y a

través de la aplicación del SPSS, el que arrojó una significación cercana a uno. La Ficha de observación se aplicó en una primera instancia a un grupo piloto, el cual tuvo que reajustarse en tres ítems por presentar correlación inversa. Afinado el instrumento, se realizaron las observaciones a los docentes en el periodo comprendido entre mayo a julio del 2012.

1.4.4. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

Para el procesamiento de datos se contó con el programa informático: SPSS-15, versión en español. La primera tarea fue; analizar el cuestionario, con el objetivo de determinar la fiabilidad del instrumento.

En lo que se refiere al trabajo de campo se procedió de la siguiente manera: La primera etapa consistió en efectuar el diagnóstico del problema. En la segunda etapa, se escogieron los docentes que conformarían el grupo experimental, en la tercera se aplicó al grupo experimental la propuesta o variable independiente y luego en la cuarta se volvió a observar al grupo mencionado, para finalmente comparar los resultados con apoyo de la matemática, específicamente con el uso de la fórmula: $\frac{PT}{PN}$ (donde: PT es la puntuación total en la escala y PN es el puntaje mínimo¹).

¹ Hernández Sampiere, R. y Otros (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGrawHill.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1. BASES TEÓRICAS.

2.1.1. TEORÍA DE LOS PROCESOS CONSCIENTES: TEORÍA QUE SIRVE DE BASE A LA PROPUESTA O PROGRAMA DE CONVIVENCIA.

La propuesta didáctica de “La Teoría de los Procesos Conscientes de Carlos Álvarez de Zayas” contiene formas innovadoras que propone no solo cambiar la actitud de los maestros en el aula sino el de involucrar más al estudiante en los procesos de aprendizajes. Es así que Álvarez de Zayas (2011) señala que “El conocimiento sin una aplicación concreta no tiene sentido su aprendizaje: todo lo que se sabe es para hacer y se sabe hacer para utilizarlo en la solución de problemas”. Esta teoría está sustentada sobre la base de una concepción materialista-dialéctica de la cual se desprende el principio holístico dialéctico.

2.1.1.1. Leyes fundamentales

Según Álvarez de Zayas (2011), plantea dos leyes fundamentales:

- La primera manifiesta la relación del proceso del objeto con el medio, es decir establece las relaciones externas.
- La segunda manifiesta las relaciones internas entre los componentes del proceso que determina su jerarquía y también su comportamiento.

Fundamenta su teoría en la siguiente triada:
Objetivo, contenido y problema.

2.1.1.1.1. El problema

El problema (el por qué) del proceso, lo podemos definir como el componente del proceso que establece la situación propia de un objeto, que provoca una necesidad en un sujeto, el cual desarrollará un proceso, una actividad, para transformar la situación mencionada y resolver el problema.

La solución del problema se alcanza, o conociendo más profundamente al objeto, o concibiendo una nueva manera (metodología o tecnología) de su transformación, o sencillamente escogiendo algo ya conocido, pero adecuándolo a las condiciones concretas que están presentes.

2.1.1.1.2. El objeto de estudio

La segunda característica del proceso es el objeto de estudio. Dicho objeto es la, abstracción de la realidad, de una parte, de ella, con la suficiente organicidad (sistema)

como para que tenga personalidad propia, que se adecue para la solución del problema.

Esto se logra en tanto se precisan determinadas características que le son inherentes, sobre la base de las cualidades externas que manifiesta dicho objeto en el problema.

2.1.1.1.3. El objetivo

El tercer componente es el **objetivo**, que es el propósito, la aspiración que el sujeto se propone alcanzar en el objeto para que, una vez transformado, satisfaga su necesidad y resuelva el problema. Además, consiste en la necesidad de preparar a los estudiantes no solo en conocimientos sino en sentimientos para que sepa actuar en un contexto social.

2.1.1.1.4. El contenido

El cuarto componente es el **contenido**, que expresa la caracterización analítica del objeto de estudio, cuando se le descompone. El contenido si es modelado

correctamente tiene un marcado carácter objetivo.

2.1.1.1.5. El método

El quinto componente es el **método**, que es la estructura, el orden de los pasos que desarrolla el sujeto, en su interacción con el objeto, a lo largo del proceso. Ese método está determinado por el objeto, por su estructura y relaciones, de ahí su carácter objetivo; pero, también tiene cierto margen de subjetividad, como consecuencia de que es el sujeto el que, de un modo consciente, selecciona los posibles pasos a ejecutar.

2.1.1.1.6. Los medios y la forma

El sexto componente son los **medios** que son aquellas cosas que se utilizan para transformar el objeto. El séptimo es la **forma**, que no es más que el orden que se adopta desde el punto de vista temporal y espacial para desarrollar el proceso.

2.1.1.1.7. El resultado y la evaluación

El séptimo es el resultado, que expresa el grado de transformación a que arriba el objeto al concluir el proceso. Por último, **la evaluación** que es la constatación del desarrollo del proceso, de modificación del objeto.

2.1.2. APRENDIZAJE DIALÓGICO: TEORÍA QUE SIRVE DE BASE PARA LA PROPUESTA O PROGRAMA DE CONVIVENCIA.

En la actualidad, el aprendizaje dialógico, desarrollado en y para la sociedad de la información, pone el foco en la dimensión intersubjetiva del aprendizaje y resulta un marco científico útil para explicar cómo las personas aprenden más y mejor. Al mismo tiempo, para Aubert, Garcia y Racionero (2009). el aprendizaje dialógico es un referente para el diseño de contextos de aprendizaje que promuevan esas interacciones; llevando a la práctica con mejoras en el aprendizaje de todo el alumnado, la creación de sentido y la convivencia.

El concepto de aprendizaje dialógico se vincula con contribuciones provenientes de varias perspectivas y disciplinas, como con la teoría de la acción dialógica (Freire, 1970), la aproximación de la indagación dialógica (Wells, 2001) con la teoría de la acción comunicativa (Habermas, 1987), la

noción de la imaginación dialógica (Bakhtin, 1981) y con la teoría del “Yo Dialógico” (Soler, 2004). Además, el trabajo de una importante variedad de autores contemporáneos está basado en concepciones dialógicas, que viene a ser la consecuencia de un diálogo en el que diferentes personas dan argumentos basados en pretensiones de validez y no de poder.

Para Flecha (1997) el concepto de aprendizaje dialógico fue desarrollado gradualmente a través de la investigación y la observación respecto a cómo las personas aprenden tanto fuera como dentro de las instituciones educativas, cuando el actuar y el aprender libremente está permitido. En este punto, es importante mencionar las “comunidades de aprendizaje”, las cuales constituyen un proyecto educativo que tiene por objeto la transformación social y cultural de los centros educativos y sus alrededores, enfatizando la importancia del diálogo igualitario entre todos los miembros de la comunidad, incluyendo a profesorado, estudiantes, familias, entidades y voluntarios. Así mismo para Vygotsky (1995) las “comunidades de aprendizaje” están dirigidas a múltiples contextos de aprendizaje e interacciones con el objetivo de que todos los estudiantes alcancen más altos niveles de desarrollo.

2.1.2.1. Wells: Indagación dialógica.

Wells (2001), define “indagación” (“enquiry”) no como un método, en cambio sí como una predisposición a cuestionar, tratando de entender

situaciones con la ayuda de otros con el objetivo de encontrar respuestas. La “indagación dialógica” constituye una aproximación educacional que evidencia la relación dialéctica entre el individuo y la sociedad, y la existencia de una actitud destinada a adquirir conocimiento a través de las interacciones comunicativas. Wells destaca que la predisposición por la indagación dialógica depende de las características de los entornos de aprendizaje, y este es el motivo por el cual es importante reconocerlos dentro de unos contextos de acción colaborativa y de interacción. Según Wells, la indagación dialógica no solo enriquece el conocimiento de los individuos, sino que también lo transforma; asegurando así, la supervivencia de las diferentes culturas y su capacidad de transformarse según las necesidades de cada momento social.

2.1.2.2. Freire: La teoría de la acción dialógica.

Freire (1970) establece que la naturaleza del ser humano es, de por sí, dialógica, y cree que la comunicación tiene un rol principal en nuestra vida. Estamos continuamente dialogando con otros, y es en este proceso donde nos creamos y nos recreamos. Según Freire, el diálogo es una reivindicación a favor de la opción democrática de los educadores. A fin de

promover un aprendizaje libre y crítico, los educadores deben crear las condiciones para el diálogo que a su vez provoque la curiosidad epistemológica del aprendiz. El objetivo de la acción dialógica es siempre revelar la verdad, interactuando con los otros y con el mundo. En su teoría de acción dialógica, Freire distingue entre acciones dialógicas, estas son las que promueven entendimiento, la creación cultural y la liberación; y las que no son acciones dialógicas, las cuales niegan del diálogo, distorsionan la comunicación y reproducen poder.

2.1.2.3. Habermas: La teoría de la acción comunicativa.

La racionalidad, para Habermas (1987) tiene que ver más con el uso del conocimiento que individuos capaces de conversar y actuar, realizan, y, por consiguiente, menos que ver con el conocimiento y su adquisición en sí. Cuando nos referimos a la racionalidad instrumental, los agentes sociales realizan un uso instrumental del conocimiento: ellos proponen ciertos objetivos y pretenden conseguirlos en un mundo objetivo. Por el contrario, en la racionalidad comunicativa, el conocimiento se considera como aquel entendimiento provisto por el mundo objetivo, así como también, por la intersubjetividad del contexto donde la acción se

desarrolla. Entonces si la racionalidad comunicativa significa entendimiento, se puede decir que las condiciones a fin de alcanzar consenso tienen que ser analizadas. Por ende, es aquí donde conceptos como el de argumento y el de argumentación entran en juego. Mientras que los argumentos se consideran conclusiones formadas tanto por pretensiones de validez como por las razones por las que también pueden ser cuestionadas; la argumentación es el tipo de discurso en los que los participantes dan argumentos para desarrollar o rechazar las pretensiones de validez que se han vuelto cuestionables. En este punto, la diferenciación de Habermas entre las pretensiones de validez y las pretensiones de poder es importante. Podríamos estar intentando que algo que decimos sea considerado como bueno o válido imponiéndolo a la fuerza, o bien estar predispuestos a entrar en un diálogo en el cual los argumentos de las otras personas hagan rectificar nuestras posturas iniciales. En el primer caso, vemos como el interactuante tiene pretensiones de poder, mientras que, en el segundo caso, hay pretensiones de validez. Mientras que, en las pretensiones de poder, el argumento de poder es aplicado; en la pretensión de validez, la fuerza del

argumento prevalece. Las pretensiones de validez constituyen la base del aprendizaje dialógico.

2.1.2.4. Bakhtin: Imaginación dialógica.

Bakhtin (1981) establece que existe la necesidad de crear significados en una forma dialógica con otras personas. Su concepto de dialogismo establece la relación entre lenguaje, interacción y transformación social. Bakhtin establece que el individuo no existe fuera del diálogo. Es el concepto de diálogo, en sí mismo, el que establece la existencia del “otro”. De hecho, es a través del diálogo, que el otro no puede ser silenciado o excluido. Bakhtin cree que los significados son creados en procesos de reflexión entre las personas. Los mismos significados que más tarde utilizamos en conversaciones con otros, ampliándose e incluso modificándose a medida que adquirimos nuevos significados. En este sentido, Bakhtin afirma que cada vez que hablamos sobre algo que hemos leído, visto o sentido; lo que estamos haciendo, de hecho, es reflejando los diálogos que ya hemos tenido con otros, mostrando los significados que hemos ido creando en diálogos previos. Esto es lo mismo que decir que, lo dicho no puede ser separado de la perspectiva de los otros: el discurso individual y el colectivo se encuentran profundamente

relacionados. Es en este sentido, por tanto, que Bakhtin habla de una “cadena de diálogos”, a fin de señalar que todo dialogo es, en realidad, resultado de uno previo y que, al mismo tiempo, todo nuevo diálogo va a estar presente en los futuros.

2.1.2.5. CREA: interacciones dialógicas e interacciones de poder.

Para Searle y Soler (2004), el Centro Especial de Investigación en Teorías y Prácticas Superadoras de Desigualdades (CREA, de ahora en adelante) realizaron dos críticas a Habermas. El trabajo de CREA en lo referente a acciones comunicativas señala, por un lado, que el concepto clave no es la pretensión sino la interacción. Aunque un jefe puede sostener pretensiones de validez cuando invita a su empleado a tomar un café con él, el empleado puede estar motivado a aceptar la invitación por una pretensión de poder que surge de una estructura desigual de la compañía y de la sociedad, la misma que coloca al empleado en una situación de subordinación respecto al empleador. CREA define las relaciones de poder como aquellas en las que las interacciones de poder involucradas predominan sobre las interacciones dialógicas, y las relaciones dialógicas como aquellas en las que las interacciones

dialógicas prevalecen sobre las interacciones de poder. Las interacciones dialógicas están basadas en la igualdad y buscan el entendimiento a través de los interlocutores valorando los argumentos provistos al diálogo, independientemente de la posición de poder del interlocutor. En las instituciones educativas de las democracias podemos encontrar más interacciones dialógicas que en los centros educacionales de las dictaduras. Sin embargo, incluso en los centros educativos de las democracias, cuando se habla de temas curriculares, la voz del profesorado prevalece sobre la voz de las familias, que se encuentra casi ausente. Los proyectos educativos que han contribuido a transformar algunas interacciones de poder en interacciones dialógicas demuestran que uno aprende mucho más a través de interacciones dialógicas que a través de interacciones de poder.

2.1.3. TEORÍA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

2.1.3.1. Definición.

Según Bisquerra (2003), una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas” (p.23). O sea, se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e Instituciones de la interacción social.

Trinidad (2003), considera que las relaciones interpersonales, son recíprocas entre dos o más personas, donde se involucran la comunicación, el saber escuchar, solución de conflictos, la expresión auténtica de cada quien. En consecuencia, en toda relación interpersonal interviene la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente. El proceso comunicativo está formado por la emisión de señales (sonidos, gestos, señas) con el objetivo de dar a conocer un mensaje. La comunicación exitosa requiere de un receptor con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. Si algo falla en este proceso, disminuyen las posibilidades de entablar una relación funcional.

Davis y Palladino (2008) señalan que las relaciones interpersonales son “la sensibilidad a la persona, habilidad de comprender su motivación y habilidad para reconocer sus intenciones, comprensión de la manera de trabajar eficazmente con los individuos; se encuentra en las personas que trabajan en ventas, docencia, orientación o política” (p.363). consecuentemente las relaciones interpersonales comprenden toda la variedad de

capacidades que una persona debe adquirir para ser capaz de participar de forma eficiente y constructiva en la vida social, así como para poder resolver conflictos cuando sea necesario. Así mismo en profesionales de la educación presupone; interactuar positivamente con otros profesionales de la educación, saber trabajar en equipo y comprometerse social y éticamente con los demás.

2.1.3.2. Complejidad de las relaciones interpersonales.

Las relaciones interpersonales, es gestionar emociones positivas y negativas, para acomodar nuestras propias necesidades y de los demás. Wiemann (2011) afirma que “Las relaciones interpersonales son evidentemente complejas, diferentes unas de otras, sin embargo, tienen algunos elementos básicos en común. Todos tenemos necesidades en materia de afiliación, control y logro de metas. A fin de comunicarnos competentemente debemos considerarnos a nosotros mismos, a la otra persona, la relación, la situación y la cultura; (...). Debemos escoger opciones verbales y no verbales que afectarán al curso de la relación. (P.34)

Las relaciones interpersonales según las inteligencias múltiples. Para Gardner (2014) “La inteligencia interpersonal supone el reconocer y

responder de manera apropiada a los estados de ánimo, temperamentos, motivaciones y deseos de los demás. Cuyos componentes son: la organización de grupos, la negociación de soluciones, la conexión personal y el análisis social” (p.192). Esto refiere a que las relaciones interpersonales, son la capacidad de entender a otras personas, interactuar con ellos y entablar empatía o rapport para comunicarnos efectivamente en nuestra vida diaria.

Las relaciones interpersonales según la inteligencia emocional. La Inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo. Goleman (2000), destaca que: “El arte de las relaciones es, en gran medida, la habilidad de manejar las emociones de los demás. Éstas son las habilidades que rodean la popularidad, el liderazgo, la eficacia interpersonal. Las personas que se destacan en estas habilidades se desempeñan bien en cualquier cosa que dependa de la interacción serena con los demás; son estrellas sociales” (p.61). Esto entrevé que las relaciones interpersonales es interactuar teniendo en cuenta los sentimientos, que engloba habilidades como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental, la confianza, la

curiosidad, la capacidad de comunicar y la cooperación.

2.1.3.3. Características de las relaciones interpersonales

Para Oliveros (2004), “al establecer las características de las relaciones interpersonales se debe tomar en cuenta diversos aspectos como la: Honestidad y sinceridad, Respeto y afirmación, Compasión, Compresión y sabiduría, Habilidades interpersonales y Destrezas” (p.512).

Así mismo Fritzen (Como se citó en Oliveros, 2004), señala que las características fundamentales para las relaciones interpersonales están relacionadas con la sinergia, la empatía y la cohesión grupal. Teniendo como destrezas a la honestidad, la compresión, la tolerancia, la cooperación, la comunicación y el respeto.

La sinergia. Para Yarce (2006), la sinergia es la “Complementación de las partes y el todo, entre personas y equipo de trabajo, apoyados en el talento y la creatividad de cada uno, con respecto a las diferencias y llegando más lejos que uno solo” (p.174). En consecuencia, la sinergia significa cooperación para tratar de buscar alternativas de solución.

La empatía. Según Goleman (2000), “La empatía se construye bajo la conciencia de uno mismo; cuanto más abierto estamos a nuestras propias emociones, más hábiles seremos para interpretar nuestros sentimientos” (p. 109). La empatía engloba todas las habilidades con la comunicación entre el individuo y los sentimientos ya sean propios o ajenos, dentro del respeto.

La cohesión grupal. Ottone (2007), expone que la cohesión grupal, se refieren no solo a los mecanismos instituidos de inclusión y exclusión de la sociedad, sino también a cómo éstos influyen y moldean las perfecciones y conductas de los individuos ante una sociedad. Es la cooperación a la competencia; que se traduce en el respeto, la receptividad, la armonía y la igualdad de los derechos y deberes.

Así tenemos los elementos de la relación interpersonal basada en la comunicación, en el respeto y la resolución de conflictos. Por tanto, según Valdez (2000) sobre las relaciones interpersonales y la práctica comunicativa en el contexto escolar dice “creemos que el estudio de los componentes más “cálidos” de la cognición humana abrirá un camino fecundo en la comprensión de la dinámica de las relaciones interpersonales situadas en el contexto del

aula. Cuanto mejor se pueda describir y comprender la gramática que rige el intercambio comunicativo en el aula, se logrará una mayor competencia para optimizar los dispositivos didácticos.

2.1.3.4. Tipos de relaciones interpersonales

El ser humano se desarrolla gracias a su vida en sociedad. En ese sentido, es inherente al individuo tener necesidades de contacto físico, de pertenencia, de intimidad y necesidades afectivas (Oliveros, 2004). Los tipos de relaciones interpersonales son: íntimas-superficiales, relaciones personales-sociales y la relación amorosa. Siendo la de mayor importancia las relaciones personales-sociales que desde el punto de vista de la psicología social, Tajfel (1979) engloba tres tipos de identidad en las personas: personal, identidad social e identidad humana.

2.1.3.5. Estilos de relación interpersonal

Se definen diferentes estilos de relación para clasificar de alguna manera las tendencias en las relaciones interpersonales que de acuerdo a Bowlby (1993) son: el estilo agresivo, el estilo manipulador, el estilo pasivo y el estilo asertivo. Olga Castanyer (1996) señala que todas las personas utilizamos los tres estilos dependiendo de la situación, nuestros intereses o las y los interlocutores, nos mostramos

inhibidos/as, asertivos/as o agresivos/as. Sin embargo, cada persona utiliza uno de los estilos de forma más habitual y frecuente ya que, a lo largo del desarrollo evolutivo en el proceso de socialización, se va desarrollando y consolidando, cada uno de los estilos.

2.1.4. COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

Según Llacuna (2003). Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de ella. Toda institución debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos a nivel interno para que se promueva la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales.

La comunicación de acuerdo a Chiavenato (2009) “Es la transferencia de información o de significado de una persona a otra (...). Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas, a través de ideas, hechos y valores. La comunicación es el proceso que une a las personas para

compartir sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas”.

2.1.4.1. Comunicación efectiva.

Para Llacuna (2003) la comunicación es efectiva cuando existe coherencia entre el lenguaje corporal y el verbal escogiendo el momento, las palabras y la actitud apropiada. El mensaje que se desea comunicar ha de llegar a la persona o grupos considerados apropiados para recibirlos y seguidamente se produzca el cambio de conducta esperado en el receptor.

2.1.4.2. Comunicación organizacional interna.

La comunicación organizacional es aquella que instauran las instituciones y forman parte de su cultura o de sus normas. En las instituciones existen la comunicación formal e informal (Llacuna, 2003, p. 15). La comunicación organizacional formal es cuando la acción coordinada y el trabajo en equipo contribuyen a lograr los objetivos estratégicos. En cambio, la comunicación informal está basada en la espontaneidad, no en la jerarquía, surge de la interacción social entre los miembros y el desarrollo del afecto o amistad entre las personas.

2.1.4.3. Comunicación organizacional

Para Favaro (2017). “La comunicación organizacional en un grupo u organización es parte del

fortalecimiento y desarrollo institucional y se concreta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones en y de la organización y se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea” (p.06). El comprender a la comunicación como un proceso transversal a la organización hace posible incluirla en una política institucional y no limitarla a algo meramente instrumental.

2.1.5. La convivencia

Los seres humanos estamos necesitados de convivir y por tanto de aprender a tomar contacto con lo nuestro y a escuchar y consentir a los demás. Las emociones involucradas en adentrarnos en nuestra personalidad y en abrir nuestro corazón a recibir de los otros supone y sugiere un aprendizaje intelectual y sensible fuerte y emocionante, a veces lento y paciente. Quizá por eso nuestro mundo moderno atrapado por la rapidez, la eficiencia, la productividad y la competitividad se ocupa poco de aprender a convivir y por eso arrastra las consecuencias de compartir poco y de convivir a veces con la tortura.

Maldonado (2004) manifiesta que por mucho tiempo las organizaciones escolares no hablaron de convivencia en ningún sentido, hablaron sí de orden-desorden, disciplina-indisciplina, buena conducta-mala conducta, etc. por cierto todo

esto referido a los alumnos y en consecuencia definieron reglamentos, instructivos o regímenes disciplinarios con esa perspectiva. En los últimos años emerge la noción de convivencia con mucho énfasis en el sistema educativo y los especialistas alertan sin vacilar que concierne a todos los miembros de la comunidad educativa, independientemente de la función que en ella desempeñen. La convivencia deja de aparecer únicamente esbozada en términos políticos o conceptuales y como un mero componente de la dimensión curricular, y comienza a ser reflexionada en términos de esa otra dimensión que es la institucional. Esta se formaliza muchas veces en forma escrita y en ocasiones recibe el nombre de Normas de Convivencia Institucional, nombre propio de un plan de acción que las organizaciones comienzan a implementar para regular los intercambios en su seno. El camino que se despeja en esta dirección es recién incipiente e irregular, sin embargo, su tránsito es indispensable si se desea otra educación.

Desde el marco del socio, constructivismo del aprendizaje según Vygotsky (1995), la convivencia escolar es ontológicamente determinante del aprendizaje significativo, puesto que no cualquier convivencia escolar permite compartir y construir conocimiento significativo. Desde este marco, cuando nos enfrentamos a indicadores deficientes de

aprendizaje, se hace evidente la necesidad de atender la dimensión de la convivencia en la comunidad escolar.

Según Del Rey, Ruiz y Feria (2009). El concepto de convivencia tiene un claro significado positivo y se relaciona con los principios básicos de la educación. Sin embargo, cuando se analiza la convivencia, en muchas ocasiones, se hace en base a los problemas que le afectan más que en los pilares en los se fundamenta, dando así una visión negativa que no siempre se corresponde con la realidad de las escuelas. En consecuencia, la convivencia es un fenómeno implícito y todavía desatendido, que no estuvo realmente contemplado en la arquitectura original del sistema educativo. Se trata de hacer de nuestros centros educativos comunidades de aprendizaje y buen trato, donde aprendamos el respeto, la solidaridad y la democracia.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

3.1. OBSERVACIÓN DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE LOS DOCENTES DE LA IE N° 86473 “MICELINO SANDOVAL TORRES” DE LA CIUDAD DE CARAZ, PROVINCIA DE HUAYLAS, REGIÓN ANCASH, ANTES DE APLICAR LA PROPUESTA.

Tabla 1

Comunicación entre los docentes de la Institución Educativa

Ítems	1 NUNCA		2 ALGUNAS VECES		3 SIEMPRE	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%
¿Incrementan la comunicación activa entre todos?	16	59	9	33	2	8
¿Promueven la construcción de lenguajes comunes y normas compartidas que permitan el intercambio de toda índole?	12	44	15	56	0	0
¿Generan contextos de igualdad en maneras distintas de pensar y códigos de expresión diferentes?	16	59	9	33	2	8
¿Manifiestan interés por las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás?	15	56	11	40	1	4
¿Expresan asertivamente las propias ideas y escuchas ajenas?	15	56	12	44	0	0

Fuente: Observaciones realizadas por la autora entre los meses de Mayo–Julio del 2012

Analizando la Tabla 1, acerca de la componente Comunicación de las Relaciones Interpersonales entre los docentes de la IE “Micelino Torres Sandoval” se puede apreciar que el 59% de los docentes observados nunca incrementan la comunicación activa entre ellos, demostrando apatía y desinterés por establecer lazos comunicativos entre los integrantes del grupo docente. Hecho que no permite establecer objetivos comunes.

Se puede desprender de esta misma Tabla 1, que un 56% de los docentes observados algunas veces promueven la construcción de lenguajes comunes y normas compartidas que permitan el intercambio de toda índole, mientras que un 44% de ellos nunca lo hacen. En este aspecto se pudo observar a los docentes enfocarse en sus propios intereses, sin importarles las necesidades de los demás.

Análogamente, de la valoración de esta Tabla 1, se puede afirmar que un 59% de los docentes observados, nunca generan contextos de igualdad en maneras distintas de pensar y códigos de expresión diferentes. En este rubro se pudo observar a los docentes mantenerse en sus diferencias comunicativas, así como en sus diferencias de opinión, sin el menor interés por establecer un acercamiento entre ellos.

De la misma Tabla 1, se puede desprender que un 56% de los docentes observados nunca manifiestan interés por las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás. Este hecho hace difícil la interacción comunicativa entre los integrantes del grupo, impidiendo el normal desarrollo de la actividad académica. Por ejemplo, en los docentes, se pudo apreciar aprietos para explicar algunos hechos o vivencias personales o familiares que sirvieran de acercamiento entre ellos.

Análogamente de la apreciación de esta misma Tabla 1, se puede determinar que el 56% de los docentes observados, nunca expresan asertivamente las propias ideas y escuchas ajenas, evidenciándose

incapacidad para establecer argumentos cortos que den fuerza o fundamento a sus opiniones sobre sus costumbres, sus hábitos, intereses y expectativas. En este aspecto se pudo notar docentes temerosos de las consecuencias que puedan acarrear sus comentarios, ante sus superiores. Este hecho frena la posibilidad de diálogo abierto y sincero entre los integrantes de la comunidad educativa.

La buena **Comunicación** es una vía de doble sentido, es decir, se debe hablar, pero también escuchar a los demás y así poder crear amistades y personas de influencia. Si se escucha más, se dará cuenta el docente que a las personas les gusta hablar mucho de sí mismos o sobre un tema que a ellos les apasiona. Las personas con buenas habilidades de **Comunicación** en las RELACIONES INTERPERSONALES muestran interés genuino en los temas que gustan a los demás haciéndoles preguntas.

Teniendo en cuenta el análisis cualitativo explicativo realizado en párrafos anteriores y de los datos resumidos en la Tabla 1, correspondiente a la pre observación realizada por la autora, acerca de la Componente; **Comunicación**, se puede afirmar que los docentes de la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, departamento de Ancash, en la región del mismo nombre, tienen esta componente entre las valoraciones de **nunca y algunas veces**, con lo que se concluye que esta capacidad es deficiente en los docentes observados.

Por otro lado, si consideramos el valor mínimo = 135 y máximo = 405² asignados al paquete de ítems referidos a la Componente; **Comunicación**, considerados en el instrumento de observación, y la siguiente escala:



La Suma total del puntaje de la Ficha de Observación para esta primera componente de LAS RELACIONES INTERPERSONALES, es:

$$\frac{1 \times 74 + 2 \times 56 + 3 \times 5}{135} = \frac{201}{135} = 1,49^3$$

Este puntaje ubica a la Componente; **Comunicación**, en esta escala del 1 al 3, entre **“nunca”** y **“algunas veces”**⁴, con un ligero acercamiento a nunca.

Este resultado es análogo al obtenido en el análisis descriptivo explicativo hecho en párrafos anteriores. Como se ha podido observar se ha hecho una triangulación entre el análisis cualitativo y el resultado cuantitativo, obteniéndose resultados análogos para ambos casos.

² Hernández Sampieri, R. y Otros. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGrawHill.

³ Idem. pp. 269

⁴ Idem. pp. 269

La confiabilidad del instrumento, haciendo uso del programa informático SPSS-15, en su versión en español, según el alfa de Cronbach, es igual a 0,961, de alta confiabilidad por estar cercano a la unidad. Observe los siguientes resultados obtenidos del programa mencionado.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,961	5

Resumen del procesamiento de los casos

	Nº	%
Casos Válidos	27	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	27	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 2: Acerca del Respeto.

Respecto entre los docentes de la Institución Educativa

Ítems	1 NUNCA		2 ALGUNAS VECES		3 SIEMPRE	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%
¿Trato amable y cortés?	12	44	14	52	1	4
¿Crean ambientes de seguridad y cordialidad?	11	41	15	55	1	4
¿Permiten la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de las personas?	16	59	10	37	1	4
¿Evitan las ironías y las ofensas?	12	44	14	52	1	4
¿Evitan todo tipo de violencia verbal, física o emocional?	16	59	9	33	2	8
¿Reconocen la autonomía de cada individuo?	16	59	10	37	1	4

¿Dan reconocimiento a las diferencias individuales de las personas?	17	63	9	33	1	4
¿Aceptan a las personas tal y como son, respetando culturalidad, política o religión?	17	63	9	33	1	4

Fuente: Observaciones realizadas por la autora entre los meses de Mayo–Julio del 2012

Apreciando la tabla 2, acerca de la Componente respeto de las RELACIONES INTERPERSONALES entre los docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, departamento de Ancash, en la región del mismo nombre, se puede notar que el 52% ellos, algunas veces muestran trato amable y cortés, evidenciándose un 44% de ellos que nunca lo hace, dejándose en muchas oportunidades arrastrar por la ira, apreciándose dificultades para mostrar serenidad ante las ideas contrarias de sus colegas.

De la observación de esta misma Tabla 2, se puede distinguir que un 55% de los docentes observados revelan que algunas veces crean ambientes de seguridad y cordialidad, apreciándose un 55% de ellos que nunca lo hacen. En este rubro se pudo apreciar ausencia de trato afable y amistoso entre los docentes, lo que dificulta el logro de los objetivos de la Institución, generando un ambiente de inseguridad para la comunidad educativa y sus miembros.

Esta misma Tabla 2, nos presenta a un 59% de los docentes observados que nunca permiten la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de las personas, apreciándose dificultades para la comprensión y entendimiento a los demás, así como abundante crítica negativa y reproche. Es decir, intolerantes, agresivos, introvertidos y desconfiados. En lo que se refiere a las virtudes de las personas, se pudo apreciar escaso interés

por el trabajo de sus colegas y exiguo elogio por las cualidades de sus compañeros de trabajo.

Igualmente se desprende de la observación de esta misma Tabla 2, que un 52% de los docentes observados algunas veces evitan las ironías y las ofensas, apreciándose un 44% de ellos que nunca lo hace, convirtiendo la ironía y la ofensa en un vehículo expresivo de su discurso natural, convirtiéndose en agresividad verbal. Este hecho impide el trabajo en equipo y la consecución de las metas institucionales, así como un pésimo ejemplo para la comunidad educativa.

También podemos apreciar de esta misma Tabla 2, que un 59% de los docentes observados nunca evitan todo tipo de violencia verbal, física o emocional, evidenciándose estímulos nocivos que limitan la interacción docente, generándose en polarización dañina, perjudicial y perniciosa para el avance de la Institución Educativa, negándose a la propuesta y defensa de una postura a través de las ideas.

En esta misma Tabla 2, se puede apreciar que un 59% de docentes observados nunca reconocen la autonomía de cada colega, advirtiéndose coerción en su capacidad de actuar y pensar, limitando la convivencia de la comunidad docente, tratando en todo momento de controlar a los demás colegas, impidiéndoles reflexionar y actuar en función a sus propios deseos o planes.

Apreciando esta misma Tabla 2, se puede observar que el 63% de los docentes observados nunca dan reconocimiento a las diferencias individuales de las personas, acabando por derribar y bloquear la

capacidad creadora, ingeniosa y original que posee cada docente, frenándose la posibilidad de conseguir la calidad académica en la Institución y generando conflictos al interior del equipo docente.

De la observación de esta misma Tabla 2, se puede percibir que un 63% de los docentes observados nunca aceptan a las personas tal y como son, respetando culturalidad, política o religión, por lo que la convivencia docente se hace espinosa y hasta por momentos inconciliable. Este hecho no permite a la Comunidad Educativa alcanzar sus objetivos estratégicos, con lo que se ve frenado su desarrollo.

Teniendo en cuenta el análisis cualitativo explicativo realizado en párrafos anteriores y de los datos resumidos en la Tabla 2, correspondiente a la pre observación realizada por la autora, acerca de la Componente de las RELACIONES INTERPERSONALES; **Respeto**, se puede afirmar que los docentes de la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, departamento de Ancash, en la región del mismo nombre, tienen esta componente entre las valoraciones de **“nunca” y “algunas veces”**, con lo que se concluye también, al igual que la componente anterior, que es deficiente en los observados.

Por otro lado, si consideramos el valor mínimo = 216 y máximo = 648⁵ asignados al paquete de ítems referidos a esta Componente;

⁵ Hernández Sampieri, R. y Otros. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGrawHill.

Respeto, considerados en el instrumento de observación, y la siguiente escala:



La Suma total del puntaje de la Ficha de Observación para esta segunda Componente de RELACIONES INTERPERSONALES, es:

$$\frac{1 \times 117 + 2 \times 90 + 3 \times 9}{216} = \frac{324}{216} = 1,50^6$$

Este puntaje ubica a la Componente Respeto de las RELACIONES INTERPERSONALES, en esta escala del 1 al 3, entre ***“nunca”*** y ***“algunas veces”***⁷. Este resultado es análogo al obtenido en el análisis descriptivo explicativo hecho en párrafos anteriores.

Como se ha podido observar se ha hecho una triangulación entre el análisis cualitativo y el resultado cuantitativo, obteniéndose resultados análogos para ambos casos.

La confiabilidad del instrumento, haciendo uso del programa informático SPSS-15, en su versión en español, según el alfa de Cronbach, es igual a 0,979, de alta confiabilidad por estar cercano a la unidad. Observe los siguientes resultados obtenidos del programa mencionado.

⁶ Idem. pp. 269

⁷ Idem. pp. 269

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,979	8

Resumen del procesamiento de los casos

	Nº	%
Casos Válidos	27	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	27	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 3: Acerca de la Resolución de Conflictos.

La resolución de conflictos entre los docentes de la Institución Educativa

Ítems	1 NUNCA		2 ALGUNAS VECES		3 SIEMPRE	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%
¿Crean modelos de comportamiento que incrementan el interés, afecto y aprobación de los demás?	12	44	15	56	0	0
¿Generan actitudes de respeto, aceptación y entendimiento?	16	59	9	33	2	8
¿Desarrollan habilidades de control y auto regulación de los propios pensamientos, valores, sentimientos y acciones de conflicto?	16	59	11	41	0	0
¿Facilitan la relación, la integración y el respeto para desarrollar culturas de colaboración?	16	59	9	33	2	8
¿Utilizan el diálogo y la negociación como instrumentos de resolución de conflictos?	16	59	11	41	0	0

Fuente: Observaciones realizadas por la autora entre los meses de Mayo–Julio del 2012

De la apreciación de la Tabla 3, referida a la Componente Resolución de Conflictos de las RELACIONES INTERPERSONALES entre los docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, departamento de Ancash, en

la región del mismo nombre, observados, se puede desprender que un 56% de ellos algunas veces crean modelos de comportamiento que incrementan el interés, afecto y aprobación de los demás, apreciándose un 44% de ellos que nunca lo hacen. Se pudo apreciar que los docentes no les interesaba sentirse queridos, valorados e integrados en el equipo docente. Este hecho no permite a los integrantes de la comunidad docente determinar sus fortalezas y debilidades que les permitan manejarse debidamente. Este hecho impide que cada uno de ellos aporte de acuerdo a sus fortificaciones, con lo que el avance de la Institución se ve menguado.

Esta misma Tabla 3, nos muestra un 59% de los docentes observados que nunca generan actitudes de respeto, aceptación y entendimiento, percibiéndose un clima de confrontación y enfrentamiento entre los docentes. Este porcentaje que representa casi las dos terceras partes de los docentes observados, nos indica la existencia de inconvenientes para integrarse y entenderse en el equipo docente.

Se puede desprender de la observación de esta misma Tabla 3, que un 59% de los docentes observados nunca desarrollan habilidades de control y auto regulación de sus propios pensamientos, valores, sentimientos y acciones de conflicto, fomentando disturbios y encuentros verbales, que en ocasiones terminan en empujones y enfrentamientos por encima de lo normal.

Análogamente, de la valoración de esta Tabla 3, se puede afirmar que un 59% de los docentes observados, nunca facilitan la relación,

la integración y el respeto para desarrollar culturas de colaboración, estableciendo criterios egoístas que posibilitan los encontronazos, el intercambio de insultos verbales y frenan el trabajo colaborativo.

Se puede apreciar en esta misma Tabla 3, que un 59% de los docentes observados, nunca utilizan el diálogo y la negociación como instrumentos de resolución de conflictos. Se pudo apreciar en este punto que los docentes no asumían la búsqueda de al menos un interés en común que les permitiera llegar a un acuerdo. Es decir, la búsqueda de una estrategia de colaboración en la que los criterios en oposición, trabajan juntos para alcanzar una solución que satisfaga los intereses y las necesidades de ambas partes.

Teniendo en cuenta el análisis cualitativo explicativo realizado en párrafos anteriores y de los datos resumidos en la Tabla 3, correspondiente a la observación realizada por la autora, acerca de la Componente, **Resolución de Conflictos**, se puede afirmar que los docentes de la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, departamento de Ancash, en la región del mismo nombre, muestran esta componente entre **“nunca” y “algunas veces”**, con lo que se concluye que esta capacidad es deficiente en los docentes observados.

Por otro lado, si consideramos el valor mínimo = 135 y máximo = 405⁸ asignados al paquete de ítems referidos a la componente;

⁸ Hernández Sampieri, R. y Otros. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGrawHill.

Resolución de Conflictos, considerados en el instrumento de observación, y la siguiente escala:



La Suma total del puntaje de la Ficha de Observación para esta tercera componente de LAS RELACIONES INTERPERSONALES, es:

$$\frac{1 \times 76 + 2 \times 55 + 3 \times 4}{135} = \frac{198}{135} = 1,47^9$$

Este puntaje ubica a la Componente; **Resolución de Conflictos**, en esta escala del 1 al 3, entre **“nunca” y “algunas veces”**¹⁰, con mayor acercamiento a nunca.

Este resultado es análogo al obtenido en el análisis descriptivo explicativo hecho en párrafos anteriores. Como se ha podido observar se ha hecho una triangulación entre el análisis cualitativo y el resultado cuantitativo, obteniéndose resultados análogos para ambos casos.

⁹ Idem. pp. 269

¹⁰ Idem. pp. 269

La confiabilidad del instrumento, haciendo uso del programa informático SPSS-15, en su versión en español, según el alfa de Cronbach, es igual a 0,964, de alta confiabilidad por estar cercano a la unidad. Observe los siguientes resultados obtenidos del programa mencionado.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,964	5

Resumen del procesamiento de los casos

	Nº	%
Casos Válidos	27	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	27	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

3.2. PROPUESTA: PROGRAMA DE CONVIVENCIA.

3.2.1. Fundamento Filosófico del Programa.

Conducir una Institución Educativa en la actualidad, exige de sus dirigentes e integrantes, nuevas posturas. Es decir, cambios en la manera de hacer las cosas en la Institución Educativa, exige entender sus objetivos e ir construyendo una identidad clara, pues la manera como ésta logre estructurar el ambiente de desarrollo de sus integrantes, repercutirá en el futuro de la misma y de la comunidad donde se ubica. Por tanto, para que el programa planteado se cristalice, se plantean los siguientes principios filosóficos:

1. Diálogo Igualitario: La principal característica de este principio, es que las distintas opiniones que aportan al diálogo, entre profesores, están marcadas según cuál sea la validez de los argumentos que cada uno de los participantes entregue. Cabe decir, que en ningún momento se observará en este tipo de relación, autoridad o jerarquía que entre éstos pudiera existir, relación en la cual los miembros del equipo docente son quienes entregan los ritmos de diálogo. En este tipo de diálogo el docente debe argumentar sus ideas, ya que aquí todos tienen la posibilidad e instancia de dar a conocer sus opiniones y de esta manera primen las relaciones de validez en el encuentro verbal con las personas y los resultados de éste diálogo igualitario, se fundarán a partir de la comunicación de igual a igual que se da entre los docentes, factores externos.

En las instituciones educativas donde se lleva a cabo este tipo de diálogo, se logra aumentar la reflexión, la motivación y el aprendizaje, ya que los participantes del diálogo, al sentir que sus opiniones solo serán refutadas o aceptadas a partir de lo que digan sus argumentos, aumenta la seguridad en sí mismos y disminuye el miedo a expresar sus sentimientos.

Para llevar a la práctica el diálogo igualitario es necesario que los profesores actúen argumentando y expresando el motivo de cada uno de sus actos, al igual que cada uno del resto de los participantes. La clave está en que los docentes

no tengan tácticas reflexionadas con anterioridad que se deseen imponer a los participantes en general, y que éstos estén al tanto del por qué se realizan las cosas de cierta manera o de lo que está sucediendo dentro de la comunidad educativa o de los objetivos que ésta desea lograr.

2. Equidad: Este principio debe garantizar además de la igualdad de trato a las personas, el tratamiento diferenciado respecto de sus tipologías personales.

Es decir, la gestión debe dar un tratamiento homogéneo, sin hacer distinciones de las personas, pero debe considerar también las características y oportunidades que cada beneficiario demanda. Es importante la individualidad de los integrantes de la institución Educativa, su contexto social, su ámbito cultural y su entorno geográfico.

La equidad debe ser un ordenador de diversidades, debe comprender principios de igualdad y diferenciación, al responder a las necesidades de cada persona, asegurando que todas tengan oportunidades de desarrollarse, haciendo efectivo su derecho de progreso.

3. La Inteligencia Cultural: La inteligencia cultural no se reduce a la dimensión cognitiva de la inteligencia, sino que contempla la pluralidad de dimensiones de la interacción humana. Engloba la inteligencia académica y práctica y las capacidades de lenguaje y acción que hacen posible llegar a acuerdos en los ámbitos sociales. Se promueve un diálogo

en el cual docentes aportan su propia cultura, ya que la inteligencia cultural es un patrimonio que todos los grupos poseen por el hecho de interactuar entre sí en un determinado contexto. Si todas las personas tenemos capacidades de comunicación y de acción, esto quiere decir que todas las personas tenemos inteligencia y posibilidades de desarrollar habilidades académicas. Muchas investigaciones han demostrado que personas consideradas torpes en ambientes académicos pueden demostrar grandes capacidades en contextos laborales o familiares y viceversa. Paulo Freire destacó que la gente tiene capacidades cognitivas diferentes, nunca inferiores.

4. Transformación. El aprendizaje dialógico se basa en la premisa de Freire (1997) de que somos seres de transformación y no de adaptación. Se defiende la posibilidad y conveniencia de las transformaciones igualitarias como resultado del diálogo. Con el Proyecto Comunidades de Aprendizaje se pretenden aportar posibilidades de cambio desde la perspectiva de las personas que participan en el centro educativo. Así, la educación y el aprendizaje deben estar enfocados hacia el cambio para romper con el discurso de la modernidad tradicional, basada en que el cambio y la transformación es imposible.

3.2.2. Fundamento Psicopedagógico del Programa.

La pedagogía como Ciencia tiene como finalidad formar al individuo; sin embargo, la personalidad que se va forjando conjuntamente con la formación del ser humano, a veces no es atendida en este proceso formativo, por lo que como fundamento psicológico-pedagógico para este modelo se plantea como principios:

1. Aprender a conocer: los procesos de enseñanza y aprendizaje que se desarrollen deben permitirle a los DOCENTES avanzar progresivamente en relación con su desarrollo personal en las siguientes dimensiones: a. Incrementar su saber e ir descubriendo y comprendiendo la variedad y complejidad del mundo que los rodea, 2. Despertar la curiosidad intelectual, 3. Estimular el sentido crítico y Adquirir una mayor y progresiva autonomía.

2. Aprender a Hacer: Los DOCENTES deben ser capaces de convertir sus conocimientos en instrumentos, para poder estar preparados para la realidad del entorno, tanto en el presente como en el futuro. Es necesario establecer un equilibrio adecuado entre los aprendizajes prácticos y los teóricos, buscando siempre la resolución de problemas. Una actividad que facilita este tipo de aprendizaje son los trabajos en grupo o la elaboración de proyectos de manera colectiva, estimulando de esta manera la cooperación, la

responsabilidad, la solidaridad, el encuentro, entre otros aspectos de relevancia.

3. Aprender a Vivir con los Demás: El aprendizaje que se transmite a los alumnos debe de penetrar en la vida social de la escuela y en todas las materias escolares. Debe de incluir aspectos morales, conflictos y problemas de la vida diaria en sociedad, resolución de problemas en conjunto, etc. Con esto se logra estimular en el estudiante aspectos sociales y la adquisición de una dimensión moral adecuada.

4. Aprender a Ser: Es la inclusión del aprender a hacer, el aprender a conocer y el aprender a vivir con los demás. Le brinda al estudiante un aprendizaje global que debe incluir: cuerpo y mente, inteligencia, sensibilidad, sentido estético, responsabilidad individual y espiritual. El alumno ha de ser capaz de entender la complejidad de sus expresiones y sus compromisos (individuales y colectivos).

3.2.3. Fundamento Epistemológico del Programa.

La gerencia dialógica es una elaboración conceptual basada en la interpretación dialéctica de las múltiples contradicciones que caracterizan la relación entre la acción humana y las circunstancias concretas en las que funciona la gestión. En la concepción de la perspectiva dialógica (o dialogal, del griego dialogikós, relativo a diálogo, discusión, conversación), sus protagonistas hacen uso selectivo de elementos conceptuales y analíticos tomados de varias fuentes, que van del

neomarxismo al neofuncionalismo, pasando por la teoría crítica, el existencialismo y la fenomenología. Habermas en Europa y Freire en América encabezan las doctrinas contemporáneas que sirven de fuente para dicha perspectiva intelectual.

Aplicada a la gerencia, la administración dialógica es una perspectiva analítica y praxiológica que enfatiza los principios de totalidad, contradicción, praxis y transformación de la Gerencia. La administración dialógica representa una nueva alternativa tanto para la administración estructuralista como para la administración interpretativa, tratando de superar, respectivamente, el determinismo económico y el determinismo antropológico que le son inherentes.

Desde el punto de vista de su contenido intrínseco, la gestión dialógica se ocupa de los fenómenos del poder y el cambio, las desigualdades sociales y la emancipación humana en la organización y en la sociedad. Desde el punto de vista analítico, la gestión dialógica utiliza la dialéctica como método científico y la contradicción como su fenómeno organizacional básico.

En el plano objetivo-subjetivo del comportamiento organizacional, la gestión dialógica explora la contradicción entre objetividad y subjetividad como dos procesos particulares con miras a superarlos a la luz de la totalidad como proceso global. La totalidad o síntesis se convierte entonces en el

criterio predominante de desempeño administrativo de la perspectiva dialógica. Como criterio de desempeño administrativo, la totalidad se ocupa de la unidad dialéctica de las estructuras institucionales objetivas y las acciones individuales subjetivas. La adopción de la totalidad como criterio de desempeño administrativo evitará el reduccionismo subjetivista de la administración interpretativa y el reduccionismo objetivista de la administración estructuralista. En suma, si la Gerencia adopta la gestión dialógica como su estilo administrativo, el criterio de totalidad tendrá precedencia tanto sobre el de subjetividad como sobre el de objetividad

3.2.4. Fundamento Científico del Programa.

El fundamento científico del Programa es la teoría de los procesos conscientes que proveen de las componentes esenciales al Programa, constituyéndose en los elementos dialécticos y dinamizadores del mismo. Estas componentes son el ***problema, el objeto, el objetivo, el contenido, el método, la forma, el medio, el resultado y la evaluación.***

3.2.5. Título: PROGRAMA DE CONVIVENCIA PARA LOGRAR RELACIONES INTERPERSONALES ADECUADAS ENTRE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 86473 “MICELINO SANDOVAL TORRES” DE LA CIUDAD DE CARAZ.

3.2.6. Datos Informativos.

1. Institución donde se desarrollará el Programa: IE N° 86473
“Micelino Sandoval Torres” de la ciudad de CARAZ.
2. Participantes: 2 directivos y 27 docentes de la IE N° 86473
“Micelino Sandoval Torres” de la ciudad de CARAZ.
3. Ambientes en donde se desarrollará el Programa:
Ambientes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” de
la ciudad de CARAZ.

Sala de Audiovisuales de la IE N° 86473 “Micelino
Sandoval Torres” de la ciudad de CARAZ.
4. Fecha de Ejecución: Del 06 de agosto al 26 de septiembre
del 2012.
5. Responsable del Programa: Licenciada. Herlinda E.
JAIMES ALEGRE.
6. Ejecutor del Programa: Licenciada. Herlinda E. JAIMES
ALEGRE.
7. Colaboradores:

Profesor: Ernesto SOLIS TOLENTINO (Administrador).

Profesora: Flor Patricia GONZALES CALDAS.

Profesor: Mariano CARRIÓN GONZALES.

3.2.7. Justificación e Importancia.

El Programa se justifica y se torna pertinente por la intención del trabajo. Se busca mejorar las relaciones interpersonales

entre los docentes de la Institución Educativa “Micelino Sandoval Torres”.

El Programa es importante porque desarrolla las relaciones interpersonales positivas. Es decir, aquellas habilidades requeridas para ejecutar competentemente una tarea de índole interpersonal.

El Programa permite desarrollar aquellas habilidades sociales o de relación interpersonal que están presentes en todas las actividades que despliega la comunidad educativa. Aquellas conductas concretas, de complejidad variable, que nos permiten sentirnos competentes en las diferentes situaciones y escenarios que realiza la Institución Educativa, permitiéndonos obtener una gratificación personal. Llevarse bien con los amigos, colegas y mantener amistades a largo plazo, expresar a otros las necesidades, compartir experiencias y empatizar con las vivencias de los demás, defender intereses, etc. De igual manera, sentirse competente socialmente, de hecho, conduce a una situación de no aislamiento social y sufrimiento psicológico difícil de manejar.

Se busca que el Programa genere; relaciones interpersonales competentes, desarrollando conductas que contribuyan con el desarrollo individual y colectivo de los miembros o integrantes de la Comunidad Educativa. Ante esta situación se considera valioso el estudio por las siguientes razones:

- Los docentes de la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, en la región ANCASH; se caracterizan por presentar problemas generados por los estilos de dirección.
- En el contexto donde viven presentan signos de poca comunicación, así como falta de orientación administrativa.
- Los padres de familia han descuidado la parte participativa en la solución de problemas de la institución.
- Los docentes no se preocupan por su afiliación a la Institución educativa, ya que esta les ha dado la espalda y se muestra indiferente a la satisfacción de sus necesidades.
- La presente investigación tiene por finalidad mejorar Las Relaciones Interpersonales entre los docentes de la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, en la región ANCASH, teniendo como beneficiarios directos a los docentes de la misma y beneficiarios indirectos a los estudiantes, padres de familia, y a la propia Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, en la región ANCASH.

El aporte práctico es el diseño del Programa de Convivencia para lograr relaciones interpersonales adecuadas entre los docentes de la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de CARAZ, provincia de

HUAYLAS, en la región ANCASH, buscando el abordaje de esta problemática y así lograr docentes comprometidos, participativos, expresivos, extrovertidos y seguros de sí mismos, que se acepten, se valoren y se aprecien a sí mismos.

Finalmente, la actualidad del proyecto reside en que se ubica en las exigencias educativas demandadas por los expertos en educación. Pues, éste cumple con la demanda hecha por la comisión de los señalados en sus pilares básicos para la educación: 1. Aprender a vivir juntos, 2. Aprender a conocer, 3. Aprender a hacer y 4. Aprender a ser, así como con la exigencia del filósofo francés Edgard Morín acerca de los siete saberes necesarios para la educación del futuro; lográndose también un principio adicional que es, aprender a comunicar.

3.2.8. Organización.

- Personal Interviniente:

Directora de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”,
distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, región ANCASH.

Responsable del Programa: Licenciada Herlinda E. JAIMES
ALEGRE.

02 directivos de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”,
distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, región ANCASH.

27 docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”,
distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, región ANCASH

- Tiempo y Número de Horas: lunes, miércoles y viernes de 4:00 pm a 6:00 p.m.

3.2.9. Componentes del Programa.

- 1. Problema:** El problema para el programa, viene a ser la necesidad de desarrollar las RELACIONES INTERPERSONALES en los docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, región ANCASH.
- 2. Objeto:** El objeto es el proceso de desarrollo de las RELACIONES INTERPERSONALES en los docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, región ANCASH.
- 3. Objetivo:** Es diseñar actividades que contribuyan a desarrollar las RELACIONES INTERPERSONALES en los docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, región ANCASH, para dar solución a la necesidad manifiesta en el problema.
- 4. Sistema de Contenidos:**

4.1. Estrategias para Docentes.

- TOMAR CONCIENCIA de que otras personas tienen unas ideas e intereses afines a los nuestros.

- ACEPTAR que existen objetivos comunes y existe la necesidad de unirse para favorecer su consecución.
- APRENDER a trabajar juntos, responsabilizándonos de distintas tareas y estableciendo conjuntamente estrategias.
- ASUMIR que podemos aportar nuestras potencialidades, ilusión y trabajo, y que podemos recibir estímulos y apoyo.
- ESTABLECER como método de trabajo que las decisiones han de tomarse entre todos.
- APRENDER A PLANIFICAR, A DISEÑAR líneas de trabajo y a evaluar periódicamente lo conseguido.
- DEMOSTRAR flexibilidad y capacidad para el diálogo.
- SABER ANTEPONER los intereses colectivos a los individuales.
- TENER lealtad a los objetivos comunes asumidos, pero no vacilar en exponer nuestros puntos de vista sin miedo a quedarnos en minoría.
- SER CAPACES de adoptar compromisos y cumplir las tareas que nos hayan sido encomendadas.

- VALORAR el enriquecimiento que supone para el desarrollo de nuestra personalidad las ideas e iniciativas de los demás.
- MEJORAR nuestra autoestima en la medida en que seamos capaces de ayudar y apoyar a los demás y de aportar ideas y criterios útiles al equipo de trabajo.
- CONSIDERAR que la realidad puede ser modificada y tener una disposición a intervenir en los asuntos sociales de nuestro entorno y en la gestión democrática del Centro en el que estudian nuestros hijos e hijas.
- TENDER a superarse, a resolver los conflictos y a buscar el acuerdo consensuado.
- ACTUAR con conciencia de que todos tenemos poder y que no debemos delegar nuestras responsabilidades ni apartarnos de nuestros deberes como padres, profesores, etc.
- INTERVENIR en la gestión de la IE y en las actividades de la APAFA, conscientes de que nuestra presencia es fundamental para defender la Escuela Pública y para mejorar la calidad educativa.

- DAR un ejemplo positivo a nuestros hijos para animarles, por la vía de los hechos, a que ellos también participen.
- ENCONTRAR un cauce para materializar inquietudes, ideas y proyectos que nunca podríamos emprender quedándonos en casa por comodidad o rutina.
- PREOCUPARSE no sólo por los fines, sino porque los medios sean acordes con éstos, así como saber avanzar sin perder la coherencia con nuestros principios.
- VALORAR POSITIVAMENTE los recursos humanos y el voluntariado y aprender a trabajar para suplir con imaginación y tesón la escasez de recursos económicos.

4. Metodología.

La metodología del programa consiste en utilizar metodologías activas, en la que el participante sea protagonista de su propio desarrollo.

6. Medios y materiales:

Lecturas y relatos motivadores. Auto test. Videos. CD. Proyector de multimedia. TV.

7. Forma: La ejecución de las actividades es estrictamente grupal, siguiendo el siguiente procedimiento:

- Dinámica de iniciación.
- Especificar objetivos de aprendizaje.
- Decidir el tamaño del grupo.
- Asignar participantes a los grupos.
- Preparar o condicionar el aula.
- Planear los materiales de enseñanza.
- Asignar los roles para asegurar la interdependencia.
- Explicar las tareas académicas.
- Estructurar la meta grupal de interdependencia positiva.
- Estructurar la valoración individual.
- Estructurar la cooperación inter grupo.
- Explicar los criterios del éxito.
- Especificar las conductas deseadas.
- Monitorear la conducta de los participantes.
- Proporcionar asistencia con relación a la tarea.
- Intervenir para enseñar con relación a la tarea.
- Proporcionar un cierre a la lección.
- Evaluar la calidad y cantidad de aprendizaje de los participantes.

8. Resultado: La ejecución del programa deberá desarrollar las RELACIONES INTERPERSONALES en los docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, región ANCASH; pero además el proceso de democratización de la Institución Educativa, desarrollando en sus elementos:

- Sus emociones y sentimientos positivos.
- La capacidad de expresar sus sentimientos y emociones positivas.
- Las pasiones de auto conservación; así como las de auto realización.
- La autoestima positiva.

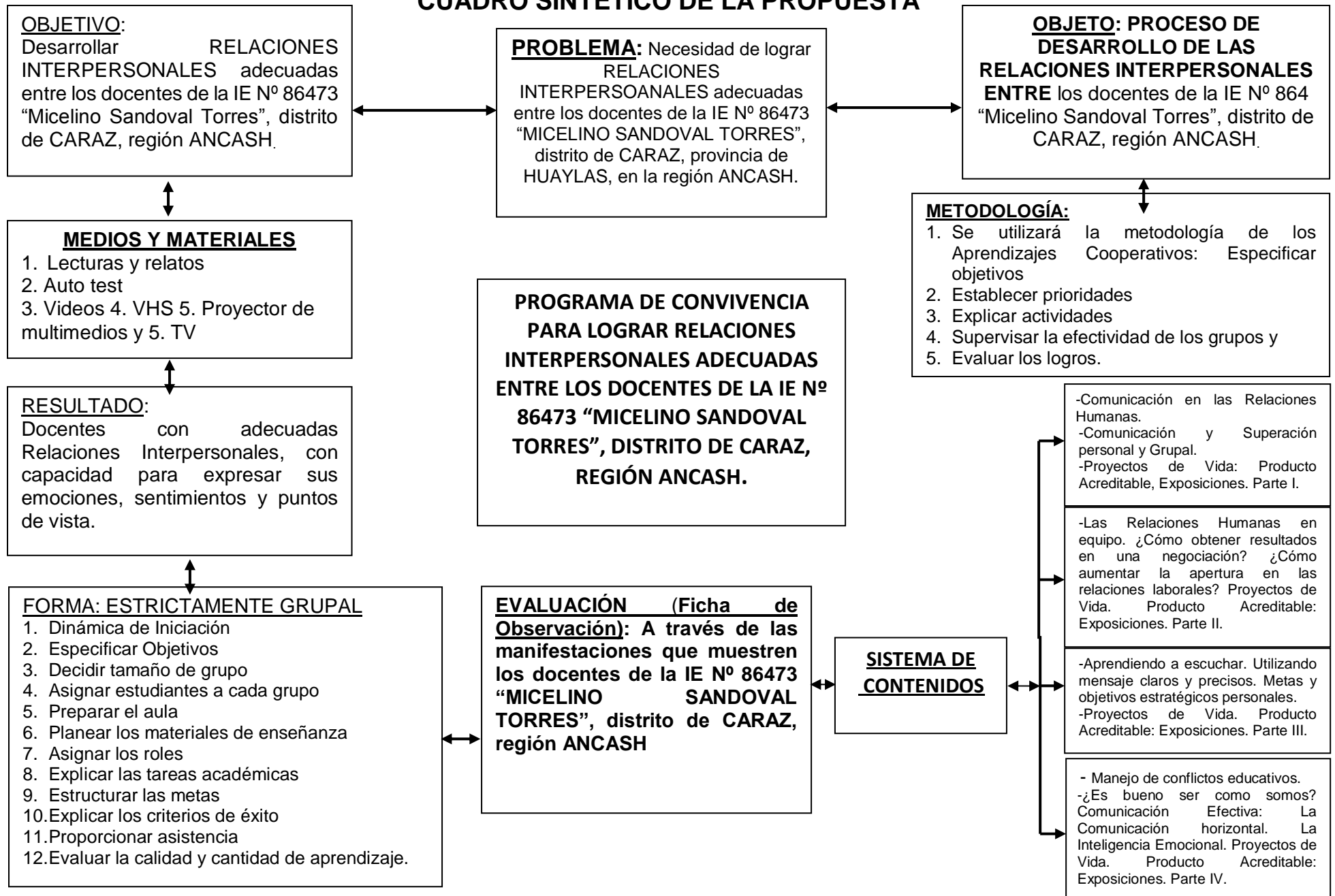
9. Evaluación: Los logros del Programa se evaluarán a través de las manifestaciones mostradas por los docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, distrito de CARAZ, provincia de HUAYLAS, región ANCASH, utilizando como medio de observación una Ficha de Observación elaborada para este fin por la autora.

3.2.10. Plan de Actividades.

Semanas	Contenidos	Forma
Primera Del 06 al 11 de Agosto del 2012	-Comunicación en las Relaciones Humanas. -Comunicación y Superación personal y Grupal. -Proyectos de Vida. Producto acreditable: Exposiciones. Parte I.	-Dinámica de Iniciación -Llenado de test (trabajo individual) -Trabajo grupal -Discusión de resultados
Segunda Del 20 al 25 de	-Las Relaciones Humanas en equipo -¿Cómo obtener resultados en una negociación?	-Dinámica de Iniciación

Agosto del 2012	<ul style="list-style-type: none"> -¿Cómo aumentar la apertura en las relaciones laborales? -Proyectos de Vida. Producto acreditable: Exposiciones. Parte II. 	<ul style="list-style-type: none"> -Llenado de test (trabajo individual) -Trabajo grupal -Discusión de resultados
Tercera Del 03 al 08 de Septiembre del 2012	<ul style="list-style-type: none"> -Aprendiendo a escuchar. -Utilizando mensaje claros y precisos. -Metas y objetivos estratégicos personales. -Proyectos de Vida. Producto acreditable: Exposiciones. Parte III. 	<ul style="list-style-type: none"> -Dinámica de Iniciación -Llenado de test (trabajo individual) -Trabajo grupal -Discusión de resultados
Cuarta Del 17 al 22 de Septiembre del 2012	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de conflictos educativos. -¿Es bueno ser como somos? -Comunicación Efectiva: La Comunicación horizontal. - La Inteligencia Emocional. -Proyectos de Vida. Producto acreditable: Exposiciones. Parte IV. 	<ul style="list-style-type: none"> -Dinámica de Iniciación -Llenado de test (trabajo individual) -Trabajo grupal -Discusión de resultados

CUADRO SINTÉTICO DE LA PROPUESTA



3.3. OBSERVACIÓN DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE LOS DOCENTES DE LA IE N° 86473 “MICELINO SANDOVAL TORRES” DE LA CIUDAD DE CARAZ, PROVINCIA DE HUAYLAS, REGIÓN ANCASH, DESPUÉS DE APLICADA LA PROPUESTA.

Tabla 4

Comunicación entre los docentes de la Institución Educativa

Ítems	1 NUNCA		2 ALGUNAS VECES		3 SIEMPRE	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%
¿Incrementan la comunicación activa entre todos?	1	4	7	26	19	70
¿Promueven la construcción de lenguajes comunes y normas compartidas que permitan el intercambio de toda índole?	0	0	9	33	18	67
¿Generan contextos de igualdad en maneras distintas de pensar y códigos de expresión diferentes?	1	4	14	52	12	44
¿Manifiestan interés por las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás?	1	4	14	52	12	44
¿Expresan asertivamente las propias ideas y escuchas ajenas?	1	4	15	55	11	41

Fuente: Observaciones realizadas por la autora entre los meses de Octubre–Diciembre del 2012

De la observación de la Tabla 4, acerca de la componente Comunicación de las Relaciones Interpersonales entre los docentes de la IE “Micelino Torres Sandoval” se puede apreciar que el 70% de los docentes observados siempre incrementan la comunicación activa entre ellos, demostrando esfuerzo e interés por establecer lazos comunicativos entre los integrantes del grupo docente. Hecho que permite establecer objetivos comunes.

Se puede desprender de la observación de esta misma Tabla 4, que un 67% de los docentes observados siempre promueven la construcción de lenguajes comunes y normas compartidas que permitan el intercambio de toda índole. En este aspecto se pudo observar a los docentes enfocarse no solamente en sus propios intereses, importándoles las necesidades de los demás.

Análogamente, de la valoración de esta Tabla 4, se puede afirmar que un 52% de los docentes observados, algunas veces generan contextos de igualdad en maneras distintas de pensar y códigos de expresión diferentes, pudiéndose apreciar un 44% de ellos que siempre lo hacen. En este rubro se pudo observar a los docentes desprenderse de sus diferencias comunicativas, así como en sus diferencias de opinión, mostrando interés por establecer un acercamiento entre ellos.

De la misma Tabla 4, se puede desprender que un 52% de los docentes observados algunas veces manifiestan interés por las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás, evidenciándose un 44% de ellos que adoptan esta actitud. Este hecho hace fluida la interacción comunicativa entre los integrantes del grupo, facilitando el normal desarrollo de la actividad académica. Por ejemplo, en los docentes, se pudo apreciar solvencia para explicar algunos hechos o vivencias personales o familiares que sirvieran de acercamiento entre ellos.

Análogamente de la apreciación de esta misma Tabla 4, se puede determinar que el 55% de los docentes observados, algunas veces expresan asertivamente las propias ideas y escuchas ajenas, así como un 41% de ellos que siempre lo hacen, evidenciándose capacidad para

establecer argumentos cortos que den fuerza o fundamento a sus opiniones sobre sus costumbres, sus hábitos, intereses y expectativas. En este aspecto se pudo notar docentes seguros de las consecuencias que puedan acarrear sus comentarios, ante sus superiores. Este hecho posibilita el diálogo abierto y sincero entre los integrantes de la comunidad educativa.

La buena **Comunicación** es una vía de doble sentido, es decir, se debe hablar, pero también escuchar a los demás y así poder crear amistades y personas de influencia. Si se escucha más, se dará cuenta el docente que a las personas les gusta hablar mucho de sí mismos o sobre un tema que a ellos les apasiona. Las personas con buenas habilidades de **Comunicación** en las RELACIONES INTERPERSONALES muestran interés genuino en los temas que gustan a los demás haciéndoles preguntas.

Teniendo en cuenta el análisis cualitativo explicativo realizado en párrafos anteriores y de los datos resumidos en la Tabla N° 3.4, correspondiente a la post observación realizada por la autora, acerca de la Componente; **Comunicación**, se puede afirmar que los docentes de la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, departamento de Ancash, en la región del mismo nombre, tienen esta componente entre las valoraciones de **algunas veces y siempre**, con lo que se concluye que esta capacidad ya no es deficiente en los docentes observados.

Por otro lado, si consideramos el valor mínimo = 135 y máximo = 405¹¹ asignados al paquete de ítems referidos a la Componente; **Comunicación**, considerados en el instrumento de observación, y la siguiente escala:



La Suma total del puntaje de la Ficha de Observación para esta primera componente de LAS RELACIONES INTERPERSONALES, es:

$$\frac{1 \times 4 + 2 \times 59 + 3 \times 72}{135} = \frac{338}{135} = 2,50^{12}$$

Este puntaje ubica a la Componente; **Comunicación**, en esta escala del 1 al 3, entre **“algunas veces”** y **“siempre”**¹³.

Este resultado es análogo al obtenido en el análisis descriptivo explicativo hecho en párrafos anteriores.

¹¹ Hernández Sampieri, R. y Otros. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGrawHill.

¹² Idem. pp. 269

¹³ Idem. pp. 269

Como se ha podido observar se ha hecho una triangulación entre el análisis cualitativo y el resultado cuantitativo, obteniéndose resultados análogos para ambos casos.

La confiabilidad del instrumento, haciendo uso del programa informático SPSS-15, en su versión en español, según el alfa de Cronbach, es igual a 0,944, de alta confiabilidad por estar cercano a la unidad. Observe los siguientes resultados obtenidos del programa mencionado.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,944	5

Resumen del procesamiento de los casos		
	Nº	%
Casos Válidos	27	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	27	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 5.

Respeto entre los docentes de la Institución Educativa

Ítems	1 NUNCA		2 ALGUNAS VECES		3 SIEMPRE	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%
¿Trato amable y cortés?	1	4	8	29	18	67
¿Crean ambientes de seguridad y cordialidad?	1	4	8	29	18	67
¿Permiten la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de las personas?	1	4	9	33	17	63
¿Evitan las ironías y las ofensas?	1	4	9	33	17	63

¿Evitan todo tipo de violencia verbal, física o emocional?	1	4	12	44	14	52
¿Reconocen la autonomía de cada individuo?	1	4	14	52	12	44
¿Dan reconocimiento a las diferencias individuales de las personas?	1	4	15	55	11	41
¿Aceptan a las personas tal y como son, respetando culturalidad, política o religión?	1	4	16	59	10	37

Fuente: Observaciones realizadas por la autora entre los meses de Octubre–Diciembre del 2012

Apreciando la tabla 5, acerca de la Componente respeto de las RELACIONES INTERPERSONALES entre los docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, departamento de Ancash, en la región del mismo nombre, se puede notar que el 67% de ellos, siempre muestran trato amable y cortés, percibiéndose en muchas oportunidades serenidad y calma para explicar las ideas contrarias a sus colegas.

De la observación de esta misma Tabla 5, se puede distinguir que un 67% de los docentes observados revelan que siempre crean ambientes de seguridad y cordialidad. En este rubro se pudo apreciar presencia de trato afable y amistoso entre los docentes, lo que facilita el logro de los objetivos de la Institución, generando un ambiente de seguridad para la comunidad educativa y sus miembros.

Esta misma Tabla 5, nos presenta a un 63% de los docentes observados que siempre permiten la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de las personas, apreciándose elementos para la comprensión y entendimiento con los demás, así como abundante crítica positiva y aprobación. Es decir, tolerantes, tranquilos, abiertos y confiados. En lo que se refiere a las virtudes de las personas, se pudo

apreciar interés por el trabajo de sus colegas y bastante elogio por las cualidades de sus compañeros de trabajo.

Igualmente se desprende de la observación de esta misma Tabla 5, que un 63% de los docentes observados siempre evitan las ironías y las ofensas, convirtiendo la ironía y la ofensa en un vehículo expresivo de discurso positivo, transformando la agresividad verbal en afabilidad. Este hecho facilita el trabajo en equipo y la consecución de las metas institucionales, así como un excelente ejemplo para la comunidad educativa.

También podemos apreciar de esta misma Tabla 5, que un 52% de los docentes observados siempre evitan todo tipo de violencia verbal, física o emocional, evidenciándose estímulos efectivos que amplifican la interacción docente, diluyéndose la polarización dañina, perjudicial y perniciosa que frena el avance de la Institución Educativa, abriéndose a la propuesta y defensa de una postura a través de las ideas.

En esta misma Tabla 5, se puede apreciar que un 52% de docentes observados algunas veces reconocen la autonomía de cada colega, pudiéndose apreciar un 44% de ellos que siempre actúan de esta manera, advirtiéndose convencimiento en su capacidad de actuar y pensar, ampliando la convivencia de la comunidad docente, y tratando en todo momento de no controlar a los demás colegas, dando paso a la reflexión y actuación en función de sus propios deseos o planes.

Apreciando esta misma Tabla 5, se puede observar que el 55% de los docentes observados algunas veces dan reconocimiento a las diferencias individuales de las personas, percibiéndose un 41% de ellos que siempre

lo hacen, abriendo paso a la capacidad creadora, ingeniosa y original que posee cada docente, apresurando la posibilidad de conseguir la calidad académica en la Institución y generando conflictos positivos al interior del equipo docente.

De la observación de esta misma Tabla 5, se puede percibir que un 59% de los docentes observados algunas veces aceptan a las personas tal y como son, evidenciándose un 37% de ellos que siempre adoptan esta actitud, respetando la culturalidad, política o religión, por lo que la convivencia docente se hace fluida y conciliable. Este hecho permite a la Comunidad Educativa alcanzar sus objetivos estratégicos, con lo que se ve precipitado su desarrollo.

Teniendo en cuenta el análisis cualitativo explicativo realizado en párrafos anteriores y de los datos resumidos en la Tabla 5, correspondiente a la post observación realizada por la autora, acerca de la Componente de las RELACIONES INTERPERSONALES; **Respeto**, se puede afirmar que los docentes de la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, departamento de Ancash, en la región del mismo nombre, tienen esta componente entre las valoraciones de **“algunas veces” y “siempre”**, con lo que se concluye también, al igual que la componente anterior, que ya no es deficiente en los observados.

Por otro lado, si consideramos el valor mínimo = 216 y máximo = 648¹⁴ asignados al paquete de ítems referidos a esta Componente; **Respeto**, considerados en el instrumento de observación, y la siguiente escala:



La Suma total del puntaje de la Ficha de Observación para esta segunda Componente de RELACIONES INTERPERSONALES, es:

$$\frac{1 \times 8 + 2 \times 91 + 3 \times 117}{216} = \frac{541}{216} = 2,50^{15}$$

Este puntaje ubica a la Componente Respeto de las RELACIONES INTERPERSONALES, en esta escala del 1 al 3, entre **“algunas veces”** y **“siempre”**¹⁶. Este resultado es análogo al obtenido en el análisis descriptivo explicativo hecho en párrafos anteriores.

¹⁴ Hernández Sampieri, R. y Otros. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGrawHill.

¹⁵ Idem. pp. 269

¹⁶ Idem. pp. 269

Como se ha podido observar se ha hecho una triangulación entre el análisis cualitativo y el resultado cuantitativo, obteniéndose resultados análogos para ambos casos.

La confiabilidad del instrumento, haciendo uso del programa informático SPSS-15, en su versión en español, según el alfa de Cronbach, es igual a 0,973, de alta confiabilidad por estar cercano a la unidad. Observe los siguientes resultados obtenidos del programa mencionado.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,973	8

Resumen del procesamiento de los casos		
	Nº	%
Casos Válidos	27	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	27	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 6.

Resolución de conflictos entre los docentes de la Institución Educativa

Ítems	1 NUNCA		2 ALGUNAS VECES		3 SIEMPRE	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%
¿Crean modelos de comportamiento que incrementan el interés, afecto y aprobación de los demás?	0	0	9	33	18	67
¿Generan actitudes de respeto, aceptación y entendimiento?	0	0	10	37	17	63
¿Desarrollan habilidades de control y auto regulación de los propios pensamientos, valores, sentimientos y acciones de conflicto?	1	4	14	52	12	44

¿Facilitan la relación, la integración y el respeto para desarrollar culturas de colaboración?	1	4	14	52	12	44
¿Utilizan el diálogo y la negociación como instrumentos de resolución de conflictos?	1	4	15	55	11	41

Fuente: Observaciones realizadas por la autora entre los meses de Octubre–Diciembre del 2012

De la apreciación de la Tabla 6, referida a la Componente Resolución de Conflictos de las RELACIONES INTERPERSONALES entre los docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, departamento de Ancash, en la región del mismo nombre, observados, se puede desprender que un 67% de ellos siempre crean modelos de comportamiento que incrementan el interés, afecto y aprobación de los demás. Se pudo apreciar que los docentes les interesaba sentirse queridos, valorados e integrados en el equipo docente. Este hecho consiente a los integrantes de la comunidad docente determinar sus fortalezas y debilidades que les permitan manejarse debidamente. Este hecho facilita que cada uno de ellos aporte de acuerdo a sus fortificaciones, con lo que el avance de la Institución se ve despegado.

Esta misma Tabla 6, nos muestra un 63% de los docentes observados que siempre generan actitudes de respeto, aceptación y entendimiento, percibiéndose un clima de confrontación y enfrentamiento positivo entre los docentes. Este porcentaje que representa casi las dos terceras partes de los docentes observados, nos indica la existencia de habilidades para integrarse y entenderse en el equipo docente.

Se puede desprender de la observación de esta misma Tabla 6, que un 52% de los docentes observados algunas veces desarrollan habilidades de control y auto regulación de sus propios pensamientos, valores,

sentimientos y acciones de conflicto, percibiéndose un 44% de ellos que siempre actúan de esta manera, fomentando la concordia y encuentros verbales positivos, acabándose los empujones y los enfrentamientos por encima de lo normal.

Análogamente, de la valoración de esta Tabla 6, se puede afirmar que un 52% de los docentes observados, algunas veces facilitan la relación, la integración y el respeto para desarrollar culturas de colaboración, evidenciándose un 44% de ellos que siempre actúan de esta forma, estableciendo criterios solidarios que imposibilitan los encontronazos e intercambio de insultos verbales, posibilitando el trabajo colaborativo.

Se puede apreciar en esta misma Tabla 6, que un 55% de los docentes observados, algunas veces utilizan el diálogo y la negociación como instrumentos de resolución de conflictos, apreciándose un 41% de ellos que siempre lo hacen. Se pudo apreciar en este punto que los docentes asumían la búsqueda de al menos un interés en común que les permitiera llegar a un acuerdo. Es decir, la búsqueda de una estrategia de colaboración en la que los criterios en oposición, trabajan juntos para alcanzar una solución que satisfaga los intereses y las necesidades de ambas partes.

Teniendo en cuenta el análisis cualitativo explicativo realizado en párrafos anteriores y de los datos resumidos en la Tabla 6, correspondiente a la observación realizada por la autora, acerca de la Componente, ***Resolución de Conflictos***, se puede afirmar que los docentes de la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, departamento de Ancash, en la región del

mismo nombre, muestran esta componente entre **“algunas veces”** y **“siempre”**, con lo que se concluye que esta capacidad ya no es deficiente en los docentes observados.

Por otro lado, si consideramos el valor mínimo = 135 y máximo = 405¹⁷ asignados al paquete de ítems referidos a la componente; **Resolución de Conflictos**, considerados en el instrumento de observación, y la siguiente escala:



La Suma total del puntaje de la Ficha de Observación para esta tercera componente de LAS RELACIONES INTERPERSONALES, es:

$$\frac{1 \times 3 + 2 \times 62 + 3 \times 70}{135} = \frac{337}{135} = 2,50^{18}$$

Este puntaje ubica a la Componente; **Resolución de Conflictos**, en esta escala del 1 al 3, entre **“algunas veces”** y **“siempre”**¹⁹.

Este resultado es análogo al obtenido en el análisis descriptivo explicativo hecho en párrafos anteriores. Como se ha podido observar se ha hecho una triangulación entre el análisis cualitativo y el resultado cuantitativo, obteniéndose resultados análogos para ambos casos.

¹⁷ Hernández Sampieri, R. y Otros. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGrawHill.

¹⁸ Idem. pp. 269

¹⁹ Idem. pp. 269

La confiabilidad del instrumento, haciendo uso del programa informático SPSS-15, en su versión en español, según el alfa de Cronbach, es igual a 0,946, de alta confiabilidad por estar cercano a la unidad. Observe los siguientes resultados obtenidos del programa mencionado.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,946	5

Resumen del procesamiento de los casos

	Nº	%
Casos Válidos	27	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	27	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

IV. CONCLUSIONES.

- 4.1.** Se ha determinado en el diagnóstico que las relaciones interpersonales entre los docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, región Ancash, son inadecuadas. En efecto, cuando se observó el elemento, Comunicación, este se situó en 1,49 por debajo de lo normal (Normal = 2,00), evidenciándose bajo, mientras que el elemento Respeto, se colocó en 1,50 también por debajo de lo normal, mostrándose bajo. Así mismo el elemento Resolución de Conflictos se ubicó en 1,47 por debajo de lo normal, revelándose bajo.
- 4.2.** Se consiguió fundamentar y diseñar el Programa de Convivencia, que servirá para desarrollar las relaciones interpersonales entre los docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, tomando como base el aprendizaje dialógico y la teoría de los procesos conscientes.
- 4.3.** Con la aplicación del Programa de Convivencia se desarrolló superar las dificultades observadas en las relaciones interpersonales entre los docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, departamento y región Ancash, mostradas en el diagnóstico. En efecto, el elemento Comunicación creció significativamente de 1,49 a 2,50. Es decir, 1.01 unidades, igual ocurrió con el elemento Respeto que progresó de 1,50 a 2,50 y con el elemento resolución de Conflictos que pasó de 1,47 a 2,50.

En general se puede concluir que se ha logrado las relaciones interpersonales adecuadas entre los docentes de la IE N° 86473 “Micelino Sandoval Torres” del distrito de Caraz, provincia de Huaylas, departamento y región Ancash.

V. RECOMENDACIONES.

- 5.1.** La Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, debe promover el desarrollo las RELACIONES INTERPERSONALES entre los docentes, por lo que se recomienda que se utilice el modelo de Programa planteado en este trabajo, para lo cual el personal directivo, jerárquico y docente de la Institución, debería apropiarse de la filosofía y principios presentados como sustento del mismo.
- 5.2.** Se recomienda que la Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, antes de poner en marcha el modelo de Programa planteado, tenga en cuenta el perfil de docente, propuesto en la fundamentación filosófica del mismo.
- 5.3.** La Institución Educativa N° 86473 “Micelino Sandoval Torres”, debería, adoptar como modelo pedagógico, los principios el aprendizaje dialógico planteada por SÓCRATES, capacitando a su personal directivo y docente en el manejo de modelos de gerencia de aula, y de gestión democrática, para el logro de los objetivos académicos.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

- Álvarez de Zayas, C. y Gonzáles, E. (2017). *El modelo pedagógico de los procesos conscientes*. Revista Cintex, 8, 18-24.
- Álvarez de Zayas, C. (2009). *Metodología de la Investigación Científica*. La Paz: Centro de Estudios de Educación Superior "Manuel F. Gran".
- Álvarez de Zayas, C. (2004). *Diseño Curricular*. (4ta. Edición). Cuba: La Habana.
- Álvarez, M. y Bisquerra, M. (1998). *Manual de orientación y tutoría*. España: CISSPRAXIS, S. A.
- Aubert, A., Garcia, C., y Racionero, S. (2009). *El aprendizaje dialógico*. Cultura y educación, 21(2), 129-139.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. México: Editorial Pearson.
- Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. Barcelona: Praxis.
- Caballero, A. (2011). *Metodología Integral Innovadora para planes y tesis*. Perú: Instituto Metodológico Alen Caro.
- Castanyer, Olga (1996). *La asertividad: Expresión de una sana autoestima*. Bilbao: DDB.
- Catalano, M., Avolio, S. y Sladogna, M. (2004). *Diseño curricular basado en normas de competencia laboral: conceptos y orientaciones metodológicas*. Buenos Aires: BID/FOMIN; CINTERFOR.

- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. (9na edición). México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A
- Cohen, A. (2008). *En Clase con Drucker*. Colombia: Editorial Norma S. A.
- Davis, S. y Palladino, J. (2008). *Psicología*. (5ª edición). México: Pearson Educación de México S.A.
- Del Rey, R., Ruiz, R., y Feria, I. (2009). *Convivencia escolar: fortaleza de la comunidad educativa y protección ante la conflictividad escolar*. *Revista interuniversitaria de formación del profesorado*, (66), 159-180.
- Favaro, D. (2017). *Comunicación organizacional*. Argentina: CREAS.
- Fernández, P. y Melero, A. (1995). *La interacción social en contextos educativos*. Madrid: Siglo XXI.
- Fielding, M. (2004). *Students as Radical Agents of Change*. *Journal of Educational Change* 2(2), 123-141.
- Flecha, R. (1997). *Compartiendo Palabras: el aprendizaje de las personas adultas a través del diálogo*. Barcelona: Paidós.
- Freire, P. (1997). *A la sombra de este árbol*. Esplugues de Llobregat: El Roure.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del Oprimido*. Madrid: Siglo XXI.
- Gardner, H. (2014). *Inteligencias múltiples: Estructura de la mente*. Colombia: Fondo de Cultura Económica.

- Giraldo, J. y Gutiérrez, M. (2006). *Docencia: Investigación, liderazgo e incertidumbre*. Colombia: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.
- Goleman, D. (2000). *La inteligencia emocional*. Argentina: Ediciones B.
- Habermas, J. (1987). *Teoría de la acción comunicativa*. Tomos I y II Madrid: Taurus.
- Hernández, R., Fernández, R., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta edición). México: McGRAW-HILL/ Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Llacuna, J. (2003). *La comunicación en las organizaciones*. España: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Maldonado, H. (2004). *Convivencia escolar*. Buenos Aires.
- Ottone, E. (2007). *Cohesión Social inclusión y sentido de pertenencia en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Pauchard, H. (2006). *Historia de la Capacitación en Relaciones Humanas*. España: Editorial Graó.
- Searle J., y Soler M. (2004). *Lenguaje y Ciencias Sociales. Diálogo entre John Searle y CREA*. Barcelona: El Roure Ciencia.
- Sen, A. (2007). *India contemporánea: Entre la modernidad y la tradición*. Barcelona: Gedisa.
- Soria, M. (1982). *Relaciones humanas*. (2da edición). México: Editorial Limusa.

- Soto, V. (2009). *Relaciones humanas y creatividad*. México: Editorial Concordia.
- Tedesco, J. (1998). *El nuevo pacto educativo: educación, competitividad y ciudadanía en la sociedad moderna*. Grupo Anaya.
- Trinidad, L. (2003). *Relaciones interpersonales*. Puerto Rico: Taller de terapia clínica.
- Valdez, D. (2000), *Relaciones interpersonales y práctica comunicativa en el contexto escolar*. Buenos Aires: Eudeba.
- Vargas, A. (2006). *Conferencias sobre la Metodología de la Investigación Científica en las Ciencias Sociales*. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Vygotsky, L. (1995). *Pensamiento y Lenguaje*. Barcelona: Paidós.
- Wells, G. (2001). *Indagación dialógica: hacia una teoría y una práctica socioculturales de la educación*. Barcelona: Paidós.
- Wiemann, M. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales*. España: Editorial UOC.
- Yarce, J. (2005). *El poder de los valores en las organizaciones*. México: Ediciones Ruz.

ANEXOS

FICHA DE OBSERVACIÓN – RELACIONES INTERPERSONALES

Según lo observado, en la columna derecha de cada tabla, colocar el número de la opción que se elija.

1. NUNCA	2. ALGUNAS VECES	3. SIEMPRE
----------	------------------	------------

1. Acerca de la Comunicación.

Incrementan la comunicación activa entre todos.	
Promueven la construcción de lenguajes comunes y normas compartidas, que permiten intercambios de toda índole.	
Generan contextos de igualdad en maneras distintas de pensar y códigos de expresión diferentes.	
Manifiestan interés por las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás.	
Expresan asertivamente las propias ideas y escuchas ajenas.	

2. Acerca del Respeto.

Trato amable y cortés.	
Crea ambiente de seguridad y cordialidad.	
Permiten la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de las personas.	
Evitan las ironías y las ofensas.	
Evitan todo tipo de violencia, verbal, física o emocional.	
Reconocen la autonomía de cada individuo.	
Dan reconocimiento a las diferencias individuales de las personas.	
Aceptan a las personas tal y como son respetando culturalidad, política o religión.	

3. Acerca de la Resolución de Conflictos.

Crean modelos de comportamiento que incrementan el interés, afecto y aprobación de los demás.	
Generan actitudes de respeto aceptación y entendimiento.	
Desarrollan habilidades de control y autorregulación de los propios pensamientos, valores, sentimientos y acciones de conflicto.	
Facilitan la relación, la integración y el respeto para desarrollar culturas de colaboración.	
Utilizan el dialogo y la negociación como instrumentos de resolución de conflictos.	

1.1. MATRIZ DE DATOS SOBRE COMUNICACIÓN. TABLA N° 3.1.

	P1	P2	P3	P4	P5
Observado 1	1	1	1	1	1
Observado 2	1	1	1	1	1
Observado 3	2	2	2	2	2
Observado 4	1	1	1	1	1
Observado 5	1	1	1	1	1
Observado 6	1	2	1	1	1
Observado 7	2	2	2	2	2
Observado 8	2	2	2	2	2
Observado 9	1	1	1	1	1
Observado 10	1	1	1	1	1
Observado 11	2	2	2	2	2
Observado 12	1	2	1	2	2
Observado 13	3	2	3	3	2
Observado 14	1	2	1	1	1
Observado 15	1	1	1	1	1
Observado 16	2	2	2	2	2
Observado 17	3	2	3	2	2
Observado 18	1	1	1	1	1
Observado 19	1	1	1	1	1
Observado 20	1	2	1	1	1
Observado 21	2	2	2	2	2
Observado 22	1	1	1	1	1
Observado 23	1	1	1	1	1
Observado 24	2	2	2	2	2
Observado 25	1	1	1	1	1
Observado 26	2	2	2	2	2
Observado 27	2	2	2	2	2

1.2. MATRIZ DE DATOS SOBRE RESPETO. TABLA Nª 3.2.

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
Observado 1	1	1	1	1	1	1	1	1
Observado 2	1	1	1	1	1	1	1	1
Observado 3	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 4	1	1	1	1	1	1	1	1
Observado 5	1	1	1	1	1	1	1	1
Observado 6	2	2	1	2	1	1	1	1
Observado 7	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 8	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 9	1	1	1	1	1	1	1	1
Observado 10	1	1	1	1	1	1	1	1
Observado 11	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 12	2	2	1	2	1	1	1	1
Observado 13	3	3	3	3	3	3	3	3
Observado 14	1	1	1	1	1	1	1	1
Observado 15	2	2	1	2	1	1	1	1
Observado 16	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 17	2	2	2	2	3	2	2	2
Observado 18	2	2	1	2	1	1	1	1
Observado 19	1	1	1	1	1	1	1	1
Observado 20	1	1	1	1	1	1	1	1
Observado 21	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 22	1	2	1	1	1	1	1	1
Observado 23	1	1	1	1	1	1	1	1
Observado 24	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 25	1	1	1	1	1	1	1	1
Observado 26	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 27	2	2	2	2	2	2	1	1

**1.3. MATRIZ DE DATOS SOBRE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS. TABLA
Nº 3.3.**

	P1	P2	P3	P4	P5
Observado 1	1	1	1	1	1
Observado 2	1	1	1	1	1
Observado 3	2	2	2	2	2
Observado 4	1	1	1	1	1
Observado 5	1	1	1	1	1
Observado 6	2	1	1	1	1
Observado 7	2	2	2	2	2
Observado 8	2	2	2	2	2
Observado 9	1	1	1	1	1
Observado 10	1	1	1	1	1
Observado 11	2	2	2	2	2
Observado 12	2	1	1	1	1
Observado 13	2	3	2	3	2
Observado 14	1	1	1	1	1
Observado 15	1	1	1	1	1
Observado 16	2	2	2	2	2
Observado 17	2	3	2	3	2
Observado 18	1	1	1	1	1
Observado 19	1	1	1	1	1
Observado 20	2	1	1	1	1
Observado 21	2	2	2	2	2
Observado 22	1	1	1	1	1
Observado 23	2	1	1	1	1
Observado 24	2	2	2	2	2
Observado 25	1	1	1	1	1
Observado 26	2	2	2	2	2
Observado 27	2	2	2	2	2

2.1. MATRIZ DE DATOS SOBRE COMUNICACIÓN. TABLA Nº 3.4.

	P1	P2	P3	P4	P5
Observado 1	3	3	2	2	2
Observado 2	3	3	3	3	3
Observado 3	2	2	2	2	2
Observado 4	3	3	3	3	3
Observado 5	3	2	2	2	2
Observado 6	3	3	3	3	3
Observado 7	3	3	3	3	3
Observado 8	2	2	2	2	2
Observado 9	1	2	1	1	1
Observado 10	3	3	3	3	3
Observado 11	2	2	2	2	2
Observado 12	3	3	2	2	2
Observado 13	3	3	3	3	3
Observado 14	3	3	3	3	3
Observado 15	2	2	2	2	2
Observado 16	3	3	2	2	2
Observado 17	3	3	2	2	2
Observado 18	3	3	3	3	3
Observado 19	2	2	2	2	2
Observado 20	3	3	2	2	2
Observado 21	3	3	3	3	3
Observado 22	3	3	3	3	3
Observado 23	2	2	2	2	2
Observado 24	3	3	2	2	2
Observado 25	3	3	3	3	3
Observado 26	2	2	2	2	2
Observado 27	3	3	3	3	2

2.2. MATRIZ DE DATOS SOBRE RESPETO. TABLA Nº 3.5.

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
Observado 1	3	3	3	3	3	2	2	2
Observado 2	3	3	3	3	3	3	3	3
Observado 3	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 4	3	3	3	3	3	3	3	3
Observado 5	3	3	2	2	2	2	2	2
Observado 6	3	3	3	3	3	3	3	3
Observado 7	3	3	3	3	2	2	2	2
Observado 8	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 9	1	1	1	1	1	1	1	1
Observado 10	3	3	3	3	3	3	3	2
Observado 11	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 12	3	3	3	3	2	2	2	2
Observado 13	3	3	3	3	3	3	3	3
Observado 14	3	3	3	3	3	3	3	3
Observado 15	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 16	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 17	3	3	3	3	3	3	3	3
Observado 18	3	3	3	3	3	3	3	3
Observado 19	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 20	3	3	3	3	2	2	2	2
Observado 21	3	3	3	3	3	3	3	3
Observado 22	3	3	3	3	3	3	3	3
Observado 23	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 24	3	3	3	3	3	2	2	2
Observado 25	3	3	3	3	3	3	3	3
Observado 26	2	2	2	2	2	2	2	2
Observado 27	3	3	3	3	3	3	2	2

**2.3. MATRIZ DE DATOS SOBRE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS. TABLA
Nº 3.6.**

	P1	P2	P3	P4	P5
Observado 1	3	3	2	2	2
Observado 2	3	3	3	3	3
Observado 3	2	2	2	2	2
Observado 4	3	3	3	3	3
Observado 5	3	2	2	2	2
Observado 6	3	3	2	2	2
Observado 7	3	3	3	3	3
Observado 8	2	2	2	2	2
Observado 9	2	2	1	1	1
Observado 10	3	3	3	3	3
Observado 11	2	2	2	2	2
Observado 12	3	3	2	2	2
Observado 13	3	3	3	3	3
Observado 14	3	3	3	3	3
Observado 15	2	2	2	2	2
Observado 16	2	2	2	2	2
Observado 17	3	3	3	3	3
Observado 18	3	3	3	3	3
Observado 19	2	2	2	2	2
Observado 20	3	3	2	2	2
Observado 21	3	3	3	3	3
Observado 22	3	3	3	3	3
Observado 23	2	2	2	2	2
Observado 24	3	3	2	2	2
Observado 25	3	3	3	3	3
Observado 26	2	2	2	2	2
Observado 27	3	3	3	3	2