

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



TESIS

**ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA SUPERAR LOS
CONFLICTOS INTERPERSONALES DOCENTES DE LA I.E.
N° 14329, CASERÍO DE PAMPA GRANDE, DISTRITO DE
FRÍAS, PROVINCIA DE AYABACA, REGIÓN PIURA, AÑO
2017**

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

AUTOR:

JUAN ALBERTO CASTILLO CASTILLO

ASESOR:

M. Sc. CÉSAR AUGUSTO CARDOSO MONTOYA

LAMBAYEQUE, 2019

M. Sc. CARLOS SALVADOR REYES APONTE
PRESIDENTE

M. Sc. MARTHA RÍOS RODRÍGUEZ
SECRETARIA

Dr. JORGE ISAAC CASTRO KIKUCHI
VOCAL

M. Sc. CÉSAR AUGUSTO CARDOSO MONTOYA
ASESOR

ACTA DE SUSTENTACIÓN

Nº 000195



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS



Siendo las 11:30 horas del día doce de marzo del año dos mil diecinueve en la Sala de Sustentaciones de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional "Pedro Ruiz Gallo" de Lambayeque, se reunieron los miembros del jurado, designados mediante Resolución N° 1014-2018 UP-D-FACHSE, de fecha 06/03/18 conformado por:

MSc. Carlos Reyes Aponte PRESIDENTE(A)

MSc. Martha Ríos Rodríguez SECRETARIO(A)

Dr. Jorge Castro Kikuchi VOCAL

con la finalidad de evaluar la tesis titulada Estrategias metodológicas para superar los conflictos interpersonales docentes de la I.E. N°14329. Caserio de Pompa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca, Región Piura Año 2017.

presentado por el (la) / los (las) tesista(s) Juan Alberto Castillo Castillo

Y asesorado por MSc. César Augusto Córdova Montoya sustentación que es autorizada mediante Resolución N° 797-2019 UP-D-FACHSE, de fecha 07/03/19

El Presidente del jurado autorizó el inicio del acto académico; producido y concluido el acto de sustentación de tesis, de conformidad con el Reglamento de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Artículos 97°, 97° 99°, 100°, 101°, 102°, y 103°; los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo una serie de preguntas y recomendaciones a el sustentante(s), quien(es) procedió (ieron) a dar respuesta a las interrogantes y observaciones, quien(es) obtuvo (obtuvieron) 66 puntos que equivale al calificativo de REGULAR

En consecuencia el (la) / los (las) sustentante(s) queda(n) apto (s) para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

Siendo las 12:30 horas del mismo día, se da por concluido el acto académico, firmando la presente acta.

PRESIDENTE

SECRETARIO

VOCAL

Observaciones: _____

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD


JUAN ALBERTO CASTILLO CASTILLO, Investigador Principal y **M.Sc. CÉSAR AUGUSTO CARDOSO MONTOYA**, Asesor del Trabajo de Investigación “**ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA SUPERAR LOS CONFLICTOS INTERPERSONALES DOCENTES DE LA I.E. N° 14329, CASERÍO DE PAMPA GRANDE, DISTRITO DE FRÍAS, PROVINCIA DE AYABACA, REGIÓN PIURA, AÑO 2017.**”; declaro bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que puede conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 12 de marzo de 2019.


JUAN ALBERTO CASTILLO CASTILLO
INVESTIGADOR

M.Sc. CÉSAR AUGUSTO CARDOSO MONTOYA
ASESOR


DEDICATORIA



El presente trabajo investigativo se lo dedico a mis padres Juan Manuel y Rufina quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está siempre conmigo



A mis mi querida esposa Filonila Polo por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento a mis dos hijos Juan Adrian y Aura Adela que son la razón de seguir adelante y hacer las cosas bien que de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.





AGRADECIMIENTO



A Dios, por acompañarme todos los días y guiarme para salir con éxito de todas las dificultades. A mis padres quienes son mis mejores amigos, me ha consentido y apoyado en lo que me he propuesto y sobre todo han sabido corregir mis errores y lo siguen haciendo a través su confianza y su amor eterno. Ustedes son lo más bello que Dios ha puesto en mi camino y por quienes estoy inmensamente agradecida.

Agradezco también a mis dos hijos Juan Adrián y Aura Adela que son el motivo para actuar con el ejemplo y no desmayar ante cualquier adversidad

A mi enamorado Alvaro, que durante estos años de carrera ha sabido apoyarme para continuar y nunca renunciar, gracias por su amor incondicional y por su ayuda en mi proyecto.

De una manera muy especial a mi querida esposa Filonila Polo Ahumada que sin ella no existiría hoy esta tesis, que entre risas, bromas y enojos hemos culminado con éxito este gran proyecto, es mi soporte y lo seguirá siendo durante toda mi vida.

Y gracias a todos los que me brindaron su ayuda en este proyecto.



ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	IX
RESUMEN.....	X
ABSTRACT	XI
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I	14
ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO	14
1.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL OBJETO DE ESTUDIO	14
1.1.1. Región de Piura.....	14
1.1.2. Provincia de Ayabaca.....	14
1.1.3. Distrito de Frías	15
1.1.4. I.E.N° 14329	15
1.2. ANÁLISIS HISTÓRICO TENDENCIAL DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	16
1.3. CARACTERÍSTICAS DEL OBJETO DE ESTUDIO	19
1.4. METODOLOGÍA EMPLEADA.....	21
1.4.1. Paradigma y Modalidad de la Investigación.....	21
1.4.2. Contexto y Sujetos de Investigación	21
1.4.3. Diseño de la Investigación.....	21
1.4.4. Metodología Aplicada en la Investigación	22
1.4.5. Población y Muestra	23
1.4.6. Materiales, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.	24
1.4.7. Análisis Estadístico de los Datos	24
CAPÍTULO II.....	25
MARCO TEÓRICO	25
2.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS	25
2.2. BASE TEÓRICA.....	27
2.2.1. Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow	27
2.2.2. Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo.....	37
2.2.3. Teoría del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard	42
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	45
2.3.1. Estrategias Metodológicas	45
2.3.2. Relaciones Interpersonales.....	46

CAPÍTULO III.....	48
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	48
3.2. PROPUESTA TEÓRICA.....	53
3.2.1. Realidad Problemática.....	55
3.2.2. Objetivo de la Propuesta.....	55
3.2.3. Fundamentación	55
3.2.4. Estructura de la Propuesta	57
3.2.5. Cronograma de la Propuesta.....	80
3.2.6. Presupuesto	80
3.2.7. Financiamiento de la Estrategia.....	81
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES.....	83
BIBLIOGRAFÍA.....	84
ANEXOS.....	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Conflictos en el Medio Laboral del Docente.....	49
Tabla 2: La Rivalidad Entre Docentes.	50
Tabla 3: Identidad Institucional.....	50
Tabla 4: Normas de Convivencia en la I.E.....	51
Tabla 5: Respeto Entre Docentes de la Institución	51
Tabla 6: Empatía Institucional de los Docentes.	52
Tabla 7: Solidaridad entre Compañeros	52
Tabla 8: Mejoramiento de las Relaciones Interpersonales	53
Tabla 9: Distribución de Premios y Reconocimientos.....	53

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Metodología de la investigación	21
Ilustración 2: Propuesta Teórica.....	54
Ilustración 3: Conflicto laboral.	66
Ilustración 4: Tipos de conflictos	68

RESUMEN

Existe diferentes tipos de conflictos laborales, lo importante es saber cuál conduce al mejoramiento del progreso institucional, sobre todo aquellos que contribuyan al mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje.

Los docentes deben promover un ambiente inclusivo, acogedor y colaborativo. Las relaciones humanas en el aula y en todos los espacios de la escuela se basan en la aceptación mutua y la cooperación, el respeto entre la comunidad educativa.

<https://www.google.com/search?q=marco+del+buen+desempe%C3%B1o+docente>

Se realizó el presente trabajo de investigación, con el objetivo de diseñar Estrategias Metodológicas para superar los conflictos interpersonales docentes de la I.E. N° 14329, Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca, Región Piura.

Aplicamos una guía de observación, encuestas y entrevistas. Luego de haber terminado esta parte procedimos a examinar el problema en mérito a la Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow, Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo y la Teoría del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard, que sirvieron de fundamento a la propuesta “Estrategias Metodológicas para superar los Conflictos Interpersonales docentes”; teorías definidas a partir de la naturaleza del problema de investigación.

Los resultados confirman la existencia de conflictos interpersonales entre los docentes de la Institución Educativa N° 14329; evidenciándose en los constantes desacuerdos, desinterés, irresponsabilidad, escasa cooperación, apatía, no hay identidad institucional, rivalidades entre colegas, se percibe la falta de compañerismo, pues trabajan para sus intereses personales y no buscando el desarrollo de la I.E.

Concluimos como logros de la investigación, haber descrito y caracterizado el problema de investigación y haber elaborado teóricamente el problema de investigación.

Palabras Clave: Estrategias Metodológicas; Conflictos Interpersonales.

ABSTRACT

There are different types of labor conflicts, the important thing is to know which leads to the improvement of institutional progress, especially those that contribute to the improvement of the teaching-learning process.

Teachers should promote an inclusive, welcoming and collaborative environment. Human relations in the classroom and in all areas of the school are based on mutual acceptance and cooperation, respect among the educational community.
<https://www.google.com/search?q=marco+del+buen+desempe%C3%B1o+docente>

The present research work was carried out, with the objective of designing Methodological Strategies to overcome the interpersonal teaching conflicts of the I.E. N ° 14329, Caserío de Pampa Grande, District of Frías, Province of Ayabaca, Piura Region.

We apply an observation guide, surveys and interviews. After having finished this part, we proceeded to examine the problem in terms of Abraham Maslow's Theory of Needs, Elton Mayo's Theory of Human Relations and Chester Barnard's Cooperative Social System Theory, which served as the foundation for the proposal. "Methodological Strategies to overcome Interpersonal Teaching Conflicts "; theories defined from the nature of the research problem.

The results confirm the existence of interpersonal conflicts between the teachers of the Educational Institution N ° 14329; evidencing in the constant disagreements, disinterest, irresponsibility, little cooperation, apathy, no institutional identity, rivalries between colleagues, the lack of companionship is perceived, because they work for their personal interests and not looking for the development of the I.E.

We conclude as achievements of the research, have described and characterized the research problem and have theoretically developed the research problem.

Keywords: Methodological Strategies; Interpersonal conflicts.

INTRODUCCIÓN

Los conflictos interpersonales son aquellos conflictos que tenemos con otras personas por falta de sociabilidad, empatía o escasa inteligencia emocional. Suelen ser debidos a uno mismo y su falta de Inteligencia interpersonal, es decir, no sabemos relacionarnos entre personas de una manera positiva.

Trabajar para adquirir la capacidad de gestionar los conflictos satisfactoriamente, dotarse con mecanismos y modos eficaces de resolución de conflictos, favorece la autonomía y el desarrollo personal, las relaciones interpersonales y fomenta la paz y la cohesión social y por otro lado, el desarrollo institucional.

Nuestra investigación se centra en tratar de superar los conflictos interpersonales docentes, pues ellos son responsables de formar futuros profesionales y al ser parte de una institución, ésta debe ser dinámica, capaz de interrelacionar una serie de factores personales, estructurales y organizativos. A propósito buscamos dar solución a la siguiente problemática: ¿En qué medida el diseño de Estrategias Metodológicas mejorará los Conflictos Interpersonales entre los Docentes de la I.E. N° 14329 Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca, Región Piura?

Objetivo general: Diseñar Estrategias Metodológicas para mejorar los conflictos interpersonales entre los docentes de la I.E. N° 14329 Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca, Región Piura; **objetivos específicos:** Determinar el nivel de conflictos que se producen entre docentes; Investigar el impacto de los conflictos interpersonales en nuestro ámbito de estudio; y Elaborar la propuesta en relación al propósito de la investigación.

Hipótesis: “**Si** se Diseñan Estrategias Metodológicas sustentadas en las teorías de Abraham Maslow, de Elton Mayo y de Chester Barnard, **entonces** se superaran los Conflictos Interpersonales entre los docentes de la I.E. N° 14329 Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca, Región Piura, Año 2017”

Campo de acción: Estrategias Metodológicas para superar los Conflictos Interpersonales entre los docentes de la I.E. N° 14329 Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca, Región Piura. **Objeto:** Proceso de gestión educativa.

El esquema capitular de la tesis está definido por tres capítulos. En el **capítulo I** realizamos el análisis del problema de estudio. Comprende la ubicación geográfica, descripción de la I.E. Análisis histórico tendencial del objeto de estudio, características del problema. Metodología empleada.

En el **capítulo II** concretizamos el marco teórico, el cual está comprendido por el conjunto de trabajos de investigación que anteceden al estudio y por la síntesis de las principales teorías que sustentan la propuesta: La Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow, Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo y la Teoría del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard. Tanto las teorías como los antecedentes permiten ver el por qué y el cómo de la investigación. Cerramos el capítulo con el marco conceptual.

En el **capítulo III** analizamos e interpretamos los datos recogidos de la guía de observación y la encuesta. Luego elaboramos la propuesta en base a las teorías mencionadas.

Finalmente, se redactaron las conclusiones y recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1.1. Región de Piura

Piura es uno de los veinticuatro departamentos que, junto con la Provincia del Callao, forman la República del Perú. Su capital y ciudad más poblada es la homónima Piura. Está ubicado al noroeste del país, limita al norte con Tumbes y Ecuador, al este con Cajamarca, al sur con Lambayeque y al oeste con el Océano Pacífico. Con aproximadamente 1 858 617 habitantes, es el tercer departamento más poblado y con una densidad demográfica 46,7 hab/km², el cuarto más densamente poblado, por detrás de Lima, Lambayeque y La Libertad. Fue creado políticamente el 30 de marzo de 1861. (Wikipedia 2016)

Comprende una dilatada planicie en su mayor extensión —costa— y una región montañosa menos extensa en la zona oriental del departamento —Sierra—. Desde la zona montañosa discurren los ríos Quiroz Piura y Chira, que irrigan las excepcionales zonas cultivadas de la planicie costera, donde se extiende el bosque seco ecuatorial y el desierto peruano. (Wikipedia 2016).

1.1.2. Provincia de Ayabaca

Ayabaca es una ciudad peruana ubicada en el noroeste de Perú, cerca de la frontera con Ecuador. Es asimismo capital del distrito de Ayabaca y a la vez de la provincia de Ayabaca en el departamento de Piura. Está situado a unos 229 km de la ciudad de Piura y al sureste de la ciudad fronteriza ecuatoriana de Macará. (Wikipedia, La enciclopedia libre)

La ciudad está situada en los Andes por encima del desierto de Piura a 2.715

metros sobre el nivel del mar. La fiesta del Señor Cautivo atrae a muchos seguidores que vienen en peregrinación desde varias zonas del norte de Perú e incluso de Ecuador. (Idem).

1.1.3. Distrito de Frías

El distrito peruano de Frías es uno de los diez distritos de la Provincia de Ayabaca, ubicada en el Departamento de Piura, bajo la administración del Gobierno Regional de Piura, en el norte del Perú. Limita por el norte con los distritos de Lagunas y Pacaipampa; por el sur con la Provincia de Morropón; por el este con la Provincia de Morropón; y, por el oeste con los distritos de Sapillica y Lagunas. (Wikipedia, La enciclopedia libre).

El distrito fue creado el 21 de junio de 1825 por el Libertador Simón Bolívar, y ratificado por el Reglamento del 2 de enero de 1857 mediante Ley sin número, en el gobierno del Presidente Ramón Castilla.

Toponimia: Frías, lugar poblados de una planta llamada en lengua tiruray de Filipinas friá. De la lengua tiruray de Filipinas, friá: balsamina: su fruta aunque amarga, es muy estomacal. Es conocido con el nombre vulgar de amargoso. (Bennása, 1898, p. 78).

1.1.4. I.E. N° 14329

RESEÑA HISTÓRICA Y FOTOGRAFÍA

La I.E.N°14329 del caserío de Pampa Grande del Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca; es una institución creada mediante Resolución Directoral N° 3917 del 13 de junio de 1946. Se inició brindando el servicio educativo solo en el nivel primaria en turno diurno hasta el año 2008. Debido a que la población estudiantil que egresaba de primaria en su mayoría no podía continuar sus estudios secundarios por la distancia que existe entre el caserío y el distrito de Frías, surge la necesidad de gestionar la ampliación del nivel secundaria por parte de las autoridades del caserío y es así que el

07 de abril del año 2009, mediante Resolución Directoral N° 1378 se autoriza la ampliación del servicio al nivel secundaria.

En la actualidad la Institución Educativa N° 14329 del caserío de Pampa Grande en la modalidad de Educación Básica Regular atiende en los niveles de Primaria y Secundaria.

En el nivel primario se atiende a 105 alumnos entre hombres y mujeres del primer al sexto grado, contando con cuatro docentes.

En el nivel secundario se atiende a 71 jóvenes entre hombres y mujeres del primer al quinto grado, contando con cinco docentes contratados por el MED y dos docentes de apoyo municipal.

En su infraestructura la Institución Educativa cuenta con un pabellón de dos pisos hecho de material rustico, con una antigüedad de 65 años aproximadamente. Fue construido por los propios pobladores sobre un terreno propio inscrito en Registros Públicos, el mismo que por el pasar del tiempo y deficiencias de carácter técnico, presenta riesgo inminente de colapso según certificado expedido por Defensa Civil en el año 2009, declarando a este pabellón como inhabitable. En el año 2012 se contó con 06 aulas prefabricadas gestionadas por el gobierno local a fin de mejorar la enseñanza.

En el año 2014 se inicia la construcción de la nueva infraestructura y equipamiento de la institución educativa primaria y secundaria la misma que fue concluida e inaugurada el 4 de marzo del 2015 por autoridades del gobierno local, regional y nacional la cual cuenta con dos pabellones: un pabellón administrativo de 2 pisos conformado por: sala de profesores, dirección y secretaria, servicios higiénicos tanto para docentes y estudiantes, y un departamento de educación física; en el segundo nivel se encuentra el laboratorio y la biblioteca.

El otro pabellón de ambientes pedagógicos: seis aulas para el nivel primario, cinco aulas para el nivel secundario, un centro de cómputo y un almacén.

1.2. ANÁLISIS HISTÓRICO TENDENCIAL DEL OBJETO DE ESTUDIO

El clima institucional es la identificación de características que hacen los participantes que componen la institución y que influyen en su

comportamiento, lo que hace necesario para su estudio, la consideración de componentes físicos y humanos, donde prima la percepción del individuo dentro de su contexto organizacional. Por lo tanto, para entender el clima de una institución es preciso comprender el comportamiento de las personas, la estructura de la institución y sus procesos (García Solarte, 2009).

El clima institucional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente. Méndez (2006) manifiesta que el origen del clima institucional está en la sociología, en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social. Define el clima institucional como el resultado de la forma como las personas establece procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno.

La palabra clima en el ámbito de la educación ha tenido varias acepciones en su definición y denominación de la variable, por cuanto ha sido utilizada por diversos investigadores (Zancudo 1992; Álvarez 1992; Pérez de Maldonado 1997; Toro 1998; Martín Bris 2000; González 2000; Fernández 2004 y Téllez 2005) como “clima institucional,” “clima educativo” “clima laboral,” y “clima organizacional”, su significado, análisis e interpretación estará determinado, además de los objetivos del estudio por las orientaciones que den los investigadores. En síntesis, la gestión del clima institucional se obtiene mediante el uso de indicadores, tomando en cuenta que el clima constituye un componente multidimensional que identifica el sistema organizacional educativo, donde intervienen las conductas de las personas (gerentes, docentes, administrativos, obreros y alumnos); esto significa que al momento de realizar un análisis la institución se ubica como un todo, de esta manera se visualiza su influencia en el comportamiento del personal en la organización educativa.

El clima institucional puede ser un vínculo o un obstáculo para su buen desempeño, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la institución a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras. (García Solarte, 2009)

El clima institucional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las instituciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su institución, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

En las I.E. encontramos algunas características con respecto al clima institucional que se desarrolla, entre ellas tenemos las siguientes:

- Preocupación por la mejora del comportamiento institucional y por la escala de valores que posean sus trabajadores. El directivo, el profesional, el personal administrativo, el operario y el personal docente, se encuentran continuamente interactuando, lo cual influye en el clima laboral que se desarrolla en el centro de trabajo.
- El conocimiento pleno de los valores para mejorar las relaciones interpersonales entre los trabajadores y la organización cobra importancia capital, puesto que ello crea condiciones para que el trabajo se desarrolle en un ambiente que motive al personal hacia la productividad y la eficiencia en el marco de la cultura del valor.
- La exacerbada centralización de decisiones, entre otras causas, ha debilitado la capacidad de gestión y toma de decisiones de la propia institución, lo cual ha devenido en estructuras, normas y prácticas institucionales atentatorias a la formación integral de los jóvenes y al ejercicio de derechos, base fundamental de una propuesta de formación en valores.

- Buena parte de instituciones, el ejercicio del poder de la autoridad de directivos y maestros se sustenta más en prácticas represivas e intolerantes -que generan miedo y cumplimiento “formal” en los alumnos- que en la interiorización de la importancia del cumplimiento de la norma, como base fundamental de la construcción de la democracia.
- La generación de un clima institucional que estime la individualidad, respete las diferencias y forje identidad institucional. Si el clima de una institución se expresa en las formas de relación interpersonal y de mediación de conflictos entre directivos, maestros y alumnos, y en las maneras como se definen y se ejercen las normas que regulan dichas relaciones, la formación en valores requiere de espacios, procesos y prácticas donde la mediación positiva de conflictos, la participación en la construcción de normas y la no discriminación por ningún tipo de motivos, constituyan el clima de una institución educativa.
- Es de suma importancia que el clima Institucional se desarrolle en cada una de nuestras instituciones, ya que esto permite que todos los estamentos que conforman una comunidad educativa trabajen de manera conjunta en equipo apuntando todos a consolidar la visión de la institución que conforman.

1.3. CARACTERÍSTICAS DEL OBJETO DE ESTUDIO

El problema sobre Conflictos Interpersonales entre Docentes se manifiesta de la siguiente manera permitiéndonos a la vez justificar cualitativamente la naturaleza de nuestro problema:

➤ **Conflictos en el medio laboral docente**

“Las personas pasamos gran parte del día en el trabajo, y es lógico que, después de tantas horas, se puedan generar conflictos. Los conflictos son algo normal, pero detectarlos y resolverlos es clave para que el entorno laboral no se convierta en un infierno, porque cuando estamos mal en el trabajo nuestro rendimiento, nuestra

motivación o nuestro sentimiento de pertenencia a la organización se ven afectados”. (Entrevista docente. Mayo 2017).

➤ **La rivalidad entre docentes**

“Tradicionalmente, se han interpretado las interacciones entre profesores como dialogantes, pacíficas y armónicas. Se ha valorado el colectivo con un fuerte sentimiento de ayuda mutua. Esta visión pública no se corresponde con la realidad de algunos maestros, al menos no en nuestra institución que explicitan unas relaciones complejas, difíciles y, en ciertos casos, traumáticas”. (Entrevista docente. Mayo 2017).

➤ **Normas de convivencia en la I.E.**

“Por más que trabajes en un ambiente laboral distendido y relajado, seguir ciertas normas de convivencia es necesario para mantener un buen clima de trabajo. Y con el fin de mejorar las relaciones interpersonales debemos implementarlas lo más urgente posible”. (Entrevista docente. Mayo 2017).

➤ **Respeto y empatía institucional**

“El respeto, se ha dicho innumerables veces, que es un valor fundamental para hacer posible la convivencia. Y quien lidera a la institución debe actuar con el ejemplo ya que es el principal responsable de mantener una buena convivencia, además de ello debe ser capaz de entender los pensamientos y emociones de sus colegas” (Entrevista docente. Mayo 2017).

➤ **Mejoramiento de las relaciones interpersonales**

“Los trabajadores pasamos una media de 8 horas diarias trabajando mano a mano junto a otras personas con quienes no hemos elegido estar. Por estadística, encontramos personas más afines a nosotros, y con quienes nos apetece pasar más tiempo, y personas menos afines; pero en el contexto laboral, habitualmente es difícil elegir”. (Entrevista docente. Mayo 2017).

➤ **Distribución de premios y reconocimientos**

“No es un secreto que reconocer a los empleados es una buena práctica. Sin embargo, muchos ejecutivos batallan con esta habilidad o no le dan la suficiente importancia. Comúnmente, los líderes como los que tenemos en nuestra institución se enfocan más en decir a sus colegas cuándo hacen algo mal, en lugar de mostrar que reconocen su trabajo”. (Entrevista docente. Mayo 2017).

1.4. METODOLOGÍA EMPLEADA

1.4.1. Paradigma y Modalidad de la Investigación

El paradigma que asumimos es el denominado paradigma cualitativo por la naturaleza del problema de investigación.

1.4.2. Contexto y Sujetos de Investigación

Nuestra investigación se realizó en la Intitución Educativa N° 14329, Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca, Región de Piura. Los sujetos de la investigación fueron los docentes de la I.E.

1.4.3. Diseño de la Investigación.

La investigación adoptó el siguiente diseño:

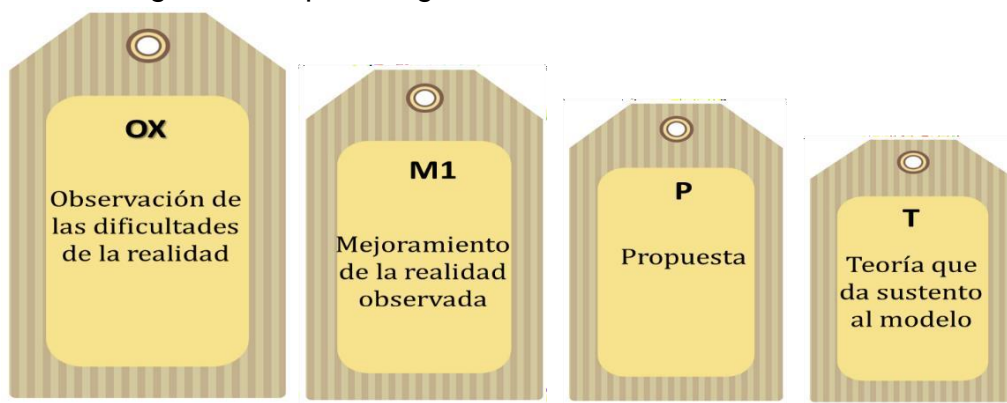


Ilustración 1: Metodología de la investigación

Fuente: Elaboración propia

1.4.4. Metodología Aplicada en la Investigación

Para el desarrollo de nuestra investigación, se aplicaron métodos teóricos y empíricos, los mismos que han permitido abordar con profundidad la problemática de los conflictos interpersonales entre los docentes de la Institución Educativa N° 14329, Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca, Región de Piura. Los sujetos de la investigación fueron los docentes de la I.E.

- **Métodos Teóricos:** Los métodos teóricos utilizados han servido para hacer el análisis de las teorías necesarias que nos sirven para determinar los niveles de conflictos interpersonales en los docentes.
- **Método Histórico - Lógico:** Sirvió en la compilación de las teorías y la determinación de los niveles de conflictos interpersonales en los docentes.
- **Método Inductivo:** Se utilizó para identificar la problemática del ámbito de estudio, se manifiesta al momento de observar algunas tareas que realizaban los grupos en la Institución.
- **Método Analítico:** Por medio del análisis se estudian los hechos y fenómenos separando sus elementos constitutivos para determinar su importancia, la relación entre ellos, cómo están organizados y cómo funcionan estos elementos, este procedimiento simplifica las dificultades al tratar el hecho o fenómeno por partes, pues cada parte puede ser examinada en forma separada en un proceso de observación, atención y descripción.
- **Método de síntesis:** Reúne las partes que se separaron en el análisis para llegar al todo. El análisis y la síntesis son procedimientos que se complementan, ya que una sigue a la otra en su ejecución. La síntesis le exige al alumno la capacidad de trabajar con elementos para combinarlos

de tal manera que constituyan un esquema o estructura que antes no estaba presente con claridad.

- **Método Empírico:** Se utilizó en el diagnóstico del problema y el seguimiento del objeto de estudio, para lo cual aplicamos instrumentos de recolección correspondientes a las encuestas, entrevistas, observación, para tal efecto procedimos a realizar las siguientes coordinaciones:

- Coordinación con el Director.
- Coordinación con los docentes.
- Preparación de los instrumentos de acopio de información.
- Aplicación de los instrumentos de acopio de información.
- Formación de la base de datos.
- Análisis de los datos.
- Interpretación de los datos.
- Exposición de los datos.

1.4.5. Población y Muestra

- **Población**

La delimitación del universo está definida por la totalidad de docentes de la I.E. N° 14329 Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca, Región Piura.

U = 14 docentes.

- **Muestra:** La selección del tamaño de la muestra guarda relación con el tamaño del universo, y como es homogéneo y pequeño estamos frente a un caso de universo muestral.

n = U = 14 docentes.

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

Materiales

Papel, Cd, computadoras, diapositivas, plumones, proyector multimedia y otros instrumentos.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en la presente investigación:

- **Fuentes Primarias:** Aquí utilizamos las guías de observación y de encuesta. Asimismo la entrevista aplicada a los docentes para recoger sus percepciones sobre nuestro problema.
- **Fuente Secundaria:** Utilizamos el fichaje (bibliográfica o textual) para el recojo de la información y complementar datos del problema de investigación.

1.4.7. Análisis Estadístico de los Datos.

- **Seriación** : Codificar el instrumento
- **Codificación** : Asignar un código a las categorías de cada ítems.
- **Tabulación** : Elaboración de tablas categóricas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS

HURTADO QUINTANILLA, A. (2014). En su tesis titulada: “Estilo de Liderazgo del Director y las Relaciones Interpersonales de los Docentes de la Institución Educativa PNP. CAP. “Alipio Ponce Vásquez” del Distrito de Barrios Altos. Universidad César Vallejo.

El objetivo general del trabajo de investigación fue demostrar en qué medida el estilo de liderazgo del Director influye en las relaciones interpersonales de los docentes en la Institución Educativa PNP Cap. “Alipio Ponce Vásquez” del distrito de Barrios Altos.

Según el análisis de correspondencia de las variables, en relación al objetivo general se afirma que efectivamente el estilo de liderazgo del Director influye significativamente sobre las relaciones interpersonales de los docentes de la Institución Educativa P.N.P Cap. “Alipio Ponce Vásquez” del distrito de Barrios Altos, corroborados mediante la prueba estadística chi – cuadrado. En conclusión el estilo de liderazgo que se aplica en la Institución Educativa PNP. Cap. “Alipio Ponce Vásquez” es el autoritario originando el rompimiento de las relaciones interpersonales de los docentes, afectando al buen desempeño comunicación, confianza y respeto, provocando consecuentemente una crisis lejos de buscar la calidad educativa en un marco de consenso, negociación y armonía entre los miembros.

GARCÍA HERRERA, G., & SEGURA AGÜERO, L. A. (2014). Es su investigación de: “El Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cajay – 2013”. Universidad Católica Sedes Sapientiae.

Con el estudio se determinó que existe correlación moderada y muy

significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cajay. Los docentes encuestados consideraron que ambas variables son de nivel alto. Se deduce que la existencia de un buen clima organizacional favorecerá un buen desempeño docente.

Se pudo determinar que existe una correlación moderada y muy significativa entre la dimensión relaciones interpersonales de la variable clima organizacional y la dimensión planificación de la variable desempeño docente. Mientras la dimensión relaciones interpersonales se encuentra entre los niveles alto y muy alto, la planificación es de nivel alto. Las relaciones interpersonales influyen en el trabajo de planificación que realizan los docentes de las instituciones educativas de Cajay.

MALDONADO YARANGA, R. (2012). En su trabajo de investigación: "Percepción del Desempeño Docente con el Aprendizaje de los Estudiantes". Universidad San Martín de Porres.

La investigación tuvo como objetivo determinar si la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje de los estudiantes de la Asociación Educativa Elim, Lima, 2011.

De los resultados obtenidos de la encuesta realizada según la muestra seleccionada, se encontró, según los instrumentos aplicados a los estudiantes que existe una correlación estadísticamente significativa de 857 "correlación positiva considerable", una alta significancia de 000 menor que el nivel de 0,05 esperado, por tanto, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje de los estudiantes.

Se concluyó, según opinión de los estudiantes que existe una correlación estadísticamente significativa de 857 "correlación positiva considerable", por tanto, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje, se determinó que existe una correlación estadísticamente significativa de 763 "correlación positiva considerable", por tanto, la percepción del desempeño

docente se relaciona con el aprendizaje cognitivo, existe una correlación estadísticamente significativa de 780 “correlación positiva considerable”, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje procedimental. Asimismo existe una correlación estadísticamente significativa de 756 “correlación positiva considerable”, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje actitudinal.

ARMACANQUI RAYMUNDO, M. B. (2017). Realizó una investigación sobre: “La Supervisión Pedagógica y Relaciones Interpersonales en el Nivel de Compromiso Docente, 2016”. Universidad César Vallejo.

El objetivo de la investigación fue determinar la influencia de la supervisión pedagógica y de las relaciones interpersonales en el nivel de compromiso docente, en las instituciones educativas de la RED N° 13, distrito de San Martín de Porres, 2016.

Se aplicaron tres cuestionarios para recoger la información sobre la supervisión pedagógica, relaciones interpersonales y compromiso docente. Los instrumentos cumplieron con los requisitos de validez de contenido al ser sometidos al juicio de expertos y mostraron niveles de confiabilidad alta: 0,853, 0,923 y 0,881 respectivamente.

Se concluyó que la supervisión pedagógica y relaciones interpersonales influyen significativamente en el nivel de compromiso afectivo, de continuidad y normativo docente de la RED N° 13, Distrito de San Martín de Porres, 2016.

2.2. BASE TEÓRICA

2.2.1. Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow

Maslow formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados.

Jerarquía de necesidades de Maslow (Maslow, 2005)

La escala de las necesidades de Maslow se describe a menudo como una pirámide que consta de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como necesidades de déficit, al nivel superior lo denomino autorrealización, motivación de crecimiento o necesidad de ser. La diferencia estriba en que mientras las necesidades de déficit pueden ser satisfechas, la necesidad de ser una fuerza impelente continua.

La idea básica de esta jerarquía es que las necesidades más altas ocupan nuestra atención solo cuando se han satisfecho las necesidades inferiores de la pirámide. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía.

Según la pirámide de Maslow tendríamos de (Maslow, 2005):

Necesidades básicas: Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis (referente a la salud); dentro de estas, las más evidentes son: necesidad de respirar, beber agua, y alimentarse, necesidad de mantener el equilibrio del pH y la temperatura corporal, necesidad de dormir, descansar y eliminar los desechos, necesidad de evitar el dolor y tener relaciones sexuales.

Necesidades de seguridad y protección: Surgen cuando las necesidades fisiológicas se mantienen compensadas. Son las necesidades de sentirse seguro y protegido, incluso desarrollar ciertos límites en cuanto al orden. Dentro de ellas se encuentran: seguridad física y de salud, seguridad de empleo, de ingresos y recursos, seguridad moral, familiar y de propiedad privada.

Necesidades de afiliación y afecto: Están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son las necesidades de: asociación, participación, aceptación. Se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones

que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre éstas se encuentran: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor. Estas se forman a partir del esquema social.

Necesidades de estima: Maslow describió dos tipos de necesidades de estima, una alta y otra baja.

La estima alta concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.

La estima baja concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio.

La merma de estas necesidades se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad.

Autorrealización o auto actualización: Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo: motivación de crecimiento, necesidad de ser y autorrealización.

Son las necesidades más elevadas, se hallan en la cima de la jerarquía, y a través de su satisfacción, se encuentra un sentido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a ésta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, al menos, hasta cierto punto.

Maslow, se pregunta “¿qué hace uno cuando se autorrealiza?” y describe ocho modos de autorrealizarse (Ferrándiz, 2001):

Primero, la autorrealización significa vivenciar plena y desinteresadamente. Significa vivenciar sin la timidez del adolescente, en este momento, la persona es total y plenamente humana. Este es un momento de autorrealización, el momento en que el sí mismo se actualiza. Como individuos todos pasamos por tales momentos de vez en cuando. Como consejeros, podemos ayudar a los pacientes a sentirlos más a menudo, alentándoles a que se absorban totalmente en algo y a que se olviden de poses, defensas y timideces, es decir, a que se lancen de “cabeza”.

Segundo, consideremos la vida como un proceso de elecciones sucesivas. En cada instante existe una elección progresiva o una elección regresiva. Podemos orientarnos hacia la defensa, la seguridad o el miedo. Pero, en el lado opuesto, está la opción de crecimiento. La autorrealización es un proceso continuo, progresivo; significa hacer cada uno de las elecciones entre mentir y ser honestos, robar o no robar en un momento dado, y significa hacerla como una elección hacia el desarrollo.

Tercero, hablar de autorrealización implica que hay un sí mismo que se actualiza. Un ser humano no es una tabla rasa, una masa de arcilla o plastilina. Es algo que ya está, por lo menos una especie de estructura “cartilaginosa”. Un ser humano es, como mínimo, su temperamento, sus equilibrios bioquímicos, etc. Existe un sí mismo, y lo que a veces he llamado “escuchar las voces del impulso” significa dejarlo que emerja. Muchos de nosotros, la mayor parte del tiempo (y esto se amplía en especial a niños y jóvenes) no nos escuchamos sino que escuchamos las voces introyectadas (internalizadas) de mamá, papá, el sistema, los mayores, la autoridad o la tradición.

Cuarto, en la duda, optar por ser sinceros. Estoy a resguardo con la frase “en la duda”, así que no necesito debatir cuestiones de diplomacia. A menudo, cuando dudamos no somos sinceros. Mirar dentro de uno mismo en busca de respuestas implica asumir responsabilidad. Esto es en sí mismo un paso hacia la autorrealización. Este es uno de los grandes pasos. Cada vez que uno se responsabiliza hay una realización del sí mismo.

Quinto, hasta ahora hemos hablado de vivenciar sin timidez, de elegir la opción del crecimiento y no la del temor, de escuchar las voces del impulso, de ser sinceros y de responsabilizarnos. Todos esos son los pasos hacia la autorrealización, y todos garantizan mejores opciones de vida. Quien haga cada una de estas pequeñas cosas cada vez que llega el punto de decisión, descubrirá que configuran mejores opciones acerca de lo que está constitucionalmente bien para él. Sabrá cuál es su destino, quién será su cónyuge, cuál será su misión en la vida. No se puede escoger sabiamente para toda una vida a menos que uno se atreva a escucharse a sí mismo, a su propio sí mismo, a cada instante de la vida, y a decir con alma: “No, esto y aquello no me gustan”. Expresar algo sinceramente implica atreverse a ser diferente, impopular, inconformista.

Sexto, la autorrealización no es únicamente un estado final, sino también un proceso de actualización de las propias potencialidades, en cualquier momento, en cualquier grado.

Séptimo, las experiencias cumbre son momentos transitorios de autorrealización. Se trata de momentos de éxtasis que no pueden compararse, garantizarse, ni siquiera buscarse. Debemos dejar, como escribió C. S. Lewis, “que el gozo nos sorprenda”. Pero podemos establecer las condiciones para que las experiencias cumbre sean más probables, o podemos establecer perversamente las condiciones para que sean menos probables.

Prácticamente todo el mundo tiene experiencias cumbre, pero no todos lo saben. Algunos restan importancia a esas pequeñas experiencias místicas. Ayudar a la gente a reconocer esos breves momentos de éxtasis cuando suceden es parte de la tarea del consejero o meta consejero. Sin embargo, ¿cómo logra nuestra propia psique, sin ninguna señal externa como referencia –aquí no hay pizarra-, mirar dentro de la psique oculta de otra persona y luego tratar de comunicarse?

Octavo, descubrir quién es uno, qué es, qué le gusta, qué no le gusta, qué es bueno o malo para uno, hacia dónde va y cuál es su misión –abrirse para sí mismo-, significa desenmascarar la psicopatología. Quiere decir identificar las defensas, y después de haberlas identificado, significa encontrar coraje para renunciar a ellas. Eso es doloroso porque las defensas se erigen contra algo desagradable. Pero vale la pena renunciar a las defensas. Si la bibliografía psicoanalítica nos ha enseñado algo, ha sido que la represión no es un buen modo de resolver los problemas.

Una vez lograda la autorrealización de los sueños que uno tiene, empieza también a surgir la necesidad de la trascendencia. Es decir, de crear algo que perdure más allá de uno.

Estas cinco necesidades: Fisiológicas, de seguridad, sociales, estima, y autorrealización están siempre presentes, pero la importancia que se les asigna va creciendo a medida que se van solucionando las que se encuentran en el nivel anterior (Ferrándiz, 2001).

A partir de este modelo, uno puede comprender las necesidades de aquellos que lo rodean, y de esta manera enfocarse uno a tratar de satisfacer o complacer dichas necesidades, con el fin de cumplir las propias, o llegar a un buen acuerdo a través de la negociación.

Abraham Maslow trató de identificar el funcionamiento humano ideal estudiando a personas que conocía personalmente. Partiendo de una definición popular de la autorrealización seleccionó sus sujetos de una muestra bastante grande. Volvió a examinar luego su definición a la luz de sus estudios clínicos y la modificó casi en su totalidad.

Esta definición posee aspectos tanto positivos como negativos; del lado negativo descartó a los sujetos que mostraban manifestaciones de neurosis, psicosis y trastornos psicopáticos, y del lado positivo buscó signos de salud y autorrealización, a la que definió primero intuitivamente:

"Puede describirse como el uso y la explotación plenos de talentos, capacidades y facultades; semejantes personas parecen realizarse a sí mismas y hacer lo mejor de aquello que son capaces"(Ferrándiz, 2001).

Maslow establece características de la persona realizada (Ferrándiz, 2001):

1) Percepción más eficaz de la realidad

Las personas realizadas parecen tener el don de juzgar las cosas correctamente. Pueden descubrir el fraude y la simulación más fácilmente que otras. Las realidades escondidas y confusas las captan más rápidamente. Demuestran una habilidad superior para predecir acontecimientos, porque son capaces de juzgar situaciones de modo perceptivo y de extraer las implicaciones de los hechos básicos. No abrigan prejuicios debido a rasgos de optimismo o pesimismo, de modo que son observadores neutros. Su conocimiento puede describirse como desinteresado (Ferrándiz, 2001).

2) Aceptación del yo y de los demás

Las personas realizadas aceptan la esencia de las cosas y de la gente, incluidas ellas mismas. La forma más básica de aceptación es la satisfacción consigo mismo. Las personas autorrealizadas carecen de timidez, sentimiento de culpabilidad y duda, tan dominantes en la gente en general. Pueden no conseguir sus ideales pero perciben sus ideas e inclusive sus inferioridades con respecto a otros como tales, y no por esto se aceptan menos a sí mismas.

3) Espontaneidad, simplicidad, naturalidad

A las personas sanas se las puede describir como espontáneas, sencillas y naturales. No son víctimas de prácticas o creencias culturales. Tratan de elaborar sus propios sistemas de valores y estos influyen realmente sobre su conducta. Y sin embargo, no son, por extraño que parezca, anti convencional; en efecto, se adaptan a las situaciones de modo que no causan molestias a los demás. Sus vidas internas son altamente individualistas. Sus motivaciones son de un tipo distinto de

las del individuo corriente, que suele ser típicamente reservado y vacilante, y finge la mayor parte del tiempo.

4) Centrado de problemas

Maslow observó que los sujetos realizados suelen tener un sentimiento de misión que está presente en su trabajo. Centran su actividad en problemas fuera de sí mismos. Además, son capaces de enfocar sus propias vidas hacia la solución de problemas, esto es, pueden adoptar serenamente decisiones que implican una frustración temporal, pero a la larga realizan sus objetivos. Poseen la habilidad de perderse en su trabajo. Se identifican con él, y cuando trabajan están expresando sus motivos más "personales".

5) La necesidad de intimidad

Muchas personas no pueden estar solas por mucho tiempo, porque no les gusta aquello que aprenden de sí mismas. Las personas realizadas, en cambio, necesitan la intimidad y soledad y gozan de ellas. No tienen el hábito de pegarse a otros, y por consiguiente disfrutan de la riqueza y plenitud que confiere la amistad con los demás.

6) Autonomía

Las personas sanas son autosuficientes. Pueden soportar presiones ambientales, porque son relativamente independientes de las condiciones de su medio ambiente. Utilizando esta distinción entre personas motivadas por la deficiencia y personas motivadas por el desarrollo, Maslow las compara: Las personas motivadas por la deficiencia necesitan tener a otras personas disponibles, puesto que la satisfacción de sus necesidades, afecto, seguridad, respeto, prestigio, sólo puede provenir para ellas de otros seres humanos. En tanto que las personas motivada por el desarrollo pueden verse impedidas por otras. En efecto, los elementos determinantes de satisfacción son internos y no sociales. Se han hecho lo suficientemente fuertes para ser independientes de la buena opinión de los demás, inclusive de su afecto.

7) Apreciación continúa

Los sujetos de Maslow poseen la rara cualidad de ser capaces de apreciar una y otra vez las satisfacciones que ofrece la vida. El mismo acontecimiento que para otros podrá convertirse en una experiencia común y en algo pasado, está para ellos lleno de belleza, inspiración y maravilla, una y otra vez. Maslow observó que mucha gente tiende a perder el aprecio por lo que tienen, en sus esfuerzos por conseguir algo distinto, llegando incluso a considerarlo como carente de valor; de este modo se encuentran la mayor parte del tiempo en un estado de satisfacción. Maslow creía que mientras buscamos otras cosas, no hemos de dejar de valorar las que tenemos.

8) Sentimiento de comunidad

Los sujetos sanos parecen identificarse con cualquier ser humano; en efecto, experimentan afecto, comprensión y simpatía para otros que podrán no estar tan desarrollados como ellos mismos. Adoptan con los demás una actitud de hermano mayor. Hay que tener presente que la persona realizada se siente a menudo enajenada y es tratada como tal por los demás, no porque no haya logrado establecer un sentimiento firme de identidad, sino porque es muy distinta de aquellos con quienes ha de convivir. Sin embargo, aunque anhele la compañía de otras personas como ella, es capaz de experimentar simpatía e interés por toda la humanidad.

9) Relaciones personales

Los autorrealizados son capaces de uniones muy firmes. Limitan sus amistades a unos pocos, a los que en cambio se quiere mucho, en lugar de buscar un amplio círculo de relaciones.

10) Carácter tolerante

Las personas sanas poseen tolerancia y aceptación de las diferentes ideas políticas, religiosas, raciales, de edad, maritales, profesionales o de clase. Pueden aprender de las demás; si un individuo tiene algo que enseñarles, no tratarán de afirmar su propia superioridad, cualquiera que

sea su posición en la vida. Pueden apreciar los conocimientos y la habilidad de los demás, inclusive si la competencia de éstos es superior a la suya. La superioridad ajena se aprecia, y no se percibe en modo alguno como una amenaza.

11)Distinción entre fines y medios

Los sujetos realizados poseen una noción clara de la diferencia entre los fines y los medios; en efecto, los medios pueden intercambiarse fácilmente, en tanto que los fines tienden a ser permanentes. Dichas personas no operan con principios rígidos ni métodos prejuizados. También los medios pueden apreciarse y valorarse, de modo que el trabajar hacia un objetivo podrá proporcionar acaso tanto placer y satisfacción como conseguirlo.

12)Sentido del humor filosófico, no hostil

Maslow observó que el humor de sus sujetos era muy distinto del de la persona corriente. Lo describió como filosófico, porque versa sobre situaciones humanas tales como las discrepancias entre aquello que es y aquello que debería ser, y sobre las peculiaridades de las cosas.

13)Creatividad

Maslow observó en todos sus sujetos sanos una cualidad que designó como "creatividad". No entendía por esto las realizaciones notables de una persona de mucho talento, sino más bien la inventiva, la originalidad, la espontaneidad y la frescura de enfoque.

Maslow describió la creatividad en términos de actitud de espíritu. Siendo menos inhibidos, restringidos, o imbuidos de cultura, los autorrealizados pueden ser más espontáneos, naturales y humanos. Estos términos vagos se utilizan para designar una cualidad que es sumamente difícil de describir.

14) Integridad de la personalidad

Las personas sanas no experimentan fragmentación de la personalidad, ni elementos aislados que funcionen como "personalidad" separadas. No hay en ellos oposiciones ni conflictos -entre impulsos básicos y conciencia, entre egoísmo e ideales, entre impulsos infantiles y conducta adulta.

15) Trascendencia de las divisiones

En este contexto, el término división indica oposición, los extremos de una dimensión, tales como trabajo y juego, ser adulto o ser niño, masculinidad y femineidad, ser egoísta y altruista, interesado o generoso, racional y emocional. Esta trascendencia significa que cualidades opuestas se integran y expresan por la misma conducta, no una cosa u otra, sino ambas a la vez.

2.2.2. Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo

El enfoque humanístico aparece con la Teoría de las Relaciones Humanas en los Estados Unidos, a partir de la década de los años treinta. Su nacimiento fue posible gracias al desarrollo de las ciencias sociales, principalmente de la psicología, y en particular de la psicología del trabajo, surgida en la primera década del siglo XX, la cual se orientó principalmente hacia dos aspectos básicos que ocuparon otras tantas etapas de su desarrollo (Mayo, 1984):

- Análisis del trabajo y adaptación del trabajador al trabajo:

En esta primera etapa domina el aspecto meramente productivo. El objetivo de la psicología del trabajo –o psicología industrial, para la mayoría– era la verificación de las características humanas que exigía cada tarea por parte de su ejecutante, y la selección científica de los empleados, basada en esas características. Esta selección científica se basaba en pruebas. Durante esta etapa los temas predominantes en la psicología industrial eran la selección de personal, la orientación

profesional, los métodos de aprendizaje y de trabajo, la fisiología del trabajo y el estudio de los accidentes y la fatiga (Mayo, 1984).

- Adaptación del trabajo al trabajador:

Esta segunda etapa se caracteriza por la creciente atención dirigida hacia los aspectos individuales y sociales del trabajo, con cierto predominio de estos aspectos sobre lo productivo, por lo menos en teoría. Los temas predominantes en esta segunda etapa eran el estudio de la personalidad del trabajador y del jefe, el estudio de la motivación y de los incentivos de trabajo, del liderazgo, de las comunicaciones, de las relaciones interpersonales y sociales dentro de la organización (Mayo, 1984).

La teoría de las relaciones humanas (también denominada escuela humanística de la administración), desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores, surgió en los Estados Unidos como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos en el experimento de Hawthorne. Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración.

En consecuencia, la teoría de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

El papel que Mayo tenía en el desarrollo de la gerencia, se asocia generalmente a su descubrimiento del hombre social y de la necesidad de ello en el lugar de trabajo. Mayo encontró que los trabajadores actuaban según sentimientos y las emociones. Él creía que si se trataba al trabajador con respeto y se intentaran resolver sus necesidades, sería los efectos beneficiosos tanto para el trabajador como para la gerencia (Mayo, 1984).

Las cuatro principales causas del surgimiento de la Teoría de las Relaciones Humanas son (Mayo, 1984):

1. Necesidad de humanizar y democratizar la administración, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas de la teoría clásica y adecuándola a los nuevos patrones de vida del pueblo estadounidense. En este sentido, la Teoría de las Relaciones Humanas se convirtió en un movimiento típicamente estadounidense dirigido a la democratización de los conceptos administrativos.
2. El desarrollo de las llamadas ciencias humanas, en especial la psicología y la sociología, así como su creciente influencia intelectual y sus primeros intentos de aplicación a la organización industrial. Las ciencias humanas vinieron a demostrar, de manera gradual, lo inadecuado de los principios de la teoría clásica.
3. Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y de la psicología dinámica de Kart Lewin, fueron esenciales para el humanismo en la administración. Elton Mayo es considerado el fundador de la escuela; Dewey, indirectamente, y Lewin, de manera más directa, contribuyeron bastante a su concepción. De igual modo, fue fundamental la sociología de Pareto, a pesar de que ninguno de los autores del movimiento inicial tuvo contacto directo con sus obras, sino apenas con su mayor divulgador en los Estados Unidos en esa época.
4. Las conclusiones del experimento de Hawthorne, llevado a cabo entre 1927 y 1932 bajo la coordinación de Elton Mayo, pusieron en jaque los principales postulados de la teoría clásica de la administración.

Conclusiones del Experimento de Hawthorne

Este experimento permitió delinear los principios básicos de la escuela de las relaciones humanas. Entre las conclusiones principales pueden mencionarse a siguientes (Mayo, 1984):

- El nivel de producción depende de la integración social.

- Se constató que el nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador (como afirmaba la teoría clásica), sino por las normas sociales y las expectativas que lo rodean. Es su capacidad social la que establece su nivel de competencia y de eficiencia, y no su capacidad de ejecutar correctamente movimientos eficientes en un tiempo previamente establecido. Cuanto más integrado socialmente está en el grupo de trabajo, mayor será la disposición de producir. Si el trabajador reúne excelentes condiciones físicas y fisiológicas para el trabajo y no está integrado socialmente, la desadaptación social se reflejara en su eficiencia.
- El comportamiento social de los trabajadores.
- El experimento de Hawthorne permitió comprobar que el comportamiento del individuo se apoya por completo en el grupo. En general, los trabajadores no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos, si no como miembros de grupos. En el experimento de Hawthorne, los individuos no podían establecer por sí mismo su cuota de producción, sino que debían dejar que la estableciera e impulsara el grupo. Ante cualquier trasgresión de las normas grupales, el individuo recibía castigos sociales o morales de sus compañeros para que se ajustara a los estándares del grupo. La teoría clásica no llegó a percibir que el comportamiento de los empleados está influenciado por las normas y los valores de los grupos sociales en que participan. Kurt Lewin verificó posteriormente que el individuo se resistirá al cambio para no apartarse de los parámetros del grupo, en tanto éstos permanezcan inmodificables. Debido a que el poder del grupo para provocar cambios en el comportamiento individual es muy grande, la administración no puede tratar a los trabajadores individualmente, como si fueran átomos aislados, sino como miembros de grupos de trabajo, sujetos a las influencias sociales de estos grupos. Los trabajadores no reaccionan como individuos aislados frente a la administración, a sus decisiones, normas, recompensas y castigos, sino como miembros de grupos sociales cuyas actitudes de hallan influenciadas por códigos de conducta grupal. Es la teoría del control social sobre el comportamiento. La amistad y los

grupos sociales de los trabajadores poseen significado trascendental para la organización y, por lo tanto, deben ser considerados los aspectos importantes en la teoría de la administración.

- La Teoría de las Relaciones Humanas contrapone el comportamiento social del trabajador al comportamiento mecánico propuesto por la teoría clásica, basado en la concepción atomística del hombre.
- Las recompensas y sanciones sociales.
- Durante el experimento de Hawthorne se comprobó que los obreros que producían muy por encima o muy por debajo de la norma socialmente determinada, perdían el afecto y el respeto de los compañeros; así, los trabajadores de la sala de montaje de terminales preferían producir menor y, en consecuencia, ganar menos que poner en riesgo las relaciones de amistad.
- El estudio de Mayo y sus seguidores destaca la importancia del estado de ánimo de los trabajadores en su desempeño en el trabajo. Apareció así un interés en conocer cómo se sentía la gente en la organización, cuáles eran sus actitudes ante esta y ante su trabajo.
- La orientación de esta pesquisa tenía un carácter pragmático: el supuesto implícito era que diferencias en la motivación de las personas conllevaban diferencias en el rendimiento en el trabajo.
- De allí surgió el estudio de la motivación del hombre en su trabajo, lo que condujo a examinar las necesidades humanas y su relación con las recompensas monetarias, no monetarias y otros factores de la vida organizacional, tales como el tipo de supervisión, la relación entre actitudes, conducta y el rendimiento en el trabajo.
- En este campo de la motivación en el trabajo, se han desarrollado

diferentes perspectivas teóricas e investigativas, que sin embargo solo representan una porción de la totalidad del conocimiento de la psicología sobre el tema de la motivación humana.

2.2.3. Teoría del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard

Basado en su experiencia y en los logros personales, Barnard escribió un libro llamado “Las funciones del ejecutivo” publicado por primera vez en 1938, (el título original es *The Functions of the Executive*), libro donde se desarrollaría su famosa obra, la “Teoría de la Organización” (Barnard, 1948).

En su obra Barnard definió la organización como: “Un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas. El sistema pues, al que damos el nombre de organización, está compuesto de las actividades de los seres humanos. Lo que convierte esas actividades en un sistema es que aquí se coordinan los esfuerzos de diferentes personas. Por esta razón sus aspectos significativos no son personales. Están determinados por el sistema, ya sea cuanto a la manera, en cuanto al grado, en cuanto al tiempo” (Barnard, 1948).

Barnard ya manejaba el concepto de “Sistema” nos dice claramente que formamos parte de un todo, no podemos ser o funcionar como seres independientes, a la par en una organización, se es parte de un cuerpo, donde cada uno realiza una función y si un miembro del equipo falla, entonces no se cumplirá con el objetivo común (Barnard, 1948).

Para Barnard resulta claro que:

- Todas las personas tienen restricciones basadas en la situación que confrontan y también por las propias restricciones de carácter biológico.
- Así mismo los participantes organizacionales tienen un poder limitado en un proceso de decisión – elección.
- Las actividades organizacionales son efectivas solamente en la medida que los procesos y tareas de interacción son efectivos.

- Es importante que las personas satisfagan – en cierta medida – sus necesidades individuales.
- Todo esto debe hacerse dentro de un marco donde se alcancen los objetivos organizacionales. Para esto es de suma importancia contar con un “propósito común” lo que a su vez requiere una “persistente coordinación en el tiempo”.

Los requerimientos mínimos para crear una organización son, según Barnard (Barnard, 1948):

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

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

Según Barnard, para corregir la baja productividad se requiere:

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

En las Funciones del Ejecutivo, Barnard consideró que el ejecutivo debe cumplir con las siguientes tareas (Barnard, 1948):

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

- Esforzarse por mantener la comunicación organizacional.

En ésta función el ejecutivo debe tener competencias que le permitan definir los roles organizacionales necesarios dentro de su esfera de acción que se debe combinar con el esquema de reclutar un "contribuyente" apropiado. El ejecutivo debe saber apreciar la existencia de la comunicación informal – algo que en aquél entonces fue toda una revolución – que era considerada como disfuncional para las empresas (Barnard, 1948).

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

- Aspecto objetivo: referente al origen del mando que es inherente a la organización misma.
- Aspecto subjetivo: referente a la aceptación del mando por el gobernador, con lo cual éste valora la autoridad y la acepta y ejecuta.
- Los subordinados también "deciden", y por lo tanto los superiores tienen que tenerlo en cuenta y deben trabajar bajo este hecho, lo que algunos años más tarde es tomado por James March y Herbert Simón ("Organizations"; Wiley & Sons – 1958) al referirse a las "premisas de decisión". El participante organizacional procesa información y decide; y en la decisión que adopta puede llegar a obedecer, o no. Y aquí existen – según Barnard – dos aspectos claves: las ventajas provenientes de obedecer, o las desventajas en que puede incurrir como resultado de desobedecer (BARNARD, 1948).

Los Aportes más Significativos de Chester Barnard a la Teoría del Sistema Social Cooperativo

Para esbozar la teoría de Barnard diremos (Barnard, 1948):

- Las organizaciones son, por su propia naturaleza, sistemas cooperativos y no pueden dejar de serlo: organización como sistema social.

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

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Estrategias Metodológicas

Las estrategias metodológicas que revisten las características de un plan, un plan que llevado al ámbito de los aprendizajes, se convierte en un conjunto de procedimientos y recursos cognitivos, afectivos y psicomotores. (Weitzman. CPEIP Colegio Hebreo).

Las estrategias metodológicas permiten identificar principios, criterios y procedimientos que configuran la forma de actuar del docente en relación con la programación, implementación y evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje. (Díaz Gonzales 2007)

Se refiere a las intervenciones pedagógicas realizadas con la intención de potenciar y mejorar los procesos espontáneos de aprendizaje y de enseñanza, como un medio para contribuir a un mejor desarrollo de la inteligencia, la afectividad, la conciencia y las competencias para actuar socialmente. (Díaz Gonzales 2007).

Según Nisbet Schuckermith (1987), estas estrategias son procesos ejecutivos mediante los cuales se eligen, coordinan y aplican las habilidades. Se vinculan con el aprendizaje significativo y con el aprender a aprender. La aproximación de los estilos de enseñanza al estilo de aprendizaje requiere como señala Bernal (1990) que los profesores comprendan la gramática mental de sus alumnos derivada de los conocimientos previos y del conjunto de estrategias, guiones o planes utilizados por los sujetos de las tareas.

2.3.2. Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales son interacciones que se producen entre dos o más personas en un entorno social determinado: el hogar, la comunidad, el centro de trabajo o cualquier otro tipo de organización. Las relaciones interpersonales producen un efecto fundamental: la influencia. Es a través de esta influencia que se produce la enseñanza, el aprendizaje, la formación y transformación de actitudes sociales (De la Corte, 2004).

En las organizaciones, la gestión de las relaciones interpersonales es competencia del líder. La gestión eficaz de las relaciones interpersonales exige que el líder sea capaz de controlar a las personas, pero sin dominarlas, que estimule permanentemente la comunicación, escuche activamente y estimule la 31 escucha activa, gestione la retroalimentación de las relaciones

y controle inteligentemente las reacciones personales negativas para evitar que estas afecten la convivencia (Mapcal, 1998).

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

RESULTADOS DE GUÍA DE OBSERVACIÓN

CONFLICTOS INTERPERSONALES	INDICADORES	BUENO	REGULAR	MALO	TOTAL
AMBIENTE SOCIAL	Participativa	1	1	12	14
COORDINACIÓN	Puntualidad	0	1	13	14
	Respeto	1	2	11	14
	Nivel De Compromiso	0	3	11	14
SINERGIA EN EL TRABAJO	Compañerismo	0	2	12	14
	Cohesión Social	0	1	13	14
	Confianza Y Colaboración	0	2	12	14
RESPONSABILIDAD	Cumplimiento Tareas Asignadas	1	1	12	14
	Capacidad Para Enfrentar Problemas	0	2	12	14
	Asumir Riesgos	0	0	14	14
	Toma De Decisiones	0	1	13	14
LIDERAZGO	Adecuada Comunicación	0	3	11	14
	Orientación	0	2	12	14
	Comprensión	1	1	12	14
ESTÍMULOS	Incentivos	0	3	11	14
	Reconocimiento	0	1	13	14
	Identidad	1	1	12	14

Fuente: Guía de Observación aplicada a los Docentes de la Institución Educativa N° 14329, Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca. Julio, 2017.

Interpretación:

Los resultados de nuestra investigación tienen como resultado las siguientes características:

En el indicador “ambiente social”, 12 manifiestan que la participación docente en mala. En cuanto a “coordinación” 13 tienen una mala puntualidad, 11 no son respetuosos, y tienen un mal nivel de compromiso institucional; para el indicador “sinergia en el trabajo” 13 tienen una mala cohesión social, 12 son malos compañeros de trabajo, prefieren trabajar solos, no tienen confianza con sus colegas; para el indicador de “responsabilidad” 14 son malos para asumir riesgos, 13 toman malas decisiones, 12 son malos para enfrentar problemas y para el cumplimiento de las tareas asignadas; en “liderazgo” 12 tienen mala orientación y comprensión, para 11 no existe una adecuada comunicación; y finalmente el indicador “estímulos” se observa que 13 tienen un mal reconocimiento con su institución, 12 no se identifican con la I.E. y para 11 consideran que los incentivos que se les da son malos y no generan ningún efecto en ellos.

RESULTADOS DE ENCUESTA

Tabla 1: Conflictos en el Medio Laboral del Docente

Conflictos	Total	
	N°	%
Si	10	72%
A veces	2	14%
No	2	14%
Total	14	100%

***Fuente:** Encuesta aplicada a los Docentes de la Institución Educativa N° 14329, Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca. Julio, 2017.*

Interpretación:

Para el 72% de los docentes encuestados, existen conflictos en el medio laboral; dentro de los conflictos podemos encontrar las siguientes: Ya sean desacuerdos, desinterés, irresponsabilidad, escasa cooperación y ayuda mutua, apatía, rivalidades, etc., el 14% sustenta que esto sólo ocurre a veces.

Tabla 2: La Rivalidad entre Docentes

Rivalidad	Total	
	N°	%
Si	12	86%
A veces	1	7%
No	1	7%
Total	14	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes de la Institución Educativa N° 14329, Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca. Julio, 2017.

Interpretación:

Según los datos 86% de los docentes afirman que existe rivalidad entre ellos, esto se debe al deficiente nivel de relaciones interpersonales, los conflictos se dan diariamente, no existe entre ellos compañerismo, son individualistas, trabajan para sus intereses personales y no para el desarrollo de la institución.

Tabla 3: Identidad Institucional

Identidad	Total	
	N°	%
Siempre	0	0%
A veces	1	7%
Nunca	13	93%
Total	14	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes de la Institución Educativa N° 14329, Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca. Julio, 2017.

Interpretación:

93% expresan no sentirse identificados con su I.E., un 7% manifiesta que a veces. La falta de identidad institucional genera estrés al laborar y cuando eso ocurre las personas se bloquean y merman su capacidad de concentración y reacción.

Tabla 4: Normas de Convivencia en la I.E.

Norma de convivencia	Total	
	N°	%
Siempre	0	0%
A veces	1	7%
Nunca	13	93%
Total	14	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes de la Institución Educativa N° 14329, Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca. Julio, 2017.

Interpretación:

Del 100% de docentes encuestados, 93% nos afirman que nunca participan en la elaboración de normas de convivencia, solo acatan las ya existentes, el 7% opina que a veces.

Tabla 5: Respeto Entre Docentes de la Institución

Trato de respeto	Total	
	N°	%
Siempre	1	7%
A veces	1	7%
Nunca	12	86%
Total	14	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes de la Institución Educativa N° 14329, Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca. Julio, 2017.

Interpretación:

Los resultados de la investigación muestran que del total de los encuestados el 86% responde que nunca existe respeto entre sus colegas a pesar de pasar largas horas laborando, no mantienen una relación cordial con ellos. El trato no suele ser muy cercano, a diferencia de un 7% respondió que a veces y que siempre respectivamente.

Tabla 6: Empatía Institucional de los Docentes

Empatía Institucional	Total	
	N°	%
Siempre	0	0%
A veces	1	7%
Nunca	13	93%
Total	14	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes de la Institución Educativa N° 14329, Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca. Julio, 2017.

Interpretación:

Existe ausencia de empatía, los docentes no entienden los problemas del otro y los resultados así lo demuestran pues 93% dicen nunca existe empatía institucional, el 7% opina que a veces.

Tabla 7: Solidaridad entre Compañeros

Solidaridad entre docentes.	Total	
	N°	%
Siempre	0	0%
A veces	0	0%
Nunca	14	100%
Total	14	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes de la Institución Educativa N° 14329, Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca. Julio, 2017.

Interpretación:

La tabla 7 nos demuestra los resultados de la pregunta si es que los compañeros se solidarizan cuando tienen alguna duda sobre algún tema que les preocupa, el 100% afirma que nunca tienen de inmediato una respuesta.

Tabla 8: Mejoramiento de las Relaciones Interpersonales

Contribución del docente	Total	
	N°	%
Si	0	0%
A veces	1	7%
No	13	93%
Total	14	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes de la Institución Educativa N° 14329, Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca. Julio, 2017.

Interpretación:

93% sostienen que no hay voluntad del docente por mejorar las relaciones interpersonales, un 7% opina que algunas veces existe predisposición por mejorar las relaciones interpersonales.

Tabla 9: Distribución de Premios y Reconocimientos

Premios y reconocimientos	Total	
	N°	%
Si	0	0%
A veces	0	0%
No	14	100%
Total	14	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes de la Institución Educativa N° 14329, Caserío de Pampa Grande, Distrito de Frías, Provincia de Ayabaca. Julio, 2017.

Interpretación:

Los resultados de la investigación muestran que el 100% del total de los encuestados piensan que los premios o reconocimientos no son distribuidos de forma justa.

De esta manera hemos justificado cualitativamente la naturaleza de nuestro problema.

3.2. PROPUESTA TEÓRICA

“Estrategias Metodológicas para Superar los Conflictos Interpersonales de los Docentes”



Ilustración 2: Propuesta Teórica
Fuente: Elaborado por el investigador

321. Realidad Problemática

“Relaciones Humanas son aquellas en que a pesar de las divergencias lógicas entre las personas, hay un esfuerzo por lograr una atmósfera de comprensión y sincero interés en el bien común”. David. Consultora Psicológica E.C.P.

Entendemos que la presencia de conflictos dentro de una organización, es una oportunidad para evolucionar hacia un sistema sostenido por una estructura dinámica donde la participación y la comunicación sean los pilares fundamentales para lograr mayor compromiso dentro de la estructura.

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

El Diseño de Estrategias Metodológicas para superar los Conflictos Interpersonales de los Docentes, se desarrolla con la intervención exclusiva del docente ya que ellos son la clave en esta investigación; actualmente existen conflictos laborales e interpersonales entre los docentes, lo cual obstaculiza la participación, la buena comunicación y la satisfacción de las necesidades específicas de los alumnos, muchos de los estudiantes se han visto influenciados por este tipo de comportamientos y han tomado como referente los insultos, las agresiones, entre otros.

322. Objetivo de la Propuesta

Proponer Estrategias Metodológicas para superar los Conflictos Interpersonales de los Docentes de la Institución Educativa N° 14329.

323. Fundamentación

- **Fundamentación Teórica**

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

Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo, surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

La Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow, permite identificar un conjunto de estrategias ligadas a la satisfacción de las necesidades de la persona, a través de este modelo uno puede también comprender las necesidades de aquellos que lo rodean; (las necesidades de seguridad y protección - las necesidades de afiliación y afecto - necesidades de estima y la autorrealización) hago mención a estas necesidades ya que es a partir de estas categorías donde se enmarca la investigación.

- **Fundamentación Sociológica**

Las relaciones interpersonales ilustran como en una realidad institucional el comportamiento de los participantes no es el mismo y siempre están animados por intereses disímiles. De lo que se trata es de consensualizar y anteponer los intereses personales por el bienestar de la comunidad educativa en este caso.

- **Fundamentación Pedagógica**

En el Marco del Buen Desempeño Docente nos habla de la escuela que queremos y ésta a su vez, presenta una de sus características importantes:

La convivencia, en donde los docentes deben promover un ambiente inclusivo, acogedor y colaborativo. Las relaciones humanas en el aula y en todos los espacios de la escuela se basan en la aceptación mutua y la cooperación, el respeto entre la comunidad educativa.
<https://www.google.com/search?q=marco+del+buen+desempe%C3%B1o+docente>

Además, **en la Dimensión Relacional**, nos dice que la docencia es esencialmente una relación entre personas que asisten a un proceso de aprendizaje, planificado, dirigido y evaluado por los profesionales de la enseñanza. En este proceso se construyen vínculos cognitivos, afectivos y sociales que hacen de la docencia una actividad profesional de carácter subjetivo, ético y cultural, dejando de lado todo tipo de conflictos. La buena docencia requiere respeto, cuidado e interés por el estudiante, concebido como sujeto de derechos. Desde esta perspectiva, la enseñanza se configura mediante interacciones concretas en el aula y la institución educativa, especialmente entre docentes y estudiantes, e incluye el desarrollo de procesos afectivos y emocionales, de tolerancia y flexibilidad. Ídem.

324. Estructura de la Propuesta

La propuesta consta de tres estrategias, conformados por el resumen, la fundamentación, objetivos, temática, metodología, evaluación, conclusiones y recomendaciones. La estrategia como programa es una formulación racional de actividades específicas, graduadas y sistemáticas para cumplir los objetivos del programa.

Estrategia Nº 01: Conflictos en Nuestro Medio Laboral

Resumen

Cuando las condiciones de trabajo se deterioran, en el seno de la organización puede desencadenarse un conflicto de trabajo o conflicto

laboral. Según la Organización Internacional del Trabajo(OIT), la conflictividad laboral puede medirse por el número de huelgas y cierres patronales experimentados por un país a lo largo del año. (Jodar 2006).

Los conflictos laborales son de naturaleza distinta en función de las condiciones laborales que se hayan deteriorado. Un conflicto laboral es pues, la disputa de derecho o de interés que se suscita entre empleadores y empleados.

Un conflicto laboral lo puede iniciar un único trabajador frente a su empleador si considera que una o varias de las condiciones de trabajo en la que desarrolla su tarea le están resultando perjudicial. Es el denominado conflicto individual. Si el conflicto afecta a un grupo de trabajadores individualmente considerados nos encontraremos frente a un conflicto plural. Cuando el conflicto afecta a un grupo genérico de trabajadores, a pesar de que con posterioridad quepa la determinación individual, estamos ante un conflicto colectivo.

Fundamentación

Teoría de las relaciones Humanas de Elton Mayo, se constata que el nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador (como afirmaba la teoría clásica), sino por las normas sociales y las expectativas que lo rodean.

Teoría del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard, las actividades organizacionales son efectivas solamente en la medida que los procesos y tareas de interacción son efectivos.

Objetivo

Conocer el medio laboral del trabajador, el ¿Por qué de los conflictos?

Análisis Temático

Tema N° 01: “La desmotivación, el primer problema a superar”

Nuestro estado de ánimo cambia cada día. Tenemos altibajos, problemas, momentos de felicidad, algunos de tristeza... Esta circunstancia es inherente a nuestra condición humana y, aunque en teoría la vida laboral y personal debería estar separadas, en la práctica nuestra vida es una sola. Es por ello que las alegrías o tristezas de un lado se reflejan en el otro, y viceversa.

En este punto, los problemas de desmotivación tenemos que localizarlos cuando es el propio trabajo el que va minando al empleado día a día.

Esta desmotivación puede originarse por factores salariales, de puestos específicos, de condiciones laborales o, simplemente, porque llega un momento en el que necesitamos un cambio de aires o un reciclaje empresarial que nos permita continuar con nuestro desarrollo profesional.

La institución deberá entonces identificar si puede atajar dicha desmotivación o si, por el contrario, es irreversible. En el caso de irreversibilidad, la mejor opción es sentarnos con el trabajador, hablar civilizadamente y pactar una salida amistosa.

Si prolongamos la desmotivación llegará un punto en el que se irá de la compañía, pero la salida será mucho más traumática.

Tema N° 02: “Estrés real o fingido, ¿Cómo distinguirlo?”

En ocasiones, se pueden dar en el medio laboral una serie de actitudes que identifican con claridad dónde podemos tener un serio problema laboral a medio plazo. Empleados que fingen estar desbordados, con exceso de trabajo, que el horario no les da más de sí... e, incluso, aquellos que parecen que son los que más trabajan y no se toman un solo respiro.

Son comportamientos que se detectan con facilidad. Por eso, si somos capaces de cuantificar el trabajo real y el tiempo que requiere aproximadamente cada tarea, podremos estimar cuándo un trabajador está fingiendo o cuando es verdad que estamos ante un estrés importante.

El estrés es un síntoma de pérdida de control de las tareas asignadas, bien por exceso de las mismas, bien por desconocimiento, por eso no debemos tampoco infravalorar una situación complicada de exceso de carga laboral o de superación de los límites de conocimiento o habilidades de un trabajador.

Por ejemplo, si un empleado tiene dificultades con el inglés, no le será fácil poder llevar a cabo una negociación en dicha lengua con cualquiera y, si tuviera que hacerlo, estaría bajo una situación de estrés muy dura.

Tema N° 03: “Mantente alerta y observa tu entorno cada día”

Será necesario que estés en constante alerta observando y evaluando los comportamientos de tus colaboradores diarios.

Saber establecer la diferencia entre un problema puntual o una actitud aislada de una situación que se va enquistando a diario no es algo sencillo.

Pero si permanecemos atentos y vamos midiendo el día a día de nuestra empresa podremos llegar a conclusiones de modo más rápido y atajar así muchos problemas laborales antes de que se produzcan.

Desarrollo Metodológico

Para la realización de esta estrategia y alcanzar los objetivos propuestos se plantea seguir un proceso metodológico de tres momentos para cada tema propuesto.

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

Agenda Preliminar de la Ejecución de la Estrategia

Mes: Setiembre.

Tema: Una semana por cada tema.

Desarrollo de la Estrategia

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

Evaluación de Estrategia

Agradeceremos su colaboración en la evaluación de la estrategia. Sus respuestas y comentarios son muy importantes para ayudarnos a mejorar la calidad de sucesivas temáticas. Por favor, rellene las casillas correspondientes siguiendo las claves enumeradas a continuación.

PRESENTACIONES TEMÁTICAS	CLARIDAD PRESENTACIÓN	RELEVANCIA CONTENIDO	UTILIDAD PRÁCTICA
Tema Nº 1 “La desmotivación, el primer problema a superar”	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Tema Nº 2 “Estrés real o fingido, ¿Cómo distinguirlo?”	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Tema Nº3 “Mantente alerta y observa tu entorno cada día”	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Claves para la evaluación

PÉSIMA	1	MALA	2	REGULAR	3	BUENA	4	EXCELENTE	5
--------	---	------	---	---------	---	-------	---	-----------	---

En términos generales, ¿Cuál ha sido su percepción global de la estrategia?

PÉSIMA		MALA		REGULAR		BUENA		EXCELENTE	
Con respecto a la satisfacción de sus expectativas en la estrategia, considera que ésta ha sido:									
PÉSIMA		MALA		REGULAR		BUENA		EXCELENTE	

Logística de la Estrategia (secretariado, materiales, ambientes de trabajo, alojamiento, alimentación)

PÉSIMA		MALA		REGULAR		BUENA		EXCELENTE	
--------	--	------	--	---------	--	-------	--	-----------	--

Ejercicios de simulación: utilidad

PÉSIMA		MALA		REGULAR		BUENA		EXCELENTE	
--------	--	------	--	---------	--	-------	--	-----------	--

Comentarios:

Muchas gracias.

Estrategia Nº 02: Nos Informamos sobre el Tema de Conflictos Laborales

Resumen

Un conflicto es siempre una experiencia subjetiva con o sin base objetiva y surge cuando las actividades a desarrollar para la consecución de objetivos se obstaculizan entre sí. De este modo, Raven y Kruglanski en 1970 definieron el conflicto como “la tensión entre dos o más entidades sociales (individuos, grupos o grandes organizaciones) que surge de la incompatibilidad de los objetivos actuales o deseados”.

Un conflicto tiene así mismo una vertiente procesual y dinámica. Desde este punto de vista, el conflicto es un proceso donde se manifiestan una serie de eventos (episodios conflictivos) que tienen una secuencia en particular. El conjunto de eventos incluye experiencias pasadas, comportamientos actuales y visiones respecto del futuro. Así mismo, todo conflicto surge en unas condiciones contextuales dadas por ciertos parámetros estructurales del sistema y de la situación que se confronta (Sebastián, 2010). Este conjunto de elementos son los llamados elementos latentes, circunstanciales y activos del conflicto. En definitiva, los conflictos no son “simples altercados puntuales”, sino procesos en curso con elementos latentes (condicionantes), circunstanciales (contexto) y activos (comportamientos).

Fundamentación

La Estrategia se fundamenta en la Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow, ya que nos plantea un conjunto de estrategias que permite comprender las necesidades de los docentes dentro de la Institución teniendo en cuenta sus necesidades de afiliación y afecto, de estima, de autorrealización, de relacionarse, de autonomía, etc.

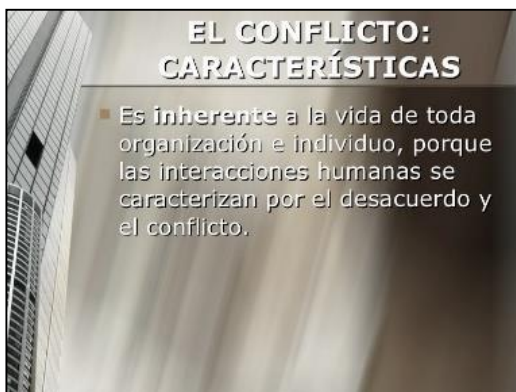
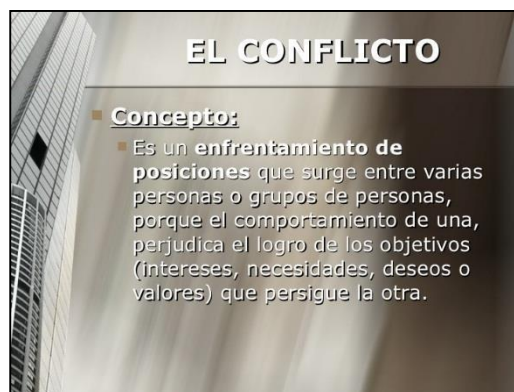
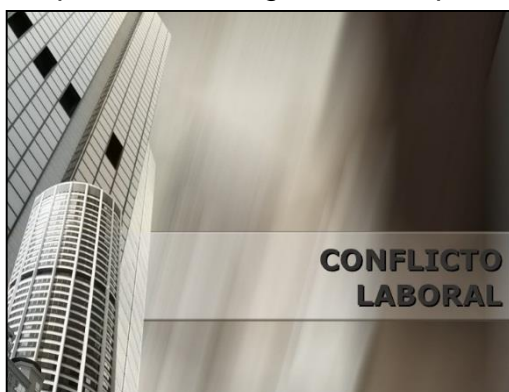
Objetivo

Conocer, resolver dudas sobre los conflictos interpersonales.

Análisis Temático

Tema N° 01: “Conflicto laboral”

Se presenta las siguientes diapositivas sobre el tema a tratar.



EL CONFLICTO: CARACTERÍSTICAS

- Pueden ser **internos o externos** a las personas y a la organización.

EL CONFLICTO: CARACTERÍSTICAS

- Es **detectable** si se consideran los indicadores oportunos.

CONFLICTO: CAUSAS

- Cambios en la estructura organizativa de la empresa.
- Falta de coordinación entre personas o grupos que dependen entre sí.
- Percepciones y puntos de vista contrarios.
- Objetivos y posiciones diferentes entre departamentos de la organización.

CONFLICTO: CAUSAS

- Procesos de cambio social violentos o no - violentos.
- Problemas en las relaciones interpersonales y choques de personalidad.
- Incapacidad de llegar a un acuerdo entre dos partes que debaten.

CONFLICTO: CONSECUENCIAS

- **Positivas:**
 - Involucra a gente en la solución de conflictos siempre que se les haga ver la importancia que tienen para ellos.
 - Ayuda a liberar emociones, estrés y ansiedad.
 - Contribuye a que se conozcan mejor las personas, ayudando a aumentar la unión y cooperación entre ellas.
 - Conduce a una comunicación más auténtica.

CONFLICTO: CONSECUENCIAS

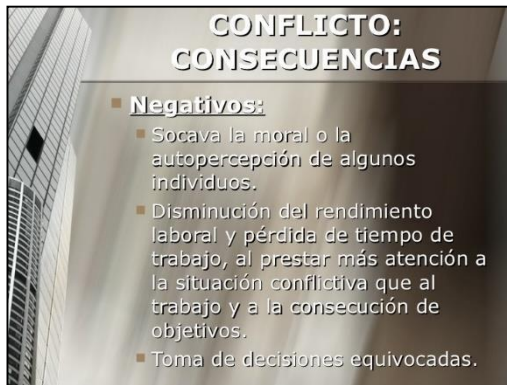
- **Negativas:**
 - En conflictos largos o intensos, puede deteriorarse la cooperación y el trabajo en equipo.
 - Aumenta el interés personal a costa del interés general del grupo y de la organización.
 - Polariza a la gente o a los grupos, reduciendo la cooperación, y aumentando la desconfianza mutua.
 - Descenso de la motivación laboral.

CONFLICTO: CAUSAS

- Problemas de comunicación.
- Estilo de liderazgo ineficaz.
- Desconfianza entre la gente.
- Grupos que tratan de imponer su criterio sobre los demás.

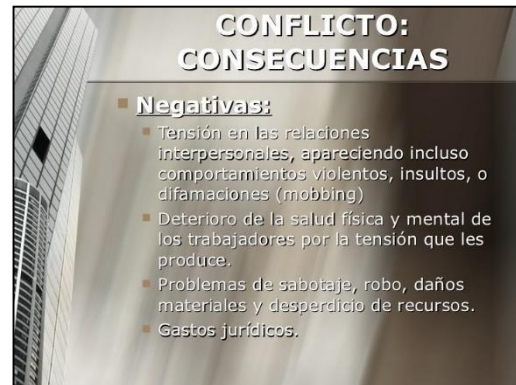
CONFLICTO: CONSECUENCIAS

- **Positivas:**
 - Estimula a las personas a ser más creativas y generar nuevas ideas, mejorando así los resultados.
 - Afloran problemas en la organización que estaban ocultos, haciendo posible que se puedan afrontar y resolver.
 - Las situaciones competitivas entre las personas mejoran su esfuerzo y destreza.



CONFLICTO: CONSECUENCIAS

- **Negativos:**
 - Socava la moral o la autopercepción de algunos individuos.
 - Disminución del rendimiento laboral y pérdida de tiempo de trabajo, al prestar más atención a la situación conflictiva que al trabajo y a la consecución de objetivos.
 - Toma de decisiones equivocadas.



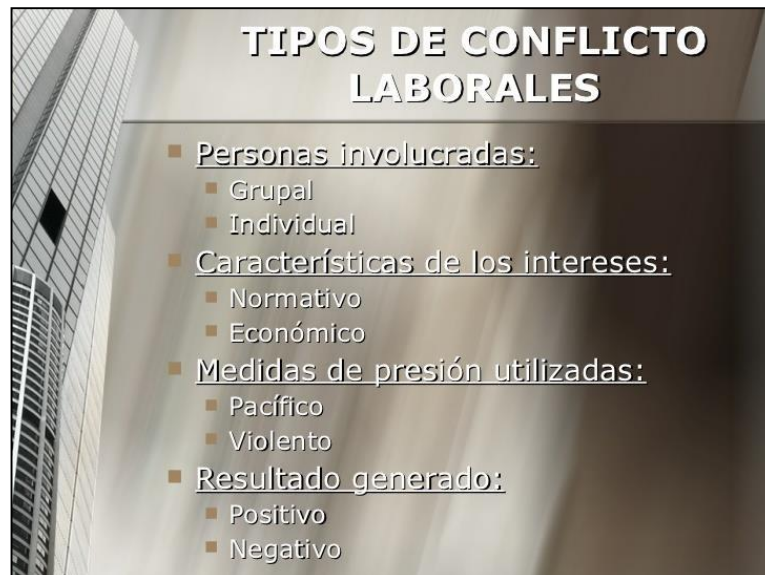
CONFLICTO: CONSECUENCIAS

- **Negativos:**
 - Tensión en las relaciones interpersonales, apareciendo incluso comportamientos violentos, insultos, o difamaciones (mobbing)
 - Deterioro de la salud física y mental de los trabajadores por la tensión que les produce.
 - Problemas de sabotaje, robo, daños materiales y desperdicio de recursos.
 - Gastos jurídicos.

Ilustración 3: Conflicto laboral.

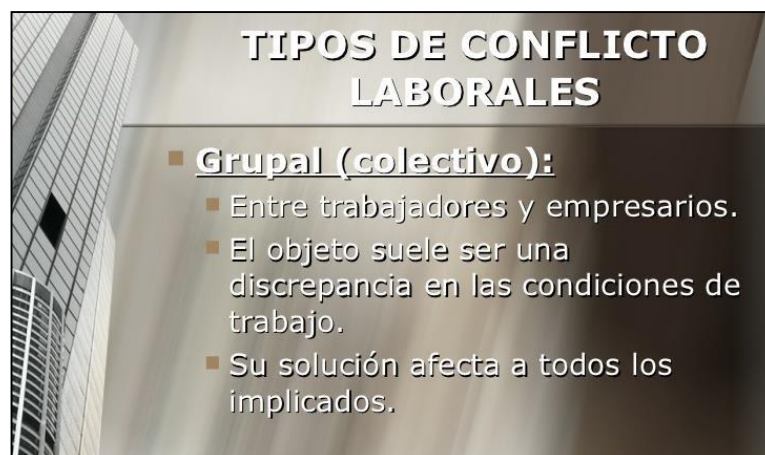
Fuente: <https://es.slideshare.net/folista/el-conflicto-laboral>

Tema N° 02: “Tipos de conflictos”



TIPOS DE CONFLICTO LABORALES

- Personas involucradas:
 - Grupal
 - Individual
- Características de los intereses:
 - Normativo
 - Económico
- Medidas de presión utilizadas:
 - Pacífico
 - Violento
- Resultado generado:
 - Positivo
 - Negativo



TIPOS DE CONFLICTO LABORALES

- Grupal (colectivo):
 - Entre trabajadores y empresarios.
 - El objeto suele ser una discrepancia en las condiciones de trabajo.
 - Su solución afecta a todos los implicados.



TIPOS DE CONFLICTO LABORALES

■ Individual:

- Entre un jefe y un subordinado.
- El objeto suele ser una reivindicación de carácter individual.
- La solución sólo afecta al trabajador y al empresario.
- Puede producirse entre dos personas de un mismo nivel jerárquico.



TIPOS DE CONFLICTO LABORALES

■ Normativo:

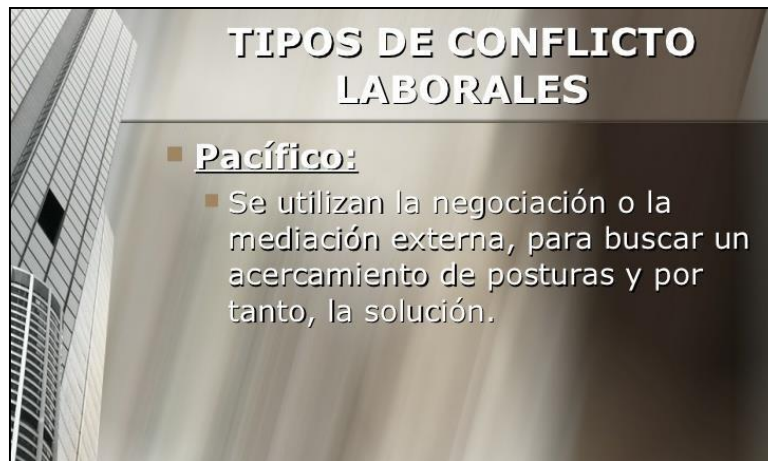
- Se produce por diferentes interpretaciones de las normas laborales.



TIPOS DE CONFLICTO LABORALES

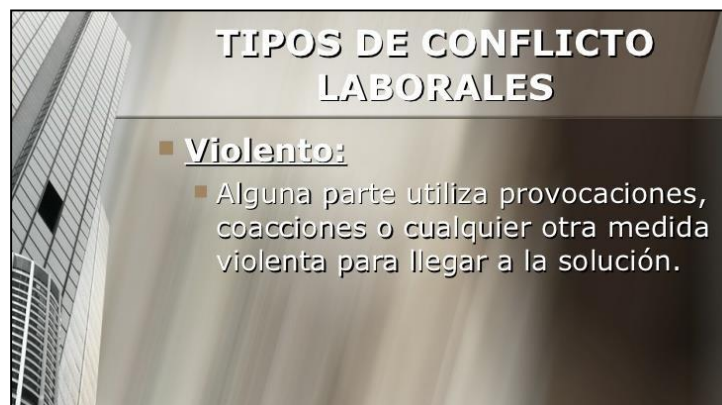
■ Económico:

- Los intereses económicos de las partes son contrapuestos.



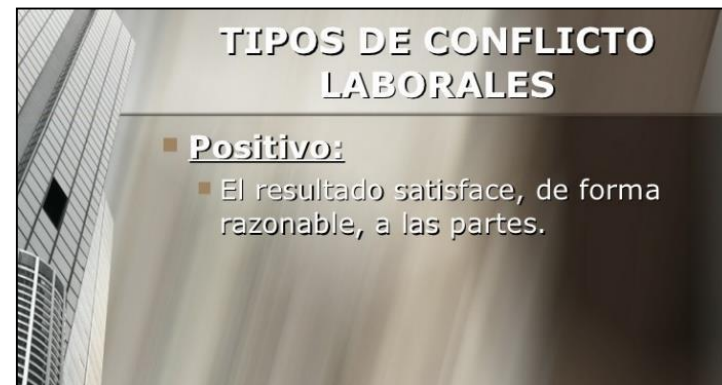
TIPOS DE CONFLICTO LABORALES

- Pacífico:
 - Se utilizan la negociación o la mediación externa, para buscar un acercamiento de posturas y por tanto, la solución.



TIPOS DE CONFLICTO LABORALES

- Violento:
 - Alguna parte utiliza provocaciones, coacciones o cualquier otra medida violenta para llegar a la solución.



TIPOS DE CONFLICTO LABORALES

- Positivo:
 - El resultado satisface, de forma razonable, a las partes.

Ilustración 4: Tipos de conflictos
Fuente: es.slideshare.net/folista/el-conflicto-laboral

Tema N° 03: “Conflictos interpersonales”

A. Por incapacidad empática

- Alguien que se queja de todo y de todos. (Escasa incapacidad empática)

- Las personas egoístas, son aquellas que no saben ponerse en el lugar de los demás. Sólo se ven a sí mismo como el centro del universo y no harán nada que no se relacione con ellos, pueden ser altamente fríos y se muestran incómodos ante las emociones empáticas.
- El egoísmo solo te creará conflictos interpersonales y jamás solucionará algún conflicto.

B. Por falta de inteligencia emocional

- Cuando una persona ha experimentado poco de sus emociones en público, es muy resistente a mostrarse, a expresarse y se siente violento cuando hay emociones que le provocan incomodidad. Estas emociones pueden ser pena, dolor, amor, etc.
- La mayoría de las veces en las que una persona se vuelve reacia a experimentar sus emociones en público es porque anteriormente (en la infancia) lo hicieron y los resultados fueron nefastos o por el contrario se vio involucrado en situaciones con carga emocional que les resultó muy incómoda.
- ¿Qué ocurre entonces cuando alguien tiene problemas para mostrar sus emociones en público? Que eso le genera muchos conflictos interpersonales debido a que no será capaz de crear conexiones emocionales con las personas por culpa de su vergüenza emocional, es imprescindible romper esa barrera.

C. Por falta de habilidades sociales

- Cuando una persona es tímida o excesivamente tímida tiende a aislarse mucho del mundo y cortar posibles relaciones, esta excesiva timidez y falta de habilidades sociales le crea muchos conflictos interpersonales.

- Una persona tímida muchas veces pasa por desapercibida, son resistentes a abrirse con los demás, si a esto se le suma que cuando quieren hacerlo, lo hacen de manera explosiva, generando conflictos interpersonales. Las personas con escasa habilidad social suelen ser resistentes a mostrar sus emociones.
- Cultivar habilidades sociales es tal vez la tarea más difícil para alguien tímido pero hay que luchar para conseguirla y sólo se conseguirá si somos perseverantes.

Agenda Preliminar de la Ejecución de la Estrategia

Mes: Octubre.

Tema: Una semana por cada tema.

Desarrollo de la Estrategia

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

Evaluación de Estrategia

Agradeceremos su colaboración en la evaluación de la estrategia. Sus respuestas y comentarios son muy importantes para ayudarnos a mejorar la calidad de sucesivas temáticas. Por favor, rellene las casillas correspondientes siguiendo las claves enumeradas a continuación.

PRESENTACIONES TEMÁTICAS	CLARIDAD PRESENTACIÓN	RELEVANCIA CONTENIDO	UTILIDAD PRÁCTICA
Tema Nº 1 "Conflicto laboral"	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Tema Nº 2 "Tipos de conflictos"	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Tema Nº3 "Conflictos interpersonales"	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Claves para la evaluación:

PÉSIMA	1	MALA	2	REGULAR	3	BUENA	4	EXCELENTE	5
--------	---	------	---	---------	---	-------	---	-----------	---

En términos generales, ¿Cuál ha sido su percepción global de la estrategia?

PÉSIMA		MALA		REGULAR		BUENA		EXCELENTE	
Con respecto a la satisfacción de sus expectativas en la estrategia, considera que ésta ha sido:									
PÉSIMA		MALA		REGULAR		BUENA		EXCELENTE	
Ejercicios de simulación: utilidad									
PÉSIMA		MALA		REGULAR		BUENA		EXCELENTE	

Logística de la Estrategia (secretariado, materiales, ambientes de trabajo, alojamiento, alimentación)									
PÉSIMA		MALA		REGULAR		BUENA		EXCELENTE	

Comentarios:

Muchas gracias.

Estrategia N° 03: En Equipo Solucionamos los Conflictos

Resumen

El conflicto intrapersonal se refiere a la capacidad de un individuo de relacionarse y entenderse a sí mismo, sobre todo en situaciones de alto estrés. Los conflictos intrapersonales se desarrollan dentro de una persona cuando ésta se siente incapaz de manejar una situación difícil y tiene conductas que parecerían ser motivadas por la ira y que pueden ser perjudiciales tanto para la familia como para los compañeros de trabajo. El conflicto intrapersonal es diferente del conflicto interpersonal, que es el conflicto que surge entre dos personas.

Fundamentación

Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow, la escala de las necesidades de Maslow se describe a menudo como una pirámide que consta de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como necesidades de déficit, al nivel superior lo denomino autorrealización, motivación de crecimiento o necesidad de ser. La diferencia estriba en que mientras las necesidades de déficit pueden ser satisfechas, la necesidad de ser una fuerza impelente continua.

Teoría del Sistema Social Cooperativo de Chester Barnard: "Un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas. El sistema pues, al que damos el nombre de organización está compuesto de las actividades de los seres humanos, lo que convierte esas actividades en un sistema es que aquí se coordinan los esfuerzos de diferentes personas. Por esta razón sus aspectos significativos no son personales. Están determinados por el sistema, ya sea cuanto a la manera, en cuanto al grado, en cuanto al tiempo".

Objetivo

Aprender a resolver conflictos de manera eficaz.

Análisis Temático

Tema N° 01: “Juego de los vigilantes”

Recomendación

Útil para reflexionar sobre autoritarismo y control en las relaciones humanas. Es una actividad demostrativa y de resolución de problemas, con carácter lúdico y kinestésico.

Tiempo estimado

30 minutos.

Procedimiento

Se pide al grupo formar parejas de manera que una de las personas se sienta o para, delante de la otra. Si se usan sillas no deben ser escritorios individuales pues dificultan el movimiento rápido de la persona sentada. Si sobrara una persona, se la puede dejar como buscadora de pareja, para el resto del juego. Si no sobrara una persona, quién facilita puede hacer este papel inicialmente.

La instrucción es que la persona sin pareja debe atraer una pareja “robándola” mediante un guiño de ojo. La persona a quién se le guiña, está obligada a correr donde su nueva pareja si su pareja actual no la sujeta antes. Si la sujeta no puede escapar y la persona sin pareja debe seguir buscando. Cuando lo hace, la persona que queda sola empieza a buscar nueva pareja y así sucesivamente. El juego se puede acabar a los 15 minutos o cuando se considere conveniente.

Al finalizar se pide a quiénes estuvieron “sin pareja” que expresen cómo se sintieron, cómo lograron su propósito, dificultades, etc. Luego también opinan los otros sectores: personas que cuidaban su pareja, personas que eran cuidadas, etc.

Se cierra resaltando:

- Aspectos comunicacionales que hicieron posible la búsqueda de pareja (postura corporal, lenguaje gestual, nuevas estrategias, etc)
- Situación incómoda tanto de quién controla como de quiénes fueron controlados(as). Ninguno se siente bien.
- Aspectos de género observables en la dinámica: búsqueda de parejas del mismo o diferente sexo, predominio social de una formación de hombres para que sean controladores y de mujer para que sean controladas, repercusión en el ámbito laboral, entre otros.

Tema N° 02: “Juego - ¿Usted qué haría?”

Competencia por estimular

Valoración y respeto por la diversidad, análisis sistémico, resolución de problemas, empatía.

Recomendación

Útil para reflexionar sobre la diversidad humana y prejuicios al respecto.

Tiempo estimado

40 minutos.

Materiales

Fotocopia del caso “Empresa XYZ”.

Procedimiento

Explica al grupo sobre la oficina de intermediación de empleo en el INA, a la cual pueden acudir si lo requieren.

Se les comenta que al ingresar al mercado de trabajo (como oferentes o demandantes) deberán tomar muchas decisiones y por ello a continuación realizarán un ejercicio que estimula, la toma de decisiones.

Según se estime conveniente puede organizar subgrupos, trabajo en parejas o individual, entregando fotocopia del caso de la Empresa XYZ, para lectura y respuesta de preguntas.

Puede pedirse que respondan todas las preguntas o únicamente las preguntas N° 1, 2 y 3, si no hay suficiente tiempo.

A continuación se les presenta el caso de la empresa XYZ:

CASO DE LA EMPRESA XYZ

La empresa XYZ, solicitó a la Oficina de Intermediación de Empleo del INA que le enviara nombres de personas para un puesto en el área de soldadura. La oficina de intermediación respondió enviando cuatro candidatos: Un joven venezolano de 21 años, una joven limeña de 21 años, un hombre piurano de 50 años y una mujer cajamarquina de 30 años con una discapacidad leve por pérdida de un dedo. Las cuatro personas llenan los requisitos solicitados.

1. Elabora una lista, escribiendo de primera a la persona que usted considere que tiene más posibilidad de ser contratada. Escriba de última a la persona que considera con menos posibilidades.
2. Anote al lado de cada persona, ¿Por qué lo (a) puso en esa posición?
3. La empresa XYZ rehusó esta propuesta del INA quejándose de que le enviaban candidatos que no llenaban sus expectativas. Le parece justificada esta respuesta? Sí No ¿Por qué?
4. ¿Qué haría usted si fuera de la Oficina de Intermediación?
5. ¿Qué haría usted si fuera la mujer joven de 21 años?
6. ¿Qué haría usted si fuera la mujer cajamarquina?

Tema N° 03: “Dinámica – Enfrentando la tensión”

Competencia por estimular

Autoanálisis y conocimiento de otras personas, manejo de la tensión.

Recomendación

Útil para momentos de tensión grupal o en que se requiera estimular el autoanálisis.

Tiempo estimado

55 minutos

Materiales

Hoja de trabajo para cada participante, una caja o bolsa grande.

Procedimiento

El facilitador prepara una hoja de trabajo para cada participante que tenga las siguientes preguntas:

1. ¿Para usted que es tensión?
2. Describa de qué forma experimenta y siente la tensión (física y emocionalmente)
3. ¿Cuáles son algunas de las cosas que le causan más tensión?
4. ¿Aquí en el trabajo, qué es lo que más le tensa?

Se entrega una hoja a cada participante y le solicita que la llene individualmente y en la forma más detallada posible, no es necesario que anote su nombre. Se les pide que entreguen las hojas llenas de manera anónima y se depositan en una caja cerrada o bolsa.

Posteriormente se colocan los(as) participantes en círculo y se ubica la caja de preguntas en el centro, se solicitan cinco personas voluntarias que sacaran una hoja cada una y leerán las diversas respuestas. Se solicita a

otra persona voluntaria que las anote en la pizarra o en un papelógrafo y se valoran coincidencias y divergencias del grupo.

El facilitador cierra este punto anotando que la tensión es parte normal de la vida y que a veces es necesaria para que llevemos adelante planes y metas, sin embargo, a veces puede ser excesiva y causar daños físicos y emocionales.

Todas las personas tenemos diferentes maneras de enfrentar la tensión, algunas son útiles y otras nos pueden hacer daño. Se divide el grupo en dos subgrupos y se pide a uno que plantee estrategias útiles para enfrentar la tensión y al otro que considere las maneras inadecuadas y nocivas de manejar la tensión.

Luego cada subgrupo expone al otro sus conclusiones y el facilitador finaliza invitando a todas las personas a implementar estrategias útiles y evitar las nocivas y dañinas.

Desarrollo Metodológico

Para la realización de esta estrategia y alcanzar los objetivos propuestos se plantea seguir un proceso metodológico de tres momentos para cada tema propuesto.

Partes Componentes de la Estrategia	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none">- Motivación.- Se da a conocer los objetivos de la reunión.- Repaso y/o control de los requisitos.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none">- Presentación de la materia por el facilitador.- Realización de ejercicios prácticos de aplicación por los participantes (individuales o en grupo).- Evaluación formativa del progreso de los participantes.

	<ul style="list-style-type: none"> - Refuerzo por parte del facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos de la Estrategia. - Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado. - Síntesis del tema tratado en la reunión. - Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido. - Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en la Estrategia siguiente.

Agenda Preliminar de la Ejecución de la Estrategia

Mes: Noviembre.

Tema: Una semana por cada tema.

Desarrollo de la Estrategia

Estrategia Nº 3			
Cronograma por Temas	Tema Nº 1	Tema Nº 2	Tema Nº 3
08:00			
08:40			
10:00			
11:00	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación de Estrategia

Agradeceremos su colaboración en la evaluación de la Estrategia. Sus respuestas y comentarios son muy importantes para ayudarnos a mejorar la calidad de sucesivas temáticas. Por favor, rellene las casillas correspondientes siguiendo las claves enumeradas a continuación.

PRESENTACIONES TEMÁTICAS	CLARIDAD PRESENTACIÓN	RELEVANCIA CONTENIDO	UTILIDAD PRÁCTICA
Tema Nº 1 "Juego de los Vigilantes"	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Tema Nº 2 "Juego - ¿Usted qué haría?"	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Tema Nº3 "Dinámica – Enfrentando la tensión"	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Claves para la evaluación:

PÉSIMA	1	MALA	2	REGULAR	3	BUENA	4	EXCELENTE	5
--------	---	------	---	---------	---	-------	---	-----------	---

En términos generales, ¿cuál ha sido su percepción global de la estrategia?

PÉSIMA		MALA		REGULAR		BUENA		EXCELENTE	
Con respecto a la satisfacción de sus expectativas en la estrategia, considera que ésta ha sido:									
PÉSIMA		MALA		REGULAR		BUENA		EXCELENTE	

Logística de la Estrategia (secretariado, materiales, ambientes de trabajo, alojamiento, alimentación)									
PÉSIMA		MALA		REGULAR		BUENA		EXCELENTE	

Ejercicios de simulación: utilidad									
PÉSIMA		MALA		REGULAR		BUENA		EXCELENTE	

Comentarios:

Muchas gracias.

325. Cronograma de la Propuesta

Institución Educativa N° 14329									
Fecha por Estrategia	Estrategia N° 1			Estrategia N° 2			Estrategia N° 3		
Meses	Setiembre			Octubre			Noviembre		
Semanas	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Actividades									
Coordinaciones Previas									
Convocatoria de Participantes									
Aplicación de Estrategias									
Validación de Conclusiones									

326. Presupuesto

Recursos Humanos:

Cant.	Requerimiento	Costo individual	Total
1	Capacitador	S/ 300.00	S/ 900.00
1	Facilitador	S/ 200.00	S/ 600.00
Total			S/ 1 500.00

Recursos Materiales:

Cantidad	Requerimientos	Costo individual	Total
42	Folders con fasters	S/ 0.50	S/ 21.00
42	Lapiceros	S/ 0.50	S/ 21.00
500	Hojas bond	S/ 0.03	S/ 15.00
42	Refrigerios	S/ 6.00	S/ 252.00
42	Copias	S/ 0.10	S/ 04.20
Total			S/. 313.20

Resumen del Monto Solicitado	
Recursos humanos	S/ 1 500.00
Recursos materiales	S/. 313.20
Total	S/ 1 813.20

327. Financiamiento de la Estrategia

Responsable:

CASTILLO CASTILLO, Juan Alberto.

CONCLUSIONES

1. La justificación del problema de investigación guarda relación con el análisis histórico tendencial del objeto de estudio y con las características del mismo.
2. El problema de investigación no permite una buena gestión educativa.
3. Las teorías del marco teórico sirvieron de fundamento a la propuesta y son afines a la naturaleza del problema de investigación.
4. El acopio de información describió y caracterizó el problema de investigación.

RECOMENDACIONES

1. Ejecutar la propuesta a fin de superar los conflictos interpersonales docentes.
2. Invitar a otras instituciones educativas a participar del resultado práctico de la propuesta.

BIBLIOGRAFÍA

1. ARMACANQUI RAYMUNDO, M. B. (2017).” La Supervisión Pedagógica y Relaciones Interpersonales en el Nivel de Compromiso Docente, 2016”. Universidad César Vallejo.
2. BARNARD, Chester (1948). Organización y Gestión: Papeles Seleccionados.
3. BELTRÁN, J. Y CARBONELL, J.L. (1999). Estrategias para la Resolución de Conflictos: Materiales de Apoyo al pPograma Convivir es Vivir. Madrid: MEC.
4. BURGUET, M. (1999). El Educador como Gestor de Conflictos. Bilbao: Descleé de Brouwer.
5. CALVO, P. & otros. (2003). La Mediación: Técnica de Resolución de Conflictos en Contextos Escolares. Comunicación Presentada en el I Congreso Internacional de Mediación celebrado en las Palmas de Gran Canaria, en marzo.
6. CASCÓN SORIANO, P. (Coord.). (2000). Educar para la Paz y la Resolución de Conflictos. Barcelona: Cisspraxis.
7. CIRERA, J. (2004). Conflictos en los Centros Educativos. Cultura Organizativa y Mediación para la Convivencia. Graó. Barcelona.
8. DE LA CORTE, L., BLANCO, A., & SBUCEDO, J.M. (2004). Psicología y Derechos Humanos. Barcelona: Icaria.
9. DELORS, J. y otros. (1966). La Educación Encierra un Tesoro. Santillana Madrid.
10. ESCÁMEZ, J.; GARCÍA, R.; ALES, A. (2002). Claves Educativas para Escuelas no Conflictivas. Idea Books. (Idea Universitaria).
11. FERNÁNDEZ GARCÍA, I. (1999). Prevención de la Violencia y Resolución de Conflictos. El Clima Escolar como Factor de Calidad. Madrid. Nancea.

12. GARCÍA HERRERA, G., & SEGURA AGÜERO, L. A. (2014). "El Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cajay – 2013". Universidad Católica Sedes Sapientiae.
13. GOLEMAN, D. (1999). La Práctica de la Inteligencia Emocional, Kairós. Barcelona.
14. GÓMEZ CASAN, P. (2000). Programa de Fomento de la Convivencia en Centros Educativos. Valencia: Consejería de Cultura, Educación y Ciencia.
15. HURTADO QUINTANILLA, A. (2014). "Estilo de Liderazgo del Director y las Relaciones Interpersonales de los Docentes de la Institución Educativa PNP. CAP. "Alipio Ponce Vásquez" del Distrito de Barrios Altos. Universidad César Vallejo.
16. JODAR, P. (2006), Conflictividad y Huelgas Generales en España (1993-2004), Universidad Pompeu Fabra, Barcelona [18-01-2008].
17. MALDONADO YARANGA, R. (2012). "Percepción del Desempeño Docente con el Aprendizaje de los Estudiantes". Universidad San Martín de Porres.
18. MAPCAL. (1998). Gestión Eficaz del Trabajo en Equipo. Madrid: Díaz de Santos.
19. MASLOW, A. (2005). El Management según Maslow: Una Visión Humanista para la Empresa de hoy. Barcelona: Editorial Paidós Ibérica. ISBN 84-493-1698-7.
20. MAYO, Elton. (2004). Critical Evaluations in Business and Management, Ed. John Cunningham Wood, Michael C. Wood. ORDEN ALFABÉTICO
21. OLIVAR LINARES, R., & ROMERO, Y. (2008). Propuesta para la Reducción de Conflictos en Escuelas de la I y II Etapa de Educación Básica. Laurus, 14, 250-272.

Linkografía

- ❖ [http:// teoria-de-abraham-maslow.html](http://teoria-de-abraham-maslow.html)
- ❖ <http://diariodeemprendedores.com/herramientas/detectar-conflictos-laborales.html>
- ❖ http://es.wikipedia.org/wiki/Chester_Barnard
- ❖ <http://psicosociales.com/conflictosinterpersonales.pdf>
- ❖ <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=715>
- ❖ <http://www.elergonomista.com/fuentesconflicto.html>
- ❖ <http://www.gitanos.org/publicaciones/retoscontextosmulticulturales/introduccion.pdf>
- ❖ <http://www.ilo.org/public//spanish/region/ampro/cinterfor/temas/gender/formujer/cosrica/mempl/mempl3.pdf>
- ❖ <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoDeConflicto>
- ❖ http://www.observatorioperu.com/libros/Para%20mejorar_convivenci
- ❖ <http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/el-conflicto-y-sus-elementos>
- ❖ <http://www.slideshare.net/JohnFoulkes/biografia-de-elton-mayo>
- ❖ <http://www.slideshare.net/psicouic/conflictos-interpersonales-1465606>
- ❖ <http://www.unap.cl/~setcheve/adm/Page36.html>
- ❖ <https://es.slideshare.net/folista/el-conflicto-labora>
- ❖ <https://www.lifeder.com/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo/>
- ❖ https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/mod_emp.pdf
- ❖ <https://www.prevencionintegral.com/canal-orp/papers/orp-2012/conflictos-interpersonales-en-lugar-trabajo>

ANEXOS



ANEXO N° 01

UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE

SECCIÓN DE POSTGRADO

GUÍA DE OBSERVACIÓN



N°

Fecha:

Institución Educativa:

CONFLICTOS INTERPERSONALES	INDICADORES	BUENO	REGULAR	MALO	TOTAL
AMBIENTE SOCIAL	Participativa				
COORDINACIÓN	Puntualidad				
	Respeto				
	Nivel De Compromiso				
SINERGIA EN EL TRABAJO	Compañerismo				
	Cohesión Social				
	Confianza Y Colaboración				
RESPONSABILIDAD	Cumplimiento Tareas Asignadas				
	Capacidad Para Enfrentar Problemas				
	Asumir Riesgos				
	Toma De Decisiones				
LIDERAZGO	Adecuada Comunicación				
	Orientación				
	Comprensión				
ESTÍMULOS	Incentivos				
	Reconocimiento				
	Identidad				



ANEXO N° 02

UNIVERSIDAD NACIONAL
"PEDRO RUIZ GALLO"
DE LAMBAYEQUE



SECCIÓN DE POSTGRADO

GUÍA DE ENCUESTA

Datos Informativos.

Edad: _____
Título: _____ Grado Académico: _____
Categoría: _____ Dedicación: _____
Última Especialización: _____
Lugar y Fecha: _____

CÓDIGO A: Conflictos Interpersonales

1. ¿Presencia de conflictos en el medio laboral?

Si
No
A veces

2. ¿La rivalidad se ha introducido en el ambiente de los docentes?

Si
No
A veces

3. ¿Se siente identificado con su I.E.?

Siempre
A veces
Nunca

4. ¿Actualizan las normas de convivencia en la I.E.?

Siempre

A Veces

Nunca

5. ¿Practican el valor del respeto entre los gestores de su institución?

Siempre

A Veces

Nunca

6. ¿Los docentes practican la empatía institucional?

Siempre

A veces

Nunca

7. ¿Existe solidaridad entre los trabajadores de la I.E.?

Siempre

A Veces

Nunca

8. ¿Los docentes contribuyen al mejoramiento de las relaciones interpersonales?

Si

A Veces

No

9. ¿Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa?

Siempre

A Veces

Nunca



ANEXO N° 03

UNIVERSIDAD NACIONAL
"PEDRO RUIZ GALLO"
DE LAMBAYEQUE



SECCION DE POSTGRADO

GUÍA DE ENTREVISTA

Edad: _____

Empleo/Cargo: _____

Lugar y Fecha de la Entrevista: _____

Apellidos y Nombres del Entrevistado: _____

Apellidos y nombres del Entrevistador: _____

CÓDIGO A: Conflictos Interpersonales

1. ¿Por qué cree que en el ambiente institucional se percibe un clima conflictivo?

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

2. ¿Por qué no puede ser empático con sus colegas?

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

3. ¿La constante descoordinación motiva los conflictos interpersonales entre docentes de la I.E.?

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

CÓDIGO B: Estrategias Metodológicas

4. ¿La implementación de estrategias metodológicas superará los conflictos interpersonales de los docentes?

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

5. ¿Una buena gestión institucional contribuirá a superar los conflictos interpersonales?

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

6. ¿El trabajo en equipo logrará superar los conflictos interpersonales?

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

7. ¿Qué opinión le merecen las teorías de Abraham Maslow, Elton Mayo y Chester Barnard?

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