



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO



FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

**SECCIÓN DE POSGRADO – UNIDAD DE MAESTRÍA EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA DESARROLLAR LAS
RELACIONES INTERPERSONALES DE DIRECTIVOS Y
DOCENTES, DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N.º 2022 -
DISTRITO DE LOS OLIVOS - 2014.**

TESIS

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

AUTORA:

Bach. SOCOLA RUJEL, Nélica Aurita

LAMBAYEQUE – PERÚ 2017

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA DESARROLLAR LAS RELACIONES
INTERPERSONALES DE DIRECTIVOS Y DOCENTES, DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA N.º 2022 - DISTRITO DE LOS OLIVOS - 2 014.

PRESENTADA POR:

Bach. SOCOLA RUJEL, NÉLIDA AURITA
AUTORA

DR. OYAGUE VARGAS, MANUEL,
ASESOR

APROBADA POR:

Dr. JORGE I. CASTRO KIKUCHI
PRESIDENTE DEL JURADO

M.Sc. LUIS PEREZ CABREJOS
SECRETARIO DEL JURADO

. M.Sc. MIGUEL ALFARO BARRANTES.
VOCAL DEL JURADO

LAMBAYEQUE - PERÚ - 2017

DIDICATORIA

La presente tesis se la dedico a mi esposo porque gracias a su apoyo moral y económico he podido culminar y poder seguir realizándome profesionalmente, a mis hijos por su apoyo moral lo cual me ha motivado siempre a salir adelante.

Nélida Aurita

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme permitido culminar satisfactoriamente este trabajo y a toda mi familia que de una u otra manera me han incentivado a seguir adelante y cumplir mis metas trazadas.

Nélida Aurita

INDICE

RESUMEN

ABSTRAC

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

1.1. ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO.

1.1.1. Ubicación.....	15
1.1.2. Análisis Histórico Tendencial del Objeto de Estudio.	25
1.1.3 Características Actuales del Objeto de Estudio.....	33
1.1.4 Metodología de la Investigación.....	35

CAPÍTULO II

2.1. MARCO TEÓRICO.

2.1.1. La Gestión Educativa.....	38
2.1.1.1 Características de la gestión educativa.....	40
2.1.1.2 Tipos de gestión en el aula.....	42
2.1.1.3 Los Procesos de gestión.....	45
2.1.1.4 Condiciones Necesarias para la Gestión Pedagógica.....	45
2.1.2. Teorías de las relaciones humanas.....	47
2.1.2.1. Orígenes de las teorías de las relaciones humanas.....	49
2.1.2.2. Implicancias de las teorías.....	50
2.2. Los procesos comunicativos.....	54
2.2.1 El proceso comunicativo.....	60
2.3. Teoría de la Motivación de Abraham Maslow.....	62
2.3.1 Características generales de la teoría de Maslow.....	65
2.3.2 Clases de motivación.....	66
2.4 Teoría de la Satisfacción Laboral de Frederick Herzberg.....	67

CAPÍTULO III

3.1. ANÁLISIS E INTERPRECIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1.1. Análisis e interpretación de la encuesta aplicada a los docentes.....	71
3.2. Estrategias de Gestión basadas en las teorías, para las Relaciones interpersonales.....	81

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXO

RESUMEN

La presente investigación plantea estrategias de gestión para las relaciones interpersonales de los directivos y docentes de la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto - Distrito de los Olivos – Lima, que permita mejorar la gestión institucional.

Aplicamos: una encuesta a los docentes, los resultados confirman que en la I.E. N° 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto de los Olivos, existen conflictos interpersonales entre los docentes y esto se evidencia en las débiles relaciones interpersonales, en la poca comunicación, organización, se siente la presión, frustración, no se logra satisfacer las necesidades del grupo lo que produce un estado de desmotivación y a la vez las relaciones interpersonales tienden a desmejorar llegando a situaciones extremas de apatía, agresividad y hasta enfrentamientos dentro de la institución.

Para la consolidación del estudio se tuvieron que realizar un análisis de las teorías propuestas a fin de diseñar las estrategias más convenientes de acuerdo al contexto: ambiental, social, económico y a las normas y procedimientos requeridos para una gestión de calidad, llegándose a la conclusión de que las estrategias propuestas: teorías de: la jerarquía de necesidades de Abram Maslow y de la Satisfacción Laboral de Frederick Herzberg, ayudan a mejorar la convivencia académica, profesional y personal de los docentes de la institución educativa Institución Educativa N.º2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Distrito de los Olivos, con lo que se revertirá significativamente el nivel de las relaciones interpersonales.

Palabras claves: Relaciones interpersonales y gestión institucional.

ABSTRACT

This research proposes management strategies for the interpersonal relations of the managers and teachers of Educational Institution No. 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto - District of Olivos - Lima, that allows to improve the institutional management.

We apply: a survey of teachers, the results confirm that in the I.E. N ° 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto de los Olivos, there are interpersonal conflicts between teachers and this is evidenced in the weak interpersonal relationships, in the little communication, organization, you feel the pressure, frustration, it is not possible to satisfy the needs of the group Which produces a state of demotivation and at the same time interpersonal relationships tend to deteriorate reaching extreme situations of apathy, aggressiveness and even confrontations within the institution.

In order to consolidate the study, an analysis of the proposed theories had to be carried out in order to design the most appropriate strategies according to the context: environmental, social, economic and the norms and procedures required for a quality management, arriving at the conclusion of That the strategies proposed: theories of: the hierarchy of needs of Abram Maslow and of Labor Satisfaction of Frederick Herzberg, help to improve the academic, professional and personal coexistence of the teachers of the educational institution Educational Institution No. 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto , Of the District of the Olivos, with which the level of the interpersonal relations will be significantly reversed.

Key words: Interpersonal relations and institutional management.

INTRODUCCIÓN

La comunicación en las relaciones interpersonales entendida como las vinculaciones entre los seres humanos es un aspecto primordial en todas las instituciones sobre todo las personas que se desenvuelven en ella.

El sector educación tiene el reto de generar actitudes positivas que conlleven a mejorar las relaciones humanas a parte de la tradicional transmisión de habilidades y saberes instrumentales.

En las Instituciones educativas del Perú se aprecian un conjunto de desequilibrios de comunicación entre docentes, docente - alumno, y directivo – docente, influyendo en la organización y el buen funcionamiento de estas, reflejándose en actitudes violentas de padres de familia en contra de docentes, y/o docentes en contra de directores.

En la gran mayoría de las Instituciones educativas de la ciudad de Lima y particularmente en el Distrito de los Olivos, no se proponen programas de mejora de las relaciones interpersonales, por tal razón se observa permanente agresión entre los miembros de las diversas instituciones originando conflictos y creando un ambiente hostil donde se incumplen las funciones primordiales de los agentes educativos promoviendo deficientes relaciones interpersonales.

La comunicación educativa es un proceso de interacción entre profesores, estudiantes y estos entre sí y de la escuela con la comunidad, que tiene como finalidad crear un clima psicológico favorable, para optimizar el intercambio y recreación de significados que contribuyan al desarrollo de la personalidad de los participantes, en este proceso todos pueden ser alternativamente emisores y receptores, además la comunicación educativa es dialógica y participativa, La comunicación es sinónimo de conversar, relacionarse, tratarse; hacer a otro participe de lo que uno tiene, lo que uno sabe; consultar a otro un asunto tomando su parecer.

Existen también barreras que no permiten una efectiva comunicación, donde el emisor puede emplear palabras con determinados significados, pero el receptor, por diversos factores, puede interpretarlas de manera distinta o no entenderlas, lo cual influye en una deformación o deficiencia del mensaje, faltas que se encuentran en las personas, ya sea voz débil, pronunciación defectuosa, problemas visuales, etc. que son factores frecuentes que entorpecen o deforman la comunicación, factores mentales que impiden aceptar o comprender una idea: No tener en cuenta el punto de vista de los demás, preocupación o emociones ajenas al trabajo, timidez, explicaciones insuficientes, sobrevaloración de sí mismo. Algunas causas que contribuyen a formar barreras psicológicas podrían ser: crítica punzante, Interrumpir a los demás cuando hablan, experiencia en el trabajo o apariencia física imponente, maneras demasiado formales de comunicarse y hasta quizá facilidad en el uso del lenguaje , las estructuras organizacionales, como mala planificación y deficiente operación de los canales de comunicación podrían considerarse como barreras de comunicación que desencadenan conflictos en la gran mayoría de Instituciones educativas por lo cual el personal directivo debería tomar en cuenta algunas recomendaciones como:

- Aclarar anticipadamente toda idea, antes de comunicarla.
- Verificar si el mensaje se recibió bien o no, o si la reacción del receptor es la deseada.
- Precisar la verdadera finalidad de la información a comunicar.
- Conocimiento del significado preciso de los conceptos, para eliminar malos entendidos.
- Utilización de lenguaje sencillo y directo.

Las prácticas adecuadas de comunicación en la comunidad educativa también debe de ser considerada con prioridad, para esto se debe transmitir nuestras ideas de forma clara, concisa, rápida y con contundencia para evitar conflictos por malos entendidos o por usar canales inadecuados de comunicación, además las personas deben estar preparadas para manejar inteligentemente los conflictos interpersonales

ya que estos surgen naturalmente, debido a que los individuos poseen creencias, sentimientos y deseos divergentes. De no manejarse adecuadamente, estos conflictos pueden causar sentimientos de inseguridad, exclusión, irritación y frustración. Entonces se debe intentar evitar estas situaciones logrando en las personas un comportamiento asertivo y responsable, haciendo que las personas sean menos temerosas y más expresivas sin llegar a la agresividad y hostilidad

El hombre tiene una naturaleza de convivencia, pero esto no niega que las relaciones sociales puedan deteriorarse, nos referimos a los conflictos en las relaciones humanas que ocurren en cualquiera de los escenarios sociales.

La Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, está ubicada en la Avenida Huandoy s/n., en el Asentamiento Humano “Armando Villanueva del Campo”, comprensión del distrito de los Olivos – provincia y departamento de Lima.

Al hacer un análisis crítico de la Institución educativa N° 2022, Pedro Abraham Baldelomar Pinto, se llegó a la conclusión que la falta de relaciones interpersonales entre los docentes, directivos, padres de familia de los niveles: inicial, primaria y secundaria está conllevando a un enfrentamiento entre los trabajadores de la institución, al no contar con un clima institucional favorable, porque no hay trabajo en equipo tampoco se cumple con las actividades programadas, lo que conlleva a un atraso en el progreso de la institución y la mejora de la calidad educativa.

Esto se hace evidente en las faltas y tardanzas permanentes, el bajo rendimiento de los estudiantes, el traslado masivo de los estudiantes del nivel primaria a otras instituciones al concluir sus estudios, la falta de identidad de los directivos y docentes, y como consecuencia hay un descontento de los padres de familia por la baja calidad de aprendizaje de sus hijos.

La Institución Educativa N° 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del distrito de los Olivos , no es ajena a las deficientes relaciones interpersonales, se aprecia en el proyecto educativo institucional que las relaciones interpersonales no son exitosas, armoniosas y eficientes, evidenciándose la falta de percepción en relación con su rol de líderes, por lo que se infiere deficiencia en la toma de decisiones, en el apoyo y el estímulo que debe poseer un director educativo líder para conseguir las metas organizacionales, que sean capaces de generar clima institucional democrático y participativo estable entre directivos y docentes.

El problema, que dio inicio a la presente investigación se formuló de la siguiente manera: En la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano “Armando Villanueva del Campo”, distrito de los Olivos, se observa deficientes relaciones interpersonales entre directivos y docentes, que dificulta los procesos de gestión institucional

Cuyo objeto de estudio es: Es el proceso de gestión de la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano “Armando Villanueva del Campo”, distrito de los Olivos- Lima

La Escuela de hoy no es siempre el espacio de convivencia deseado para nuestros niños y adolescentes, en ella se organizan y planifican la influencia curricular y la no curricular con el objetivo de fortalecer y construir valores de convivencia, de solidaridad y de diálogo entre los sujetos. La escolarización dejó de ser la única propuesta, después de la familia, de formación y educación de la personalidad. Los mensajes que en ella se transmiten, se reconceptualizan y se producen no son creíbles, legítimos y viables para determinados alumnos, padres y profesores. La repercusión práctica de ello tiene naturaleza diferente y afecta a distintas facetas de la convivencia¹.

¹ http://www.psicologia-online.com/articulos/2007/conflictos_escolares.shtml

La escuela es una institución social que ocupa un lugar central en el proceso educativo de las personas, puesto que en ella recae la responsabilidad de educar y formar a los estudiantes. Al formar parte de la sociedad, la escuela debe formar al estudiante en base a la diversidad donde se desarrolla el individuo, ya que es en el contexto donde los estudiantes aprenden habilidades, actitudes y conocimientos. La formación de las habilidades en los estudiantes, está influenciada por la particularidad de cada organización, en la que se interrelaciona toda una serie de factores personales, estructurales y organizativos que le dotan de una identidad propia. Dentro de ella, los protagonistas indiscutibles para formar a los estudiantes son los docentes, a pesar de que existen también diversas instancias como: la familia, el Estado, los medios de comunicación.

La escuela es de por sí un espacio de relaciones asimétricas entre niños y adultos. Sin embargo, de manera sumamente paradójica, al mismo tiempo en que la autoridad pedagógica y la capacidad regulatoria de la escuela se erosiona, esto no es correlativo respecto del modo de distribución de las voces y del poder en el espacio escolar. En este caso, los adultos hegemонizan las decisiones, precisamente en un ámbito como el de la política, que podría pensarse más horizontal que en la enseñanza y el aprendizaje de los conocimientos².

En Institución Educativa N.º 2022, Pedro Abraham Baldelomar Pinto del Asentamiento Humano “Armando Villanueva del Campo”, distrito de los Olivos- Lima, los docentes conviven con constantes conflictos interpersonales, esto se evidencia en la poca asociatividad, comunicación e interacción; inexistencia de intercambio de opiniones, de intereses y valores; hay una desvinculación organizacional y tensas relaciones interpersonales, conviviendo con constantes confrontaciones.

El objetivo general es: Diseñar y elaborar estrategias de gestión para unas eficientes relaciones interpersonales, entre directivos y docentes con

² <http://www.monografias.com/trabajos89/poder-conflicto-interpersonales-docente>

la finalidad de mejorar los procesos de gestión institucional en la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto del Asentamiento Humano “Armando Villanueva del Campo”, distrito de los Olivos.

Los objetivos específicos son:

1. Analizar las relaciones interpersonales de los directivos y docentes de en la Institución Educativa N.º 2022, Pedro Abraham Baldelomar Pinto del Asentamiento Humano “Armando Villanueva del Campo”, Distrito de los Olivos
2. Analizar el proceso de gestión de la Institución Educativa N.º 2022, del Asentamiento Humano “Armando Villanueva del Campo”, Distrito de los Olivos
3. Diseñar y proponer estrategias de gestión para unas eficientes relaciones interpersonales entre directivos y docentes de la Institución Educativa N.º 2022, Pedro Abraham Baldelomar Pinto del Asentamiento Humano “Armando Villanueva del Campo”, distrito de los Olivos

El campo de acción está determinado por: Las estrategias para las relaciones interpersonales en los procesos de gestión en la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano “Armando Villanueva del Campo”, distrito de los Olivos.

La hipótesis que se defiende es: Diseñar y elaborar estrategias de gestión basadas en las teorías de: las jerarquías de necesidades de Abram Maslow y de la Satisfacción Laboral de Frederick Herzberg, para unas eficientes relaciones interpersonales, entre directivos y docentes, entonces se mejorará los procesos de gestión institucional en la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto del Asentamiento Humano “Armando Villanueva del Campo”, Distrito de los Olivos.

Los contenidos del presente trabajo de investigación se articulan en tres capítulos:

En el Primer capítulo contiene el análisis del objeto de estudio que considera: la ubicación del objeto, el mismo que precisa el lugar, la población estudiantil, la descripción de los agentes educativos, la infraestructura, sus problemas educativos y aspectos geopolíticos del lugar, seguidamente se presentan los enfoques históricos y sus tendencias, encontramos también las características y manifestaciones del problema; y en la última parte de este capítulo se describe la metodología empleada, debiendo considerar el diseño o tipo de investigación, el área de estudio, el universo o muestra, las variables y su medición, los instrumentos y técnicas de recolección de datos, los procedimientos, el plan para el procesamiento y el análisis de datos.

El Segundo capítulo, está referido al marco teórico utilizado en la investigación, debiendo describirse y sustentar, las teorías de dimensiones sostenibles, y por ende, todo el marco conceptual necesario para la investigación.

El tercer capítulo está destinado a mostrar los resultados de la investigación, donde se considera: el análisis e interpretación de datos, la propuesta de solución al problema descrito

Se adjunta las conclusiones y recomendaciones, bibliografía y anexos.

LA AUTORA

CAPITULO I

1.1. ANÁLISIS TENDENCIAL DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1.1 Ubicación.

La presente investigación se desarrolló en la Institución Educativa N° 2022, del distrito de los Olivos, que se encuentra ubicado en Lima Norte (Zona Norte de Lima Metropolitana), del Departamento de Lima, Provincia de Lima.

La ciudad de Lima, conocida también como "La Ciudad de los Reyes" fue fundada el 18 de enero de 1535, a orillas del río Rímac, por el conquistador Francisco Pizarro, debido a las magníficas condiciones estratégicas y geográficas.

A pesar de que el nombre oficial de la capital fue Ciudad de los Reyes, se impuso luego la denominación nativa de la ciudad: Rímac. Según Garcilaso de la Vega, este vocablo dio origen a la palabra Lima.

A largo de su historia, la capital ha recibido diversos nombres: Ciudad de los Reyes, Perla del Pacífico, La tres veces coronada villa y Ciudad Jardín, entre otros.

Pedro Villar, en su obra Arqueología del departamento de Lima (1935), sostiene que el nombre de la capital tiene origen aymara (limac), y significa "Flor Amarilla". Por su parte, el historiador Guillermo Lohmann indica que el nombre no proviene del aymara ni del quechua, sino de un vocablo preincaico: ishma.

Durante el Virreinato, entre los siglos XVI y XVII, Lima se convirtió en la ciudad más importante y poderosa de esta parte del continente, al ser centro de todas las actividades comerciales y culturales.

El 28 de julio de 1821, tras la decadencia del Virreinato, y luego de una serie de movimientos políticos y de emancipación, el

General José de San Martín proclamó la independencia del Perú y se inició desde entonces la etapa Republicana.

El departamento de Lima, tiene una extensión de 2.672 km², su territorio se divide en 10 Provincias: Lima, Cajatambo, Canta, Huaral, Huarochirí, Huaura, Ayón, Yauyos, Barranca, Cañete.

La Provincia de Lima está conformada por 43 distritos: Ancón, Ate, Barranco, Breña, Carabaylo, Chaclacayo, Chorrillos, Cieneguilla, Comas, El Agustino, Independencia, Jesús María, La Molina, La Victoria, Lima, Lince, Los Olivos, Lurigancho-Chosica, Lurín, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, Pachacamac, Pucusana, Puente Piedra, Punta Hermosa, Punta Negra, Rímac, San Bartolo, San Borja, San Isidro, San Juan de Lurigancho, San Juan de Miraflores, San Luis, San Martín de Porres, San Miguel, Santa Anita, Santa María del Mar, Santa Rosa, Santiago de Surco, Surquillo, Villa El Salvador, Villa María del Triunfo.

La población de Lima Metropolitana, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), llega a 9 millones 752 mil habitantes, de los cuales más de la mitad viven en los distritos de Lima Este y Lima Norte.

Según el INEI, San Juan de Lurigancho (Lima Este) es el distrito con mayor población en Lima Metropolitana y del Perú, con 1 millón 069 mil 566 residentes. Le siguen San Martín de Porres (688 mil 703) y Comas (522 mil 760) en Lima Norte.

El distrito de los Olivos, inicialmente era parte del distrito de San Martín de Porres, pero la unión de las urbanizaciones como Mercurio, Villa Los Ángeles, Panamericana Norte, Parque Naranjal, Micaela Bastidas, Santa Luisa - 2da. Etapa, Pro, Las Palmeras y Villa del Norte, permitió fundar el 04 de febrero de

1977 un comité con mayor alcance, cuya junta directiva fue presidida por el Sr. Rolando Ramos Anicama.

El siguiente paso, fue bautizar al nuevo distrito con un nombre que sustentara las gestiones ante los Poderes del Estado. Cuando se entrevistó al señor Rolando Ramos y Eufonio Avendaño, relataron que la decisión se tomó en 1977, en medio de un intenso debate entre los delegados del Comité quienes presentaron propuestas como Rosa de América, Las Palmeras, Sol de Oro, Parque Naranjal, Covida y otros tantos.

Al final al tenso debate, el Señor Víctor Morillo, Fiscal del Comité, propuso el nombre los Olivos, el cual fue apoyado por el Sr. Eufonio Avendaño y el Señor Ramos Anicama; argumentando que Los Olivos hace referencia a los triunfadores en la época de los griegos y romanos, el ingreso de Jesús con sus discípulos a la ciudad de Jerusalén, así como a la esperanza y compromiso de una vida nueva, tal como lo revela la odisea vivida por Noé y su familia en el diluvio universal.

El consenso fue inevitable y al someterse a votación, los delegados coincidieron en que los Olivos era el nombre perfecto para el nuevo distrito, pues estos árboles representan el "triunfo y anhelo de los vencedores".

El 04 de abril del 1989, el Congreso de la República aprobó la Ley N° 25017 que crea el distrito de los Olivos, con la firma del entonces presidente del Congreso, Doctor Héctor Vargas Haya, la cual fue publicada el 07 de abril de 1989 en el diario oficial "El Peruano".

El distrito de Los Olivos es uno de los 43 distritos que conforman la Provincia de Lima, con una extensión de 18,25Km², ubicada en la provincia de Lima, localizado en Lima Norte (Zona Norte

de Lima Metropolitana). Limita al norte con el distrito de Puente Piedra, al este con el distrito de Comas y el distrito de Independencia y al sur y oeste con el distrito de San Martín de Porres.

La primera Alcaldesa fue la Sra. CARMEN LEZAMA OLANO, seguido por el profesor JESÚS MARTINEZ ALIAGA y posteriormente por cinco (05) periodos seguidos el Doctor FELIPE CASTILLO ALFARO, y actualmente PEDRO DEL ROSARIO RAMÍREZ, los cuales a través de una gestión gerencial, posesionan al distrito en una zona residencial, comercial y ordenada.

El distrito de los Olivos, alberga universidades como: La Universidad Católica Sedes Sapientiae (UCSS), primera universidad privada en Lima Norte, la Universidad César Vallejo (UCV), la Universidad de Ciencias y Humanidades (UCH), la Universidad Tecnológica del Perú (UTP), la Universidad Privada del Norte (UPN), la Universidad Municipal y una sucursal de la Universidad Privada TELESUP. Además de una gran cantidad de institutos de educación superior.

Se ha realizado obras importantes para el distrito, como el PALACIO MUNICIPAL, EL HOSPITAL MUNICIPAL, EL PALACIO DE LA JUVENTUD, LA CAJA MUNICIPAL, EL DISTRITO DIGITAL.

Al distrito de los Olivos, en su lado norte el río Chillón lo divide con el distrito de Puente Piedra.

El distrito de los Olivos cuenta con una población de 371,215 habitantes,

En el distrito de los Olivos el Ministerio de Cultura (MINCU) ha hecho público la lista de sitios arqueológicos declarados Patrimonio Cultural de la Nación, tales como:

- Aznapuquio (RDN N° 233/INC-2002)
- Cerro Mulería (RDN N° 534/INC-2002)
- Cerro Pro (RDN N° 233/INC-2002)
- El Naranjal (RDN N° 277/INC-1998)
- Huaca Chavarría (RDN N° 233/INC-2002)
- Huaca Pro o Huaca de Oro (RDN N° 233/INC-2002)
- Infantas I o Santa Luzmila Sector 3 (RDN N° 085/INC-2006)
- Infantas II o Santa Luzmila Sector 1 (RDN N° 085/INC-2006)

A ver al distrito de los Olivos actualmente, es difícil imaginar que hace años había calles de tierra. Hoy en día el distrito de los Olivos es uno de los más modernos, con numerosos centros comerciales, cines y juegos mecánicos. Parece que cada gobierno distrital se ocupa mucho con el desarrollo del distrito de los Olivos, cuenta con un lema importante: “Los Olivos – Desarrollo y Progreso”.

La Institución Educativa N° 2022 se encuentra ubicada en el distrito de los Olivos, en la Avenida Huandoy sin número, creada el 01 de abril de 1991 con la R.D N° 325, iniciando sus actividades Educativas con el Nivel Primaria de Menores, en aulas provisionales de material de adobe, construidas por los mismos pobladores del asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo, iniciándose con tres grados (1º, 2º y 3ro.). El 25 de febrero del Año de 1999, se logró la ampliación del nivel inicial, con R.D. N° 058, bajo la gestión del director Juan Casanova Cortés. El 30 de marzo del Año 2004 con la R.D. N° 1186, se logró la ampliación del nivel de educación secundaria de menores.

La construcción de la infraestructura de la Institución Educativa N° 2022 fue gestionada por el Profesor Oswaldo de la Cruz Sánchez en 1994 y bajo la gestión del Director Licenciado SALVADOR ROMÁN SORIA.

La Institución Educativa N° 2022, en la actualidad se encuentra bajo de dirección del Licenciado PRISCILO TARAZONA ESPINOZA y la subdirectora (e) Licenciada MAYBELL KATIA ÁNGELES RODRÍGUEZ.

Después de la gestión de muchos años, la Institución Educativa N° 2022, con R.D. N° 012860 – UGEL 2, lleva el nombre de Pedro Abraham Baldelomar Pinto.

En la actualidad la Institución Educativa N.º 2022 “Pedro Abraham Baldelomar Pinto”, brinda a la Comunidad los servicios del Nivel Inicial, Primaria y Secundaria en dos turnos, Mañana y Tarde, a un total de 967 alumnos, igualmente tiene una plana docente conformada por 2 Directivos, 08 docentes de Inicial, 17 Docentes de primaria, 02 docentes del Plan Piloto de Educación Física, 11 docentes de secundaria, 01 auxiliar de educación secundaria y 4 Administrativos.

La Institución Educativa N° 2022, “Pedro Abraham Baldelomar Pinto”, en los últimos años, ha modernizado su infraestructura educativa, en los años 2013 y 2014; ha sido ganador del primer puesto en el concurso de pasacalles por aniversario patrio y el año 2015 se ubicó en el tercer lugar. Cuenta con una infraestructura moderna, mobiliario escolar completamente renovado, para los tres niveles educativos.

La Institución Educativa N° 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto cuenta con los servicios de:

* Sala de Cómputo y Centro de Recursos Tecnológicos

- * Departamento de Educación Física
- * Una cancha sintética para las actividades de psicomotricidad.
- * Desayuno Escolar para inicial y primaria
- * Un cafetín, para el refrigerio de la comunidad educativa.
- * Servicio de fotocopidora.

Nuestro lema institucional es: HONRADEZ, DISCIPLINA Y ESTUDIO

VISIÓN INSTITUCIONAL.

La institución educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto aspira a ser una institución de prestigio con una organización sólida y democrática, con aulas virtuales, talleres de cómputo, idioma, danza y teatro; personal docente y administrativo entusiasta con disposición de aprender permanentemente, con elevada autoestima personal y profesional que eduque con amor, identificado con la institución educativa; alumnos estudiosos con alto espíritu de superación, con sólida formación en valores que respeten la diversidad cultural del Perú y que sepan vivir en multiculturalidad respetando los derechos de los demás, capaz de incorporarse al mundo laboral y poder generar su autoempleo con creatividad y Padres de Familia entusiastas y participativos que coadyuven al prestigio institucional.

PRINCIPIOS

Los principios que asumimos son los siguientes:

EL RESPETO A LA VIDA.

Entendido como la valoración, aprecio y reconocimiento de la importancia de preservar, conservar y proteger la vida como elemento sustancial de nuestro planeta y de la sociedad particular.

EL RESPETO A LA PERSONA.

Este debe ser considerado como base de la actitud individual y colectiva. Lo que significa que pasa por desarrollar el respeto

por sí mismo, la estima personal, la identidad, seguridad en sí mismo y el fortalecimiento de la dignidad personal.

LA DEMOCRACIA COMO PILAR FUNDAMENTAL.

Sustentada no solo como aspiración, sino como modo de vivir en comunidad escolar y en sociedad. Vivir en democracia es reconocer que las decisiones se construyen y no se imponen; la democracia es la base de la construcción social por excelencia.

LA CONVIVENCIA ARMÓNICA INSTITUCIONAL.

Debe entenderse como la participación de los actores educativos en un ambiente de respeto, confianza y trabajo en equipo para el logro de metas y objetivos a favor de la Institución por encima de intereses personales.

MISIÓN INSTITUCIONAL.

La institución educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, forma estudiantes líderes, eficientes y productivos con capacidad de generar sus propios aprendizajes a través de la investigación y el análisis crítico, trabajando en equipo, compartiendo valores comunes y preparándolos para afrontar situaciones problemáticas de su entorno.

Promover la capacitación permanente del personal docente, creando espacios de interaprendizaje y círculos de estudio.

Promover una escuela saludable generando buenos hábitos de higiene basada en la cultura de paz, buenas relaciones interpersonales y valores.

Mejorar el nivel Bio psico cultural de nuestra comunidad educativa: mediante la ciencia, tecnología y el deporte, así como la búsqueda permanente de la excelencia.

Fortalecer nuestra identidad nacional, local e institucional mediante actividades recreativas, educativas y artísticas promoviendo la participación comunal.

VISION PEDAGOGICA.

En el año 2017 somos una Institución Educativa modelo, con docentes capacitados e innovadores que brindan una educación científica, humanista e investigadora basada en valores, formando estudiantes críticos, reflexivos e innovadores, fomentando un clima democrático, armonioso, solidario y que ejerzan liderazgo en la sociedad, con padres de familia comprometidos con la formación de sus hijos y la labor educativa.

MISION PEDAGOGICA:

La Institución Educativa N° 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, brinda una educación integral y de calidad, haciendo uso de estrategias metodológicas adecuadas e innovadores con tecnología actualizada, basada en la práctica de valores, que atiendan a las necesidades de los alumnos, expectativas de los padres de familia y la comunidad, para contribuir a una sociedad justa y solidaria.

VALORES:

Nuestra Institución Educativa N° 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, acorde con el modelo de educar con valores, implementa el trabajo en la promoción de la práctica de valores, en la que el estudiante encontrara espacios de reflexión, tanto individual como colectivo, para que sea capaz de elaborar de forma racional, y autónoma los principios de valores, los que le van a permitir enfrentarse críticamente a la realidad de la misma manera para que cada uno de ellos descubra y realice la elección libre entre aquellos modelos y aspiraciones que le puedan conducir a su felicidad; para lo cual desarrollaremos proyectos que permitan la convivencia en valores.

LA SOLIDARIDAD. - Nuestros alumnos actúan pensando no solo en el interés particular de los miembros de un grupo, si no el interés de todos los que se ven afectados todos los grupos, la solidaridad tiene como base la justicia.

RESPECTO. - Nuestros alumnos mediante este valor expresan actitudes y sentimientos, que esta manera los llevara a reconocer y valorar los derechos y la dignidad de las personas, compañeros, así como de ellos mismos.

TOLERANCIA. –Valor que permitirá a nuestros alumnos, formas de ver a los demás como todos.

LA RESPONSABILIDAD. - Capacidad en la cual alumnos se sentirán obligados a dar respuestas o cumplir sus trabajos sin presión alguna.

DISCIPLINA. La disciplina es el valor de la armonía, porque todo guarda su lugar y su proporción. Este valor es fundamental y básico para poder desarrollar muchas otras virtudes, sin la disciplina es prácticamente imposible tener fortaleza y templanza ante las adversidades que se presentan día a día.

LA PUNTUALIDAD.- La Puntualidad es un reflejo del respeto al tiempo de los demás, ya que en la escuela y en la vida social, llegar a tiempo es un signo de buena educación.

VISIÓN

Institución Educativa de prestigio con una organización sólida y democrática, con aulas virtuales, talleres de cómputo, idioma, danza y teatro; personal docente y administrativo entusiasta con disposición de aprender permanentemente, con elevada autoestima personal y profesional que eduque con amor, identificado con la institución educativa; alumnos estudiosos con alto espíritu de superación, con sólida formación en valores que respeten la diversidad cultural del Perú y que sepan vivir en multiculturalidad respetando los derechos de los demás, capaz de incorporarse al mundo laboral y poder generar su autoempleo con

creatividad y Padres de Familia entusiastas y participativos que coadyuven al prestigio institucional.

MISIÓN

Formamos niñas y niños líderes, eficientes y productivos con capacidad de generar sus propios aprendizajes a través de la investigación y el análisis crítico, trabajando en equipo, compartiendo valores comunes y preparándolos para afrontar situaciones problemáticas de su entorno.

Promover la capacitación permanente del personal docente, creando espacios de interaprendizaje y círculos de estudio.

Promover una escuela saludable generando buenos hábitos de higiene basada en la cultura de paz, buenas relaciones interpersonales y valores.

Mejorar el nivel Bio psico cultural de nuestra comunidad educativa: mediante la ciencia, tecnología y el deporte, así como la búsqueda permanente de la excelencia.

Fortalecer nuestra identidad nacional, local e institucional mediante actividades recreativas, educativas y artísticas promoviendo la participación comunal.

1.1.2. Análisis histórico tendencial del objeto de estudio.

Las etnias y las tribus, en la evolución histórica de la humanidad, han servido para agrupar a las personas en civilizaciones con determinados vínculos, en esas épocas se unieron por necesidad de mantener al grupo unido para compartir y afrontar de mejor manera las actividades de supervivencia dentro del entorno físico. Tuvieron que pasar algunos años para que se desarrollaran los vínculos de parentesco o sociales, donde la organización de las aldeas, fueron los primeros intentos para practicar acciones de convivencia que tenían que ser comunes a los intereses del

grupo, es decir que no había persona que no estuviera de acuerdo con mantener la seguridad, alimentación y vivienda de las personas de la aldea. El hombre siempre ha sentido la necesidad de convivir, pues por naturaleza es un ser sociable, por lo tanto, no puede sobrevivir de manera individual alejándose de los demás miembros que lo rodean.

Las relaciones interpersonales se han entendido siempre como una tarea compleja, no sólo se la consideraba inicialmente que era un asunto de buenos modales, cuando ya cobra cierta importancia se la consideraba como algo aislado de otros procesos; era una utopía pensar en ese aislamiento de las relaciones interpersonales frente a otros procesos sociales, pero también hemos de advertir que cuando hablamos de ellas nos referimos a aspectos concretos es decir, de la relación interpersonal que son un tema confuso y complejo, ya que a veces aparecen publicaciones, proyectos de investigación y trabajos donde se incluye dentro de este concepto desde aseo personal hasta toma de decisiones.

Los diferentes países con problemas sobre relaciones interpersonales, también deben ser ubicados necesariamente dentro de un contexto de crisis global que se perfila más aún en pleno siglo XXI, porque existen bloques de poder, que dominaron, donde se han deteriorado dramáticamente los valores sociales, la ética profesional y la dignidad de la persona resultando como saldo brutal de pobreza que, en los países latinoamericanos, se ha agravado por un círculo vicioso de miseria, falta de oportunidades y exclusión social. Una cantidad preocupante de países han tenido lugar a procesos separatistas, políticas con ausencia de diálogo, tolerancia y con falta resolutiva de los problemas. Es en ellos donde se acrecienta cada vez más los problemas de relaciones interpersonales y diplomáticas que parecen no tener un final cercano.

A NIVEL MUNDUAL. - Teniendo en cuenta que las relaciones interpersonales, son herramientas para la convivencia; dado el alto requerimiento del mundo actual que nos exige estar permanentemente comunicados y relacionados con los demás. La Persuasión, liderazgo, capacidad de trabajo en equipo, tolerancia y todos son atributos que no se ponen tan en práctica hoy en día, para lograr el éxito, entonces, se hace indispensable contar con una adecuada cuota de relaciones interpersonales, ese conjunto de comportamientos que le permiten a uno actuar e insertarse en el espacio social en el que se desarrolla, dentro de las instituciones educativas.

La mayoría de los deseos, sueños u objetivos que nos proponemos en la vida dependen de la participación de otras personas, por lo tanto, las relaciones interpersonales se tornan cruciales para alcanzar o concretar esos deseos, sueños u objetivos.

Muchas personas en el mundo, no pueden desenvolverse en público, superar situaciones conflictivas, liderar un grupo y motivarlo, atender y convencer a otros para que hagan algo o dejen de hacerlo, conciliar, mediar, agradar, seducir... en definitiva: convivir. Todo esto porque no dominan las relaciones interpersonales, en consecuencia, son tímidos, con dificultades para relacionarse en todos los campos, y no están capacitados para defender y ejercer sus derechos.³

Como consecuencia de las deficientes relaciones interpersonales, una de las primeras dificultades a las que nos enfrentamos al comenzar a analizar los fenómenos es supuesta violencia en la escuela; debiendo tener presente que son seis los tipos o

³<http://republicavirtual.wordpress.com/2009/01/27/habilidades-sociales-herramientas-para-la-convivencia/>

categorías de comportamiento antisocial: Disrupción en las aulas, Problemas de disciplina (conflictos entre profesorado y alumnado), Maltrato entre compañeros («bullying»), Vandalismo y daños materiales, Violencia física (agresiones, extorsiones), Acoso sexual

Las deficientes relaciones interpersonales, en las escuelas tienen raíces muy profundas, en la comunidad social a la que los centros educativos pertenecen; en segundo término, está claro que los episodios de violencia no deben considerarse simplemente como eventos aislados que ocurren espontánea y arbitrariamente, como si fueran meros accidentes; y tercero, que las distintas manifestaciones de comportamiento antisocial en las escuelas ocurren con más frecuencia de lo que usualmente se piensa y que, puesto que la relación entre los agresores y las víctimas es necesariamente muy extensa en el tiempo y muy estrecha en el espacio.⁴

En Francia, se constató que los alumnos en las aulas, no desarrollan las relaciones interpersonales de: saludar, pedir permiso, preguntar, etc. Ellos no las ponen en práctica. Sin embargo, Mateos- Aparicio, señalan que la conflictividad se ha convertido en un problema grave ya que se ha llegado a situaciones como las que se viven en los institutos de Francia y Estados Unidos, en los que se tienen que colocar detectores de metales y guardias de seguridad a las puertas de los centros. Y es que, apunta el profesor, “la indisciplina, como la sustancia adictiva, va produciendo habituación y tolerancia por parte de los profesores, que llegan a pensar que resulta inútil tomar medidas contra los alumnos conflictivos porque éstos no modifican su conducta. Por tanto, si no conseguimos controlar estas

⁴ <http://roble.cnice.mecd.es/~fromero/violencia/intro.htm>

situaciones, los escolares acabarán creyéndose inmunes ante cualquier tipo de sanción que puedan ejercer contra ellos”.⁵

EN AMERICA LATINA. - En los Estados Unidos, como consecuencia de las malas relaciones interpersonales, son numerosos los problemas y conflictos a los que se enfrenta un alumno durante su vida escolar. Una de las dificultades a las que se enfrenta en los diferentes niveles educativos, es la dificultad para poderse integrar a su grupo social, lo que les provoca una serie de conflictos tanto internos, como externos, además de traerle consecuencias de no ser superado el problema a tiempo y de forma satisfactoria.

Existen muchos alumnos que no se integran al grupo escolar a pesar de sus desesperados intentos por lograrlo, todo esto como consecuencia de la deficiencia en las relaciones interpersonales en el adolescente, que le van a dificultar o impedir socializarse con sus iguales, reflejándose en el bajo rendimiento académico, ausencia de autoestima, agresividad, aislamiento, entre otras.⁶

En Cuba, muchos de los adolescentes cubanos presentan problemas de relaciones interpersonales, conducta social anómala, timidez, escasa relación social etc.; y a ello se suma el hecho de que muchos son niños trabajadores y están sometidos a un mundo social poco conveniente para su edad.

En Cuba, los problemas en el desarrollo de las relaciones interpersonales durante la infancia y los desajustes que se dan durante la edad adulta, van desde el proceso académico hasta las alteraciones psiquiátricas, alcoholismo, depresión y conductas delictivas, los niños que presentan un mal comportamiento social tienden a presentar otros problemas como dificultades en el

⁵ <http://www.rosario3.com/educacion/noticias.aspx?idNot=60297>
<http://caminosabiertos2008.blogspot.com/2008/10/dficit-de-socializacin-por-habilidades.html>

aprendizaje y deficiencias en el desarrollo cognitivo y emocional, problemas delictivos en la infancia y adolescencia.⁷

En Brasil, como consecuencia de las deficientes relaciones interpersonales, los estudiantes presentan: Inseguridad, Ansiedad, Baja Autoestima, Problemas de conducta, Cambios de ánimo, Pocos amigos, Dificultades escolares, Síntomas físicos, entre otros

En los colegios, siempre se dan entre compañeros muchas situaciones de maltrato físico o psicológico, cómo algunos niños "molestan" a otros. Unos son víctimas de esto, otros agresores y otros simplemente espectadores. Estas situaciones son lo que se denomina "intimidación" (BULLYING, Matón, Bravucón); Se define como "Opresión reiterada tanto psicológica como física, hacia una persona con menos poder, por parte de otra con un poder mayor" (Farrington ,1993). Como consecuencia, provoca el Fracaso y dificultades escolares, Niveles altos y continuos de ansiedad (anticipatoria), fobia escolar, Conformación de una personalidad insegura e insana, Descenso de autoestima, cuadros depresivos, Imposibilidad de la integración social y escolar. ⁸

En Venezuela, se observa que los estudiantes en el dictado de clases muestran conductas no apropiadas, actitudes agresivas hacia los profesores y sus compañeros, desmotivación hacia los estudios, bajo concepto de sí mismo y una visión negativa en las situaciones que se presentan, todo esto es causa de una baja autoestima, por otro lado las intervenciones en clase son escasas, existe dependencia hacia los estudiantes que presentan mejor índice académico.; todo esto manifiesta una baja autoestima. ⁹. También, se puede observar un progresivo avance de pérdida de

⁷<http://www.monografias.com/trabajos46/habilidades-sociales/habilidades-sociales.shtml>

⁷ <http://www.monografias.com/trabajos12/habilsoc/habilsoc.shtml>

⁸<http://www.universitarios.cl/universidades/educacion/6605-bullyng-acoso-escolar-6.html>

⁹http://www.google.com.pe/search?hl=es&source=hp&q=problemativa+de+las+relaciones+interpersonales+en+los+colegios+vENEZUELA&meta=&rlz=1R2GGLJ_es&aq=f&oq=

valores lo que trae consigo el consumo de drogas y alcohol, maternidad adolescente, delincuencia, pandillaje, etc. Y como consiguiente un debilitamiento de la autoestima.¹⁰

En Colombia, en la actualidad, como consecuencia de las deficientes relaciones interpersonales, dentro de las instituciones educativas se ha detectado que existe un gran porcentaje de estudiantes que presentan síntomas de depresión y baja autoestima reflejándose en su rendimiento académico. Estas variables se presentan con conflictos dentro del hogar donde encontramos las siguientes variables:

- No existe motivación por parte de las instituciones educativas
- No existe comprensión por parte del profesorado
- Padres viven fuera del país
- La Familia no tiene una comunicación eficiente
- La mayoría de los alumnos no pertenecen a la provincia donde estudian
- Un menú deficiente dentro de población estudiantil.

Entre otras variables que afectan de manera directa a los estudiantes dentro de su rendimiento académico y su personalidad; afectando así su autoestima y autovaloración personal, cayendo en depresión afectando de manera negativa como el tener más fácil acceso a las adicciones como las drogas o el alcoholismo.¹¹

En Argentina, como consecuencia de las deficientes relaciones interpersonales, la deserción escolar, consumo de drogas y alcohol, maternidad adolescente, delincuencia, etc. se encuentran

¹⁰http://www.google.com.pe/search?hl=es&source=hp&q=problemat+de+las+relaciones+interpersonales+en+los+colegios+de+AM%C3%89RICA+LATINA&meta=&rlz=1R2GGLJ_es&aq=f&oq=

¹¹http://www.google.com.pe/search?hl=es&source=hp&q=problemat+de+las+relaciones+interpersonales+en+los+colegios+DE+cOLOMBIA&meta=&rlz=1R2GGLJ_es&aq=f&oq=

en incremento debido a la pobreza de la población (Navarro 2005, 11). Así mismo, en el año 2003, el número de suicidios fue de una población de 3,311 personas, 818 adolescentes mueren por suicidio y esto con tendencia a un incremento debido a la pérdida de la seguridad en sí mismo y de la autoestima ya que los suicidios pueden haberse dado como el resultado de haberlo pensado en forma prolongada, con premeditación y reflexivamente u otras veces, ocurre como una reacción rápida, impulsiva, como un “corto-circuito”, en un agudo marco emocional, sin poderlo sopesar serenamente, y se realiza en un momento de disminución del grado de conciencia, frecuentemente inducida y/o facilitada por acción del alcohol o las drogas.¹²

A NIVEL DEL PERÚ. - Los involucrados directos en la educación; tal es el caso de los padres de familia, no se comprometen con el quehacer educativo de sus hijos tanto social, cultural, educativo y económico que hacen que esta labor solo sea exclusiva de los docentes. Por otro lado los docentes se muestran indiferentes con su trabajo resistiéndose a asistir a cursos de actualización para mejorar sus estrategias y metodologías, así como a realizar investigaciones que contribuyan a superar la problemática de sus instituciones,

Es sorprendente observar las deficientes relaciones interpersonales en los estudiantes y como para muchas familias peruanas, educar es sinónimo de corregir, por ello, en diferentes ocasiones presentan un cuadro de conductas, experiencias y modelos desfavorables para un desarrollo personal positivo con sus hijos. Se les trata como si carecieran de dignidad y valor, se destruye su espiritualidad de espontaneidad y libertad, no se les deja el poder de tomar decisiones en cosas importantes para ellos, no se les da suficientes oportunidades para que sean

¹² www.alcmeon.com.ar alcmeon@gmail.com

responsables, acrecientan sentimientos de inseguridad y rebeldía, y además se les obliga a obedecer la voluntad de los mayores.¹³

Los resultados de la encuesta nacional de educación 2006 evidencian claramente cuán autoritaria es nuestra cultura social y cuán conservadoras son las expectativas de la población en relación con la educación. Como bien ha señalado Nelson Manrique en su comentario a los resultados de esta encuesta, los valores que más se reclaman son los de disciplina y patriotismo, entre otros, (incluso muchos padres de familia añoran el retorno de la instrucción pre-militar en los colegios). En términos generales, la gente asocia orden a disciplina, y libertad a caos e indisciplina.

Las Relaciones interpersonales en las aulas y en las instituciones educativas están en crisis hay más conflictos que día a día alteran la vida de la comunidad educativa, falta de respeto, la indisciplina y saltarse normas; es de esto de lo que más se quejan los profesores, que además se siente sin autoridad para corregir conductas y solucionar problemas.

A NIVEL LOCAL en la Región Lima la realidad problemática mundial y nacional repercute en las buenas relaciones humanas y origina una inserción de malas relaciones interpersonales que conllevan a desarrollar un clima institucional negativo, limitando las aspiraciones personales e institucionales.

Lo que impulsa cada vez más a ejecutivos y directivos tanto a aplicarse en su propia capacitación en relaciones humanas, como una puesta en práctica de programas destinados a mejorar el proceso de gestión en el entorno de la comunidad educativa en general y en particular entre directivos y docentes.

1.1.3. Características Actuales del Objeto de Estudio

En la Institución Educativa Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano “Armando

¹³ www.lainsignia.org

Villanueva del Campo”, Distrito de los Olivos, se observa un deterioro de las relaciones humanas porque se evidencia entre otros aspectos:

- a) Comunicación deficiente que afecta las relaciones interpersonales y por ende el normal desarrollo institucional. Esta comunicación está plagada de malentendidos, entredichos, rumores, problemas de coordinación y es a menudo extemporánea de parte sobre todo de quienes dirigen la organización, pudiéndose caracterizar como una comunicación conflictiva, en la que se pierde tiempo y energía en tratar de resolver sus deficiencias entre directivos, docentes y personal administrativo,
- b) No existiendo el respeto como actitud ética fundamental, principios morales y reglas de moralidad en cada uno de ellos, no se respetan los acuerdos tomados en una reunión para realizar actividades programadas.
- c) Se puede apreciar la mala gestión de la dirección de la Institución Educativa que género el malestar entre los agentes de la comunidad educativa generando diferentes problemas.
- d) La existencia de un clima de tensión como es el caso de la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano “Armando Villanueva del Campo” de los Olivos, genera un obstáculo para el buen desenvolvimiento de las relaciones interpersonales.
- e) La realidad refleja, un clima laboral inarmónico, existen grupos unidos por intereses personales; grupos de los allegados y de otros grupos de oposición al entorno del director, cuya actuación fomenta el divisionismo
- f) No existe coordinación entre los directivos de los dos niveles, se aprecia la injusticia en el trato entre docentes nombrados y contratados, está siempre presente el egoísmo y la hipocresía aparentando una personalidad que no se

tiene, existen docentes que tratan de sobresalir haciendo daño a los otros.

- g) La dirección general es muy contemplativa dando lugar a que los docentes no tomen en serio su labor educativa dando mala imagen a la institución. Todo esto crea disyuntivas en el ambiente a nivel general.
- h) Existe un aislamiento de todos los docentes que no se integran como equipo de trabajo, que muestran egocentrismo, complejo de superioridad o inferioridad y tal vez insatisfacción laboral.

1.1.4. Metodología de la investigación

La presente investigación es de carácter cuantitativa y cualitativa y se enmarca dentro del diseño descriptivo analítico prospectivo, debido a que nos permite elaborar estrategias para mejorar las relaciones interpersonales entre directivos y docentes de la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano “Armando Villanueva del Campo” de los Olivos -Lima.

La información se recogió, a través de una entrevista al director y una encuesta a los docentes, que nos permitió obtener información respecto a las condiciones que en la que se encuentran las relaciones interpersonales en la institución educativa.

La en entrevista y la encuesta nos permitió determinar las causas y efectos por lo que la gestión de la institución está atravesando, lo que nos lleva a proponer una estrategia adecuada desde el punto de vista de las teorías de las relaciones humanas de Elton Mayo, la teoría de las necesidades humanas de Abraham Maslow, que permita que la institución se enrumbe hacia la superación de sus dificultades que afronta.

Ahora bien, el diseño de las estrategias se torna necesaria porque va a permitir tener una visión de lo que se quiere como institución y enrumbar a través de planes estratégicos de desarrollo a mejorar la gestión

La metodología constituye la forma cómo se ha procedido para contribuir a la solución del problema de investigación, en este caso particular, la metodología utilizada es de naturaleza cuantitativa y cualitativa.

Constituye una investigación con sesgo cualitativo puesto que, las variables de estudio son de naturaleza cualitativa; es decir las estrategias permiten la participación de todos los miembros de la comunidad educativa. Sin embargo, el enfoque predominante para la comunicación de los resultados es el de la investigación cuantitativa al procesar la información de manera estadística de los instrumentos aplicados.

Se utilizó un diseño explicativo - propositivo, ya que existe la necesidad de un análisis crítico sobre la gestión de la Institución Educativa, con la finalidad de proponer una alternativa viable para la solución del mismo.

La población y muestra estuvo constituida por totalidad de los docentes que trabajan en el nivel secundario de la Institución Educativa

De otro lado, En la investigación realizada se utilizó el método histórico; que permitió conocer la evolución y desarrollo del objeto de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Asimismo, mediante el método histórico se analizó la trayectoria de las tendencias históricas. De otro lado con los métodos de análisis y síntesis, permitieron manejar juicios

de reflexión sobre lo trabajado y observado al aplicar las estrategias.

Dentro de las técnicas utilizadas se tuvo:

El Fichaje: permitió fijar conceptos y datos relevantes, mediante la elaboración y utilización de fichas para registrar organizar y precisar aspectos importantes considerados en las diferentes etapas de la investigación. Las fichas utilizadas fueron:

Ficha de Resumen: utilizadas en la síntesis de conceptos y aportes de diversas fuentes, para que sean organizados de manera concisa y pertinentemente en estas fichas, particularmente sobre contenidos teóricos o antecedentes consultados.

Fichas Textuales: sirvieron para la transcripción literal de contenidos, sobre su versión bibliográfica o fuente informativa original.

Fichas Bibliográficas: Se utilizaron permanentemente en el registro de datos sobre las fuentes recurridas y que se consulten, para llevar un registro de aquellos estudios, aportes y teorías que dieron el soporte científico correspondiente a la investigación.

Los instrumentos que se aplicaron fueron los siguientes: Encuesta (que se utilizó para recopilar información sobre la manifestación del problema de estudio propiamente dicho, aplicada a los docentes.

Las estrategias, constituyen un plan estructurado, organizado y evaluado, constituido de una estrategia sobre planeamiento prospectivo que brinda los lineamientos necesarios, donde además se involucra a toda la comunidad educativa; para mejor la gestión.

La población considerada es la totalidad de 32 docentes y dos directivos de de la Institución Educativa N.º 2022 del Asentamiento Humano “Armando Villanueva del Campo” de los Olivos.

La recolección de datos se realizó a través de la encuesta, con un total de 25 ítems referidos a la variable independiente, relaciones interpersonales, el instrumento en el periodo comprendido entre junio y julio del 2016.

El procesamiento y análisis de datos, tiene un inicio con el conteo, sistematización, el procesamiento, la interpretación y el análisis de los datos, considerando los indicadores de los instrumentos, los objetivos y la hipótesis formulada, así como el tipo y diseño de investigación y muestra se utilizó la estadística, entre ellas las puntuaciones alcanzados en cada uno de los indicadores, que fueron sometidos al procesamiento a través de una tabla estadística, tomando en cuenta la moda y porcentual; para lo cual, el puntaje en la distribución que tuvo o presenta la mayor frecuencia entre los otros puntajes.

CAPITULO II

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Gestión Educativa.

Es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para alcanzar un objetivo previsto. Este sentido amplio de gestión abarca el momento en que se planifica lo que se desea hacer, la ejecución

de lo planificado, y el proceso de control y evaluación. En un centro educativo, sus actores (directivos, docentes, administrativos, obreros, padres y representantes, vecinos) actúan con intenciones diversas, a veces no explícitas, pero siempre enmarcadas en un propósito educativo, que los educandos adquieran los conocimientos y habilidades necesarias para desenvolverse en la vida; por consiguiente, de alguna manera, todos estos actores son responsables de la gestión de esos espacios de aprendizaje y convivencia.

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

GRÁFICO N.º 01.

Interacciones dinámicas de una gestión estratégica eficaz



Fuente: Propia de las autoras

Finalmente, el concepto de gestión educativa se entrelaza con la idea del fortalecimiento, la integración y la retroalimentación del sistema. La gestión educativa supone la interdependencia de:

- a) Conocimientos pedagógicos multidisciplinares, incluso gerenciales y sociales.
- b) Prácticas de aula, de dirección, de inspección, de evaluación y de gobierno.
- c) Juicios de valor integrados en las decisiones técnicas.
- d) Principios útiles para la acción; múltiples actores y espacios de acción; temporalidades diversas personales, grupales y sociedades superpuestas y/o articuladas.

2.1.1.1. Las Características de la Gestión Educativa.

Para promover el mejoramiento de un centro educativo, debe cumplir con las siguientes características: la autonomía, la participación y la formación.

La autonomía: es la capacidad que deben tener los miembros de una comunidad educativa (directivos, docentes, educandos, personal de servicios, padres y madres de familia) de poder reflexionar sobre los problemas del centro educativo, sobre sus necesidades e intentar elaborar y poner en práctica propuestas propias de acción. Los centros educativos han estado siempre dirigidos desde instancias administrativas externas que emiten instrucciones, difunden manuales de procedimientos rígidos, que no toman en cuenta la diversidad ni las particularidades de cada centro.

Los procesos de descentralización promovidos desde la administración estatal, en los contextos de reformas educativas, favorecen cada vez más esta autonomía.

Cada centro educativo contará así con un proyecto educativo propio, lo más cercano posible a la realidad que vive la comunidad local; y tanto educadores como educandos no tendrán la impresión de que cumplen con tareas y procedimientos impuestos desde instancias institucionales extrañas; además, el hecho de decidir de manera autónoma el uso de los recursos y de los procedimientos adecuados para alcanzar los fines deseados, les proporciona a los actores educativos un sentimiento de empoderamiento que les permite admitir los cambios como oportunidades y no como amenazas.

La participación: los miembros de la comunidad educativa deben participar tanto en la gestación del proyecto

educativo como en su ejecución. Esta participación produce un sentido de pertenencia al centro educativo que les permite a los miembros de la comunidad estar alertas ante cualquier factor que perturbe el buen desenvolvimiento de la labor educativa.

Cada miembro de la comunidad trae unos intereses diferentes: el personal directivo generalmente está impregnado de la cultura institucional que imponen las normativas del Estado, los docentes han definido con claridad un conjunto de derechos laborales en un ambiente social donde su labor es poco reconocida y valorada, pero también los educandos y los mismos padres y madres de familia traen a la escuela su cultura de experiencia. Estas tres culturas tienen que aprender a convivir, deberán establecer una especie de negociación cultural que podrá verse favorecida si todos se sienten partícipes de un proyecto común visto bajo múltiples puntos de vista que son considerados y respetados.

La formación: para que el cambio y la innovación puedan institucionalizarse en ámbitos a veces rígidos y conservadores, es necesario crear permanentemente espacios de reflexión y evaluación de la propia práctica educativa: cada problemática que surge en la misma práctica es motivo para plantear, entre los actores educativos, procesos de investigación en la misma acción cuyos resultados pueden ser socializados con los demás miembros de la comunidad educativa.

Estamos hablando de un estilo particular de formación, centrada en la práctica cotidiana del centro, no en la adquisición simplemente de teorías de la educación; en consecuencia, se desarrollaría en las mismas instancias

grupales que organice el centro educativo, no se crearían instancias especiales (talleres, clases, etc.)

Por lo tanto, la organización del centro va definiendo un estilo de aprendizaje permanente que intenta generar conocimientos de las propias vicisitudes de la práctica, que hace énfasis en los procesos y que le da mucha importancia al desarrollo de competencias grupales.

2.1.1.2. Tipos de Gestión de una Aula.

Una vez que entramos en el aula nos encontramos con dos tipos de sujetos (educadores y educandos) que van a ocupar roles interdependientes: el de enseñar y el de aprender. A cada uno le corresponde un tipo de gestión:

a. GESTIÓN DE LA ENSEÑANZA: a los docentes se les exigirá no sólo el dominio de conocimientos en un área concreta, sino que tendrán que demostrar competencias particulares de gestión de forma creativa y autónoma, ya que, para cumplir con la función de enseñar, tendrán que planificar con las necesidades reales de los educandos, organizar el ambiente de aprendizaje, ejecutar las acciones planificadas y evaluar los resultados.

La gestión por proyectos o proyectos de aula, que toman en cuenta las necesidades de aprendizaje de los educandos, le dan autonomía al acto de enseñar, pero, sobre todo, permiten que los educandos se vayan apropiando del proceso mismo de aprendizaje al incorporar el sentido de la investigación y del debate crítico en la práctica educativa cotidiana.

Los trabajos por proyecto forman parte de los métodos de enseñanza interactivos (al igual que el

estudio de casos, la resolución de problemas, la investigación, la simulación, la comprobación de hipótesis) favorecen la comunicación y la participación, contrariamente a los métodos expositivos (conferencias, exposición, preguntas y respuestas, explicación/realización de ejercicios).

Otra variable que condiciona la gestión en el aula es la distribución del tiempo y del espacio: los contenidos de enseñanza son distribuidos en períodos de tiempo generalmente fragmentados y deberán ser impartidos en espacios muy delimitados; quizá el reto de una gestión transformadora será el de poder tener una concepción más flexible del tiempo y del espacio, tener la capacidad de evaluar a tiempo lo que es más importante enseñar en los lapsos disponibles y poder utilizar, además, cualquier espacio como espacio de aprendizaje, es decir, abrir el aula al mundo que la rodea. Cada vez más adquiere importancia la noción de ciudad educativa entendida como la posibilidad de que el entorno pueda organizarse a fin de que se convierta en fuente de aprendizaje.

También, forma parte de la práctica diaria el manejo de los recursos, ya sean textos, materiales didácticos, bibliotecas, salas telemáticas, etc.; en tiempos de la sociedad del conocimiento, los docentes cada vez más enseñarán menos en términos tradicionales (clases expositivas), pero tendrán que ser facilitadores de aprendizaje y para ello es imprescindible que se doten de herramientas de aprendizaje que serán de uso más por los estudiantes que por ellos mismos.

Dicho proceso concluye con la evaluación, tanto de los resultados en los educandos como de la actuación misma del docente.

- b. LA GESTIÓN DEL APRENDIZAJE:** la enseñanza tiene su contrapartida, el aprendizaje, y éste es un aspecto poco trabajado cuando se evalúa el trabajo escolar, porque siempre es visto desde la perspectiva de los resultados, en términos de rendimiento académico. Si desde la Educación Popular planteamos que los educandos deben convertirse en gestores de su propio aprendizaje, también habría que reflexionar sobre la manera como los educandos van aprendiendo a auto gestionar sus aprendizajes a fin de adquirir autonomía, es decir, sobre las competencias que los estudiantes adquieren para lograr aprender a aprender.

Entre estas competencias encontramos:

- a) El dominio de las competencias básicas de lectura, escritura y cálculo.
- b) El manejo de las técnicas de investigación tanto de campo como bibliográficas.
- c) El dominio de las técnicas de estudio.
- d) El interés por conocer y por aplicar lo que conocen, y la socialización de lo aprendido.
- e) La capacidad para trabajar en equipo.
- f) Saber resolver problemas.

Bajo esta perspectiva del proceso de enseñanza-aprendizaje, no es suficiente evaluar el aprendizaje sólo en función de los resultados tangibles, también habrá que construir instrumentos que permitan recoger información sobre estas variables que indican los niveles de

autogestión de los aprendizajes por parte de los educandos.

La meta que se intenta alcanzar es que los educandos logren auto - regular su aprendizaje, para ello es importante que los educadores sean más explícitos con los educandos en cuanto a los objetivos y contenidos que desean enseñar.

2.1.1.3. Los Procesos de Gestión

Si entendemos como "gestión" la acción de conducir a un grupo humano hacia el logro de sus objetivos institucionales, es necesario señalar los procesos de gestión, sin los cuales todo esfuerzo será errático e inútil.

PLANIFICACIÓN: Dentro de ella puntualizamos acciones como: diseño, diagnóstico, objetivos, metas, estrategias, presupuesto, planes, programas, proyectos.

ORGANIZACIÓN: Establecemos: Funciones estructura, cargos, métodos, procedimientos, sistemas.

DIRECCIÓN: Toma de decisiones, delegar funciones, desconcentra y descentraliza.

COORDINACIÓN: Se plasma a través de coordinaciones en: comités, comisiones, equipos de trabajo.

CONTROL: Acciones de supervisión, evaluación, verificación, orientación, retroalimentación.

2.1.1.4 Condiciones Necesarias para la Gestión Pedagógica. -

Entre estas condiciones vamos a destacar dos:

EL CLIMA ESCOLAR: Trabajar en un ambiente de respeto y confianza permite a los docentes generar

espacios y oportunidades para la evaluación, monitoreo y compromiso con la práctica pedagógica.

En un buen clima de trabajo los ejercicios de evaluación y monitoreo cumplen su función, ya que no se ven como el señalamiento de errores, sino como el encuentro con oportunidades para el mejoramiento y crecimiento de los miembros de un equipo.

EL TRABAJO EN EQUIPO: Trabajar en equipo no es sinónimo de repartir el trabajo entre los integrantes de una institución. Se requiere que esa distribución de tarea cumpla ciertos requisitos:

EN PRIMER LUGAR, estar dispuesto a tomar acuerdos para establecer las metas y objetivos del equipo. La posibilidad de los acuerdos es el primer paso para el trabajo en equipo. Las tareas no pueden asignarse o imponerse, su distribución debe hacerse con base en la fortaleza de cada individuo y en el crecimiento global del equipo.

EN SEGUNDO LUGAR, estar conscientes y tener la intención de colaborar para el equipo. Las tareas que se realizan con la convicción de que son importantes y necesarias para el logro de los objetivos del equipo, se convierten en fuerzas y empuje para todos sus integrantes. Cuando alguien se siente obligado y no comprometido con las tareas del equipo, puede convertirse en un obstáculo para los demás integrantes y al mismo tiempo, representa un síntoma de que algo requiere de atención.

EN TERCER LUGAR, ningún equipo se forma por decreto. El trabajo en equipo implica sentirse parte de un

equipo y del valor que tiene para los integrantes, nutrir con sus acciones diarias los lazos que los unen.

EN CUARTO LUGAR, necesitamos formarnos en y para la colaboración. una de las razones por las que nos cuesta trabajo fomentar el trabajo en equipo en nuestros estudiantes es quizás, la falta de habilidades para hacerlos nosotros mismos.

Por años el sistema educativo nos ha formado en el individualismo y la competitividad, anulando las posibilidades de apoyo y ayuda mutua en nuestros años de estudio. Ningún maestro, puede fomentar el trabajo en equipo con sus estudiantes si no da muestras, con sus acciones de que él o ella está haciendo equipo con sus colegas.

Por último, necesitamos aprender que el trabajo de equipo, requiere, que cada integrante, ponga a disposición de la organización sus habilidades individuales.

Cada integrante debe tener bien clara la idea de que en la escuela el objetivo de la institución es más poderoso que los objetivos individuales.

2.1.2. Teoría de las relaciones Interpersonales

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.

La teoría clásica pretendió desarrollar una nueva filosofía empresarial, una civilización industrial en que la tecnología y el método de trabajo constituyen las más importantes preocupaciones del administrador. A pesar de la hegemonía de la teoría clásica y del hecho de no haber sido cuestionada por ninguna otra teoría administrativa importante durante las cuatro primeras décadas de este siglo, sus principios no siempre se aceptaron de manera sosegada, específicamente entre los trabajadores y los sindicatos estadounidenses. En un país eminentemente democrático como los Estados Unidos, los trabajadores y los sindicatos vieron e interpretaron la administración científica como un medio sofisticado de explotación de los empleados a favor de los intereses patronales. La investigación de Hoxie fue uno de los primeros avisos a la autocracia del sistema de Taylor, pues comprobó que la administración se basaba en principios inadecuados para el estilo de vida estadounidense.

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.

Algunos creen equivocadamente, que un buen ambiente de relaciones humanas, es aquel en que no hay discrepancias entre las personas y que todo marcha perfectamente. El que esté bien puede ser un "clima artificial" de hipocresía y falsedad.

Por el contrario, las auténticas relaciones humanas son aquellas que a pesar de las divergencias lógicas entre las personas, hay un esfuerzo para lograr una atmósfera de comprensión y sincero interés en el bien común.

La manera más simple de describir las relaciones humanas es: la forma como tratamos a los demás y cómo los demás nos tratan a nosotros.

Factores que intervienen en las relaciones humanas:

RESPETO: Aun cuando no se comparta un punto de vista, conviene considerar las creencias y sentimientos de los demás. Usted depende de los demás y es importante comprender y que le comprendan.

COMPENSIÓN: Aceptar a los demás como personas, con sus limitaciones, necesidades individuales, derechos, características especiales y debilidades. La comprensión y la buena voluntad son la clave de las Relaciones Humanas.

COOPERACIÓN: Es la llave del bienestar general. Trabajando todos por un mismo fin, se obtienen los mejores resultados y beneficios. **Comunicación:** Es el proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción.

CORTESÍA: Es el trato amable y cordial, facilita el entendimiento con los demás, permite trabajar juntos en armonía y lograr resultados. La cortesía cuesta poco y vale mucho.

2.1.2.1 Orígenes de la teoría de las relaciones humanas

Tiene sus orígenes en los Estados Unidos donde se cree que nace, es un movimiento netamente norteamericano su objetivo se basaba en democratizar y concientizar, humanizar los conceptos según ellos rígidos de la administración adecuándolos a sus patrones en conductas adoptadas por el pueblo norteamericano, malas costumbres y hábitos de trabajo.

La psicología y la sociología llamadas ciencias humanas y su influencia intelectual en cuanto a la aplicación a la organización industrial pretendían demostrar los inadecuados principios de la teoría clásica de la administración.

Las cuatro principales causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas son:

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 la vida del pueblo estadounidense.
2. El desarrollo de las llamadas ciencias humanas: En especial la psicología y la sociología, así como la 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 Kurt Lewin: Fueron esenciales para el humanismo en la administración. Elton Mayo es considerado el fundador de la escuela.
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.

2.1.2.2. Implicancias de la teoría de las relaciones humanas

Con la llegada de la teoría de las relaciones humanas surge un nuevo lenguaje enfocado hacia la motivación, comunicación liderazgo, organización informal y dinámica de grupos.

A. LA MOTIVACIÓN HUMANA

La motivación es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o, por lo menos origina una propensión hacia un comportamiento específico. Ese impulso a actuar puede provenir del ambiente (estimulo externo) o puede ser generado por los procesos mentales internos del individuo. En este último aspecto la motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo. La cognición es aquello que las personas conocen de sí mismas y del ambiente que las rodea, el sistema cognitivo de cada persona implica a sus valores personales, que están influidos por su ambiente físico y social, por su estructura fisiológica, por sus necesidades y experiencias.

La motivación personal no tiene auge en los grupos ni en las personas donde su autoestima es muy pobre o nula. Y esto debido a que los administradores o las personas encargadas de motivar no son entusiastas; urge motivar al personal en cuanto a su autoestima, darle un enfoque más profesional y con ello darle modernidad a la empresa.

El ciclo motivacional es el punto de partida del ciclo motivacional está dado por el surgimiento de una necesidad. Esta necesidad rompe el estado de equilibrio en el que se encuentra una persona, produciendo un estado de tensión que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y el desequilibrio. Si el comportamiento fue eficaz, la necesidad quedará satisfecha, retornando a su estado de equilibrio anterior.

B. LA COMUNICACIÓN

Etimológicamente la palabra comunicación proviene del latín y quiere decir “compartir con”.

La buena comunicación es un aspecto fundamental para el buen desenvolvimiento de una organización, ya que la misma se establece en todos los momentos y en todos los procesos de la vida laboral.

Para ayudar a mantener una buena comunicación en la organización debemos tener en cuenta ciertos elementos como la retroalimentación, que es la verificación del éxito que hemos tenido al transmitir un mensaje, proporciona a los empleados un mejor entendimiento de sus labores, sintiéndose más involucrados en ella. La falta de retroalimentación suele producir en el empleado una frustración que a menudo tiene un efecto negativo en su motivación, satisfacción y rendimiento organizacional.

También es importante, para lograr una buena comunicación, el saber escuchar. Este es un principio que abre la posibilidad al diálogo, conciliando opiniones e ideologías en busca de una comprensión mutua.

El no saber escuchar genera malas relaciones y lleva a “vicios” como suponer lo que otra persona siente o piensa, esto a su vez puede generar lo que comúnmente se denomina “rumor”. El o los rumores, surgen cuando la información proporcionada no es concisa y clara, cuando existen distorsiones en la misma -omitiendo información, agregando datos que no corresponden al mensaje original, cambiando el

contenido o cuando existe un clima de tensión en la organización que genera incertidumbre.

Otro elemento fundamental, es el contexto de la comunicación. Es necesario arbitrar los medios adecuados para que existan comunicaciones eficaces dentro de la organización, y para esto debemos tener en cuenta que las mismas deben planificarse según las características del contexto en el que se desarrollen. La cultura de la organización será la que facilite o no el desarrollo de las comunicaciones, mostrando los códigos y canales adecuados a utilizar, a través de sus políticas y estrategias de comunicación.

En una empresa coexisten diferentes niveles de comunicación: la comunicación vertical, entre diferentes niveles de jerarquías y la comunicación horizontal, en el mismo nivel, entre pares. Estos niveles se desarrollan a su vez siguiendo canales formales (los organigramas) e informales, que son los que no siguen las vías jerárquicas formales.

Así la comunicación vertical se divide en: comunicación descendente, que permite mantener informados a los miembros de una organización de todos aquellos aspectos necesarios para un buen desenvolvimiento y proporciona a las personas información sobre lo que deben hacer, el cómo y qué se espera de ellas. Y por otro lado, en comunicación ascendente, que puede ser la más importante para un directivo, ya que le permite conocer qué funciona y qué no dentro de la organización. Permite mantener contacto directo con sus colaboradores, conocer las opiniones, el estado de ánimo y

motivación y las necesidades de la gente que trabaja en su empresa (herramienta muy necesaria para la toma de decisiones). Además, permite, percibir la magnitud de los problemas, promueve la participación y el aporte de ideas y sugerencias.

Por último, es interesante que se fomente la comunicación horizontal, ya que un buen entendimiento en este nivel permite el funcionamiento de eficaces equipos de trabajo. Un estilo de dirección participativo es un factor de estímulo para la comunicación en este nivel. Genera un clima de trabajo en común, facilita la disolución de rumores y malos entendidos y permite la creación de confianza y compañerismo.

Podemos afirmar, que la comunicación es muy importante para manejar los conflictos y es uno de los factores clave de la eficacia y el desarrollo organizacional. Difícilmente podremos motivar a nuestra gente, liderarlos, hacerlos participar en nuestras decisiones, si no sabemos comunicarnos con ellos.

La comunicación es un aspecto clave en el proceso de dirección. La comunicación puede ser como el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social de tal manera vista, la comunicación en una empresa comprende múltiples interacciones que abarcan desde las conversaciones telefónicas informales hasta los sistemas de información más complicados. Su importancia es tal, que algunos autores sostienen

que, sin una comunicación eficaz, es casi imposible dirigir una organización.

2.2. Los procesos comunicativos.

Una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

Hay que tener en cuenta que las relaciones interpersonales nos permiten alcanzar ciertos objetivos necesarios para nuestro desarrollo en una sociedad, y la mayoría de estas metas están implícitas a la hora de entablar lazos con otras personas.

Las relaciones interpersonales son relaciones sociales en las que se da una interacción recíproca entre dos o más personas, en la cual interviene la comunicación como en toda relación, y que nos ayuda a obtener información respecto al entorno donde nos encontremos. Esta involucra aspectos como: La habilidad para expresarse con el objetivo de dar a conocer un mensaje, saber escuchar, capacidad para solucionar conflictos y expresión auténtica.

También podemos conceptualizar a las relaciones interpersonales como el conjunto de contactos que tenemos los seres humanos como seres sociables con el resto de las personas. Es aprender a interrelacionarse con las demás personas respetando su espacio y aceptando a cada uno como es, con sus defectos y sus virtudes, recordando que nuestros derechos terminan cuando comienzan los de los demás sin importar la connotación que esta tenga dice de cómo nos involucramos con los demás y de nuestra capacidad para adaptarnos a otros.

En conclusión entendemos por relaciones interpersonales a uno de los fenómenos más importantes en la vida de cualquier ser humano: la socialización con sus pares en diferentes situaciones, circunstancias y características. Las relaciones interpersonales son lo opuesto a las

relaciones intrapersonales, aquellas que una persona establece en su interior y que tienen como objetivo fortalecer su yo individual.

La palabra comunicación proviene del latín "comunis" que significa "común". De allí que comunicar, signifique transmitir ideas y pensamientos con el objetivo de ponerlos "en común" con otro. Esto supone la utilización de un código de comunicación compartido.

Un código es un conjunto de símbolos y signos los cuales deben ser compartidos por los protagonistas del proceso. Puede acaso alguien que no sabe hablar tibetano entender lo que un tibetano expresa en su lengua materna. Naturalmente que no habrá habido comunicación en un caso semejante. Gracias a que se comparte un código es que los mensajes se transmiten de persona a persona.

Generalmente tendemos a pensar en el lenguaje cuando hablamos de códigos, pero un éste, supone un concepto bastante más amplio. Además de los códigos verbales (orales y escritos), existen otros como los gestos, los movimientos de la cara y el cuerpo, los dados por la forma y el color (por ejemplo, las señales de tránsito) o la música (en donde hay reglas que marcan una estructura). Naturalmente, los códigos no verbales, al igual que el lenguaje, varían de acuerdo a las diferentes culturas.

Es así que podemos afirmar que el lenguaje es sólo un medio más. La tendencia a identificarlo con la comunicación en su totalidad es consecuencia de que éste sea, el medio más apto para la transmisión de ideas.

Si consideramos el concepto de comunicación desde un sentido amplio, nos referiremos a seres vivientes que se relacionan con su entorno, pero desde el lenguaje científico nos referiremos a seres relacionados entre sí y capaces de expresar procesos y situaciones interiores, de dar a conocer circunstancias u animar a otras criaturas a un comportamiento específico

Llamamos sociedad sin medios a aquella en donde el aire es el único medio portador de mensajes. Pero como el hombre naturalmente se inclina a la utilización de sistemas simbólicos, otros medios de expresión, como por ejemplo, la pintura, surgen espontáneamente.

A medida que avanza la historia, el hombre desarrolla el alfabeto, de esta manera puede conservar el conocimiento a través de símbolos y significados compartidos. Esto es importante para el desarrollo del lenguaje escrito. Este hecho resulta fundamental para el desarrollo del lenguaje escrito.

Los primeros medios que surgen fueron la piedra, la madera y el papiro (en Egipto), incluso los mayas, fabricaban un material similar. La aparición de estos medios permite la preservación de la cultura aunque sólo una elite podría interpretar los significados. Sólo aquellos que pertenecían al ámbito administrativo, político y/o religioso. En este tipo de sociedad, la mayor parte de las personas no tenía acceso a los medios.

Más adelante, el siglo XV, Gutemberg, favorecido por la aparición del papel (el papel había sido descubierto en China por Ts'ai Lun, en el siglo I. El invento, guardado en secreto por más de 700 años, fue introducido en occidente por los árabes tras la conquista de Samarcanda en el 704 D.C. En el siglo IX los moros, llevan esta técnica a España) como sustituto del costoso papiro es recordado como el "inventor de la imprenta". Lo que en realidad ideó Gutemberg fue un sistema de caracteres móviles que permitía trabajarlos por separado, agrupándolos para formar palabras y volverlos a utilizar muchas veces. Estos caracteres, primero fueron hechos en madera y luego, hacia 1450, en metal. Así en 1456 imprimió la Biblia de 42 líneas, primera impresión con los tipos móviles de metal. Este hecho representa un hito histórico en la historia de los Medios de Comunicación Social. Es así que si bien Gutemberg no fue en realidad el inventor la imprenta, puesto que la idea de reproducir textos mediante un sistema de impresión es atribuida a los chinos (Hace aproximadamente 1000 años a.c., los chinos comenzaban

a producir mediante un sistema de impresión que consistía en tallar relieve en un taco de madera blanda de peral, cerezo o boj, con escrituras o ilustraciones que luego de entintadas se presionaban sobre papel pergamino o telas), fue el primero en darle difusión al procedimiento, por lo cual se le atribuye el hecho histórico.

Pero incluso después de la aparición de la imprenta, serían necesarios muchos años para que los mensajes impresos estuvieran al alcance de grandes cantidades de personas.

La aparición de los Medios de Comunicación Social se va dando gradualmente. En primer lugar, aparecen los libros, cuyo aporte se considera revolucionario si se lo comparamos con los manuscritos, ya que permitía la reproducción de un gran número de ediciones. Más tarde surgieron los primeros antecedentes de los periódicos, cartas de noticias y otros panfletos informativos. Pero es finalmente en el siglo XVI cuando el periódico hizo su aparición formal. Es llamativo destacar que, desde la difusión de la imprenta, habían transcurrido ya, 200 años.

A principios de siglo surge el cine y más tarde la radio. La televisión, es un medio muy reciente, aunque su difusión se da a un ritmo vertiginoso. Su desarrollo se inició en EEUU en los años 40 y 5 años después se había convertido ya en un medio masivo, habiendo alcanzado su punto de saturación en los años 60.

En la actualidad existen nuevos medios, entre los cuales, Internet merece una especial mención ya que supone la integración total de la información a través de una sola vía. Posibilitando la simultaneidad y la sobreabundancia de datos. Este fenómeno representa una sociedad totalmente mediatizada.

El estudio de la comunicación cobra valor científico cuando aparecen los Medios de Comunicación Masiva. La irrupción de los Medios de Comunicación Masiva o Medios de Comunicación Social (MCS), inició

una nueva problemática que alentó la configuración del estudio de los MCS como una ciencia independiente.

La posición científica frente al fenómeno de los MCS sugiere que su estudio no puede ser abordado desde una sola ciencia, para lo cual es necesario recurrir al aporte de ciertas ciencias auxiliares tales como, entre otras, la antropología, la lingüística, la filosofía, la sociología, la historia y la psicología. Sin embargo, dada la dinámica funcional, las ciencias de la comunicación se enmarcan dentro de la psicología social.

El efecto de la comunicación de masas es entendido como consecuencia de las gratificaciones a las necesidades experimentadas por el receptor: los media son eficaces si y cuando el receptor les atribuye dicha eficacia, sobre la base justamente de la gratificación de las necesidades. Es decir, la influencia de las comunicaciones de masas sería incomprensible si no se considera su importancia respecto a los criterios de experiencia y los contextos situacionales del público: los mensajes son disfrutados, interpretados y adaptados al contexto subjetivo de experiencias, conocimientos, motivaciones. El receptor 'actúa' sobre la información de la que dispone y 'usa'. La hipótesis de usos y gratificaciones tiene una doble importancia: por un lado, se enmarca en la teoría funcionalista de los medios; y por otro, también se integra en el movimiento de revisión y de superación del esquema informacional de la comunicación.

La teoría de la Comunicación establece cinco clases de necesidades que los medios de comunicación de masas satisfacen: a) necesidades cognoscitivas (adquisición y refuerzo de los conocimientos y de la comprensión); b) necesidades afectivas-estéticas (esfuerzo de la experiencia estética-emotiva); c) necesidades integradoras a nivel de la personalidad (seguridad, estabilidad emotiva, incremento de la credibilidad y del status); d) necesidades integradoras a nivel social (refuerzo de los contactos interpersonales, con la familia, los amigos,

etc.); e) necesidades de evasión (relajación de las tensiones y de los conflictos).

Existe una conexión entre las clases de necesidades a satisfacer y las modalidades de consumo de la media: los libros y el cine, por ejemplo, satisfacen las necesidades de autorrealización y auto gratificación, ayudando al individuo a entrar en relación consigo mismo; los periódicos, radio y televisión sirven para reforzar el vínculo entre el sujeto y la sociedad.

Las conexiones entre satisfacción de la necesidad y elección del medio de comunicación al que exponerse están representadas como una opción del destinatario en un proceso racional de adecuación de los medios disponibles a los fines perseguidos. Esta disponibilidad no corresponde a todo lo que es propuesto por cada medio, sino que está limitada a la capacidad y posibilidad efectivas de acceder a ellos. Estas últimas están en relación con las características personales y sociales del destinatario, con su costumbre y familiaridad con un determinado medio.

2.2.1. El proceso comunicativo.

Los elementos o factores de la comunicación humana son: fuente, emisor o codificador, código (reglas del signo, símbolo), mensaje primario (bajo un código), receptor o decodificador, canal, ruido (barreras o interferencias) y la retroalimentación o realimentación (*feed-back*, mensaje de retorno o mensaje secundario).

FUENTE: Es el lugar de donde emana la información, los datos, el contenido que se enviará, en conclusión: de donde nace el mensaje primario.

EMISOR O CODIFICADOR: Es el punto (persona, organización) que elige y selecciona los signos adecuados para transmitir su mensaje; es decir, los codifica para poder enviarlo de manera entendible -siempre que se maneje el mismo código entre el emisor y el receptor- al receptor. No existe un iniciador en el

proceso comunicativo, a lo sumo existe una instancia primaria de emisión verbal -que se confunde con el que "habló primero"- pero la comunicación debe ser entendida como un proceso dinámico y circular, sin principio ni fin. Podemos iniciar el acto comunicativo preguntando la hora a alguien, pero inevitablemente la comunicación comenzó mucho antes, al ver a la persona, al acercarse prudentemente a la distancia mínima -Proxémica- de dos personas desconocidas, al mirar a la persona a los ojos o al insinuar que se quiere hablar. Como se puede ver, la comunicación no se limita al habla o a la escritura: es un complejo proceso interminable de interacción mutua.

RECEPTOR O DECODIFICADOR: Es el punto (persona, organización) al que se destina el mensaje, realiza un proceso inverso al del emisor ya que en él está el descifrar e interpretar lo que el emisor quiere dar a conocer. Existen dos tipos de receptor, el pasivo que es el que sólo recibe el mensaje, y el receptor activo o perceptor ya que es la persona que no sólo recibe el mensaje sino que lo percibe, lo almacena, e incluso da una respuesta, intercambiando los roles. En este caso, donde un receptor o perceptor se transforma en emisor al producir y codificar un nuevo mensaje para ser enviado al ente emisor -ahora devenido en receptor- es donde se produce el *feed-back* o retroalimentación; y es lo que comúnmente sucede en cualquier comunicación interpersonal.

CÓDIGO: Es el conjunto de reglas propias de cada sistema de signos y símbolos de un lenguaje que el emisor utilizará para transmitir su mensaje, para combinarlos de manera arbitraria y socialmente convenida ya que debe estar codificado de una manera adecuada para que el receptor pueda captarlo. Un ejemplo claro es el código que utilizan los marinos para poder comunicarse; la gramática de algún idioma; los algoritmos en la informática, todo lo que nos rodea son signos codificados.

MENSAJE: Es el contenido de la información (contenido enviado): el conjunto de ideas, sentimientos, acontecimientos expresados por el emisor y que desea transmitir al receptor para que sean captados de la manera que desea el emisor. El mensaje es la información debidamente codificada.

CANAL: Es por donde se transmite la información-comunicación, estableciendo una conexión entre el emisor y el receptor. Mejor conocido como el soporte material o espacial por el que circula el mensaje. Ejemplos: el aire, en el caso de la voz; el hilo telefónico, en el caso de una conversación telefónica. Cuando la comunicación es interpersonal -entre personas y sin ningún medio electrónico de por medio, como una conversación cara cara (de ahí "interpersonal")- se le denomina Canal. Pero cuando la comunicación se realiza por medio de artefactos o instancias electrónicas o artificiales, se le denomina Medio. Por ejemplo: Una charla de café, Canal; Una llamada telefónica o un mensaje de texto, un Medio. Los medios de comunicación masiva -TV, Radio, Periódicos, Internet, etc.- tienen por canal a un Medio.

REFERENTE: Realidad que es percibida gracias al mensaje. Comprende todo aquello que es descrito por el mensaje.

SITUACIÓN: Es el tiempo y el lugar en que se realiza el acto comunicativo.

INTERFERENCIA, BARRERA O RUIDO: Cualquier perturbación que sufre la señal en el proceso comunicativo, se puede dar en cualquiera de sus elementos. Son las distorsiones del sonido en la conversación, o la distorsión de la imagen de la televisión, la alteración de la escritura en un viaje, la afonía del hablante, la sordera del oyente, la ortografía defectuosa, la distracción del receptor, el alumno que no atiende aunque esté en silencio.
También suele llamarse ruido

RETROALIMENTACIÓN O REALIMENTACIÓN (mensaje de retorno): Es la condición necesaria para la interactividad del proceso comunicativo, siempre y cuando se reciba una respuesta (actitud, conducta) sea deseada o no. Logrando la interacción entre el emisor y el receptor. Puede ser positiva (cuando fomenta la comunicación) o negativa (cuando se busca cambiar el tema o terminar la comunicación). Si no hay realimentación, entonces sólo hay información mas no comunicación.

2.3 La teoría la teoría de la motivación Abraham Maslow

Elton Mayo fue, in teórico social, sociólogo y psicólogo industrial, especializado en la teoría de las organizaciones, las relaciones humanas y los movimientos de las relaciones humanas.

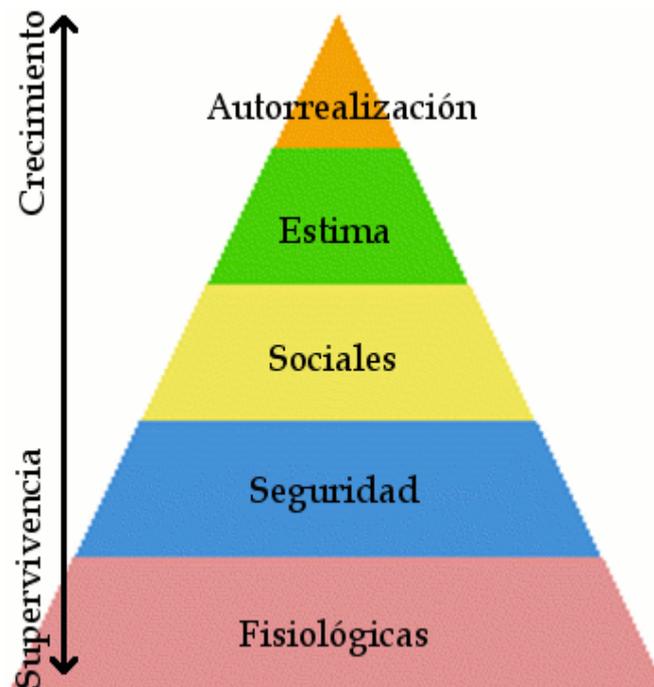
Mayo afirma que el estudio aplicado de las relaciones de trabajo requiere la integración de varias perspectivas.

La idea principal de este sociólogo fue la de modificar el modelo mecánico del comportamiento organizacional para sustituirlo por otro que tuviese más en cuenta los sentimientos, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos del sujeto humano.

La teoría de Abraham H. Maslow se basa en que cada ser humano se esfuerza por satisfacer necesidades escalonadas, que se satisfacen de los niveles inferiores a los superiores, correspondiendo las necesidades al nivel en que se encuentre la persona, estos niveles de la pirámide representan las necesidades siguientes:

- a) **NECESIDADES FISIOLÓGICAS:** Se relacionan con el ser humano como ser biológico, son las más importantes ya que tienen que ver con las necesidades de mantenerse vivo, respirar comer, beber, dormir, realizar sexo, etc.

- b) **NECESIDADES DE SEGURIDAD:** Vinculadas con las necesidades de sentirse seguro, sin peligro, orden, seguridad, conservar su empleo.
- c) **NECESIDADES DE PERTENENCIA (SOCIALES):** Necesidades de relaciones humanas con armonía, ser integrante de un grupo, recibir cariño y afecto de familiares, amigos, personas del sexo opuesto.
- d) **NECESIDADES DE ESTIMA:** Necesidad de sentirse digno, respetado, con prestigio, poder, se incluyen las de autoestima.
- e) **NECESIDADES DE AUTORREALIZACIÓN:** Se les denominan también necesidades de crecimiento, incluyen la realización, aprovechar todo el potencial propio, hacer lo que a uno le gusta, y es capaz de lograrlo. Se relaciona con las necesidades de estima. Podemos citar la autonomía, la independencia, el autocontrol.



Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow

Consideraciones sobre la jerarquía

- ❖ Se considera que las necesidades fisiológicas nacen con el hombre las otras se adquieren en el tiempo.

- ❖ En la medida que las personas logran controlar o satisfacer sus necesidades básicas van surgiendo las de orden superior.
- ❖ Las necesidades básicas se satisfacen en un tiempo relativamente más corto que las superiores.
- ❖ Las necesidades fisiológicas y de seguridad generalmente son satisfechas por un salario adecuado y un ambiente de trabajo seguro.
- ❖ Las necesidades de pertenencia y de estima se satisfacen a través de formar parte de un equipo en el trabajo y con el afecto, y la amistad.
- ❖ El reconocimiento, el estímulo, la retroalimentación del desempeño, satisfarán las necesidades de estima.
- ❖ Las personas se motivarán por la necesidad más importante para ellos.
- ❖ Cada necesidad debe ser satisfecha, al menos parcialmente, antes que se desee pasar a otra del nivel superior.
- ❖ Maslow, descubrió dos necesidades adicionales, para personas con las cinco anteriores satisfechas (muy pocas personas según él), las que llamó cognoscitivas.
- ❖ Necesidad de conocer y entender, relacionada con los deseos de conocer y entender el mundo que le rodea y la naturaleza.
- ❖ Necesidad de satisfacción estética, referidas a las necesidades de belleza, simetría y arte en general.

Entonces según la pirámide de Maslow, cualquier ser humano primero necesita cubrir sus necesidades fisiológicas. Aquí entra en primer lugar el salario. Si el empleado no puede comer, el resto de cosas le preocuparán muy poco. Después esta la necesidad de; esta supone que la provee el estado.

Suponiendo que la paga de los empleados es lo suficiente para poder sobrevivir, se puede motivar cubriendo el tercer nivel hacia arriba de la pirámide: pertenencia, prestigio y autorrealización.

2.3.1 Características generales de la teoría de Maslow

- a) Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de las personas, pero la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno.
- b) Las necesidades fisiológicas nacen con la persona, el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo.
- c) A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior; no todos los individuos sienten necesidades de auto-realización, debido a que es una conquista individual.
- d) Las necesidades más elevadas no surgen en la medida en que las más bajas van siendo satisfechas. Pueden ser concomitantes pero las básicas predominarán sobre las superiores.
- e) Las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo.

Maslow definió en su pirámide las necesidades básicas del individuo de una manera jerárquica, colocando las necesidades más básicas o simples en la base de la pirámide, a medida que las necesidades van siendo satisfechas o logradas surgen otras de un nivel superior o mejor. En la última fase se encuentra con la “auto-realización” que no es más que un nivel de plena felicidad y armonía.

2.3.2 Clases de motivación

Hay dos clases de motivación. Por un lado, la motivación intrínseca y por el otro la motivación extrínseca. La primera nace con el individuo y obedece a los motivos personales. Y la segunda es puramente externa.

Y para estas dos clases de motivación hay tres tipos de modelos aplicables:

- 1) **MODELO DE EXPECTATIVA.** - El hombre es un ser pensante y razonable que posee creencias, expectativas y esperanza en su visión futurista.
- 2) **MODELO DE PORTER Y LAWER.**- Este modelo se basa en la relación que hay entre los esfuerzos y la recompensa con respecto a la actividad laboral.
- 3) **MODELO INTEGRADOR DE MOTIVACIÓN.**- Es la combinación de las necesidades, impulso de realización, expectativa, desempeño, satisfacción.

2.3.3 Ciclo motivacional

El ciclo de la motivacional es un proceso cuya función principal es satisfacer las necesidades. Dicho ciclo posee etapas o niveles. Y estas son:

- a) **HOMEOSTASIS:** La empresa mantiene un equilibrio interno y externo.
- b) **ESTIMULO:** Se genera cuando hay una necesidad.
- c) **NECESIDAD:** Si no está satisfecho, se avanza en un territorio llamado estado de tensión.
- d) **ESTADO DE TENSIÓN:** Se produce cuando el impulso da paso a un comportamiento.
- e) **COMPORTAMIENTO:** Se encarga de la satisfacción de la necesidad.
- f) **SATISFACCIÓN:** Se satisface la necesidad y el organismo lograr llegar a un punto de equilibrio.

2.4 Teoría de la Satisfacción Laboral de Frederick Herzberg.

¹⁴La primera Teoría de la Satisfacción Laboral es la de Frederick Herzberg, la «Teoría de los Dos Factores», que ha estimulado gran expectativa. Supone que la satisfacción o insatisfacción del individuo en el trabajo es producto de la relación con su empleo y sus actitudes frente al mismo. En consecuencia, se propone la existencia de dos clases de factores:

¹⁴ Frederick Herzberg. 1959.

FACTORES HIGIÉNICOS O INSATISFACTORIOS¹⁵: Se refieren a las condiciones que rodean al empleado mientras trabaja, incluyendo las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibido, el clima de las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. Corresponden a la perspectiva ambiental. Constituyen los factores tradicionalmente usados por las organizaciones para obtener motivación de los empleados. Herzberg, sin embargo, considera esos factores higiénicos como muy limitados en su capacidad de influir poderosamente en el comportamiento de los empleados. Escogió, la expresión "higiene" exactamente para reflejar su carácter preventivo y profiláctico y para mostrar que se destinan simplemente a evitar fuentes de insatisfacción del medio ambiente o amenazas potenciales a su equilibrio. Cuando esos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción, ya que su influencia sobre el comportamiento no logra elevar substancial y duraderamente la satisfacción. Sin embargo, cuando son precarios, provocan insatisfacción.

FACTORES MOTIVADORES O SATISFACTORIOS¹⁶: Se refieren al contenido del cargo, a las tareas y a los deberes relacionados con el cargo. Son los factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad en niveles de excelencia, o sea, superior a los niveles normales. El termino motivación, para Herzberg, incluye sentimientos de realización de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifestados por medio del ejercicio de las tareas y actividades que ofrecen suficiente desafío y significado para el trabajador. Cuando los factores motivacionales son óptimos, suben substancialmente la satisfacción; cuando son precarios, provocan ausencia de satisfacción.¹⁷

¹⁵ Herzberg (1923 - 2000)

¹⁶ José M. 1997

¹⁷<http://www.elergonomista.com/teoriasmotivacion130107.html>

Según las investigaciones de Herzberg¹⁸, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable; cuando son óptimos provocan la satisfacción en las personas. Sin embargo, cuando son precarios, la evitan. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción de los individuos, Herzberg los llama también factores de satisfacción.

Herzberg destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están totalmente desligados y son distintos de los factores que originan la insatisfacción profesional. Para él, "el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción, sino ninguna satisfacción profesional; así mismo, el opuesto de la insatisfacción profesional sería ninguna insatisfacción profesional, y no la satisfacción". De acuerdo con Herzberg, los factores que conducen a la satisfacción en el trabajo son independientes y diferentes de los que conducen al descontento en el trabajo. Por lo tanto, los administradores que buscan eliminar factores que creen el descontento en el trabajo pueden traer armonía, pero no necesariamente motivación. Estos administradores sólo apaciguan su fuerza laboral en lugar de motivarla. Debido a que no motivan a los empleados, los factores que eliminan el descontento en el trabajo fueron caracterizados por Herzberg como Factores de Higiene (factores que eliminan la insatisfacción). Cuando estos factores son adecuados, las personas no estarán descontentas; sin embargo, tampoco estarán satisfechas. Para motivar a las personas en su puesto, Herzberg sugirió poner énfasis en los motivadores (factores que aumentan la satisfacción por el trabajo), los factores que incrementarán la satisfacción en el trabajo¹⁹.

Para Herzberg satisfacción e insatisfacción son dos dimensiones diferentes, y no los polos opuestos de una misma cosa. Hay que subrayar que el énfasis de Herzberg está en modificar el contenido mismo de las tareas, como fuente de la satisfacción laboral.

¹⁸<http://sigma.poligran.edu.co/politecnico/apoyo/administracion/admon1/pags/juego%20carrera%20de%20observacion/HERZBERG2.html>

¹⁹ [Argyris. 1957](#)

La teoría de los dos factores de Herzberg afirma que:

La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son los factores motivacionales o de satisfacción.

La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de insatisfacción.

Para Herzberg, la estrategia de desarrollo organizacional más adecuada y el medio para proporcionar motivación continua en el trabajo, es la reorganización que él denomina "enriquecimiento de tareas", también llamado "enriquecimiento del cargo", el cual consiste en la constante sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y de satisfacción profesional, para que de esta manera el empleado pueda continuar con su crecimiento individual. Así, el enriquecimiento de tareas depende del desarrollo de cada individuo y debe hacerse de acuerdo con sus características personales.

El enriquecimiento de tareas puede hacerse vertical (eliminación de tareas más simples y elementales, y adición de tareas más complejas) u horizontalmente (eliminación de tareas relacionadas con ciertas actividades y adición de otras tareas diferentes, pero en el mismo nivel de dificultad).

Las teorías de la motivación desarrolladas por Maslow y por Herzberg presentan puntos de coincidencia que permiten elaborar un cuadro más amplio y rico sobre el comportamiento humano. Los factores higiénicos de Herzberg se refieren a las necesidades primarias de Maslow (necesidades fisiológicas y necesidades de seguridad, principalmente, aunque incluyen algunas de tipo de social), mientras que los factores

motivacionales se refieren a las llamadas necesidades secundarias (necesidades de estima y de autorrealización.

CAPITULO III

3.1. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

3.1.1. Análisis e interpretación de datos de la encuesta aplicada a los docentes

Tabla N° 01: Opinión de los docentes sobre la comunicación en la IE.

COMUNICACIÓN	Nunca		Algunas veces		Siempre		Total	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%	f _i	%
La comunicación es adecuada	20	62,5	10	31.3	02	06,2	32	100
La comunicación cumple una función estratégica	28	87.5	03	09.4	01	03.1	32	100
La comunicación se maneja adecuadamente	27	84.4	03	09.4	02	06,2	32	100
Se promueve una buena comunicación	30	93,8	02	06.2	00	00,0	32	100
Existe buena comunicación interpersonal	28	87.5	03	09.4	01	06.1	32	100
Las directivas son comunicadas oportunamente	30	93,8	02	06.2	00	00	32	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 2022. Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano "Armando Villanueva del Campo" Los Olivos.

Quando preguntamos a los docentes de la Institución Educativa N.º 2022. Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo, sobre la comunicación que prevalece en la Institución, el 62.5% respondió que la comunicación nunca es adecuada; el 31.3% sostuvo que algunas veces es adecuada y el 06.20% indica que siempre es adecuada. Sobre si la comunicación cumple una función estratégica en las relaciones interpersonales, el 87.5% respondió que nunca, el

09.4% respondió algunas veces y un poco significativo 03.1% dijo siempre. La comunicación interna es manejada adecuadamente la institución educativa, el 84.4%, contestó nunca, le sigue un 09.4% que manifiesta algunas veces y un 06.2%, respondió que siempre. En la Institución Educativa se promueve una buena comunicación; el 93.8% dice nunca, el 06.2% algunas veces. Si existe una buena comunicación interpersonal en la institución educativa, el 87.5% señala que nunca; el 09.4% manifestó que algunas veces y solo el 06,2% respondió siempre. Las directivas, disposiciones, comunicados entre otros, se dan a conocer oportunamente; el 93.8% respondió nunca, 06.2% afirma algunas veces.

De los resultados descritos anteriormente podemos inferir que la comunicación en la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo de los Olivos, es deficiente, razón por la cual las relaciones interpersonales son casi nulas llegando a dificultar los procesos de gestión. La comunicación en la institución no está cumpliendo una función estratégica es decir una función de interactividad y sistematización. En lo que respecta a comunicación interna como elemento integrador de las relaciones interpersonales, los porcentajes son poco alentadores, la comunicación interna cuya finalidad es la de informar sucesos, reportar ocurrencias, coordinar actividades, organizar tareas, controlar, motivar, liderar, no se viene aplicando adecuadamente en la institución educativa. En lo que respecta a comunicación externa cuya finalidad es relacionarse con otras entidades públicas y en diversos eventos es percibido con mejor manejo institucional.

En lo referente a relaciones interpersonales no son las más adecuadas y los porcentajes lo demuestran y para ello debe entenderse la comunicación como un proceso dinámico e irreversible, intencional y complejo, mediante el cual

intercambiamos e interpretamos mensajes significativos y por lo tanto nos relacionamos. Finalmente, la comunicación es extemporánea, y no es oportuno lo que dificulta el dinamismo de la comunicación y por ende el desarrollo institucional.

La comunicación en los, proceso de gestión en una institución educativa es un factor determinante para el logro de los objetivos; una comunicación deficiente afecta las relaciones interpersonales y por ende el normal desarrollo de la gestión institucional

TABLA N.º 02: Se siente Ud. motivado en la Institución Educativa

MOTIVACIÓN	Nunca		Algunas veces		Siempre		Total	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%	f _i	%
Estoy motivado en la Institución educativa	23	71.9	08	25.0	01	03.1	32	100
Estoy orgulloso de pertenecer a la I. E.	04	12.5	06	18.8	22	68.7	32	100
Me interesa el futuro de la I.E. 2022	04	12.5	07	21.9	21	65.6	32	100
Las relaciones interpersonales son las adecuadas.	30	93.7	02	06.3	00	00.0	32	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 2022. Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano "Armando Villanueva del Campo" Los Olivos.

Según los resultados obtenidos en el cuadro N° 02, con respecto a motivación. El 71.9% de los docentes nunca se sienten motivados dentro de la Institución Educativa, 25.0% a veces se siente motivados y el 03.1% dicen que siempre, cuando se les preguntó si siente orgullosos de pertenecer a la Institución Educativa N.º 2022, el 68.7% indica siempre; un 18.8% señala que algunas veces se sienten motivado; y un 12.5 respondieron que nunca. Están interesados en el futuro de la institución, el 65.5% expresa que siempre se interesa, un 21.9% dice algunas veces y tenemos un 12.5% sostiene que nunca les interesa el futuro de la Institución. A la pregunta si las relaciones interpersonales son las adecuadas, el 93.8% señala que nunca

son adecuadas y el 06.2% dice que algunas veces son adecuadas.

Los resultados porcentuales demuestran que la motivación en la Institución Educativa N.º 2022. Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano Armando Villanueva del campo, altos porcentajes demuestran que los docentes están motivados y les interesa el futuro de la institución, sin embargo, las inadecuadas relaciones interpersonales impiden el trabajo en equipo de los docentes para cumplir con los objetivos planteados el PDI y cumplir con los procesos de gestión.

Motivación es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o, por lo menos origina una propensión hacia un comportamiento específico. La motivación se asocia con la cognición ello implica que las personas conocen de sí mismas y del ambiente que las rodea, de sus valores personales, que están influidos por el ambiente físico y social, por sus necesidades y experiencias. Dentro de un determinado clima laboral.

TABLA N.ª 03: Apreciación de los docentes sobre los equipos de trabajo en la I.E. 2022

EQUIPO DE TRABAJO	Nunca		Algunas veces		Siempre		Total	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%	f _i	%
Los equipos de trabajo son útiles para realizar el trabajo en la I.E.	28	87.5	04	12.5	00	0.0	32	100
Cuenta con el equipo de trabajo	32	100.	00	00.0	00	00.0	32	100
Resuelve en equipo los problemas de la I.E.	29	90.6	03	09.4	00	00.0	32	100
Aprecian las opiniones y/o contribuciones del equipo.	30	93.7	02	06.3	00	00.0	32	100
Tiene el aprecio y respeto de mis compañeros de equipo	28	87.5	04	12.5	00	00.0	32	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente de la I.E. N.º 2022. Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano Armando Villanueva del campo de los Olivos.

Respecto al equipo de trabajo, en la Institución Educativa N.º 2022. Pedro Abraham Baldelomar Pinto, Del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo de los Olivos, según los resultados obtenidos, el 87.5% de los docentes sostiene que nunca son útiles en la Institución educativa, el 12.5% dicen que a veces son útiles, Sobre si la Institución cuenta con equipos de trabajo, el 100% sostienen que nunca cuentan con equipos de trabajo; resuelven conjuntamente problemas de la institución educativa, el 90.6% responde que nunca, el 09.4% dicen que a veces; preguntamos sobre si aprecian las opiniones y contribuciones de los demás, el 93.7% sostienen que nunca, el 06.3% contesta algunas veces y referente a sí tiene aprecio y respeto de mis compañeros, un 87.5% afirma que nunca se manifiesta la actitud, el 12.5% sostiene que a veces y 04,5% expresa siempre.

Los equipos de trabajo se pueden definir como unidades compuestas por un número de personas que interactúan, que se organizan para la realización de una determinada tarea a fin de alcanzar los objetivos que se han propuesto y que están relacionadas entre sí, reconociéndose con identidad propia como equipo. Asimismo, el trabajo en equipo es una filosofía inherente a la Institución Educativa y el equipo de trabajo es la materialización de esa filosofía. Un equipo de trabajo "es un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general", según Luis Riquelme Fritz²⁰(2011). Por su parte, el trabajo en equipo está más relacionado con los procedimientos, técnicas y estrategias que utiliza un grupo determinado de personas para conseguir sus objetivos propuestos. El equipo de trabajo implica el grupo humano en sí, cuyas habilidades y destrezas permitirán alcanzar

²⁰ El trabajo en equipo la base del éxito. Luis Riquelme Fritz. 29 febrero2011

el objetivo final. Sus integrantes deben estar bien organizados, tener una mentalidad abierta y dinámica alineada con la misión y visión y cumplimiento de metas finales de la institución.

De los porcentajes obtenidos en el cuadro anterior, se puede apreciar que el trabajo en equipo es casi nulo en la Institución Educativa N.º 2022, Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo de los Olivos, confirman que ello se debe a las inadecuadas relaciones interpersonales de los docentes y directivos.

Tabla N.º 04: Opinión sobre las condiciones de trabajo en la IE.

CONDICIONES DE TRABAJO	Nunca		Algunas veces		Siempre		Total	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%	f _i	%
Son accesibles todas las herramientas, equipos y material para el trabajo	25	78.1	05	15.7	02	06.2	32	100
Existe espacio suficiente y cómodo para realizar el trabajo	24	75.0	06	18.8	02	06.2	32	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente de la I.E. N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo de los Olivos.

Según los resultados obtenidos en la tabla N.º 04, con respecto a las condiciones de trabajo en la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, sobre acceso a todas las herramientas, equipos y material para el trabajo, el 78.1% manifestó que nunca; el 15.7% respondió algunas veces y el 06.2% dice que siempre, sobre si existe el espacio suficiente y cómodo para realizar el trabajo académico, un 75.0% expresó nunca, un 18.8% señala que algunas veces y un 06.2% manifestó que siempre.

Las condiciones de trabajo son un conjunto de características que concretan una tarea y el entorno en el que se realiza. Son las circunstancias físicas en las que el empleado realiza su trabajo. Es el ambiente físico que rodea al trabajador mientras desempeña un cargo debe ser óptimo. El ambiente físico comprende todos los aspectos posibles, y en el propio lugar de trabajo algunos aspectos físicos pueden ocasionar malestar y frustración.

El ser humano es una persona total influida por factores externos condiciones físicas, económicas, tecnológicas, sociales, políticas y legales. La gente no puede despojarse del impacto de estas fuerzas al presentarse a trabajar. Uno de los factores de las condiciones imperantes que tiene mayor fuerza es la tecnología.

Estas son condiciones que fácilmente pueden derivar en el deterioro del ánimo, cansancio, monotonía, aburrimiento del personal, y en consecuencia impiden unas buenas relaciones interpersonales, la falta o carencia de espacios y herramientas laborales dificultan la comunicación entre los docentes de la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto del Asentamiento Humano Armando Villanueva del campo de los Olivos.

TABLA N.ª 05: Opinión de los docentes sobre la dirección y liderazgo en la I.E 2022

DIRECCIÓN Y LIDERAZGO	Nunca		Algunas veces		Siempre		Total	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%	f _i	%
Existe un liderazgo eficiente	24	75.0	06	18.8	02	06.2	32	100
Los directivos dan a conocer los logros y dificultades de la gestión	28	87.5	03	09.4	01	03.1	32	100
Los directivos, realizan reuniones de coordinación.	26	81.2	04	12.5	02	06.3	32	100
Los directivos, promueven reuniones sociales y de confraternidad.	20	62.5	08	25.0	04	12.5	32	100
Existe trato preferencial por parte de los Directivos	04	12.5	08	25.0	20	62.5	32	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente de la I.E. N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto. Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo de los Olivos.

Según los resultados obtenidos en la tabla N° 05, nos muestra si existe un liderazgo eficiente, el 75.0% sostiene que nunca, el 18.8% indica algunas veces y el 06.2% responde que siempre. En cuanto a los directivos si dan a conocer los logros y dificultades de la institución, un 87.5% manifiesta que nunca, el 09.4% dice algunas veces y un 03.1% sostiene que siempre. Referente a si los directivos realizan reuniones de trabajo y coordinación con el personal, el 81.2% responde nunca, el 12.5% manifiesta algunas veces y el 06.3 dice siempre. Los directivos promueven reuniones sociales y de confraternidad, el 62.5% dice nunca, el 25.0%

expresa algunas veces y el 12.5% indica que siempre. Existe un trato preferencial por parte de los directivos, el 12.5% manifiesta nunca, el 25.0% sostienen que algunas veces y el 62.5 dice siempre.

El liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana. Es esencial para el análisis de las relaciones interpersonales, ya que contribuye a fomentar relaciones de confianza y un clima de respeto, trabajo en equipo, reducción de conflictos, una mayor productividad y una mayor motivación y satisfacción en el trabajo.

La palabra liderazgo, se utiliza en el sentido fundamental de aludir al proceso o influencia interpersonal de llevar a un grupo de personas a una determinada dirección orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos por medios no coercitivos. Una de las responsabilidades básicas del líder, es motivar creando las condiciones que potencien el desempeño de sus colaboradores en función de los objetivos de la organización

Al hablar de dirección diremos que, tiene una influencia significativa ya que su actuación incide en todos los procesos de la institución educativa, en el comportamiento del personal, de los educandos, de la coordinación, en la definición del trabajo, la planificación, la supervisión de la tarea y otros. Por estas razones con frecuencia están ligados estrechamente estos dos términos dirección y liderazgo.

De los resultados descritos anteriormente sobre dirección y liderazgo, se puede señalar que en la realidad institucional se carece de líderes eficientes, entre el personal directivo. Se hace necesario ejercer un liderazgo gerencial, en las labores de dirección, capaz de generar los cambios y transformación institucional. En este caso, el papel de líder es orientar vincular las

áreas o equipos de trabajo y otros niveles jerárquicos, para que los procesos de comunicación sean efectivos. Asimismo, tenemos que no se comunican los logros o deficiencias de la organización educativa, lo que causa incertidumbre o simplemente desinformación. El líder debe ser un comunicador por excelencia. En lo referente a realización de reuniones de trabajo o coordinación, estas resultan ser ocasionales lo que resulta poco estratégico si se quiere avanzar en la gestión educativa. Igualmente no se promueven reuniones de sociales y de confraternidad, que muchas veces se traducen en aspectos que estimulan y propician una comunicación más fluida y beneficiosa porque permite un ambiente de trabajo más amical y menos tenso; en cuanto al trato preferencial, se advierte entre el personal porque se favorece a personas cuyo mérito es pertenecer al entorno directivo.

TABLA N.ª 06: En su opinión se reconoce el trabajo de los docente en la I.E. 2022

RECONOCIMIENTO	Nunca		Algunas veces		Siempre		Total	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%	f _i	%
Se reconoce el desempeño docente	30	93.8	02	06.2	00	00.0	32	100
Su trabajo es evaluado de forma objetiva	28	87.5	03	09.4	01	03.1	32	100
Los reconocimientos son distribuidos en forma equitativa	27	84.4	03	09.4	02	06.2	32	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente de la I.E. N.º 2022 Asentamiento Humano Armando Villanueva del campo de los Olivos.

El cuadro N° 06, sobre reconocimiento a la labor docente, el 93.8% manifiesta que nunca es reconocida la labor docente y el 06.2% responde algunas veces; sobre si el trabajo es evaluado de forma objetiva, el 87.5% señala nunca, el 09.4% responde que algunas veces y el 03.1% indica siempre. En relación a que si los

premios y reconocimientos son distribuidos en forma equitativa, el 84.4% expresa nunca, el 09.4% responde algunas veces y un 06.2% indica siempre.

Las personas necesitan una orientación adecuada en el ejercicio de las tareas que desarrollan dentro de la organización en cuanto a valores, visión, objetivos, estrategias, políticas, instrucciones, reconocimiento en función del esfuerzo.

Podemos apreciar que los resultados en relación al reconocimiento que en pocas oportunidades se resalta un desempeño sobresaliente, y ello nuevamente tiene directa relación con la motivación, como se señaló líneas arriba, se está dejando de lado este aspecto tan relevante como es el de animar, reconocer, compensar y motivar al personal. En cuanto a la evaluación del trabajo resulta ser muy esporádica. Muchas veces se prejuzga o se cuestiona el desenvolvimiento laboral sin haberlo evaluado de forma objetiva. Y, asimismo, en lo que se refiere al otorgamiento de premios y reconocimientos se continúa favoreciendo a un entorno amical. Lo que desintegra y perjudican las relaciones interpersonales en la Institución Educativa. la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto del Asentamiento Humano Armando Villanueva del campo del Distrito de los Olivos – Lima.

3.2 ESTRATEGIAS DE GESTIÓN BASADAS EN LAS TEORÍAS DE: LAS JERARQUÍAS DE NECESIDADES DE ABRAM MASLOW Y DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE FREDERICK HERZBERG, PARA LAS RELACIONES INTERPERSONALES, EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N.º 2022 PEDRO ABRAHAM BALDELOMAR PINTO DEL ASENTAMIENTO HUMANO “ARMANDO VILLANUEVA DEL CAMPO”, DISTRITO DE LOS OLIVOS.

PRESENTACIÓN

Las relaciones interpersonales de los docentes, no se trabaja ni se enseñan de forma activa, deliberada y sistemática dentro del contexto escolar. La escuela como transmisora de los valores dominantes de la sociedad, todavía sigue centrando su atención en los aspectos intelectuales más relacionados con el éxito académico, olvidando o relegando la enseñanza sistemática de comportamientos de bienestar interpersonal. Las relaciones interpersonales han sido descuidadas e ignoradas y no se enseñan directamente en la escuela o se dejan a merced del criterio de cada docente, formando parte del currículo oculto. Todo ello nos lleva a afirmar que las habilidades de interacción social e interpersonal son un aspecto olvidado y un área pendiente.

En este contexto el presente trabajo de investigación pretende proporcionar bases teóricas y estrategias que permitan a los docentes tomarlas como una guía que apoye su desempeño profesional al proporcionarle estrategias afectivas con actividades de gestión con reflexión y orientación diseñadas en el marco de la teoría para comprender y manejar sus emociones y la teoría del aprendizaje social para apropiarse e imitar modelos a través de su experiencia directa en su interacción personal, interpersonal y social.

La propuesta contiene una fundamentación pedagógica, psicológica, epistemológica y científica; los objetivos, la organización de las estrategias afectivas de acuerdo a la programación curricular del área de Persona Familia y Relaciones Humanas, una matriz lógica del proceso de aplicación de las estrategias afectivas y la descripción metodológica de las mismas. Cada una de las estrategias afectivas se han diseñado en base al desarrollo de tres habilidades sociales, como son: la comunicación, asertividad y empatía, asimismo se ha considerado para su concreción tres sesiones de aprendizaje.

Las estrategias afectivas estuvieron orientadas a articular las dimensiones cognitivas, afectivas y emocionales en los estudiantes; potenciar la confianza y seguridad en si mismos y en los demás sobre

todo en la toma de decisiones, además fortalecer las relaciones interpersonales, mejorar sus habilidades comunicativas; asumir actitudes asertivas y empáticas para expresar lo que piensan y sienten, trabajar en equipo, comprender los sentimientos y emociones de los demás, autorregular sus emociones y solucionar sus problemas entre otros aspectos relacionados con sus habilidades sociales.

Asimismo, la intención de esta propuesta sirvió a los docentes que tienen a cargo la gestión, como una herramienta metodológica que contribuye al desarrollo de relaciones interpersonales, en lo referente a la comunicación, asertividad y empatía; debido a que los centros escolares están adquiriendo, paulatinamente, una mayor responsabilidad a la hora de ayudar a sus estudiantes a enfrentarse a todo un conjunto de problemas sociales y personales.

FUNDAMENTO FILOSÓFICO.

La propuesta se fundamenta específicamente en la filosofía educativa. Dado que la educación es el proceso de formación del hombre en la vida social y para la vida social, o la asimilación de las experiencias que preparan para la vida humana, se entenderá las habilidades sociales como la interacción e interdependencia entre el hombre, el ambiente, la sociedad, la cultura y proceso mismo de la formación humana a partir de las posiciones filosóficas.

La filosofía guía al individuo a aprender a vivir y convivir con los demás; a la adquisición de una visión de la vida en relación con la realidad, sus valores, su significado, sus fines próximos y últimos sobre la conducta humana en general; comprenden, interpretan y reflexionan sobre su naturaleza y esencia de su existencia. El ser humano es un ser por naturaleza social o, al decir de Aristóteles: es un animal político, es decir, habitante de las polis (ciudad) ámbito social por excelencia; sus habilidades sociales se van construyendo a partir de la incorporación de la cultura, asimilando las costumbres, creencias, valores y aspiraciones de su comunidad.

A través de los procesos de socialización se aprende las normas que rigen en una sociedad, algo más, se asimila los patrones sociales y culturales de un pueblo. Siendo uno de los objetivos de la educación, cultivar la dimensión social y emocional del hombre, en la actualidad la educación se desplaza del egoísmo hacia el altruismo, de la heteronomía a la autonomía; del pasivismo y/o conformismo, individualismo al desarrollo de habilidades sociales, capacidades comunicativas, asertivas y actitudes críticas, creativas y empáticas.

El desarrollo de habilidades sociales durante la época escolar contribuye a disminuir también otras situaciones problemáticas presentes en las aulas, tales como: los problemas de relación con los demás compañeros, el aislamiento, falta de solidaridad, agresividad y peleas; que a su vez derivan en desmotivación, señalada frecuentemente como una de las causas del fracaso escolar (Collel, 2003). Por lo tanto, las habilidades sociales son el vehículo principal de este proceso, de hecho la existencia o ausencia de éste afecta y repercute enormemente en nuestro desarrollo como personas.

Por tanto, en el plano filosófico, se plantea que los docentes de la institución educativa promuevan e incorporen en su práctica pedagógica el desarrollo de habilidades sociales y genere el ambiente o clima favorable para que los estudiantes puedan comunicarse en forma coherente y razonable; tomar decisiones con confianza y seguridad, defender sus derechos y expresar lo que piensa y siente, sin inhibiciones y apoyar, compartir y comprender los sentimientos y emociones de los demás etc.

OBJETIVO GENERAL:

Desarrollar las relaciones interpersonales como elemento efectivo de integración entre directivos y docentes de la Institución Educativa N.º 2022 del Asentamiento Humano Armando Villanueva del campo del Distrito de los Olivos

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- 1) Mejorar los niveles de comunicación entre directivos y docentes de la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo
- 2) Desarrollar el sentido de pertenencia a la institución.
- 3) Fomentar relaciones interpersonales armónicas y organizadas orientadas las actividades cotidianas con los valores: respeto, responsabilidad y solidaridad.
- 4) Fortalecer la comunicación en los diferentes niveles de gestión de la N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto del asentamiento Humano Armando Villanueva del campo.

FUNDAMENTOS:

FUNDAMENTO FILOSÓFICO. - Toda institución en su propia cultura organizacional, va fijando los valores fundamentales a seguir como organización humana, esta filosofía establece los linderos y las responsabilidades individuales, representando la personalidad de la institución educativa ante los actores educativos. Esto indudablemente debe generar sentido de identidad en los actores, quienes comparten y asumen los valores que se traducen en comportamientos, en el entendimiento que refleja la manera de pensar, sentir y actuar, los directivos y docentes asumen el rol y compromiso que corresponde a cada uno.

La propuesta planteada se enmarca en esta nueva filosofía y para tal fin se plantea que el docente adquiera:

- Habilidades sociales.
- Labore colaborando con sus pares
- Labore realizando algo con sentido y significado individual y grupal
- Reconozca el valor del resultado de la colaboración mutua

- Trabaje más y mejor
- Aprenda a solucionar problemas laborales en equipo

FUNDAMENTO PSICOLÓGICO. - Es el estudio científico de las relaciones interpersonales de los actores educativos y la institución educativa, se mantiene en la personalidad sólida para poder deliberar actitudes comportamentales, aspectos como las equivocaciones, para resolver conflictos, para manejar momentos duros. Tolerar los errores de los demás y utilizar los propios para mejorar, tratar sin dramas los problemas más complejos, ser tolerante, en fin, disponer de un sentido de humor que permita al directivo crear atmósferas adecuadas para tratar los innumerables problemas y conflictos que deben surgir en cualquier institución educativa, serían las conductas que caracterizan este factor.

Sin embargo, la personalidad que se va forjando conjuntamente con la formación del ser humano, a veces no es atendida en este proceso formativo, por lo que como fundamento psicológico-pedagógico para esta propuesta se plantea como principios:

APRENDER A CONOCER: los pedagógicos propuestos a desarrollarse van permitirle a los docentes avanzar progresivamente en relación con su desarrollo personal en las siguientes dimensiones: a. Incrementar su saber e ir descubriendo y comprendiendo la variedad y complejidad del mundo laboral que los rodea, 2. Despertar la curiosidad intelectual, 3. Estimular el sentido crítico y Adquirir una mayor y progresiva autonomía.

APRENDER A HACER: Los docentes deben ser capaces de convertir sus conocimientos en instrumentos, para poder estar preparados para la realidad del entorno, tanto en el presente como en el futuro. Es necesario establecer un equilibrio adecuado entre los procesos de gestión y los procesos de enseñanza-aprendizaje Una actividad que facilita este tipo de aprendizaje son los trabajos en grupo o la elaboración de proyectos de manera colectiva, estimulando de esta

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

APRENDER A VIVIR CON LOS DEMÁS: Las estrategias que se proponen deben de penetrar en la vida social de la Institución y en todos los procesos de gestión. Debe de incluir aspectos morales, conflictos y problemas de la vida diaria en sociedad, resolución de problemas en conjunto, etc. Con esto se logra estimular en los docentes en los aspectos sociales y la adquisición de una dimensión moral adecuada.

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

FUNDAMENTO EPISTEMOLÓGICO:

TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN DE ABRAHÁN MASLOW

La teoría de Abraham H. Maslow se basa en que cada ser humano se esfuerza por satisfacer necesidades escalonadas, que se satisfacen de los niveles inferiores a los superiores, correspondiendo las necesidades al nivel en que se encuentre la persona, estos niveles de la pirámide representan las necesidades siguientes:

- a) **NECESIDADES FISIOLÓGICAS:** Se relacionan con el ser humano como ser biológico, son las más importantes ya que tienen que ver con las necesidades de mantenerse vivo, respirar, comer, beber, dormir, realizar sexo, etc.
- b) **NECESIDADES DE SEGURIDAD:** Vinculadas con las necesidades de sentirse seguro, sin peligro, orden, seguridad, conservar su empleo.
- c) **NECESIDADES DE PERTENENCIA (SOCIALES):** Necesidades de relaciones humanas con armonía, ser integrante de un grupo,

recibir cariño y afecto de familiares, amigos, personas del sexo opuesto.

- d) **NECESIDADES DE ESTIMA:** Necesidad de sentirse digno, respetado, con prestigio, poder, se incluyen las de autoestima.
- e) **NECESIDADES DE AUTORREALIZACIÓN:** Se les denominan también necesidades de crecimiento, incluyen la realización, aprovechar todo el potencial propio, hacer lo que a uno le gusta, y es capaz de lograrlo. Se relaciona con las necesidades de estima. Podemos citar la autonomía, la independencia, el autocontrol.

Características generales de la teoría de Maslow

1. Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de las personas, pero la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno.
2. Las necesidades fisiológicas nacen con la persona, el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo.
3. A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior; no todos los individuos sienten necesidades de auto-realización, debido a que es una conquista individual.
4. Las necesidades más elevadas no surgen en la medida en que las más bajas van siendo satisfechas. Pueden ser concomitantes pero las básicas predominarán sobre las superiores.
5. Las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo.

TEORÍA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE FREDERICK HERZBERG.

Supone que la satisfacción o insatisfacción del individuo en el trabajo es producto de la relación con su empleo y sus actitudes frente al mismo. En consecuencia, se propone la existencia de dos clases de factores:

FACTORES HIGIÉNICOS O INSATISFACTORIOS²¹: Se refieren a las condiciones que rodean al empleado mientras trabaja, incluyendo las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibido, el clima de las relaciones entre la dirección y los empleados,

FACTORES MOTIVADORES O SATISFACTORIOS²²: Se refieren al contenido del cargo, a las tareas y a los deberes relacionados con el cargo. Son los factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad en niveles de excelencia, o sea, superior a los niveles normales.

Para Herzberg satisfacción e insatisfacción son dos dimensiones diferentes, y no los polos opuestos de una misma cosa. Hay que subrayar que el énfasis de Herzberg está en modificar el contenido mismo de las tareas, como fuente de la satisfacción laboral.

En otros términos, la Teoría de los Dos Factores de Herzberg afirma que:

La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son los factores motivacionales o de satisfacción.

La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de insatisfacción.

METODOLOGÍA

La metodología está sustentada en tres elementos básicos: la actividad, la participación y la cooperación. Este planteamiento reconoce la importancia de la labor que desempeña todo el personal de la institución,

²¹ Herzberg (1923 - 2000)

²² José M. 1997

independientemente de su puesto o cargo. Es sobre esta base que se construyen los nuevos aprendizajes sobre las relaciones interpersonales, que requieren procesos de retroalimentación continua y de acuerdo a la realidad, enriqueciendo las formas de pensar, sentir y actuar de los participantes y mejorando en conjunto las relaciones interpersonales.

El modelo se desarrollará considerando una metodología teórica, práctica e interactiva en cada uno de las estrategias, que facilite la participación del personal de en la Institución Educativa N.º 2022 Pedro Abraham Baldelomar Pinto, del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo, de los Olivos. Se contará con materiales para el desarrollo de casos y ejemplos. Se trabajará de manera práctica la formulación de instrumentos de diagnóstico.

La metodología que se empleará estará en relación a:

- Cuatro estrategias. Cada estrategia incluye 04 horas, se programa en un día desde las 8 de la mañana hasta las 12 meridiano, las estrategias se deben realizara cada fin de semana.
- Las exposiciones serán en diapositivas para facilitar el manejo de tiempos. (Power point)
- Técnicas expositivas: Debates, paneles, mesa redonda.
- Conversatorios
- En todos estos eventos se utilizarán las dinámicas grupales

RESPONSABLES:

Los responsables del desarrollo de la propuesta serán:

- Los Investigadores
- Coordinadores de los talleres
- Especialista en los temas correspondientes a desarrollar
- Participantes

CALENDARIO

ESTRATEGIAS	DENOMINACIÓN	CRONOGRAMA
Primero	“Recorrer juntos”	26 de mayo 2016

Segundo	“avanzar seguros”	25 de junio 2016
Tercer	“Comprenderse”	18 de julio 2016
Cuarto	“Consolidar la integración”	22 agosto 2016

GRÁFICO DE LA PROPUESTA

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA DESARROLLAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE DIRECTIVOS Y DOCENTES, DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N.º 2022 PEDRO ABRAHAM BALDELOMAR PINTO – ASENTAMIENTO HUMANO ARMANDO VILLANUEVA DEL CAMPO - DISTRITO DE LOS OLIVOS - LIMA.

LA TEORIA DE MASLOW:

Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de las personas.

Las necesidades fisiológicas nacen con la persona.

No todos los individuos sienten necesidades de auto-realización.

Las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivador.

LA TEORIA DE LA SATISFACCION DE FREDERIK HERZBERG:

Para motivar a las personas en su puesto, Herzberg sugirió poner énfasis en los motivadores (factores que aumentan la satisfacción por el trabajo), los factores que incrementarán la satisfacción en el trabajo.

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA DESARROLLAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES

ESTRATEGIA N° 01: RECORRER JUNTOS

ESTRATEGIA N° 02: AVANZAR SEGUROS

ESTRATEGIA N° 03: COMPRENDERSE

ESTRATEGIA N° 04: CONSOLIDAR LA

ESTRATEGIA N.ª 01: RECORRER JUNTOS

Se ha seleccionado contenidos a fin de establecer los niveles de comunicación del personal de la institución educativa, razón por la cual se han dosificado los contenidos para su desarrollo, basado en la teoría de las necesidades humanas de Abraham Maslow.

OBJETIVOS

Desarrollar la comunicación como elemento efectivo de integración de las relaciones interpersonales en la Institución Educativa N.º 2022 del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo de los Olivos

Mejorar los niveles de comunicación entre el personal de la Institución Educativa

DURACIÓN

Se desarrollará en 04 horas cronológicas en un día, distribuida durante la mañana, desde las 8 de la mañana hasta las 12.00 meridiano.

METAS DE ATENCIÓN

02 directivos

32 docentes

01 especialista en comunicación

CONTENIDOS

Comunicación

Orígenes de las relaciones humanas

La experiencia de Hawthorne (Anexo N.º 02)

Implicancias de las relaciones humanas

La Comunicación

Importancia

Clases de comunicación:

Comunicación interna

Comunicación externa

Horizontal- Vertical

Comunicación eficiente y eficaz

Conclusiones

METODOLOGÍA:

Lecturas relacionadas sobre relaciones humanas

Trabajo en equipo. (Procurar que la interacción entre los integrantes sea lo más cordial y eficaz posible)

Lectura individual y luego socialización de ideas

Trabajo en equipo

Plenaria y exposición de los equipos

Evaluación

ESTRATEGIA N.º 02: AVANZAR SEGUROS

Es imprescindible lograr la identificación de todos los docentes de la institución educativa, para garantizar el sentido pertenencia por lo que se debe organizar contenidos sobre el clima institucional para los docentes se superen la realidad problemática existente, según los elementos de la satisfacción laboral de Frederick Herzberg.

OBJETIVOS:

Identificar los elementos del clima institucional como elemento efectivo de integración para las relaciones interpersonales en la Institución Educativa N.º 2022 del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo de los Olivos

Desarrollar el sentido de pertenencia a la institución.

DURACIÓN

Se desarrollará en 04 horas cronológicas en un día, distribuida durante la mañana, desde las 8 de la mañana hasta las 12 horas.

METAS DE ATENCIÓN

01 directivo

22 docentes

01 especialista en clima institucional

CONTENIDOS:

Presentación

Componentes del clima institucional

Estilo de dirección

La estructura

Direccionamiento estratégico

Talento humano

Sistema de apoyo

Autonomía individual

Valores y creencias compartidas

Dinámica de grupos

Características del grupo

Dinámica de grupo aplicada

Equipo de trabajo y trabajo en equipo

METODOLOGIA:

Lecturas relacionadas sobre clima institucional

Trabajo en equipo. (Procurar que la interacción entre los integrantes sea lo más cordial y eficaz posible)

Lectura individual y luego socialización de ideas

Trabajo en equipo

Plenaria y exposición de los equipos

Evaluación

Al final de cada jornada de trabajo, los responsables organizarán un seguimiento de las acciones con las evidencias del trabajo efectuado acompañando a ello el informe respectivo

ESTRATEGIA Nº 03: COMPRENDERSE

Se pretende que los docentes puedan conocer los lineamientos de todo lo concerniente al clima laboral y asimismo poner énfasis en la práctica de los valores para lograr una mejor comprensión y unas ideales relaciones interpersonales sostenido por las necesidades humanas de Abraham Maslow Satisfacción Laboral de Frederick Herzberg.

OBJETIVOS:

Conocer y analizar los elementos del clima laboral como elemento efectivo de integración de las relaciones interpersonales de los docentes de la I.E.

Fomentar un clima laboral armónico y organizado orientando las actividades cotidianas a los valores: respeto, responsabilidad y solidaridad.

DURACIÓN

Se desarrollará en 04 horas cronológicas en un día, distribuida durante la mañana, desde las 8 de la mañana hasta las 12 horas.

METAS DE ATENCIÓN

01 directivo

22 docentes

01 especialista en clima laboral

CONTENIDOS:

Presentación

El clima laboral como clima organizacional

Clima de tipo autoritario

Clima de tipo autoritario

Clima de tipo paternalista

Clima de tipo participativo

Calidad de vida laboral

METODOLOGÍA:

Lecturas relacionadas sobre clima laboral

Trabajo en equipo. (Procurar que la interacción entre los integrantes sea lo más cordial y eficaz posible)

Lectura individual y luego socialización de ideas

Trabajo en equipo

Plenaria y exposición de los equipos

Evaluación

Al final de cada jornada de trabajo, los responsables organizarán un seguimiento de las acciones con las evidencias del trabajo efectuado acompañando a ello el informe respectivo

ESTRATEGIA N.º 04: DE INTEGRACIÓN

Es necesario afianzar los aspectos relacionados a la cultura organizacional como factor predominante de las relaciones interpersonales en la institución educativa, según motivación de las necesidades humanas de Abraham Maslow y de la satisfacción laboral de Frederick Herzberg.

OBJETIVOS

Analizar el clima organizacional como elemento de integración de las relaciones interpersonales en la Institución Educativa N.º 2022 del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo de los Olivos
Fortalecer las relaciones interpersonales en los diferentes niveles de gestión de la institución educativa.

DURACIÓN

Se desarrollará en 04 horas cronológicas en un día, distribuida durante la mañana, desde las 8 de la mañana hasta las 12 horas.

METAS DE ATENCIÓN

01 directivo

22 docentes

01 especialista en clima organizacional

CONTENIDOS:

Presentación
Eficacia organizacional
Importancia
Eficacia organizacional educativa
Comportamiento organizacional
Importancia
Aspectos generales
Participación y clima organizacional
Tipos de cultura organizacional
Cultura burocrática
Cultura permisiva
Cultura colaborativa

METODOLOGÍA:

Lecturas relacionadas sobre clima laboral
Trabajo en equipo. (Procurar que la interacción entre los integrantes sea lo más cordial y eficaz posible)
Lectura individual y luego socialización de ideas
Trabajo en equipo
Plenaria y exposición de los equipos
Evaluación

Al final de cada jornada de trabajo, los responsables organizarán un seguimiento de las acciones con las evidencias del trabajo efectuado acompañando a ello el informe respectivo

EVALUACIÓN

La evaluación implica actividades continuas de análisis de la información para determinar los logros en los objetivos propuestos. Además, se llevará cabo, en forma sistemática, guardando un orden secuencial, articulado y dinámico de cada una de las estrategias.

La evaluación se realizará de la siguiente manera:

- 1) Al término de cada jornada se realizará un informe evaluativo, en el que se adjuntarán las evidencias de los resultados.
- 2) Al finalizar todas las estrategias, se organizará un informe consolidado de todas las actividades realizadas, considerando una apreciación de los objetivos planteados y las propuestas que se obtengan en su desarrollo, darán como respuesta, eficientes relaciones interpersonales con la finalidad de mejorar los procesos de gestión institucional en la Institución Educativa N.º 2022 del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo de los Olivos
- 3) Esta evaluación final se alcanzará a los entes directivos a fin de evidenciar los resultados del programa de investigación.

CONCLUSIONES

1. Los directivos y docentes del nivel secundario, tienen deficientes relaciones interpersonales; en la Institución Educativa N.º 2022 del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo de los Olivos
2. Los niveles de comunicación, son casi inexistentes, los docentes no se sienten motivados, sin embargo, se sienten orgullosos de pertenecer a la institución y se muestran preocupados por el futuro de la misma y no se promueve el trabajo en equipo
3. Los ambientes de trabajo no son los más adecuados y los directivos no hacen conocer los problemas de gestión y perciben que no hay liderazgo y su labor no es reconocida ni estimulada por parte de los directivos
4. La teoría de las necesidades humanas de Abraham Maslow Satisfacción Laboral de Frederick Herzberg, mediante sus lineamientos seleccionados nos permitió diseñar cuatro estrategias para desarrollar las relaciones interpersonales.
5. Las cuatro estrategias propuestas: Recorrer juntos, avanzar seguros, juntos, caminando seguros, comprender y consolidar la integración, que organizados metodológicamente se convierten en una propuesta viables para el desarrollo de la relación interpersonal en la Institución Educativa N.º 2022 del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo de los Olivos

RECOMENDACIONES

1. La Institución Educativa N.º 2022 del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo de los Olivos, debe promover el desarrollo de las relaciones interpersonales entre los directivos y sus docentes, por lo que se recomienda la aplicación de las estrategias propuestas en la presente tesis.
2. Se recomienda analizar el perfil de directivos y docentes, de la Institución Educativa N.º 2022 del Asentamiento Humano Armando Villanueva del Campo de los Olivos, para mejorar la eficacia de la propuesta.
3. La UGEL de los Olivos, podría tomar la presente propuesta para mejorar las relaciones interpersonales del personal docente y directivo de las instituciones educativas de la zona, para mejorar los procesos de gestión.

BIBLIOGRAFÍA

- 1) BROW W.; MOBERG D.; “Teoría de la Organización y la Administración: enfoque integral”, Ed. Limusa; México; 1990.
- 2) BRUNET, Luc, “El Clima de Trabajo en las Organizaciones”, Ed. Trillas, México, 1992.
- 3) CHIAVENATO, Idalberto, “Introducción a la Teoría General de la Administración”; Ed. McGraw- Hill; México; 1989
- 4) CHIAVENATO, Idalberto; “Administración de Recursos Humanos”; Ed. McGraw-Hill; Trad. VILLAMIZAR 1999.
- 5) CHIAVENATO, Idalberto, “Introducción a la Teoría General de la Administración”; Ed. McGraw- Hill; 2002
- 6) DAVIS, Keith, WERTHER, William B., “Administración de Personal y Recursos Humanos”, Ed. McGraw-Hill, Trad. MEJÍA GÓMEZ, Joaquín, México, 1995
- 7) FLEISHMAN, E.A. y BASS, A.R., “Estudios de Psicología Industrial y del Personal”, Ed. Trillas, México DF, 2001
- 8) Elton Mayo. *The Social Problems of an Industrial Civilization*
- 9) Elton Mayo, *The Human Problems of an Industrial Civilization*
- 10) Elton Mayo, *Critical Evaluations in Business and Management*, Ed. John Cunningham Wood, Michael C. Wood, 2004
- 11) FRIED SCHNITMAN, Dora. (200). *Resolución de conflictos*. España. Granica
- 12) FRENCH, WENDELL L y BELL, Cecil H. (199). *Desarrollo Organizacional*. Aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización, México. Prentice Hall
- 13) GARCÍA S.; DOLAN S.; “La dirección por Valores”; Ed. McGraw-Hill; España; 1997
- 14) GENEYRO, Juan Carlos: (1990). *Pedagogía y/o Ciencias de la Educación*: México. CESU / UNAM.

- 15) GERARD, K y KOCH, S. (1997). *Resolución de conflictos en las escuelas*. Módulo I, Apéndice d. Barcelona. España. Granica
- 16) GOLEMAN, Daniel. (1997). *La Inteligencia Emocional*. Buenos Aires - Argentina. Javier Vergara Editor, S.A
- 17) GONÇALVES, Alexis P., "Dimensiones del Clima Organizacional", Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC), 1997.
- 18) GRANELL H.; "Éxito Gerencial y Cultura"; Ed. IESA; Caracas, 1997
- 19) HERNENDEZ SAMPIERI, Roberto y otros. (1997). *Metodología de la investigación*. 4ta edición. México. Ultra.
- 20) HERZBERG Frederick. (1995). *Trabajo y la naturaleza de los hombres*. New York Times – EEUU. Creative Commons.
- 21) HERZBERG Frederick. (2001). *Comportamiento y desarrollo organizacional*. New York Times – EEUU. Jane Friedman.
- 22) HERSEY, Paul y BLANCHARD, Kenneth. (2003). *Administración del comportamiento organizacional y liderazgo situacional*. California EE.UU. Harper Collins
- 23) HONNES, Stevenson (1980). *La Autoestima*. México. Grijalbo.
- 24) LAZARUS, Richard; "Estrés y procesos cognitivos"; Ed. Martínez Roca; Barcelona; 1986.
- 25) MASLOW, Abraham Harold (2005). *El management según Maslow: una visión humanista para la empresa de hoy (orig.: Maslow on Management)*. Barcelona: Editorial Paidós Ibérica. ISBN 84-493-1698-7.
- 26) (2001). *Visiones del futuro*. Barcelona: Editorial Kairós. ISBN 84-7245-416-9.
- 27) (1998). *El hombre autorrealizado: Hacia una psicología del ser*. Barcelona: Editorial Kairós. ISBN 84-7245-228-X.
- 28) (1994). *La personalidad creadora*. Barcelona: Editorial Kairós. ISBN 84-7245-325-1.
- 29) (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. ISBN 84-87189-84-9.

- 30) (1982). *La amplitud potencial de la naturaleza humana*. México: Editorial Trillas. ISBN 968-24-1126-2.
- 31) ROBBINS, Stephen P., "Comportamiento Organizacional", Ed. Prentice Hall, México, 1999 13. SCHEIN, EDGAR. *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica/ Edgar Schein.* – Cuba: Libro reproducido por el MES, 1995.
- 32) SHERMAN, Arthur W. Jr., BOHLANDER, George W., "Administración de los Recursos Humanos", Ed. Iberoamérica, 1994

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- <http://republicavirtual.wordpress.com/2009/01/27/habilidades-sociales-herramientas-para-la-convivencia/>
- <http://caminosabiertos2008.blogspot.com/2008/10/dficit-de-socializacin-por-habilidades.html>
- <http://www.monografias.com/trabajos46/habilidades-sociales/habilidades-sociales.shtml>
- <http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/ger/relacion-del-liderazgo-y-las-relaciones-interpersonales.htm>
- http://html.rincondelvago.com/metodologia-de-investigacion_1.html
- http://es.wikipedia.org/wiki/Inteligencia_intrapersonal

ANEXOS

ENCUESTA APLICADA A LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES QUE LABORAN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N.º 2022 DEL ASENTAMIENTO HUMANO ARMANDO VILLANUEVA DEL CAMPO DE LOS OLIVOS

Estimado colega: La presente tiene por finalidad recoger información veraz y suficiente acerca de la realidad educativa de la Institución Educativa. Las respuestas que servirán para diseñar estrategias para desarrollar las relaciones interpersonales en la Institución Educativa.

El cuestionario es anónimo, por lo que le agradeceremos contestarlo con la mayor sinceridad posible.

INDICACIONES: Marque con una “x” en la respuesta que crea conveniente y/o complete los espacios en blanco de ser el caso.

1. SOBRE LA COMUNICACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

COMUNICACIÓN	Siempre	A veces	Nunca
Considera que la comunicación a nivel institucional es la adecuada.			
Considera Ud. que la comunicación cumple una función estratégica.			
La comunicación interna es manejada adecuadamente en la institución educativa.			
En la I.E se promueve una buena comunicación externa			
Considera Ud. que existe una buena comunicación interpersonal en la institución educativa.			
Las directivas, disposiciones, comunicados entre otros, se dan a conocer oportunamente.			

2. SOBRE LA MOTIVACIÓN

MOTIVACIÓN	Siempre	A veces	Nunca
Me siento motivado en la Institución educativa			
Estoy orgulloso de pertenecer a mi Institución Educativa			
Me interesa el futuro de la institución			
El clima laboral en la institución educativa es inarmónico.			

3. SOBRE EL EQUIPO DE TRABAJO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

EQUIPO DE TRABAJO	Siempre	A veces	Nunca
Las reuniones de mi equipo son útiles para realizar mi trabajo			
Cuento con mis compañeros de trabajo cuando los necesito			
Resolvemos conjuntamente los problemas de la institución educativa			
Aprecian mis opiniones y/o contribuciones los demás.			
Tengo el aprecio y respeto de mis compañeros			

4. SOBRE LAS CONDICIONES DE TRABAJO

CONDICIONES DE TRABAJO	Siempre	A veces	Nunca
Son accesibles todas las herramientas, equipos y material para mi trabajo			
Tengo el espacio suficiente y cómodo para realizar mi trabajo			

5. SOBRE LA DIRECCIÓN LA DIRECCIÓN Y LIDERAZGO

DIRECCIÓN Y LIDERAZGO	Siempre	A veces	Nunca
Existe un liderazgo eficiente			
Los directivos dan a conocer los logros y dificultades de la institución			
Los directivos, realizan reuniones de trabajo y coordinación con el personal.			
Los directivos, promueven reuniones sociales y de confraternidad.			
Existe trato preferencial por parte de los Directivos.			

6. SOBRE LOS RECONOCIMIENTOS

RECONOCIMIENTO	Siempre	A veces	Nunca
Se reconoce el desempeño sobresaliente			
Mi trabajo es evaluado de forma objetiva			
Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma equitativa			