

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE**  
**EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**



**Las relaciones interpersonales asertivas y el clima institucional de la  
Institución Educativa N° 51023 San Luis Gonzaga Cusco 2019**

Tesis para obtener el grado de Maestro en Educación con mención en  
Docencia Universitaria y Gestión Educativa

**Autor**

**Chávez Gonzales, María Isabel**

**Asesor**

**Villanque Alegre, Boris**

**Código Orcid-Asesor**

**0000-0002-1449-6989**

**Chimbote – Perú**

**2022**

## ÍNDICE

1. PALABRA CLAVE	iii
2. TÍTULO	iv
3. RESUMEN	v
4. ABSTRACT	vi
5. INTRODUCCIÓN	1
6. METODOLOGÍA	26
7. RESULTADOS	31
8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	35
9. CONCLUSIONES	37
10. RECOMENDACIONES	38
11. AGRADECIMIENTO	39
12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	40
13. ANEXOS	42

**PALABRA CLAVE**

**Tema** : relaciones asertivas y el clima

**Especialidad** : Gestión Educativa

**KEYWORD**

**Topic** : assertive relationships and climate

**Specialty** : Education Management

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

<b>ÁREA</b>	<b>SUB ÁREA</b>	<b>DISCIPLINA</b>
Ciencias Sociales	Ciencias De La Educación	Educación General (Capacitación Pedagógica)

## **TÍTULO**

**Las relaciones interpersonales asertivas y el clima  
institucional de la Institución Educativa N° 51023 San Luis  
Gonzaga Cusco 2019**

**Assertive interpersonal relationships and the institutional  
climate of Educational Institution No. 51023 San Luis  
Gonzaga Cusco 2019**

## **RESUMEN**

El trabajo de investigación fue llevado a cabo en la I. E. N° 51023 San Luis Gonzaga Cusco, con el objetivo fundamental de proponer un programa de relaciones interpersonales asertivas basado en la teoría de las Relaciones Interpersonales de H.S. Sullivan para mejorar el Clima Institucional de la Institución Educativa “San Luis Gonzaga. La investigación se abordó de acuerdo al tipo de estudio descriptivo propositivo, con un diseño de campo. La muestra estuvo conformada por 15 docentes y administrativos de la mencionada institución educativa, mientras que para recolectar la información se utilizaron los cuestionarios. Una de las conclusiones es que las relaciones humanas en la Institución Educativa N° 51023 San Luis Gonzaga presenta que la mayoría de los docentes presenta disposición para la integración grupal el 73.33%, sin embargo también hay presencia de aislamiento e individualismo en la realización de las actividades, por consiguiente se dificulta la cohesión de grupo ya que el 66.67% ofrece resistencia al grupo y a la convivencia colectiva.

## **ABSTRACT**

The research work was carried out in the I. E. N° 51023 San Luis Gonzaga Cusco, with the fundamental objective of proposing an assertive interpersonal relations program based on the Interpersonal Relations theory of H.S. Sullivan to improve the Institutional Climate of the Educational Institution “San Luis Gonzaga. The research was approached according to the type of propositional descriptive study, with a field design. The sample consisted of 15 teachers and administrators from the aforementioned educational institution, while questionnaires were used to collect the information. One of the conclusions is that the human relations in the Educational Institution No. 51023 San Luis Gonzaga presents that the majority of the teachers present a disposition for group integration 73.33%, however there is also the presence of isolation and individualism in the realization of the activities, therefore group cohesion is difficult since 66.67% offer resistance to the group and to collective coexistence.

## INTRODUCCIÓN

### 1.- Antecedentes y Fundamentación científica

Velezmoro (2019) realizó su tesis de maestría sobre la relación entre el clima organizacional y el desenvolvimiento de los profesores en una institución educativa de Nuevo Chimbote, cuyo meta fue medir el vínculo entre las variables establecidas. La metodología fue de tipo cuantitativa y el diseño descriptivo correlacional. La población de profesores estuvo constituida por 16 sujetos y fue censal. Los datos se obtuvieron a través de la técnica de la encuesta y dos cuestionarios como instrumentos. Los resultados indican que el Rho de Spearman fue de 0.895, lo que permite concluir la relación significativa entre las variables del presente estudio.

Según Bejarano (2017), en su trabajo de investigación, cuyo propósito definitorio era saber la atribución de aspectos comunicacionales internos entorno profesional del profesorado de un centro de inicial en Chimbote, utilizó la investigación correlación causal con una población muestral de 21 pedagogos y como instrumento el cuestionario, cuyos resultados fueron: Se encontró que la comunicación interna representaba un alto porcentaje del 76,19% entre los docentes de la IE. “Mis Primeras Huellitas”, lo cual indica que la comunicación interna es deficiente y el 23.81% muestra una comunicación interna eficiente. El clima laboral, corresponde a un porcentaje considerable del 57.14%, pues los docentes reconocen un pésimo clima para trabajar, mientras que un 42.86% hacen referencia que desarrolla un buen ambiente de trabajo, concluyéndose que el diálogo interno repercute en forma negativa en el clima laboral de los docentes de la institución investigada.

Araujo y Caballero (2017), presentan su trabajo cuyo objetivo es establecer correlación entre clima organizacional y la complacencia laboral de los colaboradores de las empresas de nueces en Puerto Maldonado. El trabajo es

descriptivo-correlacional, no experimental y transaccional. La población muestral comprende 208 individuos. La herramienta utilizada el cuestionario. Se obtuvo un coeficiente de 63,426 y un valor de p de 0,000 (valor de  $p < 0,05$ ) a través del examen estadístico de chi-cuadrado. Luego, se decide desestimar la hipótesis nula y admitir la hipótesis alternativa, la cual establece que un mejor clima organizacional genera alta satisfacción laboral y ante un bajo clima organizacional, encontramos baja satisfacción laboral. Por consiguiente, se concluye que el clima organizacional es muy importante para la compañía y su repercusión en la satisfacción de sus empleados.

Llacta y Sánchez (2016), realizó un estudio en la ciudad de Lima, con el fin de establecer la relación entre Clima Institucional y Relaciones Humanas entre profesores, cuya población muestral fue 140. En este estudio se utilizó el método hipotético-deductivo. El diseño no experimental, descriptivo correlacional y corte transversal, empleando el cuestionario para ambas variables, el primero estuvo conformado por 32 preguntas y el segundo por 30, donde se evaluaron las diferentes dimensiones. En cuyas conclusiones se establece que: docentes que demuestran un nivel muy favorable es un 42.9 %, mientras que el 24% regular y desfavorable el 32 % del Clima Institucional; en las Relaciones Humanas se encuentran en un nivel bueno 46.4%, regular el 26.4 % y deficiente el 37%. La conclusión es que el Clima Institucional se relaciona de manera significativa con las Relaciones Humanas, tal como muestran las evidencias, siendo el coeficiente correlación Rho de Spearman 0.689 donde se observa moderada semejanza entre las variables.

Según, Mauricio (2016) su estudio fue realizado con el fin de establecer relación entre clima institucional y desempeño docente; quien optó por un estudio de tipo cuantitativa- descriptiva con diseño correlacional; trabajó con población muestral constituida por 20 maestros de ambos niveles educativos, recolectó datos para sus resultados con una encuesta; concluyó que la relación del clima

institucional y desempeño del maestro es altamente significativa, al obtener un valor de  $p=0.0089<0.1$ . En cuanto a su relación del clima institucional y profesionalidad del docente es significativa, obteniendo valores de  $p=0.0096<0.5$ . El clima organizacional se relaciona positivamente con la emoción del docente al obtener un valor de  $r = 0,750$ . En cuanto al valor de significancia obtuvo  $p= 0, 000$  mostrando que  $p$  es  $<$  a  $0.05$ , implicando que existe relación significativa. Además, se constató que existe correlación positiva y significativa entre clima institucional y responsabilidad en el desempeño docente, por lo que se obtuvieron un valor de significancia  $p\text{-sig.}=0.0135<0.5$  (p.62).

Bardales (2015), en su trabajo de investigación menciona que el muestreo empleado, fue el no probabilístico, aplicado a 73 colaboradores a través de un cuestionario; cuyo propósito primordial era establecer estas variabilidades indagativas en la UGEL “Mariscal Cáceres – Juanjuí”. año 2015; concluyó: Que, en esta UGEL se establece relación de direccionalidad y significancia entre las variables indagativas, evidenciadas con el coeficiente de Pearson ( $r$ ), equivalente a 0.511 y reafirmada con el  $p$  valor que es 0.030. 5.2. El estándar de clima en una institución, es considerada como regular por el 42.4% de los trabajadores de la empresa y el estándar de desempeño es considerada como regular con el 38.4% de los encuestados. La relación entre dimensión comunicacional, (0.614); confiabilidad (0.672) y la constante de desempeño del trabajador; aún carentes de integración por la ausencia de motivación inspiradora de sus funcionarios. Las dimensiones: Relaciones interpersonales (0.814); obligación en el ejercicio de sus funciones (0:332) y la aptitud referida al puesto, (0.811), se relacionan directamente con la variabilidad clima organizacional; pero la emocionalidad se relaciona positivamente con dicha variable, a pesar de ello, resulta no significativa.

## **Relaciones interpersonales**

Para Monjas (1999) las relaciones interpersonales dadas de manera mutua entre pares logran involucrar un conjunto de habilidades de comunicación efectiva en razón de la solución de conflictos en los intercambios con otros sujetos. Para Puente (1970) las relaciones interpersonales son aquellas que se dan en la vida diaria entre las parejas, docente y estudiantes, entre estudiantes, entre compañeros de trabajo, entre amigos. Estas relaciones deben darse con fluidez, con honestidad con formas de reaccionar generando experiencias y respetando las individualidades en los grupos de personas.

Lezcano (2003) afirma que en las relaciones interpersonales está referido a un conjunto de experiencias recíprocas en las que se generan conductas y actitudes que se intercambian como formas de comunicación entre las personas. En este intercambio de experiencias se presentan elementos que componen la experiencia como son la percepción, la conducta y la comunicación efectiva. Estas experiencias se dan a diferentes niveles: profundo y superficial que se dan en las actividades. Para Marfán (2003) es la convivencia efectiva donde se intercambian conductas positivas y conflictos interpersonales.

Para Costa (1997) estas relaciones son básicas para alcanzar objetivos determinadas. A lo que Cabezas (2003) indica que en estas relaciones interpersonales existe un fuerte ingrediente emocional de las personas que ponen en evidencia al intercambiar sus experiencias. Estas experiencias son aquellas que determinan la calidad de vida. Estas relaciones interpersonales en el ambiente educativo deben desarrollarse con bienestar personal y social mediante procesos de formación permanente y continuo hacia el crecimiento cognitivo emocional. De acuerdo con Muñoz (2009) una relación interpersonal lleva el sello de actitudes en su práctica vivencial, solución de conflictos, reversión de la frustración, generación de climas con una calidad de vida.

Para Muñoz (2009) las relaciones interpersonales pasan por procesos de socialización del niño. Hasta los dos años el proceso de socialización envuelve al

niño con sus padres y familiares cercanos. Esta socialización efectiva es la base para el resto de procesos de socialización. Toda gira en las relaciones con los familiares cercano referidos a sus necesidades fisiológicas. De dos a cuatro años la relación se convierte estrictamente en diada (madre-hijo) dando lugar al apego del vínculo afectivo generados por la proximidad física de la madre y el contacto sensorial. Ampliando su medio sociocultural a los tíos, hermanos, abuelos. De cuatro a los ocho años el niño adquiere cierta independencia para buscar a otros niños para relacionarse a través del juego. Estas relaciones lo llevan a una auto afirmación de su persona con su medio. En esta etapa socioemocional los niños se dan cuenta de un medio para comunicarse que es el lenguaje.

Las relaciones interpersonales, son como un conjunto de procesos individualizados del comportamiento que las personas van adquiriendo dentro de los diversos contextos (Monjas, 1999). De acuerdo con Priotor, Illán y Arnáiz (1995, p.2), basándose en los diversos ambientes educacionales, que fundamenta la parte emocional de las personas:

- “estas interponen una aceptación de conductas de manera cooperativa”
- Los procesos conductuales de visualizan la ética, los sentimientos conductas las acciones asertiva
- Hay una aceptación de sus pares

” Establece que las relaciones interpersonales y las situaciones vivenciales que se presentan en los contextos, ya que estas acciones conductuales con precisas que van fortaleciendo el estado emocional de los menores, tomando encuentran los diversos escenarios. El menor dentro de interacción siempre está en constante búsqueda de nuevos compañeros con los mismos que logran compartir diversas experiencias siempre hay una situación de empatizar con los demás, estas actividades le hacen ser activos, vivenciales, es decir que para el menor es muy difícil estar en aislamiento.

El ser humano necesita que el ambiente donde se desenvuelve sea una zona estimulante dentro de formación integral, que pueda crecer dentro de un ambiente fraterno, organizativo, formador lleno de posibilidades tal como podría ser la familia en sí, lo que es fundamental dentro de la parte laboral y de compartir experiencias profesionales que prevalezca un clima óptimo dentro de acciones educacionales vigentes.

En cuanto a la referencia de la relación interpersonal, es la suma de todo lo que el menor viene aprendiendo dentro de la formación de su personalidad, Según Sánchez (2008) estas se van adquiriendo dentro de los procesos de aprendizajes al cual es expuesto el menor, ya que no son innatas en vista que el menor desde su nacimiento aprende a relacionarse.

Podemos indicar que la existencia de las relaciones interpersonales se dan desde planteamiento básicos como la fórmula de expresarse de manera Cortez, el saludar, el dar las gracias, pedir por favor y otras más complejas como las que se dan dentro del ambiente adulto como el de saber decir no, el negociar, ser empático, formular quejas etc.

Según el mismo autor existen siete puntos clave para su desarrollo:

- a. Ser recíproco de manera natural. se necesita una interacción con los demás
- b. Tomar en cuenta situaciones verbales y no verbales. Es relevante el poder de expresión
- c. El reconocimiento de lo que es asertivo y cual no lo es.

Hay diversas conductas que pueden ser calificadas como o positivas para algunos según la diversidad de ideas y de sentimientos a los cuales uno está de acuerdo o no.. Las conclusiones sobre estas actitudes de las relaciones interpersonales están vinculadas con el autoconcepto y la autoestima

- d. Son vitales dentro de la formación integral de los individuos, se aprende de los demás.

Prieto, Illán y Arnáiz (1995) establece que el menor es capaz de poder demostrar una serie de expresiones y destrezas que viene poniendo en prácticas desde muy

temprana a edad .Esto es algo gratificante dentro del esfuerzo social que se da en la interacción con sus compañeros.

-Destrezas para manejar la situación del estrés: el menor está en la capacidad de afrontar el aburrimiento, de relajarse, de tomar decisiones, manejar la honestidad el poder controlarse ante situaciones diversas.

-Destrezas lograr hacer amigos: puede dar inicio a un dialogo, participar en los diversos juegos hacer actividades compartidas y promover disculpas.

-Destrezas al involucrarse en sentimientos: es fundamental el poder expresar los sentimientos, el poder comprenderlos ver sus miedos, y poder ver recompensas.

-Destrezas sobre cualidades ante la agresividad: se debe usar el autocontrol, saber cómo lograr responder, el saber alejarse de las problemáticas y poder dar solución a problemáticas.

-Destrezas en el aula: es necesario el poder las seguir instrucciones, no distraerse hacer los ajustes correctivos.

Los estudios sobre relaciones interpersonales se han ido ampliando debido que los individuos son personas sociales y no puede subsistir aislado Para efectos de este estudio se ha seleccionado las siguientes dimensiones: el autocontrol, la fraternidad o amistad, la tolerancia y un trabajo en equipos.

El autocontrol.

Según Goleman (1995) en sus constructos teóricos sobre la inteligencia emocional establece que los individuos están provistos de estas capacidades y de inteligencia y que es capaz de poder controlar impulsos que demuestren procesos de concentración, sin ser controlados.

La amistad.

Es la relación afectiva e intensa que se muestra producto de la afinidad e intensidad, frecuencia de una reciprocidad de interacción efectiva. El proceso de amistad se desarrolla poco a poco en la infancia. Se inicia en la familia más íntima y se extiende a la familia y escuela donde se inicia la socialización fuera

del hogar. Se descubre al otro de la misma edad con quien puede compartir juegos, entablar amistad, confiar a las otras diversas cosas. Para Prieto (2003) en la amistad se incluye variables como comunicación profunda, acogida, confianza, respeto, cariño, entre otros. La amistad es un ingrediente que enriquece a los niños porque aprenden el balance de dar y recibir afectividad, conocimiento y vivencia. Para Ravelo (2003) la situación de fraternidad se inicia posiblemente ante el compartir acciones, trabajo, tareas, vivencias. Para Sepúlveda (2002) se inicia en los juegos de los niños donde se forma la autoimagen al compararse con los otros.

#### La tolerancia

Es una capacidad interna que facilita a las personas enfrentar dificultades disipando malos entendidos. La tolerancia permite cultivar habilidades para contrarrestar el sentimiento fuerte y encendido que manifiestan las personas. Para Prieto (2001) la persona tiene un escudo protector que cuando se ve amenazado o en peligro automáticamente se activa para mantenerlo con serenidad, íntegro y contento. Las personas que son tolerantes bloquean los impactos de conductas o actitudes negativas sobre todo no caen en los lazos de la discriminación ni la anticulturalidad o diferencias personales. La tolerancia implica el cultivo de la aceptación de la variedad en una realidad para una convivencia sana y valorativa. En este sentido, el objetivo de la tolerancia es la vivencia en la diversidad de manera pacífica evitando generar desacuerdos, tensiones, o actitudes ignorantes. La tolerancia se constituye en un instrumento para eliminar los estigmas discriminatorios, machismo, estereotipos sociales, religiosos, regionales, entre otros. Este valor se inicia en la familia donde sus integrantes tienen que inconscientemente ser ejemplos de tolerancia para que esos patrones se fijen en el esquema del niño. Más tarde el niño ampliará su círculo hacia otros niños de su misma edad.

El trabajo en equipo, para Ehrlich (2003) esta dimensión es la más compleja que enfrenta la persona. En esta dimensión implica tener equilibrio, interés colectivo y personal, ser tolerante, aportar con discreción, aprender a sumar esfuerzos, afrontar situaciones nuevas, intercambio comunicativo, y para lograr los objetivos

establecidos. Según Costa el poder trabajar en grupos , logra fortalecer el desarrollo personal, la capacidad para afrontar situaciones adversas, capacidad de desempeño de funciones, desarrollo del cooperativismo conductual, control de agresividad, juegos compartidos, determinación de de castigos y premios, formación se grupos para juegos y tareas, desarrollo del liderazgo, desarrollo del autoconcepto y autoestima. Para García (2003) una relación de trabajo se torna variada e intensa, se mejora las condiciones del conocimiento, actitudes y valores, perciben situaciones desde los pares, se determina semejanzas y diferencias entre los amigos, se construye la identidad.

Para Chávez (2003), las relaciones en equipos de trabajo generan tres aspectos: las relaciones afectivas que se desarrolla en un ambiente seguro, tranquilidad, con carencia de amenazas, o conflictos. La cohesión por el que los niños se comprenden demostrando ser poco competitivos en las tareas. La filiación que genera el desarrollo de los amigos de trabajo promoviendo destrezas en base a la confianza posibilitando un acercamiento entre los niños que se refuerza con frecuencia.

El Trabajo grupal según. Aristóteles aporta, a la persona y lo califica como un animal social, no logra satisfacer una felicidad si no se da en equipo, los educandos dentro del proceso educacional debe siempre contar con el apoyo de otros y lograr resultados comunes Por lo planteado por Aristóteles podemos decir que este compacto trabajo en equipo será siempre más eficiente, si se trabaja unidos, sea en las asignaciones más fáciles y en las difíciles.

### **Estrategias del trabajo en equipo**

Nos dice Justo (2017), que es un factor que otorga una contribución fundamental que este debe darse su implantación en la gestión de personal, con el fin de perseguir un objetivo común, siempre y cuando se considere las condiciones como la calidad de su entorno o ambiente, integridad en salud y seguridad o vigilancia laboral, alimentación, además de otras, esto permitirá que todos los integrantes de la empresa puedan comprometerse, con el fin de

llegar al objetivo que se persigue. Existen otros autores que hablan sobre diferentes esquemas del trabajo en equipo, sin embargo muchos tienen gran coincidencia que este es el aspecto fundamental que dará éxito a lograr que todos los miembros participen, desde los niveles altos y bajos de operatividad, con el fin de cumplir los objetivos de la organización.

Sustentan Ávalos y Quintanilla (2015), afirman que el equipo, viene a ser un conjunto de individuos que ejercen diversas actividades o funciones en común, que de algún modo los relaciona, de manera ordenada para seguir un objetivo común de la organización.

Asimismo, Aguilar (2014), indica que viene a ser el conjunto de competencias que cuentan los individuos, de esta forma interactúan con ellos y de esta manera se logra cumplir el desarrollo del objetivo común que persigue la empresa, logrando ver que el trabajo en equipo es una capacidad.

### **Importancia de trabajar en equipo.**

Indican **Olivera y Revillet (2013)**, para tener éxito del desarrollo de diversas actividades empieza desde la óptima interrelación y aportación de todos los integrantes que integran una organización, tanto así que se refleja su importancia cuando es notorio que hay un incremento del desarrollo de sus actividades cuando es posible el trabajo en equipo, tal como se puede dar un ejemplo, cuando se ven los resultados óptimos del trabajo en equipo entre el personal de las entidades u organismos de salud, ya que su fin prioritario del servicio que prestan es resguardar la salud de los integrantes de la organización en mención, de tal manera que todos los integrantes de la entidad, la forma de trabajo consiste en brindar su trabajo de manera armoniosa, con el fin de dar garantías a sus pacientes de salvaguardar sus vidas y curar toda enfermedad que tengan.

**Objetivos del trabajo en equipo**

**Marroquín (2018)** en su tesis nos dice que uno de los aspectos fundamentales que se tiene en el trabajo en equipo, se enfatiza que en toda organización pueda existir una eficiente comunicación entre los miembros, con el fin de lograr el desarrollo eficiente en el cumplimiento de los objetivos trasados por ellos, siempre y cuando se deje de lado muchos aspectos como los conflictos, egoísmo, rivalidades de poder y otros aspectos más que entorpezcan al desarrollo efectivo de sus actividades para el cumplimiento de sus metas trazadas, y no se perjudiquen con alguna demora que pueda suscitarse.

Siempre existe en toda organización, las rivalidades entre el personal como envidias y los conflictos que puedan darse, llegando hasta al sabotaje y empeorando un buen clima laboral que es muy difícil saber resistirlo. Es comprensible que haya competencia entre el personal ya que los conlleva a mejorar o demostrar de la mejor manera sus competencias, siendo favorable para la empresa u organización ya que así se motiva al personal con el fin de tener mejores resultados para una mejor productividad.

Pues podemos concluir que uno de los principios fundamentales que tiene una organización o empresa es de mantener a su personal a trabajar en equipo, ya que es clave de éxito y desarrollo en perseguir los objetivos en común, que a la vez permite que los trabajadores se sientan satisfechos común buen clima laboral, y en consecuencia mejorará los resultados del trabajo que realicen.

**Aspectos positivos que conlleva el trabajo en equipo:**

- Los integrantes son pieza clave de un conjunto.
- Cuando un equipo está bien integrado pues se sienten comprometidos con los resultados.
- Los integrantes se familiarizan, de modo que son valorados y se aceptan entre sí.
- Existe un gran sentido de compromiso y compenetración del equipo.
- Todo problema suscitado es solucionado de la mejor manera.

- En cada trabajador se siente seguro, transmitiendo confianza y por lo tanto su autoestima se eleva.
- Todas las metas programadas se cumplen eficientemente.

### **Características del trabajo en equipo (TE.).**

Se sabe que se tiene diversas peculiaridades muy fundamentales, que hay que tomar en cuenta con la finalidad de realizar diferentes diligencias, siempre y cuando en dicha área de trabajo se de enmarcando su entorno sea interno o externo. dependiendo el área en el que se aplique, su función y entorno; en tanto **Corona (2012)** nos dice cuando se quiera realizar el trabajo en equipos en una empresa u organización, se debe considerar algunas características:

**Objetivos comunes:** estos fines o metas que se quiere perseguir en una empresa u organización, deben darse a conocerse a toso los que integran el equipo de trabajo, ya que se obtendrá mejores resultados en beneficio de ellos mismos.

**Liderazgo:** el responsable debe cumplir con el perfil ya que en los equipos es fundamental que el líder tenga la autoridad necesaria de llevar a los trabajadores que se cumpla un fin, direccionándolos de la manera eficiente.

**Impulso de la comunicación:** es muy importante que hay una estrecha comunicación de forma coherente, ya que pueden ocasionar conflictos y los problemas pueden suscitarse por no hacer que los integrantes se involucren interactuando con toda la información obtenida.

**Resolución de problemas:** para llegar a una solución de todo error que se suscite, para corregirlo debe haber una gran capacidad de consensar entre todos sus integrantes. Para que de manera conjunta se de solución a los problemas que haya.

**Motivación:** es el grado de estimulación a sus integrantes con nuevos mecanismos de ideas con el fin de mejorar el grado de satisfacción; de esta manera los integrantes son motivados, logrando así que los trabajadores desarrollen sus actividades diarias de manera óptima, logrando así el cumplimiento de ellas.

**Interdependencia:** demostrando el desarrollo de las actividades pues de esta manera logran aprender todos sus integrantes, permitiéndoles experimentar nuevos procedimientos o técnicas.

**Responsabilidad:** es necesario que todo equipo debe estar sujeto con el compromiso de sus actividades o actuar, con el fin de cumplir con los logros deseados. El éxito se tendrá cuando todos los integrantes asuman su gran parte de la responsabilidad compartida entre todos sus integrantes del equipo.

**Interacción:** para llegar a los acuerdos con el fin de llegar a cumplir con las tareas asignadas es necesario trabajar conjuntamente en coordinación con todos con el fin de motivarse.

**Habilidades sociales:** para lograr en este punto el éxito es necesario comprender o conocer a las personas con las que trabajas, hasta ser empático, de esta manera se tendrá la idea de cómo puedes trabajar con ellas, ya que cada una de ellas es muy compleja por lo tanto nos hace ser más tolerantes y hasta incluso se debe mantener la confianza y la cordialidad que facilitan una estrecha comunicación.

**Evaluación:** Para hacer mejoras es fundamental hacer un estudio o análisis sin sobre su desempeño del grupo. Siempre y cuando este equipo debe disponerse a la evaluación personal, a su vez corrigiendo los errores que sus compañeros les diga con el fin de mejorar los procedimientos en la ejecución de las tareas.

Esto será como una retroalimentación de ayuda con el fin de mejorar todos los errores o falencias y otras habilidades.

**Cohesión:** son todas las habilidades que ayudan a mejorar al óptimo desempeño de la operatividad de la empresa, aquí lo que se busca mejorar la aptitud de cada integrante del equipo de tal manera que haya una gran compatibilidad.

**Los roles y normas que se asignan:** son las pautas o guías que se asignan las al grupo, para con responsabilidad ejecutar sus actividades diarias de manera óptima.

**La excelencia:** es lo que toda organización busca como hacerlos más competitivos como también en la búsqueda en los aspectos técnicos, y todo lo estén relacionados en ser mejores las competencias impartidas, es decir se buscar ser mejores.

**Búsqueda de innovación:** es necesarios realizar la búsqueda de nuevas ideas entre el equipo multidisciplinario, de esta manera se crea nuevas formas de ver los problemas dándole solución los problemas. Se sabe que un equipo con estas peculiaridades la mejor manera para que innove es realizando nuevos proyectos.

**Celebración de los logros:** esto se da cuando existe motivación de los miembros del equipo. Es decir, se alcanzan las metas importantes con resultados de calidad óptima, cuando pasa este acontecimiento de la celebración de un logro, pues el equipo conjuntamente con todos sus integrantes se sienta orgullosos de algo bueno que contribuyeron, este evento es fundamental ya que les da la oportunidad para que cada miembro del equipo tenga una experiencia fuera del aspecto laboral.

Estas peculiaridades que se han descrito son importantes para que se apliquen en un equipo de trabajo, como hemos visto el logro y seguimiento de ellas permitirá desde los niveles más altos y bajos lograr su satisfacción laboral, sintiéndose una pieza importante y clave de la empresa y organización.

### **Desde un enfoque teórico:**

**Aguilar (2014)**, nos dice que el enfoque conductual analiza el nivel del desempeño en relación que los colaboradores hacen (conductas). Siendo que tales conductas no son innatas, en el camino se pueden ir adquiriendo, logrando que sean mejores para el desarrollo y logro de sus funciones.

Esta orientación indica que la conducta del personal está vinculada a la labor que realiza, conjuntamente con los demás integrantes de trabajo y de las responsabilidades que tienen con su área. En consecuencia, un colaborador puede realizar eficientemente sus actividades laborales.

Con todos los estudios realizados se determina que todo personal tiene un comportamiento específico pues se tiene que modificar en el beneficio de la empresa. El responsable debe saber conllevar cada comportamiento del trabajador, de tal manera que en el camino pueda hacerla homogénea con los demás con el de mantener un ambiente que favorezca la cohesión grupal y el apoyo mutuo.

### **Clima institucional**

Según Hall (1996), que el clima organizativo es conceptualizado como las actitudes que se muestran en los trabajadores de una empresa para generar un buen ambiente de trabajo entre todos sus integrantes que lo conforman directa o indirectamente; lo que contribuirá como condición que influya al comportamiento del Trabajador.

Las definiciones del clima organizacional al respecto son variadas, tenemos que una de las definiciones que pensamos tiene más importancia a la realización de este trabajo porque lo conceptualiza en una forma clara y precisa.

Gibson (2004) manifiestan que los trabajadores pueden percatarse, pueden percibir, pueden distinguir una atmósfera buena o mala en su ambiente de laboral; lo cual gira en torno a las relaciones y las interrelaciones entre los jefes, administradores y trabajadores en su desempeño laboral

Chiavenato (1984) dice eso: "El clima organizacional constituye el medio ambiente en el cual gira una institución interna y/o externamente, el ambiente en el cual desenvuelve, las características de la constitución de la empresa, institución y organización, el cuales percatado de diferentes formas por cada uno de sus integrantes ". (p.464).

Por ello algunos trabajadores son más sensitivos que otros y pueden distinguir un clima positivo, negativo y/o satisfactorio, dentro de la empresa donde laboran; resaltado las características en las cuales se desarrolla y si en esta existe buenas relaciones interpersonales.

De este modo las personas interactúan y se desenvuelven en un ambiente de valores para generar buenas relaciones entre sus miembros.

Un bien clima organizativo es primordial en una institución en el cual sus trabajadores operan con características diferentes en cada uno de ellos y perciben el ambiente laboral con diferentes puntos de vista.

El clima organizacional es el medio ambiente humano y físico en el cual diariamente se toma decisiones para la mejor productividad de una empresa y la satisfacción de sus trabajadores; el cual gira entorno al "conocimiento" del gerente, el administrador, etc. Para crear un buen ambiente laboral entre todos sus trabajadores, teniendo buenas relaciones entre ellos en las actividades que cada uno de ellos realiza.

Es alta gerencia administración y su manera de dirección, provee o no provee un buen clima institucional, y un reglamento interno el cual en alguna medida beneficie al trabajador para mejorar ese medio ambiente con el uso de técnicas precisas.

Mientras un "buen clima" está dirigido hacia metas globales, un "clima malo" desbarata el ambiente en el lugar de trabajo causando situaciones de conflicto y de bajo desempeño: El clima organizativo es un set de factores que positivamente o

negativamente influencia en la conducta de las personas, depende del estado de ánimo que cada miembro presentará.

Hoy es importante que todas las instituciones y empresa mantengan un clima favorable, y si este es excelente influirá una favorable calidad de vida en cada uno de sus miembros, y así, para traer la excelencia de ellos mismos, para el logro de metas de la organización. Y por ahí él es diferente a los otros.

### **Teorías**

El clima organizacional está cimentado en diversas teorías, entre estas destacan las siguientes:

**La teoría del clima organizacional de Likert.** –En referencia a esta teoría, Elizabet (2019) manifiesta que Likert enfoca el estudio del clima organizacional desde una perspectiva estructural, es decir, analiza su naturaleza de las relaciones entre las personas y como influencia en la organización.

Asimismo, Likert, argumenta que el comportamiento de los empleados dentro de una empresa está influenciado y motivado por el actuar del personal administrativo y por la forma como estos exponen sus percepciones, informaciones, competencias y valores en sus labores (Páramo, 2016).

**Teorías de las relaciones humanas.** - Es investigada por Mayo, y se genera en contra de la teoría tradicional del procedimiento administrativo, es decir, esta es en contra de la deshumanización de los trabajadores en sus labores, ya que en muchas ocasiones estos eran sometidos a prácticas crueles o demasiado rudas, lo que generaba que las relaciones humanas dentro de una empresa u organización no tengan un buen desarrollo. (Páramo, 2016)

Así lo corrobora, Acosta (2015) cuando menciona que esta teoría no visualiza al trabajador como un medio monetario, sino como un ser compuesto por sentimientos, emociones, percepciones, necesidades, deseos, temores, etc., lo que influye en las relaciones con sus demás

colegas y, también, lo orienta a lograr sus propósitos y metas dentro de la normativa de la empresa u organización.

Por ende, se comprende que esta teoría establece una relación conjuntiva entre la percepción humanista hacia el trabajador, enfocados en aspectos sociales y psicológicos, y su relación con la meta de la productivada y rendimiento dentro de la empresa.

**Teoría humanista por Carl Rogers.** – Indica que el trabajador debe desempeñarse en un contexto afectuoso y fresco en donde se eliminaran los miedos la desconfianza y la angustia a medida que socializa. (Acosta, 2015)

Considerando lo expuesto se infiere que dentro del ámbito educativo para que exista un clima organizacional favorable es fundamental que los directivos, admisnitrativos y docentes mantengan buenas relaciones sociales, ya que influirpa en el rendimiento y eficacia de su trabajo al área que pertenezcan.

**Teoría Sociocultural de Vygotsky.** – Este autor argumenta que el aprendizaje de las personas esta influenciada por el contexto, es decir, por la interacción con otras personas, lo cual determina su inteligencia. (Bahamondes, 2008)

Asimismo, menciona que la interacción de las personas es fundamental para el desarrollo de la persona y grupo social en cualquier ámbito, y dentro de la escuela, si las relaciones son inadecuadas, entonces, el contexto será inestable y poco productivo y viceversa.

A partir de las teorías expuestas se puede concluir que el clima organizacional es el conunto de pensamientos, emociones, necesidades y relaciones que evidencian los trabajadores dentro de un contexto laboral, lo cual influye en el rendimiento o productividad de la empresa u organización.

### **Características**

El clima organizacional tienen características que fueron determinadas por Litwin y Stinger (1998, citados por Ramos, 2018), estas son:

**Estructura.-** Se conceptualiza como los conocimientos que tienen los representantes de la organización acerca de las normas, reglas, procesos y procedimientos de las diversas funciones que deben realizar los trabajadores dentro de la empresa u organización.

**Responsabilidad.-** Se relaciona directamente con la conciencia que tiene cada uno de los trabajadores acerca de la labor que deben realizar cada uno de ellos dentro de la organización, en otras palabras, realizar sus funciones de manera comprometida, sin estar siendo supervisado o amonestado para que cumplan sus labores.

**Recompensa.-** Es la valoración extra que se le asigna a cada uno de los integrantes de la organización por la destacada labor que realiza, es decir, el premio que se le brinda.

**Desafío.-** Son los retos que se proponen y, también, aquellos que se presentan en la estructura y desarrollo de la organización y que tienen que ser superados o cumplir las metas y objetivos propuestos.

**Relaciones.-** Son aquellas interacciones sociales que se evidencian entre los representantes de la organización y los trabajadores en el proceso de desarrollo de sus funciones, y donde están presentes un conjunto de normas, reglas, procesos, procedimientos, trámites, entre otros aspectos.

**Cooperación.-** Es la cooperación y/o contribución entre todos los miembros de la organización, ya sea en los niveles inferiores como superiores con el propósito de cumplir los objetivos o las metas propuestas por la organización.

**Estándares.** – Se concibe como el estereotipo, patrón o modelo que se debe seguir en las actividades y rendimiento dentro de la organización.

**Conflictos.** – Son los enfrentamientos que se producen dentro de la organización como producto de la pluralidad de pensamientos, opiniones y decisiones que se toman, y que deben ser resueltas de manera democrática.

**Identidad.-** Es el sentido de pertenencia hacia la organización y es un aspecto determinante dentro del ámbito laboral, ya que permite que los integrantes de esta puedan realizar sus funciones con base en las metas de la organización.

Luego de lo manifestado, se concluye que las características del clima organizacional están enfocados en las interacciones que tienen cada uno de los integrantes de la organización así como del rendimiento y objetivos que tiene la empresa en cada uno de sus niveles, es decir, desde los inferiores a los superiores.

### **Tipos**

En referencia a clasificación de los tipos de clima organización, se consideró el que plantea Brunet (2011, citado en Cayro, 2018), quien determina los siguientes:

#### **a) Clima autoritario**

**Clima autoritario - explotador.-** En esta clase de clima, las decisiones se toman en las altas esferas de la organización, sin contar con las opiniones de los demás. Asimismo, a los trabajadores de la empresa se les asigna su función, la cual debe ser cumplida a cabalidad y sin ningún tipo de error, ya que sino recibirán fuertes y, hasta crueles. Es decir, en este tipo de clima, los empleados realizan sus labores en un contexto de temor, amedrentamientos, castigos.

**Clima autoritario – paternalista.-** En este tipo, las autoridades de la organización tienen confianza con los empleados, pero es de manera condescendiente, es decir como un amor con su siervo, a pesar de considerar las opiniones de los niveles inferiores, las decisiones solo lo toman un grupo de poder. Asimismo, las recompensas y castigos que se les asignan a los trabajadores no son los adecuados para un buen rendimiento y desarrollo laboral.

**b) Clima participativo**

**Clima participativo - consultivo.** – En este tipo, las autoridades, representantes o los altos mando jerárquicos de la organización consideran las opiniones de los empleados. En otras palabras, se les da la autoridad para tomar decisiones en las esferas que le corresponda y la comunicación es descendente. Asimismo, las recompensas y castigos están acordes con lo que se realizó o dejó de realizar durante las funciones de los trabajadores.

**Clima participativo - en grupo.** – Es uno de los climas con mayor perspectiva de evolución, ya que el proceso de toma de decisiones lo realiza cada un de los trabajadores en el nivel que se encuentre, pero informado a las altas esferas de la empresa, es decir, existe engranaje en las partes y en el todo. Asimismo, la comunicación entre las personas de la empresa es de manera lateral, y todos los esfuerzos se aúnan con la finalidad de cumplir las metas y objetivos propuestos bajo las estrategias, métodos y técnicas planificadas.

Se puede determinar que en el clima autoritario o también, llamado cerrado, el desarrollo de la empresa no se podrá realizar, y terminará por extinguir la organización debido al malestar de cada uno de los trabajadores; mientras que en el clima participativo o abierto, la evolución de la empresa será adecuado, ya que existe un buen clima entre los trabajadores y autoridades de la empresa, en este caso de la institución educativa.

**Dimensiones**

Para el desarrollo del presente estudio, se consideraron las siguientes dimensiones del clima organizacional las cuales están fundamentadas en la concepción de Ramos (2018), estas son:

**Comunicación.-** Con respecto a la comunicación, es el nivel de trato o relación verbal y/ o no verbal que consiste en la transmisión de información (conocimientos, sentimientos, emociones, deseos, etc.) que se manifiesta entre los trabajadores de la organización, ya sea de manera interna o externa en cada uno de las áreas donde realizan sus funciones.

Por otra parte, es necesario recalcar que cuando no existe una buena comunicación entre los trabajadores o altos mandos dentro de la empresa, entonces las decisiones que se tomen pueden perjudicar o causar conflictos entre cada uno de los miembros de la organización en los diferentes niveles, por eso, siempre es necesario que cada nivel y/o área de la empresa tenga estrategias, métodos y/o técnicas de diversos medios para una buena comunicación, ya que es un herramienta de gestión muy relevante. (Robbins, 2009). Por esto dentro de la institución educativa debe existir una buena comunicación entre todo el personal y directivos que labora.

En referencia la confianza, esta se determina como el grado de seguridad y franqueza que se tiene con las otras personas que laboran dentro de la empresa. Asimismo, de estas se desprenden otros elementos relevantes que permiten que las relaciones entre los trabajadores será llevadero, entre estos se tiene a la rapidez, el respeto, grado de aceptación, la integridad, la capacidad, etc., de los empleados.

Luego de lo expuesto se puede comprender que en una institución educativa debe existir buenos canales de comunicación, ya que esto permitirá que la confianza entre sus miembros sea mayor, generando un clima organizacional favorable y un mejor desempeño y rendimiento en cada uno de sus miembros.

### **Condiciones laborales**

Es el acicate que siente cada uno de los miembros de la empresa de manera personal, social y organizacional. Es decir, cada uno de los trabajadores realiza su trabajo de acuerdo a la motivación que siente, por

eso los directivos de la empresa deben siempre considerar y averiguar a través de estrategias las motivaciones de sus empleados, ya que esto le permitirá actuar de manera adecuada cuando se realicen las recompensas. Asimismo, esto influirá en el desempeño y logro de objetivos en cada área o nivel de la institución educativa. (Chiavento, 2012)

### **Involucramiento**

Con respecto a esta dimensión, Martín (2000, citado por Ramos, 2018) lo conceptualiza como el grado de colaboración de cada uno y entre los trabajadores dentro la organización. En el ámbito educativo es el grado de compenetración entre cada uno de los directivos, administrativos y docentes en la participación de reuniones, trámites, procesos, procedimientos, comisiones, entre otros, con la finalidad del crecimiento y desarrollo de la institución educativa.

Asimismo, Robbins (2009, citado por Ramos, 2018) expone que el nivel de participación de los trabajadores y entre estos, está determinado por las motivaciones y su desempeño dentro de la institución educativa. Asimismo, este clima debe permitir que cada uno de los miembros pueda expresar de manera democrática sus pensamientos, opiniones, críticas, aportes, entre otros con el objetivos de lograr el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.

Por lo tanto, la comunicación y la confianza, como la motivación y la participación son esenciales para crear un clima organizacional favorable, ya que permiten que la interacción entre los trabajadores sea estable y dinámico y, por ende, el rendimiento y los objetivos de la institución se puedan lograr.

### **Autorrealización**

Acerca de la relevancia del clima en una organización Brunet (1987, citado en Palpa, 2019), expone lo siguiente:

De manera omnímoda, el clima evidencia una serie de valores, reacciones y pensamientos de cada uno de los miembros de la organización. Por esta razón es fundamental que la parte directiva deba analizar y diagnosticar su clima laboral, esto por tres motivos:

- Evaluar los orígenes de las situaciones problemáticas que no permiten el buen desarrollo de la organización.
- Iniciar y establecer una modificación laboral que permita supervisar de manera adecuada las intervenciones que realizó.
- Seguir con el análisis y supervisión de los cambios e intervenciones que realizó para evitar futuros errores o inconvenientes que podrían surgir.

Es por estas razones que los directivos o altos mandos de una organización tienen la responsabilidad y el deber de velar por el buen desarrollo de un clima, ya que este tendrá repercusiones en cada una de las áreas y/o niveles de la institución educativa y, a la vez, tendrá incidencia directa en el desempeño, desarrollo y logro de objetivos y metas dentro de la organización.

Asimismo, es necesario recalcar que un buen clima no solo debe estar centrado en las buenas remuneraciones o consideraciones que se tengan a los miembros de la organización, sino debe centrarse en la adecuada interacción entre estos.

## **2.- Justificación**

Este trabajo de investigación es muy recomendable desde el punto de vista teórico, porque el clima institucional tiene una gran implicancia en las Escuelas, sobre todo en los manejos de una buena gestión, avances y resultados educacionales en los estudiantes y demás agentes de la organización. Por otro lado, las teorías que respaldan la investigación como de Rensis Likert, Daniel Goleman, Abraham Maslow y Elton Mayo servirá de aporte e importancia para futuras investigaciones.

Asimismo, en la justificación científica, el presente trabajo investigación constituye un aporte para la indagación y estudio sobre el clima institucional y sus dimensiones

como la capacidad organizacional, comportamiento institucional y dinámica institucional.

En la parte teórica aporta temas sobre las relaciones humanas sus dimensiones convivencia, comunicación y actitud, de esa misma manera se plantearon los cuestionarios que evaluaron las dos variables de acuerdo a la percepción de los estudiantes de la Institución Educativa N° 51023 San Luis Gonzaga de Cusco.

La justificación metodológica tiene importancia para estudios o investigaciones futuras que se relacionen con este trabajo, porque sirve como antecedente y referente que guarden relación con este estudio realizado. También se utilizó el tipo de investigación correlacional y el diseño no experimental transversal, con instrumentos confiables y validados, así como el arribo de conclusiones a partir de los resultados procesados.

En lo social, este estudio se efectuó con el propósito de constituir un aporte a la gestión institucional, en búsqueda de un clima favorable y mejorar las relaciones humanas entre los estudiantes y los demás agentes educativos; asimismo, se consideró, que, elementos como la comunicación involucra diversas interacciones como la transferencia de ideas, aportes, opiniones, diálogos e inquietudes.

### **3.- Problema**

Actualmente en el mundo las relaciones humanas tienen principal preocupación por brindarles bienestar a los agentes educativos para que esto conlleve al alcance de los objetivos. Si un estudiante, docente, director, administrativo realiza sus actividades en un clima de trabajo cómodo, agradable, con trato digno, oportunidades de desarrollo personal y profesional tendrá la satisfacción de haberse realizado; si pasara todo lo contrario, estas personas serían obstáculo para la institución.

De acuerdo a la problemática que existe en el país sobre el clima institucional y las relaciones humanas en las instituciones educativas superiores, se ha visto en los últimos años deteriorados, por mala calidad de servicio y el mal trato de los jefes, directores, docentes y conflictos entre estudiantes de las instituciones educativas.

Algunos docentes no asumen con criterio de convicción, vocación y compromiso las funciones inherentes a su albor, debido al desconocimiento pedagógico por lo que presentan dificultades en la elaboración de documentos técnico – pedagógicos. La mayoría de los docentes reconocen, jerarquizan y practican valores éticos sociales, lo que debe darle la capacidad para convivir colaborar y compartir en todos los niveles pero, no lo hacen y no actúa con rectitud, justicia y honestidad.

El director de la Institución Educativa tiene poco manejo de habilidades sociales, hay necesidad de ejercer un liderazgo efectivo en beneficio de la institución educativa. Predomina la comunicación vertical con el personal a cargo, hace uso de una falsa democracia en algunos aspectos. Se resiste al cambio y aunque tiene suficiente conocimiento sobre monitoreo y control de enseñanza - aprendizaje no se ve reflejado en el ejercicio de la gestión educativa.

Los estudiantes presentan dificultades de aprendizaje y bajo rendimiento escolar, no expresa con seguridad sus sentimientos e ideas y no respeta las opiniones divergentes en las relaciones interpersonales; el bajo nivel cultural de mayoría de los padres que influye negativamente en sus hijos contribuyendo a su falta de autoestima personal, haciéndolos niños indecisos que no toma decisiones en forma individual ni colectivamente, no acepta la diferencia entre las personas ni se identifican con su realidad socio cultural, local, regional, nacional y con su historia.

Dentro de las características reales de los padres de familia, no se encuentran identificados con la Institución Educativa que escogieron para sus hijos, no transmiten seguridad ni confianza en su hogar, la comunicación es deficiente y hay desintegración familiar, raras veces apoyan y participan raras veces en las reuniones, jornadas y demás actividades de la institución educativa, algunos padres no cumplen con sus compromisos económicos con la institución Educativa, desconoce el padre de familia los deberes para con sus hijos de alimentar, vestir, dar

techo, recreación, educación en forma adecuada y oportuna, generalmente todas las responsabilidades lo asume la madre de familia.

A nivel local e institucional en la Institución Educativa “N° 51023 San Luis Gonzaga” se puede ver la existencia de una variada problemática como la ruptura en las relaciones humanas, entre personal jerárquico, plana docente y personal administrativo probablemente por falta de habilidades sociales o liderazgo adecuado.

Existe egoísmo profesional, es evidente, entre los docentes aparte del autoritarismo y abuso de autoridad de parte del Director por incoherencias en sus decisiones y por coherencia del manejo gerencial.

Ante todo lo expuesto anteriormente, se formula la siguiente pregunta de investigación:

¿En que medida el programa de relaciones interpersonales asertivas mejorará el clima institucional de la Institución Educativa N° 51023 San Luis Gonzaga Cusco 2019?

#### 4.- Operacionalización de las variables

VARIABLES	ASPECTOS	INDICADORES
<b>Variable Independiente</b> Programa de relaciones interpersonales	Fundamentación	- Parte de una teoría. - Tiene el sustento pedagógico. - Está relacionado con los objetivos, contenidos y actividades.
	Objetivos	- Son claros y precisos - Son viables de alcanzarse.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se relacionan con la fundamentación, contenidos y actividades.</li> </ul>
	Metodología	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emplea metodología interactiva.</li> <li>- Formadores emplean estrategias de enseñanza.</li> <li>- Docentes participantes hacen uso de estrategias de aprendizaje.</li> <li>- Se propicia la participación individual y grupal.</li> </ul>
	Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es suficiente para lograr los objetivos previstos</li> <li>- Se hace buen uso del recurso tiempo.</li> <li>- Es adecuado para los participantes.</li> </ul>
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La evaluación es permanente: antes, durante y después.</li> <li>- Se pone énfasis en la evaluación cualitativa.</li> <li>- Se propicia la metacognición.</li> <li>- Se propicia la autoevaluación.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Clima institucional</p>	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es capaz de comunicarse eficazmente.</li> <li>- Desarrolla la capacidad de consideración de las opiniones de otros.</li> <li>- Es capaz de asumir responsabilidades.</li> <li>- Posee la capacidad de convencer a los demás.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene la capacidad de coordinar al grupo de pares.</li> <li>- Tiene la capacidad de adecuación a la tarea.</li> <li>- Capacidad crítica ante a las situaciones/ Actitud crítica.</li> </ul>
	Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es capaz de Identificarse con los demás.</li> <li>- Es capaz de ponerse en el lugar del otro.</li> <li>- Desarrolla actitudes de compañerismo en clase.</li> <li>- Capacidad de emocionarse con el otro.</li> </ul>
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presenta fluidez y coherencia de lo emitido.</li> <li>- Es capaz de decepcionar información.</li> <li>- Es capaz de comunicarse frente a sus compañeros</li> <li>- Posee la capacidad de expresar sentimientos.</li> <li>- Posee la capacidad de darse a entender efectivamente.</li> </ul>

### 5.- Hipótesis

Si se diseña un programa de relaciones interpersonales asertivas entonces mejorará el clima institucional de la Institución Educativa N° 51023 San Luis Gonzaga Cusco 2019

### 6.- Objetivos

### **6.1. Objetivo General**

Proponer un programa de relaciones interpersonales asertivas basado en la teoría de las Relaciones Interpersonales de H.S. Sullivan para mejorar el Clima Institucional de la Institución Educativa “N° 51023 San Luis Gonzaga” Cusco.

### **6.2. Objetivos Específicos**

- Caracterizar la problemática de las relaciones interpersonales en la Institución.
- Determinar las características del clima institucional.
- Diseñar el programa de relaciones interpersonales para mejorar el clima institucional de la institución educativa.

## METODOLOGIA

### 1.- Tipo y diseño de investigación

El tipo de la investigación es descriptivo propositivo simple.

### 3.3. Diseño de investigación

Los diseños de investigación que se han seleccionado son:

- Diseño descriptivo simple cuyo diagrama es el siguiente.

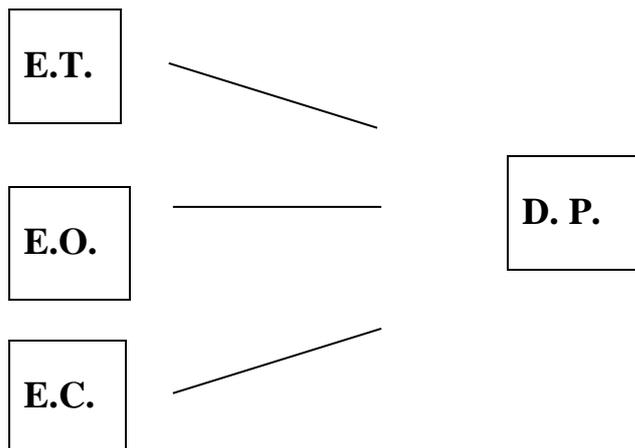
M \_\_\_\_\_ O

Donde:

M = Muestra

O = Encuesta (observación)

- Diseño propositivo cuyo diagrama es el siguiente.



Donde:

E. T. = Estructura Teórica.

E. C. = Estructura Conceptual.

E. O. = Estructura Operacional.

D. P. = Diseño de la Propuesta.

## 2.- Población y muestra

a) **Población:** Tamaño de la población.

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS
N° 51023 San Luis Gonzaga	15

FUENTE: Elaboración propia.

b) **Muestra:** La muestra queda constituida por la misma población.

## 3.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el estudio se hizo uso de la técnica del cuestionario, que es el medio técnico que utiliza el investigador para recopilar información, que le permita solucionar el problema investigado y consiste en el interrogatorio que realiza éste en forma individual o de cierto número de personas siguiendo un determinado esquema.

Los instrumentos empleados fueron las hojas estructuradas donde se consignó una serie de preguntas seleccionadas y dirigidas a explorar y conseguir la opinión.

#### **4.- Procesamiento y análisis de la información:**

Los datos numéricos se procesaron para tener la más clara y rápida comprensión de los hechos estudiados y con ellos se construirán cuadros estadísticos, gráficos, etc. de tal manera que sinteticen sus valores y se pueda, a partir de ellos, extraerse enunciados de índole teórica, ya sea agrupando, relacionando y/o analizando los datos, para obtener generalizaciones empíricas, su análisis precisa un conjunto de transformaciones:

- Evaluar los datos: su calidad, cantidad y fuentes. Supone: no considerar datos no comprobados o no significativos y añadir otros más importantes.
- Editar los datos: exige que sean precisos y completos; consistentes, decidiendo ante dos o más respuestas contradictorias, cuál es la correcta. Si no es posible, se eliminan ambas, clasificándolas como no información; organizados, codificados en unidades de medida uniformes; ordenados, que facilite la clasificación, codificación y tabulación.
- Clasificar los datos: terminada la recogida de datos, se dispone de una masa de datos que se clasifica para que adquieran significación, sobre la base de criterios de sistematización, es decir, se diseñan, las clases o categorías, dentro de las cuales se clasifican las respuestas a las preguntas de cada instrumento. No existe esquema único de clasificación por lo que debe ser confeccionado, las categorías clasificadoras serán exhaustivas, en tanto ellas permitan colocar cada respuesta en alguna de las categorías y serán mutuamente excluyentes, esto es, no debería darse el caso de colocar una respuesta en más de una categoría.

## RESULTADOS

**Tabla 1**

*Socialización entre los docentes de la I.E N° 51023 San Luis Gonzaga Cusco 2019*

CATEGORIA	Siempre		A veces		Nunca	
	N°	%	N°	%	N°	%
Integración	11	73.33	1	6.67	3	20.00
Aislamiento	3	20.00	10	66.67	2	13.33
Individualismo	3	20.00	8	53.33	4	26.67
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>37.78</b>	<b>19</b>	<b>42.22</b>	<b>9</b>	<b>20.00</b>

FUENTE: Encuesta sobre RR. II. y Clima Institucional aplicado a los docentes de la I.E. San Luis Gonzaga.

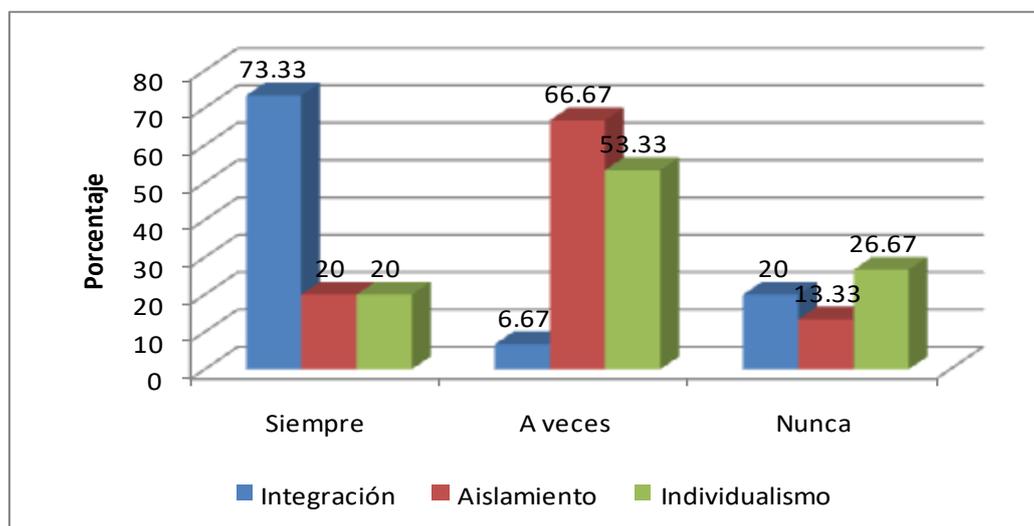


Figura 1: *Socialización entre los docentes de la I.E N° 51023 San Luis Gonzaga Cusco 2019*

El 66.67% de los encuestados refieren a veces tienden a aislarse del grupo laboral, prefieren actuar en forma unitaria, en ocasiones tienden a desvincularse y a perder la confianza en el grupo. El 20.00% dice que siempre tiene tendencia al aislamiento por características personales o por temor al rechazo, la poca confianza en si mismo, en sus habilidades y capacidades.

**Tabla 2**

*Comunicación Entre Los Docentes De La I.E. San Luis Gonzaga*

CATEGORIA	Siempre		A veces		Nunca	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Relaciones Asertivas	10	66.67	3	20.00	2	13.33
Condiciones de dialogo	10	66.67	3	20.00	2	13.33
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>67.67</b>	<b>6</b>	<b>20.00</b>	<b>4</b>	<b>13.33</b>

FUENTE: Encuesta sobre RR. II. y Clima Institucional aplicado a los docentes de la I.E. San Luis Gonzaga.

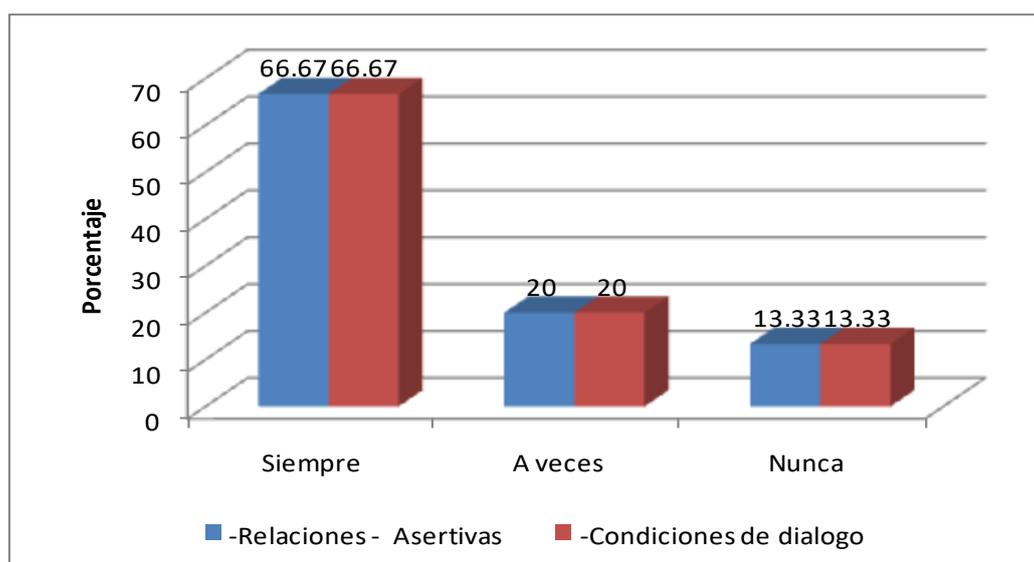


Figura 2: *Comunicación Entre Los Docentes De La I.E. San Luis Gonzaga*

El 66.67% de las personas de la Institución Educativa N° 51023 San Luis Gonzaga mantienen relaciones asertivas, es decir, que son personas francas, honestas y expresivas, se sienten seguras de si mismas, conquistan el respeto y hacen que los demás se sientan valorados, a diferencia del 13.33% que nunca tienen una conducta asertiva y que llegando hasta la agresividad pueden humillar a los demás, estas personas no asertivas son objeto de piedad o desprecio por parte del entorno.

**Tabla 3**

*Tipo de comunicación*

CATEGORIA	Siempre		A veces		Nunca	
	N°	%	N°	%	N°	%
Horizontal	1	6.67	9	60.00	5	33.33
Vertical	6	40.00	7	46.67	2	13.33
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>23.34</b>	<b>16</b>	<b>53.33</b>	<b>7</b>	<b>23.33</b>

FUENTE: Encuesta sobre RR. II. y Clima Institucional aplicado a los docentes de la I.E. San Luis Gonzaga

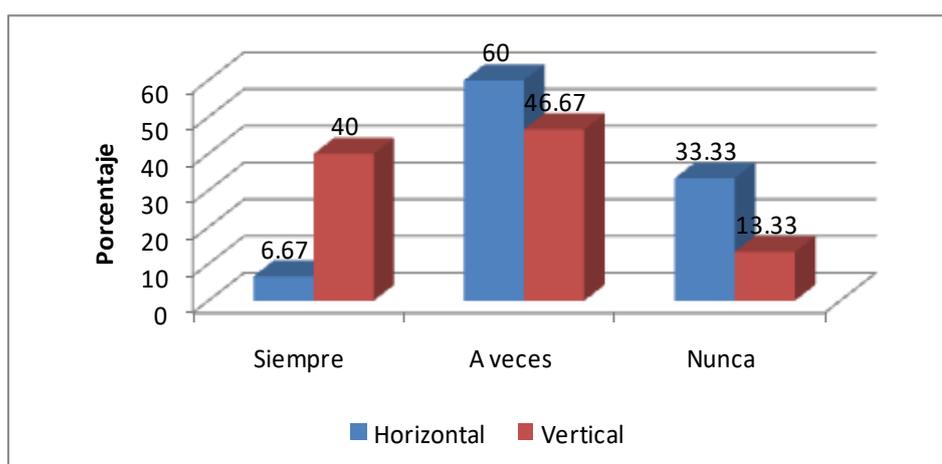


Figura 3: *Tipo de comunicación*

El 66.67 % de los encuestados refieren que la comunicación es de tipo horizontal, manteniendo el respeto mutuo entre directivos y trabajadores. El 33.33% refiere que la comunicación que se practica en el centro educativo es la vertical, es decir, que el dialogo se da considerando la jerarquía y que mas que comunicaron son ordenes de jefes a subordinados. La comunicación horizontal en el centro laboral se da algunas veces, así lo define el 60% de la población maestra de la Institución Educativa N° 51023 San Luis Gonzaga, este tipo de comunicación de lado a lado propicia la participación y la motivación de los docentes, sin embargo un gran porcentaje 33.33% afirma lo contrario que nunca se da la comunicación horizontal y que por el contrario lo que predomina es una comunicación ascendente o descendente basada simplemente en órdenes de los órganos directivos. a la cercanía con la dirección.

**Tabla 4**

*Comportamiento De Los Docentes De La I.E. San Luis Gonzaga Cusco 2019*

CATEGORIA	Siempre		A veces		Nunca	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Empatía	13	86.67	2	13.33	0	0.0
Altruismo	13	86.67	2	13.33	0	0.0
Egoísmo laboral	8	53.33	6	40.00	1	6.67
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>75.56</b>	<b>10</b>	<b>22.22</b>	<b>1</b>	<b>2.22</b>

FUENTE: Encuesta sobre RR. II. y Clima Institucional aplicado a los docentes de la I.E. San Luis Gonzaga.

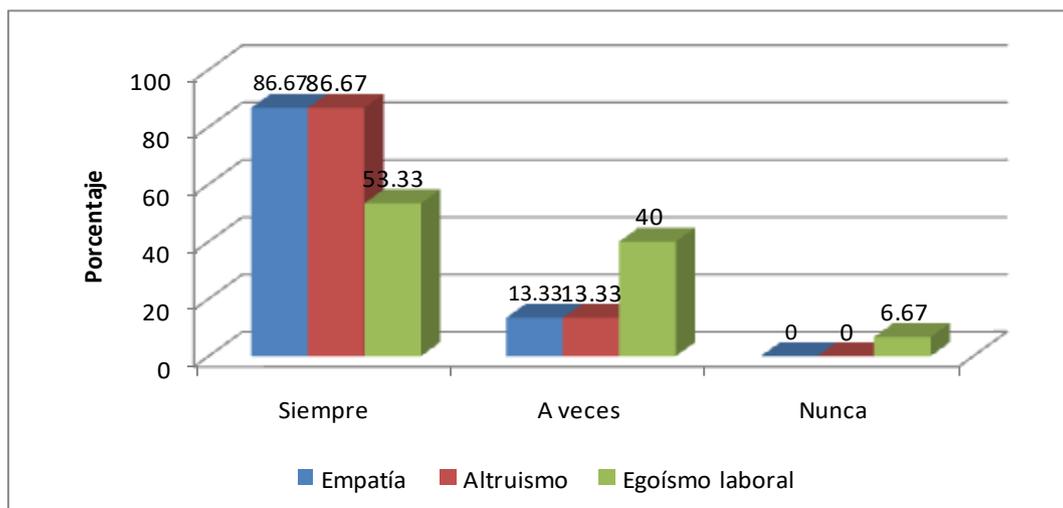


Figura 4: Comportamiento De Los Docentes De La I.E. San Luis Gonzaga Cusco 2019

El 86.67% de los encuestados tienen la habilidad de inferir los pensamientos y sentimientos de otros, de identificarse y ponerse en lugar de otros. A veces perciben un comportamiento empático en su ambiente laboral el 13.33% de los docentes que conforme conocen a los personas, la propia relación permite descubrir los motivos del enojo, alegría o desanimo de nuestros allegados y su consecuente modo de actuar. Solo una minoría el 6.67% nunca percibe egoísmo laboral y por el contrario percibe las diferencias personales y laborales como un medio de aprendizaje.

Tabla 5

Actitudes De Los Docentes De La I.E. San Luis Gonzaga

CATEGORIA	Siempre		A veces		Nunca	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Hacia el grupo	13	86.67	1	6.67	1	6.67
Hacia el trabajo	15	100.00	0	0.0	0	0.0
Hacia sí mismo	15	100.00	0	0.0	0	0.0
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>95.56</b>	<b>1</b>	<b>2.22</b>	<b>1</b>	<b>2.22</b>

FUENTE: Encuesta sobre RR. II. y Clima Institucional aplicado a los docentes de la I.E. San Luis Gonzaga.

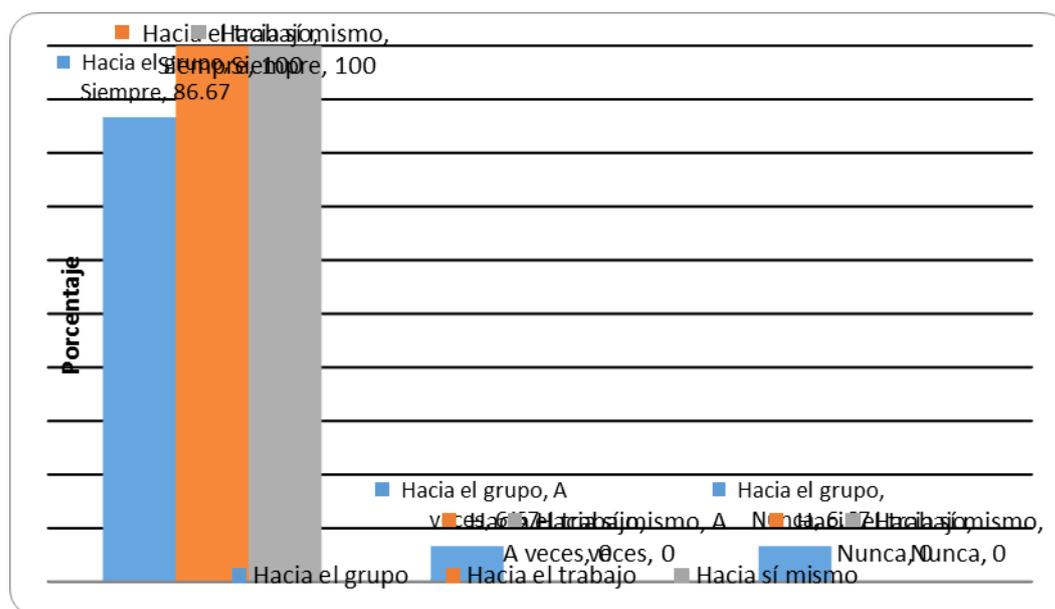


Figura 5: Actitudes De Los Docentes De La I.E. San Luis Gonzaga

Al respecto el 86.67% de los docentes de la Institución Educativa N° 51023 San Luis Gonzaga mantienen actitudes positivas hacia el grupo de trabajo: un clima de aceptación y acercamiento, presentan actitudes que favorecen la comunicación activa y la participación constructiva. El 6.67% es indiferente al grupo de trabajo probablemente porque se siente vinculado al mismo, y el otro 6.67% tiene actitudes negativas hacia el grupo de trabajosa que considera que el trabajo en equipo resulta improductivo la mayor parte de veces. El 100% de los docentes de la Institución Educativa San Luis Gonzaga presentan una actitud positiva hacia su trabajo, es la actitud de quien va por si mismo a trabajar, se levanta con presteza, acude al lugar de trabajo, se entrega a sus labores, quiere conocer a fondo su tarea para adquirir mayor eficiencia técnica y a la hora de la salida se sorprende por que le parece que el tiempo ocurrió velozmente.

**Tabla 6**

*Valores institucionales*

CATEGORIA	Siempre		A veces		Nunca	
	N°	%	N°	%	N°	%
Tolerancia	9	13.33	3	26.67	3	60.00
Honestidad	2	60.00	4	20.00	9	20.00
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>36.67</b>	<b>7</b>	<b>23.33</b>	<b>12</b>	<b>40.00</b>

FUENTE: Encuesta sobre RR. II. y Clima Institucional aplicado a los docentes de la I.E San Luis Gonzaga.

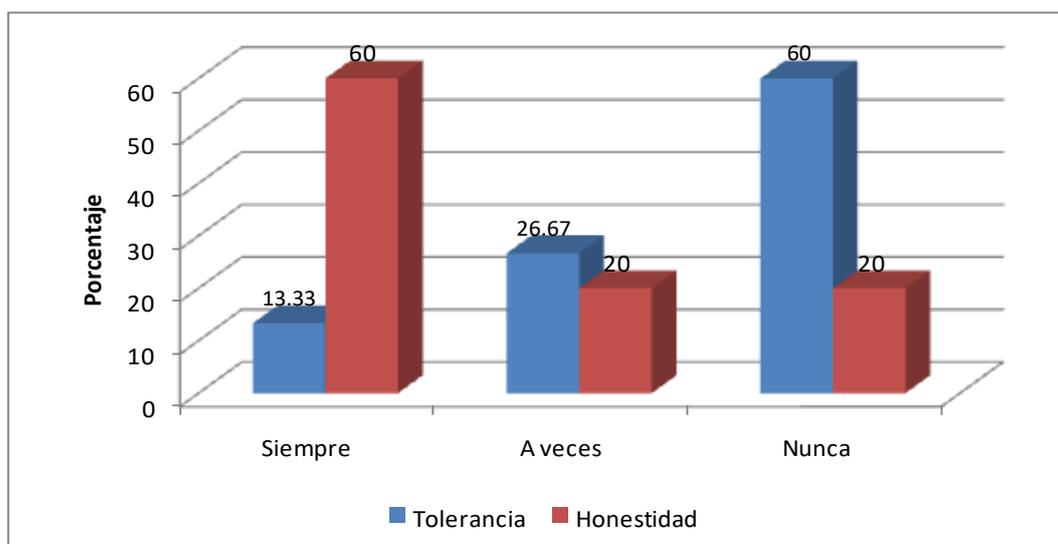


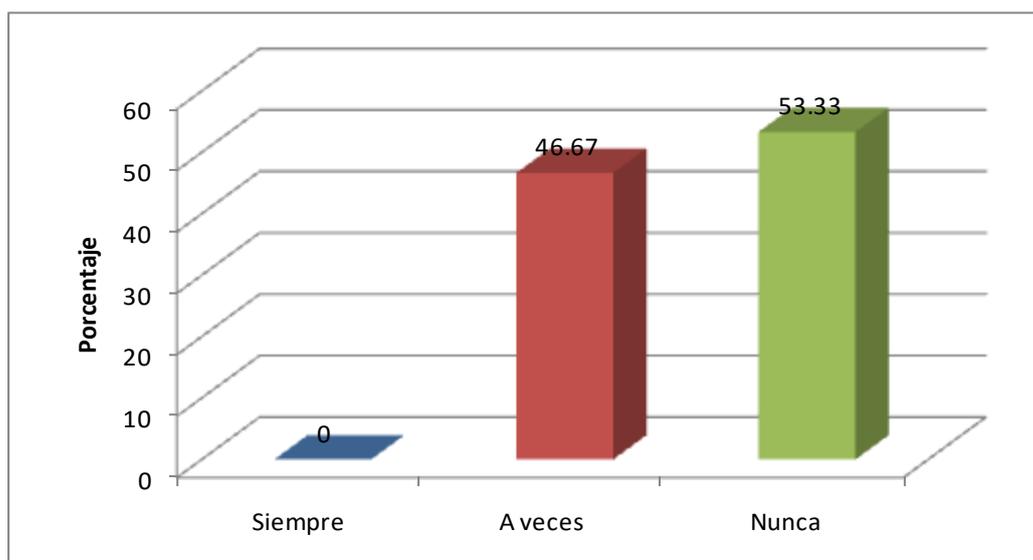
Figura 6: valores institucionales

.El 60% de los docentes siempre practican el valor de tolerancia, es decir, ejercer el respeto mutuo. Por el contrario el 20% nunca ha sido o percibido tolerancia en su ámbito laboral, es decir que estas personas están con miedo e ignorancia que son causa de la tolerancia. A la pregunta que si se practica la honestidad en su centro laboral, la mayoría, es decir, el 60% dice que nunca sucede esto, es decir, que perciben a sus compañeros (como carácter de autenticidad) como deshonestos, que mienten para quedar bien, engañan o hacen trampa, tienen un espíritu que entra en conflicto, la paz interior desaparece y esto es algo que se percibe por que son aquellas personas que engañan para conseguir de manera abusiva un beneficio o ascenso.

**Tabla 7***Clima Participativo De La I.E. San Luis Gonzaga*

CATEGORIA	N°	%
Siempre	0	0.00
A veces	7	46.67
Nunca	8	53.33
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100.00</b>

FUENTE: Encuesta sobre RR. II. y Clima Institucional aplicado a los docentes de la I.E. San Luis Gonzaga.

*Figura 7: Clima Participativo De La I.E. San Luis Gonzaga*

El sistema de participación en un grupo es algo que solo a veces ocurre en un 46.67 % de los docentes, quienes perciben que la dirección tienen confianza en su trabajo. El proceso de toma de decisiones es diseminado en toda la institución e integrados en cada nivel, los docentes están motivados por la participación en el

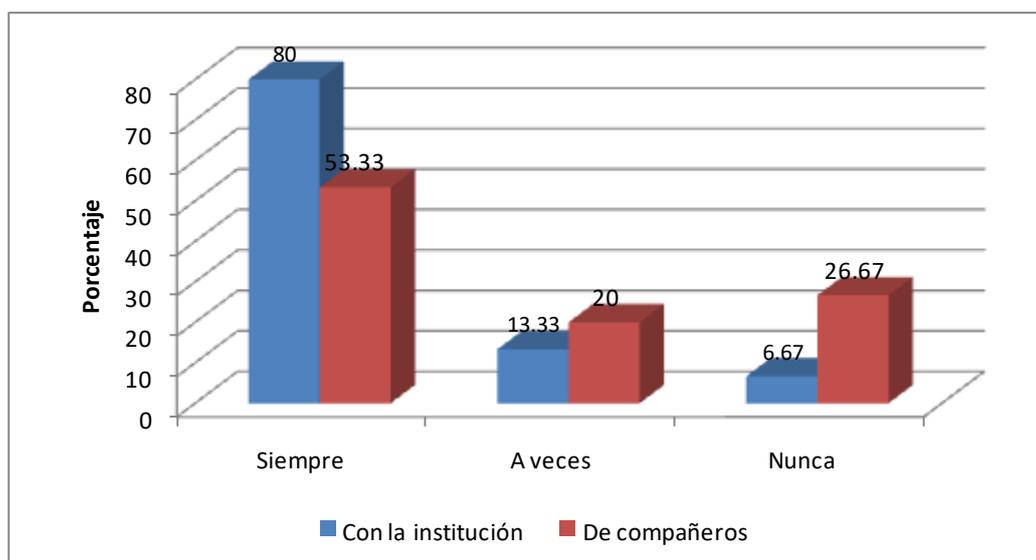
establecimiento de objetivos, el mejoramiento de métodos de trabajo y por la evolución del rendimiento en función de metas y objetivos. Sin embargo la mayoría, es decir, el 53.33 % considera que la dirección no propicia la participación de los docentes en las actividades ni en la toma de decisiones.

**Tabla 8**

*Clima Comprometido Con La Institución*

CATEGORIA	Siempre		A veces		Nunca	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Con la institución	12	80.00	2	13.33	1	6.67
De compañeros	8	53.33	3	20.00	4	26.67
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>66.66</b>	<b>5</b>	<b>16.67</b>	<b>5</b>	<b>16.67</b>

FUENTE: Encuesta sobre RR. II. y Clima Institucional aplicado a los docentes de la I.E. San Luis Gonzaga.



*Figura 8: Clima Comprometido Con La Institución*

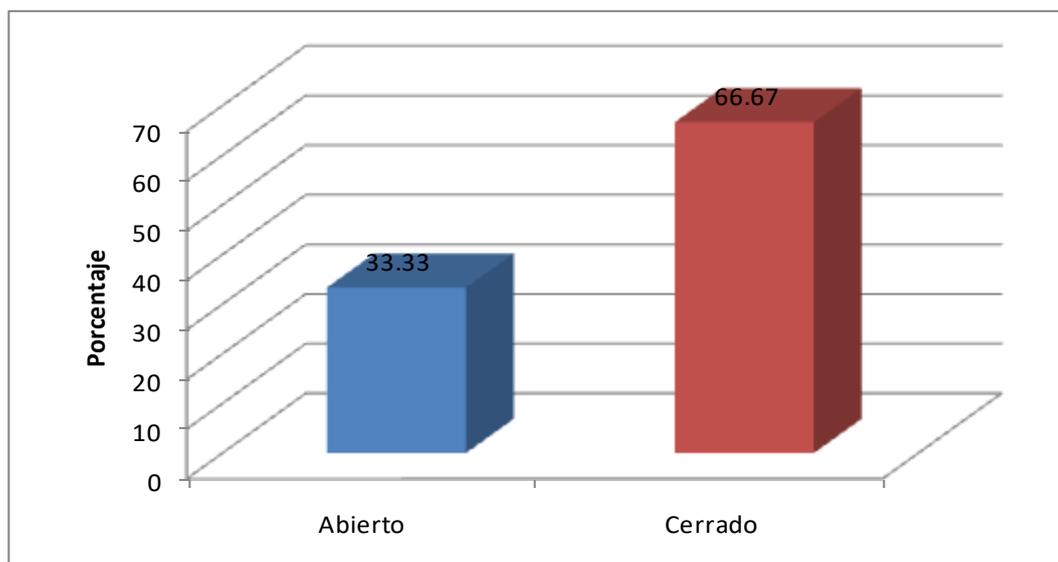
El 100% de los docentes siempre se siente comprometido con su centro laboral y es que existe un involucramiento consciente en las labores y actividades institucionales se invierte tiempo y energía en ellas. En la Institución San Luis Gonzaga se califica el compromiso de los docentes como satisfactorio con un 53.33 % que es la mayoría lo cual radica fundamentalmente en que los docentes se comprometen para poder llevar a cabo cualquier proyecto, lo cual supone la colaboración de todos los miembros del grupo en las tareas o actividades institucionales aportando lo suyo y elaborando un orden para su efectivización de tal manera que se contribuye al perfeccionamiento de un régimen democrático.

**Tabla 9**

*Clima Institucional En La I. E. San Luis Gonzaga*

<b>CATEGORIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Abierto	5	33.33
Cerrado	10	66.67
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100.00</b>

FUENTE: Encuesta sobre RR. II. y Clima Institucional aplicado a los docentes de la I.E San Luis Gonzaga.



*Figura 9: Clima Institucional En La I. E. San Luis Gonzaga*

La mayoría de los docentes refieren que perciben un clima institucional cerrado, representado con un 66.67 %, es decir, que la dirección no tiene confianza en sus empleados la mayor parte de las decisiones se toma en la cima de la organización. Los docentes trabajan bajo una atmósfera de miedo castigos, amenazas, ocasionalmente de recompensas y aunque es un clima estable y aleatorio en que las comunicaciones de la dirección con sus empleados se dan en forma de órdenes e instrucciones específicas. El 33.33 % señala que es un clima abierto al cambio y apertura de sus integrantes que están dispuestos a la transformación de la misma.

**Tabla 10***Clima De Confianza Entre Docentes*

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	3	20
A veces	10	67
Nunca	2	13
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100.00</b>

FUENTE: Encuesta sobre RR. II. y Clima Institucional aplicado a los docentes de la I.E. San Luis Gonzaga

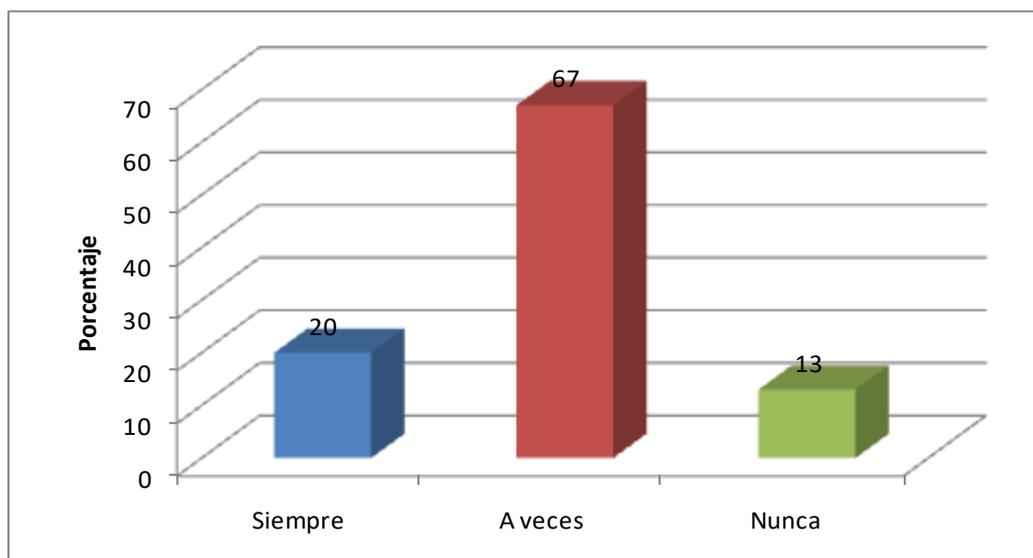


Figura 10: *Clima De Confianza Entre Docentes*

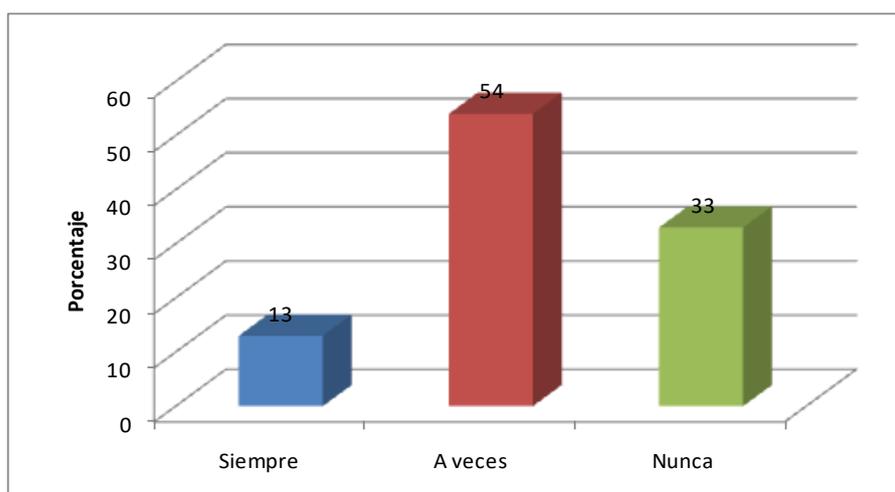
La confianza que se da entre docentes sucede pocas veces con un 67 %, es decir que existe la capacidad de poder influir en las personas del entorno laboral o solo algunas veces hay confianza entre docentes. El 20 % dice que si percibe una atmósfera de confianza entre compañeros de trabajo debido a la honestidad, la transferencia, la justicia, es por eso que empiezan a depositar la confianza en sus colegas o lideres. Finalmente el 13 % asevera que nunca.

**Tabla 11**

*Ambiente De Trabajo Enriquecedor*

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	2	13
A veces	8	54
Nunca	5	33
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100.00</b>

FUENTE: Encuesta sobre RR. II. y Clima Institucional aplicado a los docentes de la I.E. San Luis Gonzaga.



*Figura 11: Ambiente De Trabajo Enriquecedor*

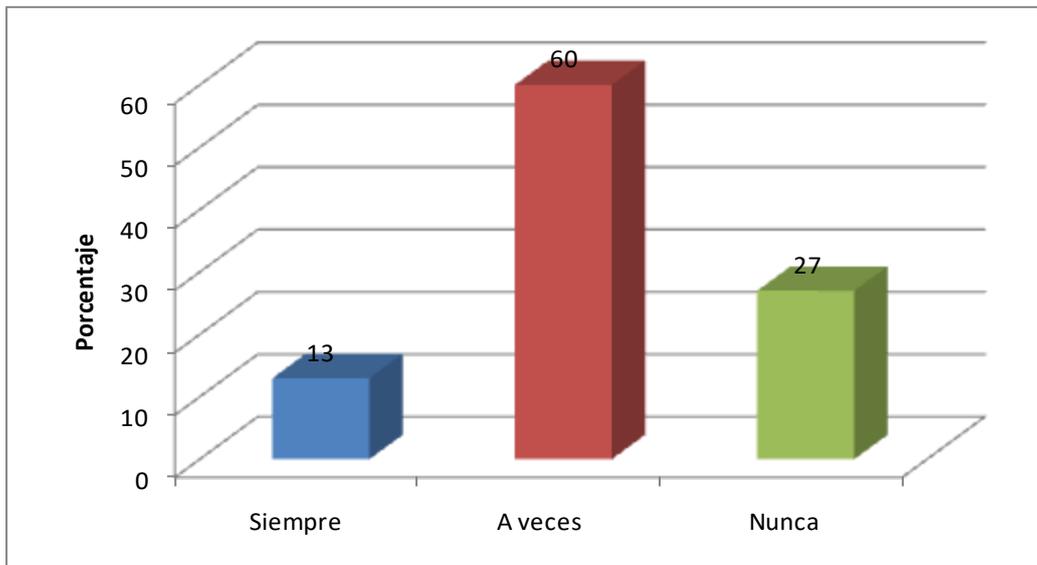
Muchos docentes que están comprometidos con su institución son aquellos que tienen mas años de servicio que han experimentado el éxito personal en la empresa y quienes trabajan en un grupo de profesionales comprometidos con su trabajo, lo perciben como un medio que los llena de satisfacciones y que aprenden cada día, es así que el 13 % afirma que siempre su ambiente laboral es enriquecedor, por que es un medio que aporta nuevas posibilidades de cambios e innovaciones, tener la capacidad de desaprender y volver aprender. Mientras que el 54 % afirma que a veces ha sido enriquecedor. Finalmente el 33 % afirma que nunca.

**Tabla 12**

*Ambiente De Trabajo Innovador*

<b>CATEGORIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Siempre	2	13
A veces	9	60
Nunca	4	27
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100.00</b>

FUENTE: Encuesta sobre RR. II. y Clima Institucional aplicado a los docentes de la I.E. San Luis Gonzaga.

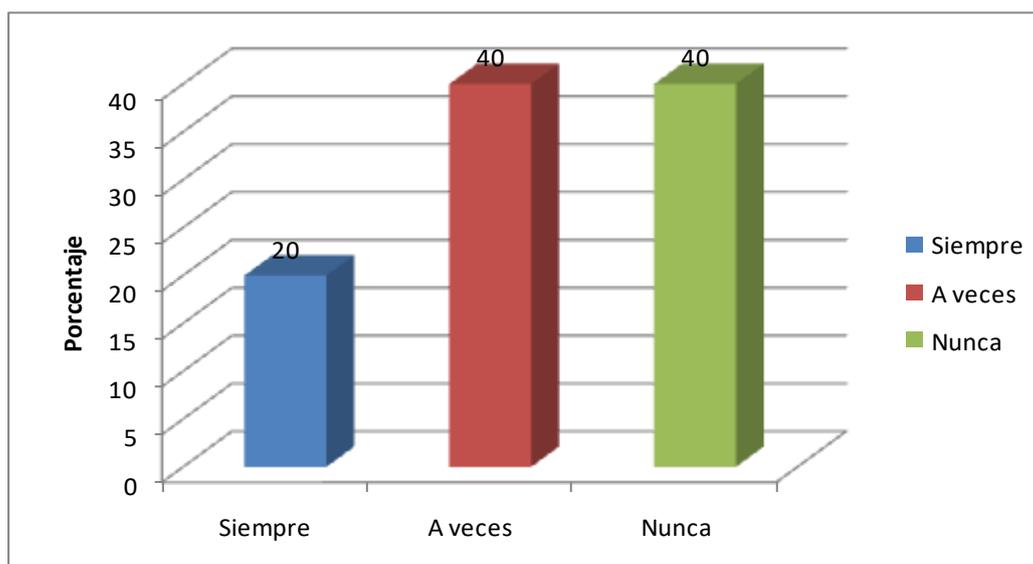


*Figura 12: Ambiente De Trabajo Innovador*

La organización innovadora, es la que siempre está aprendiendo, la que se adapta e inicia cambios. La creatividad asociada al elemento humano y a la organización como un sistema “peculiar integrado” (Menchar, 1998) formado por numerosos grupos que tienen vida propia y necesitan desarrollarse para, en conjunto desarrollar la organización. Solo el 13 % está completamente seguro de que su ambiente de trabajo es innovador, el 60 % considera que a veces se da esta condición en su centro de trabajo, luego el 27 % afirma que nunca el ambiente de trabajo ha sido innovador.

**Tabla 13***La Transformación En La Institución*

<b>CATEGORIA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Siempre	3	20.00
A veces	6	40.00
Nunca	6	40.00
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100.00</b>

*Figura 13: La Transformación En La Institución*

El 20% considera que su ambiente de trabajo es transformador, la mayoría de los docentes el 40% refiere que nunca se da esta característica en su centro de trabajo, es decir, que estos docentes solo buscan cumplir con sus obligaciones, hacen lo mínimo que deben al igual que los alumnos que muchas veces no mas buscan “sacar buenas notas” para conseguir primero la aprobación de sus padres y luego la de sus compañeros o profesores. Ante esto una organizacional transformacional con líderes y docentes transformacionales tiene que motivar hacia objetivos más concretos, debe conseguir que hacer bien una tarea o trabajo sea gratificante y se sientan satisfechos. Finalmente otro 40% de los docentes de la Institución Educativa San Luis Gonzaga dice que a veces percibe un ambiente transformacional.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Luego de haber obtenido los resultados de la investigación, se procede a efectuar la contrastación de dicha información con los trabajos previos que anteriormente han sido señalados al inicio de este trabajo.

De acuerdo a la tabla 4, se considera al grupo como una pluralidad y personas, que interactúan unas con otras en un contexto dado, más de lo que interactúan con cualquier otra persona. Stocker (2001) dice que el “grupo” es una unidad social objetiva, exterior y estable formada por una reunión de individuos dotados del mismo contenido intelectual e idéntica conciencia colectiva. El 73.33% se integra siempre al grupo laboral, tiene conciencia de grupo, se considera como miembro del grupo como participa en los mismos propósitos. El 20.00% de los objetos refiere que le es difícil o nunca pueden integrarse al grupo, es decir, no comparten las metas u objetivos del grupo. Para que exista la integración grupal, cada miembro debe de comportarse como un organismo. Estos resultados tienen relación con el estudio de Llacta y Sánchez (2017) quien en sus conclusiones se establece que: docentes que demuestran un nivel muy favorable es un 42.9 %, mientras que el 24% regular y desfavorable el 32 % del Clima Institucional; en las Relaciones Humanas se encuentran en un nivel bueno 46.4%, regular el 26.4 % y deficiente el 37%. La conclusión es que el Clima Institucional se relaciona de manera significativa con las Relaciones Humanas, tal como muestran las evidencias, siendo el coeficiente correlación Rho de Spearman 0.689 donde se observa moderada semejanza entre las variables.

El dialogo es una necesidad por que como seres sociales nos necesitamos mutuamente. Las vivencias ajenas nos entregan valiosas enseñanzas. En la palabra satisface cada persona su necesidad de comunicación y de expresión, de acuerdo con su nivel cultural y con la riqueza de su pensamiento. Crean condiciones favorables para el dialogo el 66.67 % siempre propicia un buen dialogo, primero aprendiendo a escuchar, guardando el respeto por la opinión de los demás, siendo honestos, expresando con claridad y exactitud, ser oportuno y sobre todo saber mantener el

buen humor. Hay de las personas que nunca crean estas condiciones y son el 13.33 % de los docentes encuestados los que nunca crean condiciones para el dialogo.

La empatía nos permite conocer y comprender mejor a las personas a través del trato cotidiano. En la institución educativa la mayoría de sus integrantes percibe un comportamiento altruista entre compañeros lo cual está representado por 86.67% que procuran el bienestar ajeno incluso a costa del suyo propio, es decir, que hay confianza en sus colegas, están siempre involucrados en el trabajo grupal, se esfuerzan por ser mejores cada día aportando y recibiendo del grupo claves para lograr el éxito no solo personal sino de la institución en su conjunto. La falta de confianza genera por el contrario el egoísmo laboral que se presenta en la institución educativa con el 53.33% que perciben en sus compañeros de trabajo el egoísmo laboral, no comparten el conocimiento como las técnicas o estrategias para resolver alguna situación problemática, por el simple hecho de conseguir un ascenso o mejor estatus a costa de lo que sea , cada día es más amplio el egoísmo, más honda la agresividad y están más cerradas las puertas de la convivencia como buscando éxitos y ganancias rápidas sin pensar en los procedimientos empleados para conseguirlos. Estos datos obtenidos coinciden con los trabajos previos de Bejarano (2017) y el trabajo de Araujo y Caballero (2017) quienes sostienen que un buen clima institucional influye en gran manera en el desarrollo de las funciones dentro de la organización y mejora las relaciones interpersonales.

## CONCLUSIONES

- Las relaciones humanas en la Institución Educativa San Luis Gonzaga presentan las siguientes características, la mayoría de los docentes presenta disposición para la integración grupal el 73.33%, sin embargo, también hay presencia de aislamiento e individualismo en la realización de las actividades, por consiguiente se dificulta la cohesión de grupo ya que el 66.67% ofrece resistencia al grupo y a la convivencia colectiva. Están abiertas las condiciones para el dialogo en un 66.67% y predomina la comunicación de tipo horizontal, donde sus integrantes no perciben un comportamiento altruista lo cual va a manifestarse el egoísmo laboral con el 53.33%. La mayoría de los docentes presentan habilidad de identificarse y ponerse en el lugar de otros el 86.67% muestra un comportamiento empático.
- Son características del clima institucional la actitud hacia el trabajo, la actitud hacia el grupo de trabajo con el 86.67% es decir que esta clase de gestión desarrolla adecuadamente actitudes razonables que predisponen a los docentes a comportarse de una determinada manera. Se considera como valores institucionales la tolerancia y la honestidad. La Institución Educativa San Luis Gonzaga se caracteriza por presentar un clima según los resultados de la encuesta no es de tipo participativo con el 53.33% es decir que la dirección no propicia la participación de los docentes en la toma de las decisiones o actividades diversas. Aunque se percibe una actitud de compromiso de los docentes con la institución educativa, lo cual se ve amenazado justamente por esta situación que amenaza a la confianza de los docentes.
- La Institución Educativa no cuenta con un ambiente con un ambiente de trabajo innovador que debe asociarse a la creatividad, el 53.33% percibe solo a veces que su ambiente laboral puede ser enriquecedor ya que aporta nuevas posibilidades e innovaciones y que los docentes tienen la capacidad de desaprender y volver a aprender. Un porcentaje alto refiere que su ambiente laboral 40% dice que la transformación no es una característica de la

Institución Educativa es decir que no existe un líder que establezca metas y objetivos bien definidos.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a los directivos de la institución educativa a planificar diversos talleres y charlas con el objetivo de mejorar las relaciones interpersonales dentro de la institución.
- Se recomienda a los directivos a realizar actividades sobre el manejo de situaciones y enseñar a los docentes a cómo expresarse frente a otras personas y a comunicarse de la mejor manera.
- Se recomienda a los docentes y administrativos de la institución educativa a mejorar sus relaciones interpersonales y a tener una mejor comunicación con sus compañeros de trabajo, ya que esto permitirá cumplir las metas y objetivos de la institución.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alvarado, O. (2003) *Gerencia y Marketing Educativo*, Editorial UAP, 2003, Lima
- Araujo, P., Caballero, E. (2016). *Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores de las empresas castañeras de Puerto Maldonado durante el año 2016*. Recuperado de: [http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/record/uepu.a\\_44bc550b903d6fd496fa0d87bb550fb](http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/record/uepu.a_44bc550b903d6fd496fa0d87bb550fb).
- Avilez, J. (2003) *Relaciones Humanas, Públicas y la Comunicación*, 2003. <http://www. Ilustración.com/publicaciones/epyvykxngo>.
- Bardales, V. (2015) *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui. Año 2015*. Recuperado de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/1003/bardales\\_pv.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/1003/bardales_pv.pdf?sequence=1).
- Becerra, G. (1997) *Influencia de Liderazgo en las Aptitudes Interpersonales*, Editorial UNSA, 1997 Arequipa
- Bejarano, P. (2017) *Influencia de la Comunicación Interna en el Clima Laboral de la plana docente, Institución Educativa Mis Primeras Huellitas Chimbote – 2017*. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/12157>.
- Cerdeña, A. (2004). “*Habilidades de Liderazgo Organizacional en responsabilidad de Redes y Microrredes de puestos de Salud de la Dirección Regional de Salud de Lima*”. Editorial UNAS 2004 Lima.
- Chiavenato, I. (1990) *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Mc. Graw – Hill 1990, México.

- Eliécer, G. (1984). “*Relaciones Humanas*” Editorial, Artes Graficas 1984 Bogota.
- Flippo, S. (2000) .*Principios de Administración de Personal*, Editorial el Mc. Graw – Hill, 2000. México.
- Guzmán, S. (2000) “*Ergonomía y Psicología de Factor Económico del Estrés en el Ambiente de Oficina* ” Editorial , UNSA 2000 Arequipa.
- Hernández, R (1995) “*Metodología de la Investigación*” Editorial McGraw – Hill 1995 México.
- Iñigo, M (1984) “*Las buenas Maneras*” Editorial, Tiempo Libre. 1984 Madrid.
- Lajar, E. (2006) *La gestión en la Institución Educativa*, Editorial Ministerio de Educación – Unidad de Computación, 2006 – Lima Perú.
- Luque, A. (1998) “*Habilidades Sociales en la Educación Peruana*” Editorial UNAS 1998 Lima.
- Llacta, A. y Sánchez, C. (2016). *Clima institucional y relaciones humanas según los docentes de la RED 12 de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2015*. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7755/Llacta\\_ZAG-S%C3%A1nchez\\_ECA.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7755/Llacta_ZAG-S%C3%A1nchez_ECA.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Marty, B. (2001) “*Relaciones Humanas*”. En <http://www.monografías.com/trabajo5/rel.humanahtm.#com>
- Mauricio, A. (2016). *El clima institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 80271 “Pedro Oswaldo Cerna Valdivieso” del Distrito de Sinsicap, 2016*. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Estadística, Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Ciencias Física y Matemáticas, Trujillo.
- Molano, S. (1988). “*Relaciones Humanas y Comportamiento Social*” Editorial, Mc. Graw – Hill. 1988 Bogotá.

- Montes, R. (1999). “*Las relaciones Interpersonales dentro y fuera del trabajo*”. En <http://www.crnberkeley.edu/ucce50/agrolaboral/7libro/12shtm>
- Oliveras, R. (2006) *Clima Institucional y Dirección*. Escuela de Director Lima unidad de Constitución en gestión – 2006 Lima.
- Ortega, A. (1994) “*Valores Humanas*” Editorial Eros Victoria.
- Paredes, Z. (1995). *El proyecto institucional*, Editorial el Ateneo, 1995. Buenos Aires Argentina.
- Pinedo, D. (1998). *Administración Educativa para el cambio*, Editorial la tarea 1998, Lima – Perú.
- Rodríguez, N. (1999) “*Relaciones entre los niveles de adaptación y las relaciones interpersonales grupales*” Editorial; UNSA, Arequipa.
- Sánchez, G. (1997) “*Gestión Educativa*” Editorial Foro Educativo. Lima- Perú 1997.
- Siu, R. (2001) “*Gestión Educativa*” Editorial, UCSM, 2001, Arequipa.
- Vela, J. (1997) “*Técnicas y Practicas de las Relaciones Humanas*”, Editorial Stella. 1997, Bogotá.
- Velezmoro, E. (2019). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los docentes de la I.E.G.P. “Los Embajadores del Saber” de Chimbote, 2018. (Tesis de maestría).*  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/35879>
- Vizcarra, C. (2002) *Relaciones entre Asertividad y Liderazgo en Estudiantes Universitarios*. Editorial UNSA, 2002. Arequipa.

# **ANEXOS**

## ANEXO N° 1

### UNIVERSIDAD SAN PEDRO

#### ESCUELA DE POST GRADO FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES

#### CUESTIONARIO DE RELACIONES INTERPERSONALES Y CLIMA INSTITUCIONAL

**Edad:** .....**Sexo:** .....**Fecha:** .....

**Conclusión:** Nombrado ( ) Contratado ( ) otro ( )

**Estudios:** Bachiller ( ) Licenciado ( ) Magíster ( ) Doctor ( )

**Especialidad:**.....

**Egresado de:** I.S.P.P ( ) I.S.P.E. ( ) UNIV. P. ( ) UNIV.Pr. ( )

**Instrucciones:** Estimado colega en el presente, encontrara preguntas relacionadas con las RR. II. y clima institucional, lea con mucho atención y marque con X. Recuerde no hay contestaciones buenas ni malas. No emplee mucho tiempo. Gracias.

#### A. SOBRE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

1) ¿Ud. Se integra fácilmente al grupo?

Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

¿Por qué?.....

2) ¿Ud. tiende a alejarse o aislarse del grupo?

Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

¿Por qué?.....

- 3) ¿Prefiere Ud. hacer trabajos individualmente?  
 Siempre (    )                      A veces (    )                      Nunca (    )  
 ¿Por qué?.....
- 4) ¿Sus relaciones con los demás son asertivas?  
 Siempre (    )                      A veces (    )                      Nunca (    )  
 ¿Por qué?.....
- 5) ¿Ud. propicia ciertas condiciones para el dialogo?  
 Siempre (    )                      A veces (    )                      Nunca (    )  
 ¿Por qué?.....
- 6) ¿Cómo es la comunicación con sus compañeros de trabajo?  
 Horizontal (    )                      Vertical (    )  
 ¿Por qué?.....
- 7) ¿Mantiene un comportamiento altruista frente a los demás?  
 Siempre (    )                      A veces (    )                      Nunca (    )  
 ¿Por qué?.....
- 8) ¿Cree Ud. que sus colegas son egoístas?  
 Siempre (    )                      A veces (    )                      Nunca (    )  
 ¿Por qué?.....
- 9) ¿Ud. tiene un comportamiento empático con sus compañeros de trabajo?  
 Siempre (    )                      A veces (    )                      Nunca (    )  
 ¿Por qué?.....
- 10) ¿Cuál es su actitud tiene frente al grupo de trabajo?  
 Positivas (    )                      Negativas (    )                      Indiferente (    )  
 Explique.....

- 11) ¿Qué actitud tiene hacia su ocupación?  
 Positivas (      )      Negativas (      )      Indiferente (      )  
 Explique.....
- 12) ¿Cuál es la actitud hacia si mismo?  
 Positivas (      )      Negativas (      )      Indiferente (      )  
 ¿Por qué?.....
- 13) ¿Cree Ud. que se practica la tolerancia en su ambiente laboral?  
 Siempre (      )      A veces (      )      Nunca (      )  
 ¿Por qué?.....
- 14) ¿Cree Ud. que se practica la honestidad en su ámbito laboral?  
 Siempre (      )      A veces (      )      Nunca (      )  
 ¿Por qué?.....

## **B) SOBRE EL CLIMA INSTITUCIONAL**

- 15) ¿La dirección propicia la participación en las actividades?  
 Siempre (      )      A veces (      )      Nunca (      )  
 ¿Por qué?.....
- 16) ¿O de lo contrario cree que la participación es por conveniencia?  
 Siempre (      )      A veces (      )      Nunca (      )  
 ¿Por qué?.....
- 17) ¿En su ámbito laboral se practica la comunicación horizontal?  
 Siempre (      )      A veces (      )      Nunca (      )  
 ¿Por qué?.....
- 18) ¿En su ámbito laboral se practica la comunicación vertical?  
 Siempre (      )      A veces (      )      Nunca (      )  
 ¿Por qué?.....

- 19) ¿Se siente Ud. comprometido con su Institución?  
 Siempre (    )                      A veces (    )                      Nunca (    )  
 ¿Por qué?.....
- 20) ¿Cómo califica el compromiso de sus compañeros de sus compañeros con la institución?  
 Satisfactoria (            )            Insatisfactoria (    )            Indiferente (    )  
 ¿Por qué?.....
- 21) ¿Cómo es el clima institucional?  
 Abierto            (            )            Cerrado (    )  
 ¿Por qué?.....
- 22) ¿Hay confianza entre los docentes?  
 Siempre (    )                      A veces (    )                      Nunca (    )  
 ¿Por qué?.....
- 23) ¿Siente Ud. que su ambiente de trabajo es enriquecedor?  
 Siempre (    )                      A veces (    )                      Nunca (    )  
 ¿Por qué?.....
- 24) ¿Considera que su ambiente de trabajo es innovador?  
 Siempre (    )                      A veces (    )                      Nunca (    )  
 ¿Por qué?.....
- 25) ¿La transformación es una característica de su Institución Educativa?  
 Siempre (    )                      A veces (    )                      Nunca (    )  
 ¿Por qué?.....

**¡Muchas Gracias por su colaboración!**



## ANEXO N° 2

### UNIVERSIDAD SAN PEDRO

#### ESCUELA DE POST GRADO FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES

#### SOCIODRAMA

**I. E.:** ..... **Fecha:**.....

**Nombre:**..... **Especialidad:**.....

Mediante la parte pretendemos ver el nivel de socialización que se da en su Institución, en que por favor trate de ser honesto solo en esa forma tendrá valor el presente.

a) ¿Con quienes te gustaría formar un equipo de trabajo? coloque su nombre y apellido en orden de preferencia.

1. ....

2. ....

3. ....

b) ¿Con quien no te gustaría formar un equipo de trabajo? coloque su nombre y apellido en orden de desagrado.

1. ....

2. ....

3. ....

c) ¿Con quien te gustaría participar en actividades recreativas? escribe su nombre y apellido en orden de preferencia.

1. ....

2. ....

3. ....

**d)** ¿Con quien no te gustarla participar en actividades recreativas? coloque su nombre y apellido en orden de desagrado.

- 1. ....
- 2. ....
- 3. ....

**e)** ¿Quienes de tus compañeros de trabajo presenta condiciones o características de líder? escriba su nombre y apellido en orden de mayores condiciones

- 1. ....
- 2. ....
- 3. ....

**f)** ¿Quién de tus compañeros definitivamente no posee características de líder? escriba su nombre y apellido en orden de menores condiciones.

- 1. ....
- 2. ....
- 3. ....

## **Propuesta Pedagógica**

### **4.1.1. Denominación**

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE RELACIONES INTERPERSONALES ASERTIVAS PARA MEJORAR EL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN LUIS GONZAGA.

### **4.2.2. Introducción**

El desarrollo de las comunicaciones nos ha permitido acercarnos a otros países, a otras costumbres, pero esas mismas comunicaciones han traído noticias universales sobre la incomunicación, la despersonalización, la falta de solidaridad, una quiebra total en las relaciones interpersonales que son la base primordial para lograr una verdadera convivencia dentro de la institución educativa. Es un hecho que el ser humano no puede vivir aislado, necesita relacionarse con sus semejantes, por consiguiente tiene la necesidad de comunicarse y aprender a ejercer una relación de tipo asertivo en un ambiente de colaboración y de respeto que mejore el ambiente laboral o dicho de otra manera el clima institucional de la institución educativa San Luis Gonzaga.

Según Dessler (1989), se considera un problema la poca comunicación que existe en la interacción diaria entre compañeros de trabajo, supervisores y demás miembros que la conforman; tratan de imponer sus decisiones o mandatos para así llegar a sus propios objetivos y metas y no así para favorecer los intereses colectivos de la empresa. Pero no solo afirma que se origina el conflicto por esta causa, sino también por varios otros motivos como el egoísmo y la interdependencia, además de manejos administrativos insuficientes, mala remuneración o problemas organizacionales dentro de un departamento o en la misma empresa. Todo ello puede afectar de alguna manera a su crecimiento y a los niveles de productividad deseados.

La comunicación se constituye en un pilar importante y fundamental para afirmar la relación grupal, accediendo así a resultados acordes con los planeados; esta

comunicación enriquece el ambiente de desempeño de las personas que trabajan dentro de la empresa, es decir, que el proceso de comunicación donde interactúa una fuente junto a un receptor por medio de una canal de comunicación (Robbins, 1997), ayuda a fortalecer buenas relaciones interpersonales, tanto dentro como fuera de la empresa.

El conflicto entendido como “un proceso que comienza cuando una parte percibe que otra a afectado negativamente algo que le interesa a la primera o está a punto de afectarla en forma negativa” (Robbins, 1997); también entendido como Hellriegel (1999), como “un proceso en que una de las partes percibe que la otra se opone o afecta de forma negativa a sus intereses”. Este conflicto puede llegar a ser un serio problema en cualquier organización, si es que no se tiene un buen manejo del mismo a través de un adecuado estilo de manejo de conflicto. Según Robbins (1997), estos estilos llamados intenciones son decisiones para actuar en una forma determinada. Estas intenciones son específicas de cada persona ya que intervienen las percepciones y emociones, además de su comportamiento explícito. Sin embargo Gordón (1997) afirma que el estilo de manejo de conflicto de cada persona depende de las experiencias que haya tenido en el manejo de un conflicto, además de su disposición personal para las relaciones interpersonales; pero no todos son óptimos para obtener buenos resultados. Por lo que el objetivo primordial de este programa será de promover hacia un estilo de manejo del conflicto más adecuado a través de buenas relaciones interpersonales, para que de esta manera se logren resultados más beneficiosos para la Institución Educativa, como así otras empresas que estén pasando por esta problemática.

En la Institución se observa diferencias en las relaciones humanas e interpersonales evidenciado por ser poco asertivas, desconocimiento y falta de aplicación de muchas habilidades sociales como la comunicación, el saber escuchar, la tolerancia, entre otros, lo que genera un clima institucional de insatisfacción para los agentes del proceso educativo.

### 4.2.3. Fundamentación

Como se ha podido observar, dentro de las empresas surgen varios tipos de problemas por diferentes causas los cuales llevan a un desequilibrio de la misma, afectado su desarrollo y crecimiento.

Una de las causas más importantes para el desequilibrio empresarial, es el deficiente manejo de las relaciones interpersonales y de grupo. Por lo que es necesario que existan personas asertivas con una buena predisposición para manejar adecuadamente sus relaciones interpersonales con un nivel de comunicación clara y directa que presente interés, motivación, estrategias de solución y negociación siendo esto beneficioso para los agentes de la Institución Educativa, así como para la misma Institución.

Este programa tiene como base teórica la Teoría de las relaciones Interpersonales de Harry Snack Sullivan sostenía que el desarrollo de la personalidad y las enfermedades mentales son determinados básicamente por el juego de fuerzas personales y sociales, más que por factores constitucionales del individuo. Sullivan nunca deja de ser un psiquiatra que se hace preguntas clínicas y que ve las respuestas principalmente en lo psicosocial. Sullivan creía que todo el desarrollo podía describirse exclusivamente en términos de las relaciones con los demás. Los distintos tipos de personalidades, así como los síntomas neuróticos, se explican como resultado del combate contra la ansiedad que nace de las relaciones con los demás, actuando como un sistema de seguridad que se mantiene con el propósito de mitigarla. Sullivan pensaba que la ansiedad proviene principalmente de las fuerzas sociales externas, más que de los conflictos inconscientes dentro del ego.

En la base teórica también se considera la teoría de las inteligencias Múltiples al tener en cuenta que la inteligencia se convirtió en un concepto que funciona de diferentes maneras en las vidas de las personas. Gardner proveyó un medio para determinar la amplia variedad de habilidades que poseen los seres humanos, agrupándolas en siete categorías o " inteligencias ": La inteligencia interpersonal es

la capacidad de percibir y establecer distinciones en los estados de ánimo, las intenciones, las motivaciones, y los sentimientos de otras personas. Esto puede incluir la sensibilidad a las expresiones faciales, la voz y los gestos, la capacidad para discriminar entre diferentes clases de señales interpersonales y la habilidad para responder de manera efectiva a estas señales en la práctica (por ejemplo influenciar a un grupo de personas a seguir una cierta línea de acción).

Así mismo es necesario mencionar la Teoría de la Motivación e Higiene esta teoría fue elaborada por el psicólogo Frederick Herzberg, el cual tenía el criterio que el nivel de rendimiento en las personas varía en función del nivel de satisfacción, o sea, que las respuestas hacia el trabajo eran diferentes cuando se sentía bien o cuando se sentía mal. Herzberg, realizó sus investigaciones en empresas de Pittsburg, EEUU y los resultados lo llevaron a agrupar en dos factores los elementos relacionados en su teoría, éstos son los de higiene y los de motivación. Los factores motivacionales, Herzberg los llamó intrínsecos y los de higiene, extrínsecos.

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. 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.

#### **4.2.4. Objetivos**

- Concienciar a los docentes de la Institución Educativa San Luis Gonzaga de la importancia de las relaciones interpersonales asertivas a nivel laboral las cuales son esenciales para el mejoramiento del clima institucional.
- Capacitar a la comunidad educativa en el tema de las relaciones interpersonales asertivas.

- Mejorar el clima institucional de la institución educativa San Luis Gonzaga.

#### **4.2.5. Estructura y contenidos del programa**

El presente programa esta dividido en tres etapas:

##### **A. Implementación:**

Para lograr los objetivos propuestos es necesario tomar en cuenta los siguientes temas que van a mejorar las relaciones interpersonales:

1. Las relaciones Humanas
  - 1.1. El proceso de socialización
  - 1.2. La vida social y sus consecuencias en el individuo
2. La comunicación
  - 2.1. Elementos de la comunicación
  - 2.2. Clases de comunicaciones
  - 2.3. La comunicación asertiva
  - 2.4. La comunicación como base en la solución de conflictos
  - 2.5. Condiciones para una buena comunicación
3. Desarrollo de habilidades sociales
  - 3.1. La asertividad
  - 3.2. La empatía
  - 3.3. El liderazgo
  - 3.4. La proactividad
4. Valores
  - 4.1. Tolerancia
  - 4.2. Honestidad
  - 4.3. Responsabilidad
5. Clima Institucional
  - 5.1. Clases de climas
6. Conflictos

6.1. Tipos de conflictos

6.2. Resolución de conflictos

7. Toma de decisiones y ejecución de cambios

8. La motivación Laboral

## **B. Ejecución**

Para la ejecución del programa es necesario contar con los recursos humanos los cuales van a estar dados por el director de la institución educativa. Un psicólogo capacitado en el área, Coordinador de grupos, los cuales se encargarán de la ejecución del programa, además de recursos materiales, es necesario que los participantes cuenten con materiales tales como separatas, papalotes, plumones, un auditorio que cuente con las condiciones necesarias para tal efecto como es cañón multimedia para los ponentes. Todo lo cual deberá ser financiado por el Ministerio de educación y órganos descentralizados como la Dirección Regional de Educación de Lima y la Unidad de Gestión Local N° 3 Lima.

## **C. Evaluación**

Como parte de la evaluación se tomaran los exámenes escritos en forma semanal lo cual tiene un valor del 50% de la calificación final, por otro lado se tomará en cuenta la parte práctica. Como la disposición, asistencia, participación en los talleres respectivos que conforman el otro 50% de la calificación.

A los participantes se les tomará una prueba de entrada, las evaluaciones del proceso y finalmente la evaluación final cuya calificación es de 0 a 20 puntos, para lo cual se le asigna una categoría : de 0 -10 Deficiente, de 11 – 15 Regular y de 16 - 20 Excelente.

#### 4.2.6. METODOLOGIA

Se emplea una metodología dialéctica, activa participativa, la cual consiste en cursos de capacitación y el desarrollo de técnicos tales como el seminario, charlas, conferencias, Talleres de convivencia, para lo cual se emplean métodos y técnicas de participación activa, buscando ganancias y éxitos rápidos en cuanto a la aplicación de una comunicación asertiva.

#### 4.2.7. Funcionamiento

- a) **Responsables:** La responsabilidad recae directamente en el director de la Institución Educativa San Luis Gonzaga y la comisión de capacitación.
- b) **Áreas:** El área de gestión de recursos humanos, área administrativa y área pedagógica.
- c) **Actividades:**
  - El programa se divide en 8 temas o áreas de impotencia en la tarea de mejorar las relaciones interpersonales y el clima institucional los cuales deben desarrollarse en base a seminarios y conferencias.
  - Ejecución de 8 talleres en los que el participante evalúa casuística mediante el método de participación activa.
  - Formación de grupos de trabajo.
  - Autoevaluación personal mediante un listado de sugerencias que se pueden aplicar como tareas cotidianas, lo cual se propone a los participantes convertirlos en vivencias y evalúan el resultado al finalizar la semana.
  - Elaboración de material como folletos, separatas, fichas de evaluación y casuística.
  - Elaboración de presupuesto.

**d) Fases:** El programa tiene tres fases:

- Implementación: 1ª semana, inauguración, entrega de material educativo.
- Ejecución: Durante 8 semanas con dos horas de trabajo entre seminario y talleres.
- Evaluación: 1 semana, individual y grupal.

**e) Reportes de avance y Periodicidad:** Para el seguimiento de los avances se ha previsto que el responsable y coordinador deben emitir un informe de avance cada 2 semanas, para realizar los ajustes pertinentes.

**f) Financiamiento:** El financiamiento es de tipo Público para el caso de los recursos humanos, materiales y financieros, lo cual recae directamente sobre el Ministerio de Educación, la Dirección Regional de educación Lima y la Unidad de Gestión Local 03 Lima.

#### **4.2.8. Evaluación**

Para lo cual se toma en cuenta los reportes de avance emitidos cada 2 semanas, sobre la participación de los docentes, asistencia a los seminarios y talleres, los calificativos de las evaluaciones de proceso.

**4.2.9. Esquema del programa de relaciones humanas asertivas**

