



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN,
CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004
Acreditada mediante Resolución No. 15 del 31 de octubre de 2012

**FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANEACIÓN EDUCATIVA**

Trabajo presentado como requisito para optar al grado de Magíster en
Administración y Planeación educativa

**RELACIONES INTERPERSONALES Y DE CONVIVENCIA DE LOS
DOCENTES DE BACHILLERATO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
TÉCNICO SAN MARTIN DE TOURS EN SOGAMOSO - BOYACÁ**

Autora: Lorena Guineth Salinas Bayona

Asesora: Lyda Lorena Barón Pinto

Panamá, Julio 2018

NOTA DE ACEPTACIÓN

NOMBRES Y APELLIDOS
JURADO PRINCIPAL

NOMBRES Y APELLIDOS
COMITÉ DE INVESTIGACIONES

PANAMÁ, JULIO 2018

DEDICATORIA

Las victorias en la vida se ganan con esfuerzo, dedicación y persistencia.

En ocasiones sentimos decaer, y en ese preciso instante surge en la mente la palabra familia para brindar su protección y apoyo incondicional.

A Dios por brindarme serenidad en los momentos más difíciles de la vida, por cobijarme con su amor y darme bienestar físico y espiritual.

A mi esposo e hijo, que son las alegrías más hermosas de mi despertar cada mañana. También por creer en mí, a pesar de lo difíciles que sean los tiempos. Juntos podemos hacer realidad nuestros sueños.

A mis padres, por ser el mayor ejemplo de honestidad y fortaleza. Ellos me han enseñado que el amor y la unidad familiar son las fuerzas que imponen los retos logrados en la vida.

A mis hermanos, que aunque labramos caminos diferentes, siempre están en mi mente y deseo que cumplan sus ideales.

A mi asesora de tesis, Magister Lyda Lorena Barón Pinto, por su paciencia y por haber sido mi polo a tierra cuando fue necesario.

AGRADECIMIENTOS

En cada noche de desvelo y fatiga fue evidente y muy valiosa la comprensión de mis seres amados, quienes me brindaron sus consejos y el apoyo necesario para seguir luchando por hacer realidad un sueño que, sin lugar a duda, le otorga más alcance, significado y visión a mis estudios profesionales y a mi realización personal.

A mi hijo, pues estuve ausente en diferentes momentos lo que ocasionaba un poco de dolor en mi corazón. Ahora, tengo la satisfacción del deber cumplido para que así, él se sienta orgulloso de mí.

A los docentes de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours, lugar de la investigación. A ellos, mi gratitud perenne por brindarme su apoyo en el momento indicado. Gracias por su honestidad y asesoría oportuna. Gracias por brindarme una mano amiga de confianza.

A La Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología UMECIT de Panamá por su celeridad en todos los procesos académicos.

A la Magister Lyda Lorena Barón Pinto por sus aportes al mejoramiento continuo de mi trabajo de grado en aras de perseverar mejores resultados académicos en el campo de la investigación.

RELACIONES INTERPERSONALES Y DE CONVIVENCIA DE LOS DOCENTES DE BACHILLERATO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TÉCNICO SAN MARTIN DE TOURS EN SOGAMOSO – BOYACÁ.

RESUMEN: La presente tesis se ubica en la línea de investigación de Administración gerencial, en el área de Administración y Planificación en el eje temático de UMECIT. Este estudio fue desarrollado por la maestrante Lorena Guineth Salinas Bayona. La investigación se titula: Relaciones interpersonales y de convivencia de los docentes de bachillerato de la Institución Educativa Técnico San Martin de tours en Sogamoso – Boyacá- 2017.

Teniendo en cuenta lo anterior, se diseñó una propuesta de mejoramiento de las relaciones interpersonales y la convivencia de los docentes de bachillerato. Dicha propuesta se fundamentó en los aportes de Brunet (1987) quien afirma que “la predicción del comportamiento individual basado en las características personales e insuficientes, la mayoría de las veces, dependen del comportamiento que se le dé la situación a la que se vea implícito”. Además, este estudio tomó en consideración las ideas de Martínez (2012) para quien “el clima organizacional utiliza como elemento fundamental las percepciones que le ocurren al trabajador en un medio laboral”.

El presente estudio se realizó bajo los parámetros de la investigación cualitativa mediante la observación y descripción de las situaciones presentadas en el contexto objeto de estudio de este proyecto de investigación. Los datos y la información fueron recolectados por medio de un cuestionario, un diario de campo y el análisis de una matriz FODA. De este modo, se constituyó una propuesta pedagógica para mejorar el clima organizacional de la institución.

En suma, el proyecto permitió concluir que, los docentes son responsables de impartir buenas prácticas de comunicación y, como profesionales, son

quienes deben dar ejemplo con sus acciones de tolerancia y respeto del entorno sociocultural en el cual desempeñan sus funciones laborales.

Palabras clave: Relaciones interpersonales, clima organizacional, ambiente de trabajo.

ABSTRACT: This thesis is framed in the research line Management Administration in the area of Administration and Planning in the main theme of UMECIT. This research study was developed by the M.A Candidate Lorena Guineth Salinas Bayona. The title of the Project is: Interpersonal relationships and coexistence of high school teachers from Institucion Educativa Técnico “San Martin de Tours” from Sogamoso - Boyacá,- 2017.

Taking into consideration the previous ideas, it was intended to design a proposal for the improvement of the interpersonal relationships and coexistence of high school teachers .This proposal was supported by the ideas of Brunet (1987) who affirms that “the prediction of the individual behavior based on the personal and insufficient characteristics depends, most of the times, on the behavior given to the situation to which is implied”. Furthermore, this research had in mind the contributions of Martínez (2012) who says that “the organizational rapport uses as main element, the workers’ perceptions in a working scenery”

This study was carried out bearing in mind the qualitative research criteria by means of the observation and description of the situations unveiled in the context of this research project. The data and information were collected through a questionnaire, some field notes, and the analysis of matrix FODA. In this way, a pedagogical proposal was constituted in order to improve the organizational rapport in the institution.

In sum, this project allowed to conclude that teachers are the responsible ones of imparting useful communication practices and, as professionals, they are models with their actions demonstrating tolerance and respect in the sociocultural environment in which they perform their job functions.

Key words: Interpersonal relationships, organizational rapport, working environment.

INTRODUCCIÓN

El buen manejo de las relaciones interpersonales y de convivencia en el entorno institucional promueve el interés y la motivación, aspectos necesarios para desarrollar las funciones asignadas con entusiasmo y dedicación. Es así como, dichos aspectos influyen de manera significativa en la forma como los docentes ejercen su labor para que, de ese modo, sean reconocidos y valorados por los directivos, lo que conduce al éxito organizacional de la labor docente.

Por lo anterior, el objetivo general de este Proyecto de Grado fue diseñar una propuesta de mejoramiento de las relaciones interpersonales y la convivencia de los docentes de bachillerato de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours de la ciudad de Sogamoso.

Así, el presente documento está estructurado de la siguiente forma:

En primer lugar, una contextualización y descripción de la problemática (capítulo I) en el que se evidencian ambientes de tensión, falta de comunicación, desgaste emocional, cansancio físico y mental, desánimo, preocupación, falta de interés, individualismo y desunión.

En segundo lugar, la fundamentación teórica de la investigación (Capítulo II). En este capítulo se describen los antecedentes que se relacionan con el proceso investigativo, luego se presentan las bases teóricas que suscitan mayor interés en el clima organizacional y que atañen al desarrollo de la investigación.

En tercer lugar, los aspectos metodológicos de la investigación (capítulo III). Allí se hace énfasis en el enfoque, tipo y diseño de la investigación, que para el caso se refieren al enfoque fenomenológico, de una investigación acción educativa (IAE). Además, se realiza una descripción de la población, las

técnicas e instrumentos de recolección de datos y validez y confiabilidad de los instrumentos y las técnicas de análisis de la información.

En cuarto lugar, el análisis de resultados (capítulo IV) llevado a cabo mediante el procesamiento de datos cualitativos y discusión de resultados.

En quinto lugar, la propuesta de solución al problema, que involucra la descripción, fundamentación, objetivos de la propuesta, objetivo general, objetivos específicos, metas, beneficios, productos, localización, metodología, cronograma, recursos, presupuestos, evaluación, teorías sustentada en los datos y los constructos teóricos de los datos cualitativos a la teoría.

Por último, se presentan las conclusiones del proyecto, algunas recomendaciones, las referencias bibliográficas y la web grafía.

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I: CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	163
A. Descripción de la problemática	163
B. Formulación de la pregunta de investigación	20
C. Objetivos de la investigación.....	20
Objetivo General	20
Objetivo Específicos	20
D. Justificación e impacto	21
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN ..	26
A. Antecedentes.....	26
Históricos.....	26
Internacionales	29
Nacionales.....	32
Departamental.....	35
Regionales	37
B. Bases teóricas, investigativas, conceptuales y legales	39
Relaciones Interpersonales	39
Las relaciones interpersonales como parte del clima escolar	40
La comunicación	40
La comunicación organizacional	41
Clima organizacional	42
Elementos del clima Organizacional	43
Características del clima organizacional.	45
Clima laboral en los contextos educativos.....	49
Motivación	51
CAPÍTULO III: ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	53
Enfoque y método de investigación	53

Tipo de investigación	54
Diseño de investigación.....	55
Población y muestra/Unidades de estudio.....	56
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	58
El cuestionario	¡Error! Marcador no definido.
Observación Directa	59
Matriz FODA.....	60
Validez y confiabilidad de los instrumentos	61
Técnicas de análisis de los datos	64
CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS	66
A. Procesamiento de datos cualitativos	66
B. Discusión de resultados.....	67
Relación de contenidos obtenidos a través del cuestionario	67
Categorización de los datos	68
Categoría de Relaciones interpersonales.....	68
Categoría de convivencia.....	70
Categoría de clima organizacional	73
Análisis y Categorización de las preguntas	82
Categoría de clima organizacional	84
Recolección de contenidos a través del Diario de campo	68
Discusión de los resultados del diario de campo.....	83
Clima laboral en los contextos educativos.....	83
Recolección de los contenidos a través de la matriz FODA	85
ANÁLISIS DE FODA.....	86
Fortalezas.....	89
Debilidades.....	89
Oportunidades.....	89
Amenazas	90
CAPÍTULO V Propuesta de Solución al problema	91
A. Descripción de la situación.....	91

B. Fundamentación de la propuesta.....	92
C. Objetivos de la propuesta	93
D. Metas a alcanzar.....	93
E. Beneficiarios.....	94
F. Productos	94
G. Localización.....	94
H. Método	94
I. Recursos.....	97
J. Presupuesto	97
CONCLUSIONES	99
RECOMENDACIONES.....	102
BIBLIOGRAFÍA	103
WEBGRAFÍA.....	107

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	96
Tabla 2 Presupuesto.....	97

TABLA DE ANEXOS

Anexo 1. Formato diario de Campo.....	111
Anexo 2. Formato de cuestionario	112
Anexo 3. Formato de Validez de instrumento	116
Anexo 4. Formato Matriz FODA	120
Anexo 5. Formato actividades a desarrollar en la propuesta	121
Anexo 6. Instalaciones del colegio.....	123

Anexo 7. Presentación de encuesta a docentes de bachillerato.....	124
Anexo 8. Docentes respondiendo el cuestionario	125
Anexo 9. Jornada pedagógica	127
Anexo 10. Taller N° 1 Propuesta pedagógica	128
Anexo 11. Taller N° 2 Propuesta pedagógica	130
Anexo 12. Taller N° 3 Propuesta pedagógica	131
Anexo 13. Taller N° 4 Propuesta pedagógica	134
Anexo 14. Taller N° 5 Propuesta pedagógica	136
Anexo 15. Taller N° 6 Propuesta pedagógica	138
Anexo 16. Taller N° 7 Envío de cartas a Secretaria de Salud.....	140
Anexo 17. Taller N° 8 Propuesta pedagógica	142

CAPÍTULO I

CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

A. Descripción de la problemática

Las buenas relaciones interpersonales y de convivencia de los docentes que laboran en una institución educativa deben ser de fundamental importancia para el avance y el progreso de la misma. Así, el clima organizacional debe girar en torno de una serie de aspectos relacionados con la promoción, el buen trato hacia los demás, el uso de una comunicación asertiva, excelentes condiciones laborales, trabajo en equipo y colaborativo, entre otros. Dichos aspectos deben converger con la equidad y la inclusión, la participación continua y el esparcimiento en situaciones de contextos dados a la interacción de buenos hábitos laborales de acuerdo con perfil y el cargo que se le otorgue a un funcionario como lo suscita el MEN, decreto 1038 de 2015.

En ese orden de ideas, es imprescindible decir que, si lo mencionado líneas arriba no se cumple, se harán evidentes una serie de situaciones caracterizadas por ambientes de tensión, falta de comunicación, desgaste emocional, cansancio físico y mental, desánimo, preocupación, falta de interés, individualismo y desunión generando cambios negativos en el clima laboral de los docentes.

Partiendo de las anteriores alusiones, se realizó un estudio exploratorio cuyo objetivo fue identificar las percepciones que generan una convivencia inter personal inadecuada en la institución educativa Técnico

San Martín de Tours de la ciudad de Sogamoso.

La institución educativa en la que se realizó este estudio es de carácter oficial y se encuentra ubicada en la zona urbana. Es el único colegio incluyente en el municipio de Sogamoso y en el departamento de Boyacá. La población de educandos está integrada por niños con Necesidades Educativas Especiales (NEE).

De ese modo, según la misión y la visión institucional, se debe favorecer el respeto a la diferencia y el apoyo en programas de formación para el trabajo y el desarrollo humano, teniendo siempre presente los derechos y deberes como parte primordial de la formación ciudadana. Dicha formación debe tener asideros basada en la fe, la esperanza y la caridad, la autonomía, la tolerancia, el respeto, el liderazgo, la honestidad y la solidaridad.

Por lo anterior, es indispensable trabajar mancomunadamente con los docentes para resolver todas las situaciones que se presentan diariamente. Para ello es necesario abordar y buscar soluciones a la problemática encontrada pues, a través de la observación directa, se evidenció discordia y discusiones aisladas que no tienen gran avance pero que generan molestias en los docentes involucrados. Los profesores no saludan y no manifiestan buenas actitudes al iniciar la jornada laboral, lo que termina por afectar negativamente la actitud de todo el grupo.

Actualmente, las instituciones educativas deben fortalecer el clima organizacional docente para robustecer la educación como herramienta fundamental de aprendizaje en el aula a través de las buenas prácticas de convivencia.

Por lo anterior, Peña (2009) afirma que:

Una buena gerencia necesariamente se relaciona con el bienestar de los empleados en cada entidad, pues son estos el activo más importante que posee una organización y su gerencia efectiva será la clave para el éxito; pero tal éxito dependerá de la manera como se implementen las políticas y los procedimientos en el manejo de personal, de tal modo que puedan contribuir al logro de los objetivos y planes corporativos; además de que propiciará una adecuada cultura, se podrán reafirmar valores y se creará un buen clima organizacional (p.1).

Entonces, tanto el grupo de directivos como el de docentes, deben generar espacios de concertación y conciliación con el ánimo de valorar la función tan importante que desempeñan los docentes. De esta manera, será visible, también, la consecución de logros conjuntos que se pueden alcanzar por medio del trabajo en equipo en un contexto tan vulnerable como lo es el San Martín de Tours. Esto se puede llevar a feliz término, si se da lugar a la solución del problema organizacional presentado en este capítulo.

El PEI (2016) de la Institución educativa:

Clarifica que el perfil de los docentes que laboran en la institución educativa, debe cumplir con el buen desarrollo integral de los estudiantes fomentando los valores éticos y morales a través de la eficiencia y eficacia de su cargo como docentes de aula; además debe Procurar los medios para la conservación de su salud, honra y el acrecentamiento de su prestigio profesional, más aún el docente debe ser leal, compañero y amigo, manifestándose sociable, comunicativo y respetuoso con sus compañeros sin discriminación alguna.(p. 35).

En consecuencia, los docentes de bachillerato están quebrantando las pautas de comunicación a causa de la poca asertividad de sus relaciones interpersonales, generando distorsión en los diferentes canales de comunicación, promoviendo comentarios no adecuados, incentivando opiniones sarcásticas y con doble sentido e incitando a actitudes negativas.

El porqué de la investigación subyace en la presencia de situaciones que están promoviendo divergencias y dificultades de comunicación entre los docentes del Centro Educativo. Estas situaciones provocan malestar generalizado, ansiedad y estrés ante las realidades laborales a la cuales se enfrentan diariamente.

Además, algunos docentes prefieren evadir las situaciones negativas porque sienten miedo de expresar sus inconformismos, ideas, pensamientos y opiniones creyendo que podrían ser rechazados por expresar diferentes puntos de vista. También piensan que, por manifestar distintas ideas, se puede generar mayor distanciamiento en la comunicación, haciendo que pasen desapercibidas algunas normas para la sana convivencia como el saludo cordial. Además existen grupos consolidados que a menudo hacen muecas, risas burlas con doble sentido o dicen secretos entre ellos, causando molestias durante las reuniones de jornadas pedagógicas y ante todo el grupo de trabajo.

Por otro lado, hay docentes que, a la hora de descanso, siempre comparten entre ellos mismos y se retiran para ir a departir en el aula de laboratorio cerrando la puerta y terminan su encuentro al acabarse el descanso. Algunos conversan amablemente con estudiantes de limitación auditiva. Otros, al notar escenarios tensionantes, prefieren quedarse dentro de la sala docente trabajando en planeaciones de clases pendientes para evitar discordias.

Es importante agregar que, hay un maestro que es irresponsable en el cumplimiento de su labor profesional y cree que él manda sobre todos sus compañeros haciendo intimidaciones continuas de machismo a sus compañeras. Entre sus actitudes están la crítica, para nada constructiva, a las ideas nuevas de los profesores con estudios de posgrado que llegan a la institución por primera vez. Este docente deja entrever envidia y propósitos minimalistas a las propuestas novedosas de otros profesores.

Otra situación evidente es la rivalidad, pues hay profesores muy colaboradores, activos y responsables, quienes, constantemente buscan promover proyectos en pro de mejorar el desempeño académico de la Institución Educativa, lo que demanda del trabajo en equipo. Sin embargo hay docentes que siempre están en contra de nuevas ideas y se muestran apáticos en sus aportes o prefieren dejar solos a sus compañeros y no hacer parte del trabajo colaborativo. Estos maestros recurren a las críticas negativas ya sea de manera encubierta o incluso abiertamente, esgrimiendo causas y razones; como sugieren Cosak (2015) "Desesperanzar a aquel que quiera hacer algo diferente", refutando que su comportamiento sugiere a ganar puntos para con sus superiores.

Así, estas actitudes conllevan a que el poder que genera la oposición de docentes evidencie los resultados aislados o de carácter individual, lo que no permite el trabajo mancomunado entre los maestros del plantel ni el avance o progreso académico y social de la institución.

Es cierto que, el trabajo colaborativo entre equipos de docentes conlleva a una interpretación de libertad de cátedra, pues hay excusas notorias como: No se puede, para qué, así no se hace, cómo usted no es nombrado y solo es provisional no lo evalúan en la evaluación de desempeño, porque siempre me toca a mí, ni que estuviese tan cansado, nada sirve, etc.

Las frases en mención inducen a que los docentes trabajen solos y se guarden las ideas por miedo a ser censurados y así, terminan convirtiéndose en sujetos individualistas, advirtiendo la jerarquización de un ambiente de trabajo hostil entre docentes. Esto ocasiona que, a pesar de los esfuerzos y las energías de los buenos docentes, se pierda la eficacia y la eficiencia originando que la mayoría de profesores, realicen esfuerzos contra su voluntad para acudir cada día a su trabajo, generando depresión, estrés y otras enfermedades.

Otro aspecto importante, es que cuando comienza el año escolar, mientras los alumnos están atentos a la llegada de sus compañeros y de conocer niños nuevos en su salón para hacer amigos, por su parte, los docentes llegan con la misma actitud hermética y aislada. La situación es preocupante en la medida en que, si el silencio continúa amparando las actuaciones, las formas, y las actitudes de relaciones poco amistosas enfocadas en dificultades para establecer diálogos entre ellos mismos, y se siga presentando una comunicación escasa de docentes que impiden introducir cambios y mejoras en el clima laboral, no se trabajará con equidad ni respeto. Entonces, se hace urgente una mejora del ambiente ya que, la mayoría de docentes cuentan los días para hacer traslado a otra Institución, mientras otros profesores muestran desánimo al dirigirse a cumplir su labor.

En tal sentido, Artavia (2005) afirma que “En las relaciones interpersonales intervienen distintos factores como aquellas interacciones basadas en el respeto, la apertura de espacios y un clima emocional o laboral en donde permita la comunicación verbal y no verbal”(p.6).

Se infiere que el proceso de comunicación del docente debe ser participativo y eficiente, por ende, el profesor posee un rol protagónico en el desarrollo del clima laboral y emocional. La manera en que contribuye a las

relaciones de empatía, afecto y comunicación, son vitales en la participación dentro de las relaciones interpersonales, de ahí la importancia de diseñar una propuesta que mejore el clima organizacional de la institución.

B. Formulación de la pregunta de investigación

Teniendo en cuenta la problemática expuesta, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo diseñar una propuesta de mejoramiento de las relaciones interpersonales y la convivencia de los docentes de bachillerato de la Institución Educativa San Martín de Tours de la ciudad de Sogamoso - Boyacá, año 2018?

C. Objetivos de la investigación

La presente investigación plantea los siguientes propósitos

Objetivo General

Diseñar una propuesta de mejoramiento de las relaciones interpersonales y la convivencia de los docentes de bachillerato de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours de la ciudad de Sogamoso - Boyacá, año 2017.

Objetivo Específicos

- ✓ Identificar los factores que inciden en las relaciones interpersonales y la convivencia de los docentes de bachillerato de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours.
- ✓ Describir el ambiente laboral vivido en la jornada de la mañana de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours.

- ✓ Analizar la relación existente entre los factores que inciden en las relaciones interpersonales, la convivencia y el ambiente laboral vivido en la jornada de la mañana de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours.
- ✓ Elaborar una propuesta de mejoramiento que permita dar solución a la problemática encontrada en la Institución Educativa.

D. Justificación e impacto

La presente investigación se justifica en razón de lo siguiente:

Por ser un colegio que trabaja NEE, los profesores deberían estar vinculados a un proceso de capacitación constante por parte de directivos y expertos en el tema. Dicho proceso tiene como propósito cumplir con las diversas funciones y necesidades de inclusión que surgen en el entorno laboral. Sin embargo, la realidad es otra, pues los docentes deben desempeñar una sobrecarga laboral que induce a generar problemas de relaciones interpersonales entre compañeros, causando falta de comunicación, apatía, desinterés y conflictos.

Por ello, es importante que los docentes tengan claras sus funciones para no invadir situaciones y hacer comentarios que no competen a su desempeño laboral. Entonces, se debe implementar soluciones que propendan por el mejoramiento del ambiente organizacional como el respeto hacia los demás, la tolerancia, la comunicación asertiva y demás actitudes positivas que pueden llegar a facilitar el trabajo en equipo.

Por otra parte, es importante generar conciencia frente al reconocimiento y la valoración de las diferencias personales y pedagógicas como una forma de

respetar el trabajo y las labores de los docentes desempeñadas en la institución educativa.

Wall (2000):

La mayoría de la gente deja el empleo o es despedida debido a problemas interpersonales, y no a su mayor o menor rendimiento profesional, y el resultado no solo es doloroso para ellos, sino que además se traduce en una pérdida económica para el empresario

Para este autor, mantener las relaciones interpersonales asertivas promueve el desarrollo organizacional, de lo contrario, se pierde personal competente e idóneo que ya tiene experiencia en la organización donde se desempeña.

De igual manera para Gallo (2006):

Las relaciones humanas y/o interpersonales son un factor importantísimo en el progreso y desarrollo social y todo lo que atañe a la realización humana. Muy especialmente en Colombia, se carece de un mayor estímulo en este fundamental aspecto de la educación cívica y ciudadana y de ello se derivan una serie de conflictos y dolores a todos los niveles.

Cuando persiste el conflicto interno dentro de una institución educativa, surgen discrepancias de todo tipo afectando la ética del respeto y del buen trato hacia los demás.

En otras palabras, la confluencia de un conjunto de personas compartiendo un mismo contexto, una misma problemática, hace que se plantee la colaboración para lograr beneficios conjuntos mediante consensos, ya que la comunicación interna de una Institución es un punto importante para que todos los integrantes de la organización vayan en la misma dirección y se pueda

alcanzar el éxito.

Por su parte el MEN (2013) añade: “La convivencia escolar se puede entender como la acción de vivir en compañía de otras personas en el contexto escolar y de manera pacífica y armónica” (p.25). En otras palabras describe al conjunto de relaciones que ocurren entre las personas que hacen parte de la comunidad educativa, la cual debe enfocarse en el logro de los objetivos educativos y su desarrollo integral.

Según Chiavenato (2009) “el clima organizacional es la calidad o suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los integrantes de la organización e influye poderosamente en su comportamiento” (p. 409).

Mayo citado por Chiavenato (2004) introducción a la teoría general de la administración. Mediante la teoría de las relaciones humanas con el experimento de Hawthorne. Se instauro la teoría científica que buscaba cumplir objetividad en el campo laboral: integración y comportamiento social, contenido del cargo, grupos informales y estilo de supervisión.

Según Kolb (2001) una serie de investigaciones reportan en materia de comportamiento organizacional, la relevancia de aspectos como liderazgo, motivación y clima laboral; o una asociación entre un tipo de clima laboral y una motivación particular hacia el trabajo asociado a cambios en rasgos de personalidad aparentemente estables.

En ese orden de ideas, la propuesta investigativa fue de gran importancia porque sirvió como un diagnóstico organizacional y de panificación de los directivos y docentes de la I E San Martín de Tours, con el propósito de intervenir y tomar decisiones sobre aspectos positivos que refuercen el clima laboral y, a la par, tratar de mitigar aquellos incidentes que han causado angustia dentro del núcleo laboral de los docentes de bachillerato. De eso

modo, la propuesta va dirigida a mejorar la forma de comunicación y rescatar el valor que implica el compromiso del trabajo en equipo mediante la implementación de actividades programadas que fortalezcan la unidad laboral.

La propuesta investigativa exigió indagar con profundidad acerca de las verdaderas situaciones problemáticas que se presentan en la institución educativa, por ello esta propuesta busca la re conceptualización de la labor docente en un ambiente vulnerable, pues se requiere de mecanismos de solución a los conflictos en pro de sensibilizar y estimular el trabajo en equipo.

Con la implementación de la propuesta investigativa, se quiere impactar positivamente el clima organizacional, de tal modo que los docentes vivencien verdaderas experiencias y cambios de vida por medio de la identificación de los diferentes problemas que inciden negativamente en el entorno laboral.

En suma, el presente proyecto se justifica en la medida en que los docentes de bachillerato deben empezar a reconceptualizar su quehacer pedagógico desde la mirada de unas buenas relaciones interpersonales y una comunicación asertiva entre compañeros. Además, es pertinente mencionar que, esta investigación genera un impacto local bien importante, pues promueve el diálogo constructivo, el trabajo en equipo y la motivación a un mejor desempeño de funciones mediada por el respeto y la confianza laboral.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

A. Antecedentes

Históricos

En la época de la esclavitud (desde la civilización más antigua hasta el siglo IX de esta era), las personas que supervisaban el trabajo de otros imponían sus órdenes a través del terror, la fuerza bruta y la muerte. Utilizaban el latigazo y castigaban la insubordinación con un golpe de lanza para que los trabajadores se esforzaran al máximo sin tener en cuenta su agotamiento físico y mental. Debido a estos sucesos se promulgó la teoría de la administración científica. Taylor (1903), su creador afirma que “la única manera de aumentar la productividad de una organización es aumentando el nivel de eficiencia de los trabajadores”. (p.2).

Así, se requería seleccionar a las personas de acuerdo con su perfil para que pusieran en marcha sus competencias y aptitudes, pero teniendo en cuenta la parte humana, identificando que todos cumplían funciones diferentes y que, mediante el buen trato, la cooperación y el trabajo en equipo, se podía lograr mejores resultados para la organización. Más adelante con los avances de la Revolución Industrial, se unieron diferentes sectores sindicales y algunos líderes organizacionales.

En este sentido el principal precursor Mayo (1947) funda la teoría de las Relaciones Humanas o escuela humanística de la administración. Esta teoría

Desarrolló el experimento de Hawthorne, movimiento de reacción pero también de oposición a las falencias que se evidenciaban en la teoría de la administración científica, originando necesidades de alcanzar una eficiencia completa en la producción dentro de una armonía laboral entre el obrero y el patrón, pues si no existía cooperación del trabajador en los proyectos, si estos no eran escuchados ni considerados, por parte de los superiores; habría sido difícil y en ocasiones imposible llegar a los objetivos fijados(p.79).

El superior o jefe debía identificar las necesidades y limitaciones que presentaban los trabajadores no solo en el campo de desempeño laboral, sino también en sus relaciones interpersonales, pues los trabajadores querían alcanzar una equidad justa y bien remunerada sin llegar al maltrato o abuso de sus superiores. Según Barmen (1845) “los empleados pedían la palabra para sugerir estrategias y opiniones en pro de mejorar la calidad de valores consensuados, los cuales se debían construir en un ambiente idóneo junto con los demás compañeros de trabajo” (p.1).

Más adelante, las investigaciones se centran en las relaciones humanas. Para Lewin citado por Marrow, (1969):

El campo de trabajo del individuo abarca el aspecto psicológico y este afecta la productividad mediante la reacciones positivas o negativas que surgen a través de la frustración, la tensión, y la motivación que experimentan los empleados y posterior creó la dinámica de grupo para identificar procesos de influencia, toma de decisiones y cambio social, como fuerza entre eventos que dan lugar y sentido a la conducta (p.159).

A finales del siglo XIX, comienza la segunda Revolución Industrial, llamada de “la electricidad”. La mano de obra era vista como mercancía consumible y disponible a capricho por el industrial. El trabajador pierde el contacto humano pues es presionado por muchos intereses jerárquicos.

Debido a los problemas de la gran Industria, surge el Taylorismo. Este simplificaba las tareas aumentando la monotonía del trabajador frente a una máquina, tampoco cooperación entre empleados y trabajadores, solo oposición y crítica, pues prescindía de la inteligencia y de creatividad de los obreros, ya que un trabajo repetitivo y fraccionado no motivaba a trabajar.

Aunado al intento por solucionar los problemas humanos, surge el “Factor Humano”. En éste, el trabajador se convierte en objeto de estudio y aparecen las organizaciones sindicales. Se empieza a dar importancia al papel que representa el hombre en la producción, pero impidiendo que se subleven en cuanto a reclamos de reformas y mayor participación.

Más adelante, uno de los principales precursores de las relaciones humanas fue el de Owen (1800), quien fue el padre de la “Administración de personal” dando énfasis en las necesidades humanas de los trabajadores, enseñándoles la importancia del aseo y de cómo desarrollarse en el trabajo.

Según Owen (1800) el hombre es “el resultado necesario de su organización y de las condiciones en que le sitúan la naturaleza y la sociedad”, es decir que cada persona promueve la calidad de sus competencias de acuerdo al contexto en el cual este inmerso. También aportó al progreso de la teoría y de la práctica de la educación y del respeto entre sus trabajadores agregando: “nunca deben hacer daño a sus compañeros, sino que, por el contrario, deben hacer todo lo que puedan para hacerlos felices”, dar lo mejor de cada persona era lo más gratificante para Owen.

Igualmente, Mayo (1930), en sus investigaciones decía:

El hombre en el trabajo no es una pieza más del engranaje industrial,

más bien es un factor no entendido hasta el momento, fundando la teoría de las relaciones humanas, la cual se originó por las motivaciones, necesidades, y el estudio del hombre y su entorno social dentro de la empresa.

Con la implementación de esta teoría Mayo dio importancia a los aspectos emocionales y de condiciones laborales a las cuales estaban inmersos los trabajadores para identificar su nivel de comportamiento y eficiencia en el trabajo asignado.

Recientemente, Chiavenato (2007) subrayó que:

La administración de los recursos humanos es la pieza clave en una organización exitosa. El capital humano constituye el elemento esencial en cada componente de la organización, promoviendo la eficiencia, la cual se debe fundamentar en la responsabilidad de los jefes o directores en pro de liderar la excelencia y la competitividad eficaz que representa la clave al éxito organizacional.

Lo anterior indica que el manejo de las relaciones humanas cataloga la eficacia y la eficiencia de una organización a través del desarrollo de capacidades dinámicas de sus trabajadores mediante su nivel de competitividad y profesionalismo, además en la actualidad, las diferentes organizaciones han ido adhiriendo la parte tecnológica como herramienta fundamental para fortalecer el desempeño de las relaciones humanas en pro del éxito de una organización, ya sea pública o privada.

Se hace necesario resaltar que las Relaciones Humanas deben crear y mantener relaciones cordiales y vínculos leales entre los individuos, basados en el respeto de la personalidad humana.

Internacionales

Crespín (2012), realizó la investigación titulada Clima organizacional según

la percepción de los docentes de una institución educativa de la región callao. La investigación de tipo descriptivo tuvo como objetivo general medir el nivel de percepción del clima organizacional que tienen los docentes de una institución educativa pública de la región Callao. Como conclusiones, los resultados mostraron que el clima organizacional se encuentra en un nivel medio, en otras palabras, cuando existe un gran potencial en la comunicación jerárquica, el clima laboral es percibido por los trabajadores con una mayor orientación hacia el respeto por las reglas y el apoyo, la búsqueda de resultados óptimos, el uso de procedimientos correctos e instrucciones establecidas, e influye positivamente sobre el significado del puesto y la responsabilidad; del mismo modo, existe compañerismo, confianza y colaboración entre los trabajadores a la hora de resolver problemas que se plantean.

La investigación mencionada anteriormente se relaciona con el trabajo investigativo porque abarca el tema sobre la percepción del clima organizacional de docentes, por ello se aplicó un cuestionario de tipo abierto en la Institución Educativa San Martín, para identificar la percepción que tienen los docentes de bachillerato sobre diferentes temas que inciden en el clima organizacional.

Córcega (2007), llevó a cabo una investigación titulada Análisis de los factores que influyen en el clima organizacional del Liceo Bolivariano del estado de Sucre, Bolivia; el objetivo general fue conocer y resolver los problemas que pudieran afectar el desempeño de los trabajadores. En dicho estudio se concluyó que los trabajadores no se encuentran satisfechos con el estilo de liderazgo, debido a que el proceso de toma de decisiones está centrado en los directivos de la institución sin tomarse en cuenta la opinión de los que laboran en ella, así mismo se encuentran desmotivados debido a que no existe un programa de reconocimiento interno para premiar el rendimiento

de las funciones de los trabajadores; haciendo que las relaciones entre directivos-subordinados sea negativa; más las relaciones entre el personal docente, administrativo y obrero son armoniosas.

La tesis tiene relación con el tipo de problemática que se presenta en la Institución, ya que los docentes muestran desinterés por mejorar las relaciones interpersonales entre compañeros y sus funciones no son exaltadas.

Naranjo (2008) en el artículo Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conductas asertivas de la Revista Actualidades investigativas en educación, enuncia que:

La comunicación y la conducta asertiva inciden directamente en el desarrollo de las relaciones interpersonales, pues la autoformación y la capacidad de respetar, tolerar y convivir con los demás como lo dicta la conducta asertiva, ayuda a expresar de mejor manera los sentimientos sin producir angustia o ansiedad a la persona con la que se comunica.

En consecuencia, el autor del artículo sugiere que, dentro de una organización o institución educativa, se trabaje la autoestima y la autoimagen, dándole valor a cada docente en cuanto a su manera asertiva de desenvolverse dentro de los diversos canales de comunicación y del buen trato para con sus compañeros de trabajo sin discriminación alguna.

Otro aporte importante es el de Martín (2006) en el artículo Las relaciones interpersonales de los profesores en los centros educativos como fuente de satisfacción, de la revista de sociología No. 1, de la universidad de Salamanca. En este artículo el autor explica que:

Las relaciones de los docentes son todas aquellas interacciones que se realizan de persona a persona dentro de la labor educativa, en ellas intervienen varios aspectos como las opiniones de los compañeros, la forma

de administración educativa y el sistema escolar.

El investigador manifiesta que dentro de un ambiente escolar pueden surgir buenas o malas relaciones dependiendo la función que cumple cada uno de los docentes dentro de la Institución Educativa. Además, este artículo tiene semejanza con la investigación a tratar, pues se quiso vincular a todos los docentes en la promoción y ejecución de un trabajo colaborativo mediante las buenas relaciones interpersonales de acuerdo con los perfiles encontrados dentro de la institución.

La conclusión más importante que arrojó dicho estudio es que desde el ámbito de la orientación educativa, tanto la comunicación como las relaciones interpersonales son entendidas como procesos fundamentales en la actuación de las personas; en particular, aquellas personas involucradas en las acciones que se gestan en el terreno educativo.

Matos (2010) considera que:

Es necesario mejorar los procesos comunicacionales en las instituciones educativas, pues así se conseguirá un mejor desempeño de las funciones directivas y docentes y se incrementará el nivel de participación de todos los involucrados en la tarea educativa. Igualmente, considera que se debe garantizar el desarrollo de relaciones interpersonales armónicas que ayuden al intercambio, el trabajo en equipo y el consenso necesario para desarrollar la gestión educativa (p. 96).

Nacional

Algunos estudios de carácter nacional que se relacionan con este proyecto investigativo revelan la importancia de indagar sobre los aspectos positivos y negativos que influyen en el clima laboral.

Por ejemplo en el estudio realizado por Cipagauta (2007) titulado “el clima

laboral que prevalece en la Corporación Universitaria Minuto de Dios, sede Bogotá Colombia”, se propuso dar a conocer y analizar el clima laboral que prevalece en la Corporación Universitaria Minuto de Dios. Los objetivos principales fueron en primer lugar, analizar lo que entienden los trabajadores de Uniminuto por clima laboral con el fin de aclarar el concepto y comprender qué elementos incluye. En segundo lugar, conocer los aspectos positivos y negativos que los trabajadores de Uniminuto identifican en relación con el clima laboral de la institución, para que los directivos tomen las decisiones pertinentes en cada caso, en pro del mejoramiento continuo.

En cuanto a la parte metodológica, la investigadora utilizó el método cualitativo y empleó el cuestionario como instrumento para identificar el bienestar de los trabajadores y el cumplimiento de la misión y visión de la institución. De la misma forma, el análisis de los resultados fue el punto de partida para una mejor comprensión de cada una de las categorías que conformaban la prueba.

A modo de conclusión, el estudio mostró que, cuando se siente a gusto con lo que se hace se refleja en mejores resultados porque existe un interés natural para desempeñar el cargo que se tiene y asumir las responsabilidades con éxito. Además, la investigación arrojó que el trabajo en equipo y las relaciones personales, deben incluir valores como la solidaridad, el compañerismo y la cordialidad, originando espacios que propicien trabajo en equipo en las diferentes áreas de la institución.

Por consiguiente, para trabajar en equipo es indispensable velar por intereses comunes y hacerlo de forma conjunta para lograr metas propuestas. Para mejorar en estos aspectos la institución necesita propender por llevar a cabo más actividades que comprometan a los grupos de trabajo como almuerzos, salidas pedagógicas, convivencias, de esta forma se logra integrar

en espacios como los descritos asuntos laborales y acercamiento de los empleados. Posteriormente, también es necesario destacar que, aunque los trabajadores se sienten orgullosos de trabajar en Uniminuto, reconocen que existen conflictos internos.

La tesis tiene relación con la propuesta investigativa porque a través del cuestionario aplicado a los docentes, se quiso obtener resultados reales para empezar a trabajar con el grupo de trabajo. Además, se pudo identificar la indisposición o apatía en la aplicación de las preguntas. Por ende se identificó la falta de voluntad que promueve el directivo en pro de no solucionar los conflictos encontrados para que los docentes se sientan dispersos en sus actividades cotidianas promoviendo escepticismo laboral.

Igualmente, se intentó identificar las diferentes percepciones y puntos de vista que los profesores tienen sobre el clima laboral y la forma como se han venido dando las relaciones interpersonales al interior de la institución. Infortunadamente, dichas relaciones no han sido muy positivas y las directivas no han podido encontrar solución a estos temas de clima laboral ya que la mayoría de docentes se muestran apáticos a las situaciones conflictivas y prefieren evadir a sus compañeros.

Al respecto, Rensis (1986), menciona que:

La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva. Entonces, la preocupación por el estudio de clima laboral partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva”.

En definitiva, fue de suma importancia aplicar el cuestionario para identificar si existían diferentes preocupaciones que atañen a los docentes por las situaciones que se presentan en su contexto y, si esto repercute en sus actitudes y formas de comunicarse asertivamente.

Departamental

Entre los estudios a nivel departamental que soportan este proyecto está el de Espinosa y Rodríguez (2013), titulado las “Relaciones interpersonales socio afectivas entre los docentes y su influencia en los niños”. El objetivo de este estudio fue establecer influencias de las relaciones interpersonales, socio afectiva entre los maestros y su efecto entre la formación integral de los niños para programar correctivos. Los objetivos específicos se encargaron de analizar cómo son las relaciones interpersonales entre los docentes y el efecto en la formación integral de los educandos. También promovieron la sensibilización de los educadores para que reflexionen sobre cómo son sus relaciones interpersonales y socio afectivas y de qué manera influyen en la formación integral de sus alumnos para buscar alternativas de solución.

De esa forma, la problemática identificada estuvo enfocada en saber cómo confluyen las relaciones interpersonales y socio afectivas entre docentes y qué efectos tienen en la formación integral de los alumnos, debido a que los docentes no saludan con amabilidad. La autora observó relaciones poco amistosas, dificultad para establecer diálogos y falta de comunicación. Por esta razón la investigadora se percató de la necesidad de hacer este estudio para establecer causas y soluciones a dicho problema, por medio de la concientización de los maestros para que mejoren sus relaciones laborales.

La metodología empleada en el estudio anterior utilizó la investigación descriptiva y el estudio de caso. Estos enfoques mostraron la forma en la que las relaciones socio afectivas entre docentes influyen en la formación integral

de los alumnos. En el estudio de caso se hizo una investigación profunda teniendo en cuenta aspectos particulares entre el grupo de docentes no solo en la parte laboral, sino también en el manejo de las relaciones personales.

Además, se realizó la toma de notas por medio de la observación. Con Los resultados arrojados se diseñó un cuestionario dirigido a docentes y educandos. Las preguntas contestadas por los docentes revelaron que ellos se referían a aspectos de lenguaje cotidiano, respeto a la individualidad y a la vida privada de los compañeros, la colaboración ante problemas en los que estaban involucrados, también se evidenciaron situaciones de solidaridad, de compartir experiencias en los descansos.

En cuanto a las preguntas contestadas por los alumnos, se notó la existencia de conflictos respecto a las relaciones interpersonales existentes entre profesores – alumnos, profesores – profesores y alumnos – profesores.

Luego de la aplicación de los cuestionarios, se diseñó una propuesta educativa que promoviera conferencias, charlas, talleres, seminarios y microcentros para lograr una formación integral de los educadores. Los objetivos de dicha propuesta están encaminados a analizar y practicar los principios de convivencia social.

Finalmente, surgieron algunas alternativas de solución referentes a la reflexión y concientización permanente de los docentes en cuanto a la asertividad de las relaciones interpersonales, para de ese modo, ser ejemplo y formar hombres nuevos que amplíen las brechas de cambio en busca del bien común.

Esta tesis tiene relación con esta investigación porque las docentes investigadoras debían describir los principales aspectos y rasgos que promovían las falencias en las relaciones interpersonales, para así diseñar una

propuesta educativa teniendo en cuenta las situaciones que sucedían durante la jornada laboral. Así mismo en la institución San Martín de Tours también se evidencia una similitud de apatía y desunión, lo que produce comportamientos negativos y mal ejemplo para los estudiantes.

Regionales

Cristancho y Navarrete (2007) a nivel regional fue de gran utilidad el trabajo de grado intitulado: Propuesta de mejoramiento del clima organizacional para la institución Educativa Técnico bellas artes de Sogamoso. Trabajo de grado de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC) para optar el título de Especialistas en Gerencia Educativa.

En esta investigación el clima organizacional de la institución educativa Bellas artes, mostró las malas percepciones que tenían los docentes sobre aspectos como expresiones injuriosas y de palabras soeces o con alusión a la raza, el género, el origen, preferencia política o el status social, además de múltiples denuncias disciplinarias por acoso cuya temeridad se medía a través de los diferentes procesos disciplinarios enviados a la oficina de control interno de la alcaldía de Sogamoso.

El objetivo general, de la investigación mencionada líneas arriba fue diseñar una propuesta pedagógica para docentes y administrativos de la institución educativa Técnico Bellas Artes, que conllevara al mejoramiento del clima organizacional de la institución. En cuanto a los objetivos específicos, se definió con los docentes y directivos las acciones que conllevarían a mejoramiento del clima organizacional de la institución.

Entre los constructos teóricos, la investigación tuvo en cuenta las ideas de Litwin y Stringer (2015), quienes plantean nueve dimensiones que repercuten dentro del clima organizacional: la estructura, la responsabilidad, la

recompensa, el desafío, las relaciones, la cooperación, los estándares, el conflicto y la identidad.

En la parte metodológica, se aplicó un cuestionario real sobre la percepción y los sentimientos asociados a determinadas estructuras y condiciones que determinan el grado de organización. La propuesta de mejoramiento del clima laboral de la institución educativa Bellas Artes, exigió una re conceptualización del ser humano y de la comunidad, de sus deberes y derechos, libertad y participación ciudadana. Lo que conllevó a revisar la estructura de la organización, de sus mecanismos de solución de conflictos, de los procedimientos a seguir en lo inherente al trabajo, a sus canales de comunicación, sus estrategias de estimulación al trabajo bien hecho y la motivación del trabajo en equipo.

El grupo investigador analizó que el proceso de indagación abordó una realidad social a la cual era indispensable buscarle una solución a través de la recolección de información por medio de un trabajo de campo, haciendo descripción, interpretación y análisis de resultados y luego hacer una consulta de propuesta que de alguna manera contribuyera a la solución de las distintas situaciones encontradas.

En suma, la propuesta buscó el mejoramiento del clima organizacional usando actividades que solucionaran las debilidades encontradas en la investigación.

La tesis tiene relación con la propuesta investigativa porque en el colegio San Martín de Tours han sucedido problemáticas similares a las del colegio Bellas Artes, y también hay relación con el marco metodológico ya que a través de una encuesta que se realizó a los docente de bachillerato y mediante un trabajo de campo, se analizaron los resultados y se diseñó una propuesta pedagógica que ayudara a mejorar el clima laboral y las relaciones

entre compañeros.

B. Bases teóricas, investigativas, conceptuales y legales

Relaciones Interpersonales

Márquez (1999):

Los seres humanos tenemos la capacidad de comunicarnos y a través de este intercambio de signos y símbolos, consolidamos relaciones que se adaptan al contexto y a las intenciones de quienes participan en el intercambio comunicativo. De esa forma surgen las relaciones interpersonales que trascienden los ámbitos laboral y social y que se hacen notorias cuando hay discrepancia y divergencia de puntos de vista. De ese modo, establecemos comunicación con nuestros semejantes para compartir sentimientos, actitudes, necesidades, intereses, gustos y preferencias. (p.1).

Dentro de la rama de las ciencias sociales, se han establecido normas y leyes que regulan las relaciones interpersonales, por tanto dentro del campo de acción, en una organización educativa, las personas que conforman esta estructura laboral, forman parte del sistema social interno de la institución, para ello es indispensable citar a Certo (2001), quien define las relaciones interpersonales como “un número de personas que interactúan entre sí, se identifican sociológicamente, y se sienten miembros del mismo además de tener un objetivo en común” (p. 376).

En otras palabras, se puede inferir que las relaciones interpersonales se dividen en formales e informales dependiendo el contexto, la forma y la situación. Además dichas relaciones están supeditadas a las jerarquías sociales, pues entre mayor sea la jerarquía mayor debe ser la ceremoniosidad y respeto con el que se establecen vínculos laborales. Lo contrario sucede cuando establecemos relaciones y vínculos sociales con conocidos o amigos,

puesto que la comunicación tiende a ser más abierta y sin convencionalismos.

En ese orden de ideas, es importante resaltar que, dentro del clima laboral de un grupo de trabajo, se deben facilitar espacios en los que haya lugar para la socialización y el intercambio comunicativo y, de ese modo, se fortalezcan las metas de la organización y se motive y se complementen la experiencia laboral atendiendo al trabajo en equipo.

Las relaciones interpersonales como parte del clima escolar

La conducta del individuo en una organización, no solo depende del personal sino también de las características del ambiente en el que se encuentra inmerso. Por tanto, el autor Brunet (1987), infiere que “la predicción del comportamiento individual basado en las características personales e insuficientes, la mayoría de las veces, dependen del comportamiento que se le dé la situación a la que se vea implícito”.

Igualmente, para Fernández y Asensio (1989) “El clima es entendido como cualidad organizativa, concibiendo los centro educativos como instituciones dotadas de una organización, donde la principal fuente de información son directivos y docentes de aula”. En otras palabras, en determinado ambiente laboral se gestan diferentes actitudes, y es de principal importancia que los directivos o jefes al mando, promuevan seguridad en sus trabajadores, para que estos, desde cada una de sus áreas, brinden con entusiasmos todos sus conocimientos y siempre estén dispuestos a trabajar en equipo para fortalecer aquellas funciones que se deben trabajar de forma transversal y colaborativa en aras de cumplir con los propósitos establecidos por el jefe a cargo.

La comunicación

La comunicación se define como el intercambio de mensajes entre individuos, desarrollándose en diferente contexto y mediante diferentes

intereses. Guardia de Viggiano (2009).

Verón (1969) asevera que:

El emisor es quien transmite la información, el receptor es el que recibe la información, el mensaje es la información de lo que se quiere transmitir y por último el código que es el cómo se transmite; estos factores son necesarios para que haya una buena comunicación” (p.13).

Entonces, las ideas planteadas por estos dos autores no son otra cosa que la evidencia de que cuando las personas se comunican es porque quieren expresar sus ideas, sus puntos de vista y no quieren quedar en el anonimato. Pero, para ello, es indispensable saber transmitir el mensaje y su finalidad, siempre argumentando y respetando el derecho a escuchar y ser escuchados. Así, la comunicación es una actividad consciente entre una o más personas para compartir significados a través del lenguaje.

La comunicación organizacional

Para Chiavenato (1992), el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica que existe en cada organización. Sin embargo, hay situaciones que se presentan en el campo laboral que afectan las buenas prácticas de las relaciones interpersonales y, que con el tiempo, se convierten en motivos de deserción laboral. Además, en ocasiones, los empleados deciden soportar todo tipo de injusticias a cambio de mantener una estabilidad económica generando apatía y cumplimiento de sus deberes desde la obligación y la imposición.

Carazo (2009), señala que:

La falta de comunicación interna genera diversos conflictos, los cuales influirán negativamente en los colaboradores. Por consiguiente, es recomendable generar buenos hábitos de integración con todo el grupo laboral

sin excepción alguna, en pro de facilitar la interacción entre todos los miembros de la organización.

Por lo tanto, a mayor comunicación, mayor claridad y seguridad de lograr objetivos, enfocados al servicio de la misión y de la visión institucional. Por ello, en el proceso de la comunicación se debe expresar lo que se quiere o se desea sin omisión a la crítica o a ser juzgados, lo que es importante a la hora de hacerlo es ser asertivos.

Para Pizzolante (2004)

Las ideas surgen y se desarrollan en la mente de las personas. Luego se ponen a prueba valorándolas o comunicándolas, entregándolas a otras personas, que la ratifican, modifican o rechazan. En ese proceso de transmisión, es decir, de comunicación, los seres humanos suelen recurrir, principalmente, al lenguaje hablado que al parecer es una de las características por las que la especie humana ha asumido la hegemonía en muchos órdenes de la vida sobre el planeta (p.42).

Según las ideas planteadas anteriormente, la comunicación es una herramienta útil para coordinar las diferentes acciones y llegar a los objetivos planteados en pro del buen funcionamiento de la sociedad, pues es posible comunicarse adecuadamente buscando que perdure el éxito y la estabilidad en las organizaciones que diariamente interactúan con su personal de trabajo recordándoles la importancia del trabajo que desempeñan mediante la exaltación del quehacer laboral.

Clima organizacional

Para Martínez (2012):

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

La importancia de este enfoque (concepto) reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima laboral refleje la interacción entre características personales y organizacionales. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función de las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima". (Guillén 2013.p.1)

El comportamiento de un trabajador depende de las percepciones, interacciones y vivencias diarias que le competen de acuerdo con desempeño de sus funciones. Dentro de este aspecto también es indispensable saber manejar las actitudes personales en relación con la misión y la visión de lo que quiere transmitir la organización a sus trabajadores generando un clima laboral benéfico, o por el contrario generar apatía o quizá miedo hacia superiores al mando.

Elementos del clima Organizacional

Con el fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario referenciar los siguientes elementos mencionados por Goncalvez, (1997)

- ✓ El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- ✓ Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- ✓ El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- ✓ El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- ✓ Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- ✓ El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan de una gran variedad de factores:

- ✓ Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).
- ✓ Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).
- ✓ Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición de Clima Organizacional: El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que

tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.). (Gonçalves, 1997).

Las percepciones y respuestas que abarca el clima organizacional se originan de aspectos tan importantes como lo son el liderazgo y las buenas prácticas de dirección, dando la posibilidad a los trabajadores de que participen y se vinculen con las estrategias de trabajo y que por medio de la organización reciba incentivos que edifiquen el desempeño realizado, además del apoyo social, lo que genera espacios de respeto entre colegas y la interacción de experiencia con todo el equipo de trabajo en el buen uso de las relaciones interpersonales.

Características del clima organizacional.

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute en las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. Litwin y Stinger (1978) postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- ✓ Estructura. Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

Los docentes deben cumplir con una serie de funciones de acuerdo con su perfil y especialidad, pero en ocasiones es indispensable flexibilizar las reglas

de trabajo para que ellos sientan libertad de expresión y poder sugerir sin ser rechazados.

- ✓ Responsabilidad (empowerment). Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

En todas las organizaciones ya sea públicas o privadas, los docentes y directivos deben desarrollar y estar a cargo de una serie de responsabilidades multitarea, las cuales en ocasiones deben promover autonomía de acuerdo con la labor que se esté implementando en un momento dado.

- ✓ Recompensa. Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Cuando los docentes y directivos cumplen con sus labores a cabalidad, deben y merecen recibir una distinción que exalte y motive aún más su entereza. Pero si por lo contrario, hay docentes que promuevan desinterés y no participan activamente en la mejora de sus funciones, merecen un llamado de atención para que de igual manera se les apremie su desempeño laboral y puedan demostrar sus capacidades y destrezas.

- ✓ Desafío. Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

En otras palabras, cada día surgen nuevos retos en el desempeño de la labor docente, por ello, es ineludible el estar a la vanguardia de los cambios

que trae la modernidad para el campo educativo. De igual manera, los docentes deben plantearse desafíos a corto, mediano y largo plazo en su desempeño laboral, siempre buscando la excelencia y el compromiso colaborativo.

- ✓ Relaciones. Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

De ahí que el clima laboral sea una base fundamental en el momento de relacionarse con los compañeros de trabajo y consolidar amistades que se equilibran a través de las vivencias, de las prácticas laborales y también de las anécdotas que dejan huella. Al respecto, los docentes adquieren un nivel de percepción de sus compañeros de trabajo. Para ello, tienen en cuenta, las actitudes positivas y negativas de sus compañeros, generándoles un prospecto de personalidad, lo cual podría ser una limitante para consolidar nuevas amistades.

- ✓ Cooperación. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

El trabajo en equipo es la base del éxito y por medio de este valor, los compañeros fortalecen las amistades o se dan la oportunidad de conocer puntos de vista y variedad de perspectivas. En efecto, los directivos y docentes de una organización deben manejar la igualdad de condiciones sin opacar o agredir los compañeros de trabajo por diversas situaciones de contexto o de estudios realizados. De igual forma, los docentes están en la obligación de respetar a sus superiores, y por su parte los directivos no deben usar su poder para promover inferioridad

- ✓ Estándares. Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que

pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

Para que una organización cumpla sus estándares de rendimiento requeridos por el MEN, debe promover el trabajo colaborativo y tiene la potestad para delegar funciones de acuerdo con las capacidades y perfiles de sus docentes en actividades determinadas.

- ✓ Conflictos. Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Cuando los trabajadores de una organización, aceptan que se equivocaron y provocaron conflictos a causa de su carácter o de la falta de comunicación asertiva, deben reconocer las discrepancias y buscar solución a la situación presentada.

- ✓ Identidad. Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Los directivos y docentes deben reconocer las labores que efectúan dentro de la institución reconociendo sus talentos y capacidades de servicio. Además, deben promover sentido de pertenencia por laborar en la organización correspondiente.

En síntesis, las buenas prácticas de Clima Organizacional proporcionan retroalimentación a los trabajadores que les permite introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura que la componen.

Según Carvajal (2000), "El ambiente laboral ejerce influencia directa en la

conducta y el comportamiento de sus miembros, en tal sentido se puede afirmar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización". Se puede agregar que el clima laboral establece las diferentes formas en que el trabajador percibe los beneficios que puede adquirir o no, dependiendo de su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que desempeña a diario guiándose por la aceptación o desfavorabilidad, tanto de compañeros de trabajo, como de los jefes inmediatos.

Así, cabe considerar que el Clima no se ve ni se toca, pero es tan real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez éste se ve impactado por casi todo lo que sucede en su interior . De tal forma, una organización tiende a atraer y a conservar a las personas que se adaptan al clima de trabajo, de modo que sus patrones se perpetúen en el poder. (García y Dolan 1997).

Clima laboral en los contextos educativos

En el contexto educativo, según H. L. (1997) se evidencia que:

La mayoría de los individuos que conviven en una institución educativa (la gran parte del tiempo están allí) no logran captar cuales son los objetivos por alcanzar. Es decir, no se ven como parte de una organización con una visión y misión por cumplir, sino por el contrario se ven a sí mismos y al ambiente como un espacio de trabajo con intereses y objetivos poco comunes, perdiéndose la identidad y el sentido de pertenencia a la institución donde laboran (P.41).

Aunado a esto la mayoría de trabajadores, con el tiempo, pierden el interés por desempeñar su labor lo que suscita desgaste mental y emocional. Además, en el campo educativo, no se tiene en cuenta la aplicabilidad de las

teorías gerenciales que pueden fortalecer, de forma positiva, las situaciones de clima laboral, por ejemplo la cohesión, el sentido de pertenencia y la germinación de buenas conductas y relaciones humanas. Según las instancias nacionales, se cree que las prácticas gerenciales, pueden originar que los estudiantes se vean como productos más no como seres sociales.

Por ende, en la gerencia (o administración educativa) se advierte la necesidad de crear climas laborales que integren a los individuos. Por ello, H.L. (1979), sugiere que:

La psicología laboral defiende éste tipo de acciones dentro de las organizaciones por considerar que un ambiente de trabajo agradable logra influenciar de manera positiva la conducta, reacciones y sentimientos de los trabajadores hacia su espacio laboral, generando así al final y durante el proceso, personas con rasgos de liderazgo más comprometidas con la entidad educativa (p.42).

Debe señalarse que, en primera instancia, se debe mejorar el clima a través del desarrollo organizacional, perfeccionando los procesos de gestión de recursos humanos ligados al talento humano, para mejorar la claridad y hacer los conductos de comunicación más definidos y puntuales en cuanto a lo que se espera conseguir.

En segunda instancia, es indispensable, mejorar el clima a través de la ejecución y promoción de reuniones eficaces de los directivos, coordinadores, profesores y demás empleados en donde se deje claro cuál son los objetivos comunes. En el caso del Colegio San Martín de Tours, se pretende trabajar la inclusión y el mejoramiento de pruebas estandarizadas, para ello los docentes deben ejercer el trabajo mancomunado y colaborativo en pro de alcanzar los beneficios académicos de la institución.

En tercera instancia, se debe establecer un sistema de gestión de personas que constantemente evalúen las carencias y la necesidad de planificar con base en los elementos con que cuenta la institución, de igual forma en la medida que se ofrece la formación que haya que darles a los directivos para usar dicho sistema e insistiendo en que comprendan su importancia de las funciones sin extralimitarse.

En resumen, lo anterior contribuirá a administrar con base en la importancia de generar climas de trabajo agradables y productivos en donde se le haga saber a cada participante cual es la intención de la organización. Esto con el propósito de establecer planes de acción concretos para cada participante, con objetivos y plazos, de tal forma que, se pueda lograr un impacto positivo entre el clima actual y el clima deseado. Sin lugar a duda, se fortalecerá el papel en la organización escolar difundiendo mayor compromiso en la labor productiva y en los diferentes campos de acción.

Motivación

La motivación es la causa de la actuación de una persona, que lleva una acción concluyente. Es proyectar al grupo de trabajo hacia las metas propuestas y estimular a que se genere una acción creativa o innovadora en un contexto dado, esto debe contribuir al fortalecimiento de las relaciones interpersonales de los docentes que laboran en una institución educativa.

Según Roberto y Angelo (1997), citando a Mitchell (1982), “la motivación deriva de la palabra latina moveré. En el contexto que nos ocupa (el medio laboral), la motivación representa aquellos procesos psicológicos que causan la estimulación, la dirección y la persistencia de acciones voluntarias dirigidas hacia los objetivos”. Entonces, los directivos han de comprender estos procesos psicológicos si van a guiar con éxito a los empleados hacia el logro de objetivos organizacionales.

Desde esta perspectiva se puede decir que, la teoría de los sistemas implica además, que las personas no hacen su labor en solitario. Más bien, los empleados trabajan continuamente en tareas interdependientes y confían en el input y el output de cada uno de ellos.

A los directivos les correspondería manejar el apoyo y la instrucción como input para proveer a sus empleados con herramientas necesarias en pro de consolidar buenas pautas de responsabilidad, comportamiento y trabajo en equipo. De esta manera encaminaría a que los empleados multipliquen sus esfuerzos en pro de la construcción del éxito, de buscar metas para cumplir con las tareas complejas y ayudarles a conservar una alta autoeficacia y autoestima dentro del desempeño del clima laboral.

No obstante, en la mayoría de las veces es preciso, elogiar y motivar de diversas maneras el trabajo realizado, pues en ocasiones hay altibajos laborales y siempre es bueno recibir un elogio que ayude a compensar el estado de ánimo del empleado.

CAPÍTULO III

ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

Enfoque y método de investigación

Teniendo en cuenta los propósitos del presente estudio, se llevó a cabo una observación de aspecto explícito a los docentes durante su permanencia en la sala docente, en la hora de descanso, en los turnos de vigilancia, en las jornadas pedagógicas y en otras situaciones presentadas durante la jornada laboral. Luego se aplicó una encuesta de carácter abierto para recolectar la información. Dicha información fue analizada de manera colectiva en aras de identificar las opiniones y puntos de vista de los docentes de la institución.

Con el enfoque fenomenológico se quiso conocer los puntos de vista de los docentes acerca de sus experiencias, sus actitudes y su entorno laboral. El enfoque fenomenológico busca la comprensión y demostración de la esencia constitutiva de dicho campo y, para ello, Sheiffert (1977) destaca la comprensión e interpretación totalitaria de las situaciones cotidianas vistas, de ahí el investigador debe desarrollar acciones que encaminan a la ejecución y cumplimiento de la investigación. Por tanto, se diseñó una propuesta de mejoramiento de las relaciones interpersonales y de convivencia de los docentes de bachillerato de la Institución Educativa enmarcada dentro de la investigación cualitativa, atiendo a los parámetros de validez y confiabilidad, lo que permitió captar la realidad social a través de la percepción y de las situaciones relevantes de los docentes.

Método

Esta investigación se enmarca dentro del método deductivo, ya es una forma de razonamiento que parte de una verdad universal para obtener conclusiones particulares. Este método tiene una doble función, encubrir consecuencias desconocidas de principios conocidos (Cano, 1975, p. 42).

Este método se utiliza en la revisión de la literatura y en la presentación del informe final.

La recolección de datos se realizó mediante la aplicación de un cuestionario de tipo abierto en el cual los participantes dieron información y puntos de vista personales los cuales ayudaron a obtener resultados certeros sobre la realidad contextual y laboral que experimentaban los docentes de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours durante sus jornadas laborales.

Tipo de investigación

El tipo de investigación empleado fue el de Investigación Acción Educativa (IAE). Un proyecto de IAE supone no solo la reflexión crítica y comprensiva sobre una problemática; sino, fundamentalmente, actuar con eficacia sobre la misma para solucionarla. En ese sentido, Elliot (1993) sostiene que “el objetivo fundamental de la investigación acción consiste en mejorar la práctica en vez de generar conocimientos. La producción y utilización del conocimiento se subordina a este objetivo fundamental y está condicionada por él”.

Para Rodríguez Sosa (2005) el propósito de la IAE es intervenir sobre una situación educativa identificada como problema, con el fin de mejorar la calidad de la acción dentro de la misma y así contribuir a su solución, ya que los procesos de IAE perfeccionan a los distintos actores educativos involucrados, especialmente enriquece a los docentes y los ayuda a desarrollar sus

destrezas. Además, interviene sobre problemas identificables en las prácticas educativas cotidianas y que pueden ser solucionados desde la práctica misma.

Por lo anterior, el propósito de aplicar la IAE en la institución fue de identificar las diversas situaciones educativas que han venido generando problema, en pro de buscar mejorar la calidad de la acción dentro de la institución para contribuir a su solución teniendo en cuenta los diversos aportes brindados por el personal docente, la toma de notas y descripción permanente de ambientes presentados y para ello, se diseñó una propuesta de mejoramiento del clima laboral y de las relaciones interpersonales y de convivencia entre los docentes de bachillerato de Institución Educativa Técnico San Martín de Tours.

Diseño de investigación

La investigación se llevó a cabo en la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours. Fue una investigación de campo porque la información se obtuvo en un ambiente natural. Además es contemporánea y transeccional porque se recogieron situaciones actuales que vivieron los docentes, y se analizaron en un único momento del tiempo.

De igual manera, se diseñaron unos instrumentos de recolección de información, de los cuales surgieron nuevos conocimientos que sirvieron para diseñar la propuesta de mejoramiento. Asimismo, este proyecto involucró procesos de observación, toma de notas, descripción permanente buscando identificar la realidad para orientar las metodologías usadas. La investigación, se enfocó en diseñar una propuesta que involucrara el mejoramiento del clima laboral de la comunidad educativa de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours.

Población y muestra/Unidades de estudio

Según Hurtado (2000) “la población se refiere a los integrantes son conocidos y pueden ser identificados y listados por el investigadores en su totalidad” (p.153).

La población está representada por los 15 docentes de bachillerato de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours de la ciudad de Sogamoso - Boyacá, quienes cuentan con estudios de licenciatura y, en su mayoría, son maestrantes de diferentes especialidades. Algunos de ellos cuentan con amplia experiencia en la docencia y en el trabajo con niños que presentan NEE.

La institución educativa Técnico San Martín de Tours de la ciudad de Sogamoso es un colegio oficial. Se encuentra ubicado en la zona urbana y es el único colegio incluyente de la ciudad y del departamento de Boyacá. La población de educandos está integrada por niños con Necesidades Educativas Especiales (NEE), también cuenta con niños oyentes, quienes presentan maltrato infantil o intrafamiliar. Así, el contexto social de estos alumnos está mediado por condiciones de vulnerabilidad, pobreza extrema, abandono, desplazamiento y trabajo informal. Esto constituye un obstáculo para que los jóvenes puedan acceder directamente a la Universidad o bien consideren la educación superior como una opción, pues la necesidad de generar ingresos y ayudar a su familia es prioritaria al terminar el grado once.

Por otra parte, la misión y la visión institucional, se enmarcan en el respeto a la diferencia y el apoyo en programas de formación para el trabajo y el desarrollo humano en cuanto deberes y derechos y la formación ciudadana basada en virtudes: de fe, esperanza y caridad y valores como la autonomía, la tolerancia, el respeto, el liderazgo, la honestidad, y la solidaridad.

Además, el colegio ofrece formación integral que satisface las necesidades

de los niños, niñas y adolescentes que presentan algún tipo de diversidad funcional o en condición de discapacidad educables. Dicha formación está certificada en calidad, virtudes, valores y conocimientos en todos los procesos demostrando competitividad y obteniendo en las pruebas saber un nivel alto reflejado en las pruebas de estado y en la formación de personas

Ahora bien, el perfil del estudiante técnico de San Martín de Tours es el niño o niña con o sin NEE, educables y con capacidades intelectuales y principios solidarios y respetuosos de los derechos humanos. El estudiante de esta institución es tolerante frente a las diferencias del otro, honesto, sincero, fraterno, puntual, cumplidor de sus deberes para con Dios y los hombres. Es un alumno comprometido con el mejoramiento de su comunicación y la adquisición de conocimientos. Es cuidadoso con su parte física y social, reconoce y reclama sus derechos de forma respetuosa y es consciente de sus responsabilidades frente a la construcción de su proyecto de vida.

Con lo dicho hasta aquí, se clarifica que, el perfil de los docentes que laboran en la institución educativa, debe promover el desarrollo integral de los estudiantes, fomentando los valores éticos y morales a través de la eficiencia y eficacia de su cargo como docente; además debe encontrar los medios para la conservación de su salud, honra y el acrecentamiento de su prestigio profesional, más aún el docente debe ser leal, compañero y amigo, manifestándose sociable, comunicativo y respetuoso con sus compañeros sin discriminación alguna.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El cuestionario

Según Roberto H Sampieri (1998) “el instrumento más utilizado para recolectar datos es el cuestionario”. p 310.

En la investigación cualitativa se puede recurrir a dicho instrumento sí se realizan preguntas abiertas.

Para Roberto H Sampieri (1998) “las preguntas abiertas no delimitan de antemano alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado; en teoría es infinito y puede variar de población en población”. P.314.

La investigación cualitativa mediante los cuestionarios abiertos, selecciona el número de participantes que se desean implicar en la investigación. Además se requiere manejar cuidadosamente las preguntas a aplicar y la cantidad de las mismas.

Por otro lado, las preguntas a emplear, deben tener relación con la problemática sustentada; también es indispensable que las preguntas adquieran un proceso de reflexión propia y personal reflejando las situaciones que el tesista ha identificado durante el proceso de la investigación y que por tanto, el participante proporcione un punto de vista personal proporcionando información relevante. Del mismo modo es muy importante incluir una

presentación del cuestionario con una breve explicación de lo que se espera obtener del encuestado, los propósitos del estudio, los beneficios que puede implicar y garantizar el anonimato a la persona que responde.

El cuestionario con pregunta abierta fue dirigida a los docentes para acceder a la información de carácter textual sobre aspectos de opinión, explicación y justificación, de manera que ellos mismos pudieran brindar ideas con argumentos personales, obedeciendo a criterios de respuesta libre e interés de la persona por responder en cuanto a extensión y profundidad de la situación vivida o identificada.

Con referencia a lo anterior, este instrumento fue utilizado para indagar y evidenciar aspectos de convivencia entre docentes tales como: descripción de dificultades y diferencias presentadas, niveles de interacción, promoción de valores, espacios de resolución de conflictos, autonomía en la toma de decisiones, descripción de actividades sobre el trabajo en equipo y punto de vista personal entre compañeros. Así mismo se querían identificar las estrategias de actuación de los docentes frente a los conflictos interpersonales y el nivel de conocimientos personal sobre el clima organizacional de la institución.

Observación Directa

Según Hurtado de Barrera (2007), la observación directa consiste en captar directamente lo que está ocurriendo con el evento. El investigador debe ser testigo de la ocurrencia y percibirlo a través de los sentidos. No sirve cuando

se trata de eventos que ya ocurrieron. Algunos instrumentos de la observación son la guía de observación, la lista de cotejo y el registro anecdótico.

Se usó la técnica de la observación directa para seleccionar aquellas situaciones que causaron reacciones, actitudes y comportamientos de los docentes y poder describirlas en el momento real y apropiado cuando ocurrían las ambientes de confrontación. También, para identificar situaciones que condujeron a la falta de cooperación, de individualidad, de egoísmo y de comentarios inapropiados.

Matriz FODA

El tercer instrumento empleado para la recolección de datos fue la matriz FODA. Para Talancón (2006) la matriz DOFA o matriz FODA es un método de proyección que debe ser aplicado por las distintas organizaciones públicas o privadas, ya que permite tener los enfoques claros de cuáles son los aspectos positivos, negativos, de amenaza y de oportunidad que se presenten en una organización.

Al finalizar el análisis de las encuestas, se empleó la matriz FODA para identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de lo que a diario enfrentaban los docentes. Es importante decir que la identificación estas situaciones experimentadas por los profesores sirvieron para no reincidir en aspectos desfavorables en el intercambio comunicativo y en las relaciones interpersonales.

Dadas las condiciones que anteceden, se evidencian de forma precisa, las situaciones positivas identificadas como fortalezas y oportunidades, las cuales

deben consolidarse para minimizar la problemática laboral entre docentes. De la misma forma, se identifican situaciones negativas, en debilidades y amenazas, las cuales incrementan el uso inadecuado de las formas de comportamiento laboral y de comunicación entre colegas.

Para la realización de la matriz FODA se usó la técnica de codificación inductiva, según (Ryan y Bernard, 2003, p. 260) la codificación se “obtiene directamente de los datos recogidos y el investigador muestra una mente más abierta y mayor sensibilidad al contexto, con el objetivo de casar las observaciones con una teoría o serie de constructos” (p.260).

Por consiguiente se seleccionaron las debilidades, fortalezas y amenazas, mediante el procesamiento de la información realizado con antelación.

Validez y confiabilidad de los instrumentos

La validez de los instrumentos, según Morlés (2000) es el grado con el cual un instrumento interesa al propósito para la cual está definido. En consecuencia, la validez de los instrumentos, se puso a juicio de dos expertos, quienes sugirieron opiniones de redacción, pertinencia de las preguntas, orden de ideas según la información a identificar y demás recomendaciones que permitieron construir el formato de encuesta aplicada a los docentes de la institución.

Para Egg (2002), el termino confiabilidad se refiere a “la exactitud con que un instrumento mide lo que pretende evaluar”.(p.44). Es decir, que mediante la aplicación de la encuesta se identificó información contundente para procesar en la investigación.

Para garantizar la validez y confiabilidad de la recolección de datos obtenidos, Ruíz (1998) plantea que “la validez es un concepto del cual puede obtenerse evidencias relacionadas con: el contenido, el criterio y el constructo”. Por ello, los formatos de diario de campo y encuesta, fueron validados por docentes externos, que actualmente están vinculados en proyectos de investigación y con maestría y doctorado en universidades como la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC) y la Universidad Autónoma de Aguas Calientes en México (UAA).

Los expertos sugirieron algunas modificaciones al formato de la encuesta par que se ajustara a los propósitos que se querían lograr en el momento de su aplicación.

Cronbach en (1971) señalaba que “la validación es el proceso por medio del cual el investigador que desarrolla cuestionarios obtiene evidencia para sustentar sus inferencias”. Este proceso de validación requiere un estudio empírico dirigido a recolectar la evidencia requerida. Por tanto, para dar certeza de una buena validez interna, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Estar pendiente de que no se dé un cambio notable entre el principio y el fin de la investigación, por lo que debe recoger y cotejar la información en diferentes momentos del proceso.
- ✓ Evaluar hasta qué punto la realidad observada no sean modificadas por la posición, el estatus y el rol que el investigador ha asumido dentro del grupo.
- ✓ Al seleccionar la muestra de informantes, esta represente en la mejor forma posible los grupos, orientaciones o posiciones de la población estudiada, como estrategia para corregir distorsiones perceptivas y

prejuicios, por lo que se debe elegir las personas más capacitadas y fidedignas.

En relación con la confiabilidad se puede decir que un estudio es confiable cuando demuestra seguridad y adecuación a diferentes situaciones. Es importante agregar que, la confiabilidad, debe permear los instrumentos de recolección de datos para darle credibilidad al proceso investigativo y no alterar o viciar los resultados que serán objeto de una evaluación sistemática.

Para realizar esta sistematización en este estudio, fue necesario aplicar una encuesta a todos los docentes de la jornada de la mañana, con el ánimo de averiguar el porqué de la alteración de las relaciones interpersonales y de convivencia durante la jornada laboral.

Según Hurtado de Barrera (2007), “los instrumentos constituyen las herramientas de las técnicas de recolección de datos, cada técnica cuenta con un instrumento en el cual se encuentran el cuestionario, la guía de observación, y la guía de entrevista”.

Así que, en la confiabilidad del procedimiento se utilizó la observación directa para describir y recolectar la información sobre las diferentes situaciones sobre clima laboral que se gestaron durante la jornada laboral de los docentes de bachillerato de la institución.

El Diario de Campo es un instrumento que permite describir con profundidad los hechos observables que suceden en el contexto investigativo mediante la recopilación de información describiendo situaciones específicas. En consecuencia, “el diario de campo debe permitirle al investigador un monitoreo permanente del proceso de observación para analizar e interpretar la información que está recogiendo”. (Martinez 2007, p.77).

Se utilizó este instrumento para ordenar la información obtenida en el proceso de observación haciendo énfasis en los lugares, las fechas, las personas implicadas en las situaciones que incidieron en el inadecuado manejo de las relaciones interpersonales y de convivencia laboral docente.

Técnicas de análisis de los datos

Para Sampieri y Baptista (2003) el análisis cualitativo se define como “un método que busca obtener información de sujetos, comunidades, contextos, variables o situaciones en profundidad, asumiendo una postura reflexiva y evitando a toda costa no involucrar sus creencias o experiencias” (p. 45).

Para la recolección de la información y el análisis de los resultados obtenidos, se utilizaron técnicas cualitativas basadas en la categorización y recolección de contenidos.

Como señalan Rodríguez y Gómez (2010), los datos cualitativos “son interacciones de los sujetos entre sí y con el propio investigador, sus actividades y los contextos en que tienen lugar” (p. 449). Es así que para cumplir con el procesamiento de datos se debe tener en cuenta:

- ✓ Contenido informativo.
- ✓ Elaboración de la realidad.
- ✓ Registro en un soporte físico.
- ✓ Expresión mediante lenguaje.

Bajo esta perspectiva, los autores anteriormente citados, consideran el dato cualitativo como una elaboración realizada por el investigador en la que se recoge información acerca de la realidad con propósitos de indagación. Estos datos deben proceder de contextos naturales.

En ese orden de ideas, el análisis consiste en transformar datos textuales no estructurados en estructurados para poder interpretarlos. Se recapacita constantemente sobre los datos acumulados hasta que emergen las unidades de análisis o fragmentos con significado que se denominan categorías.

Las categorías son “conceptualizaciones analíticas desarrolladas por el investigador para organizar los resultados” (Hernández, Fernández, Baptista;(2014:461). Estos autores señalan los aspectos centrales del análisis cualitativo:

- ✓ Explorar los datos.
- ✓ Estructurarlos en unidades y categorías.
- ✓ Describir las percepciones sobre el problema investigado manifestadas por los participantes.
- ✓ Descubrir conceptos, categorías, temas y patrones de los datos así como sus vínculos.
- ✓ Vincular los datos al contexto.
- ✓ Reconstruir hechos e historias.
- ✓ Relacionar resultados con la teoría.
- ✓ Generar teoría.

Entonces el análisis de la información implica organizar los datos recogidos, para transcribirlos mediante la división de categorías.

Por ende, se categorizo la información recogida para identificar el contexto real que vivencian a diario los docentes de la institución educativa.

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS

A. Procesamiento de datos cualitativos

Después de realizada la observación directa se hizo la recolectó la información mediante la aplicación de un cuestionario a docentes de bachillerato. Este cuestionario buscaba evidenciar e identificar el nivel de interacción y comunicación laboral, además del manejo de las prácticas pedagógicas y de las diferencias que existen derivadas de las relaciones interpersonales entre compañeros docentes y directivos de la institución educativa.

Para la implementación del cuestionario se tuvo en cuenta tres categorías principales. La primera categoría se enfocó en las relaciones interpersonales. La segunda categoría se encaminó hacia la convivencia y la tercera categoría se orientó hacia el clima laboral. En cada categoría se analizó la información obtenida teniendo en cuenta la finalidad de la pregunta.

Es importante aclarar que, el cuestionario fue validado por profesionales expertos en investigación educativa, quienes aportaron sobremanera y corrigieron la redacción teniendo en cuenta la pertinencia y el tipo de información que se buscaba examinar.

Posteriormente, se hizo la toma de notas sobre los aspectos más relevantes durante el tiempo de observación mediante la aplicación del diario de campo. Esto implicó, que al observar los sucesos ocurridos con antelación en el lugar de investigación, se recopilaran las situaciones con mayor trascendencia y se diera un análisis adecuado y pertinente a las diferentes

realidades descritas.

Por otra parte, luego de hacer el análisis del diario de campo, se implementó la matriz FODA para identificar debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades. Esta identificación surgió de la información obtenida y se realizó con el ánimo de hacer un diagnóstico que permitiera conocer las causas de la problemática del clima organizacional de la institución y así minimizar riesgos.

B. Discusión de resultados

A continuación se presenta una relación y discusión de los resultados obtenidos luego del análisis de datos.

Desarrollo del primer objetivo específico:

Identificar los factores que inciden en las relaciones interpersonales y la convivencia de los docentes de bachillerato de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours.

Relación de contenidos obtenidos a través del cuestionario

A continuación, se desarrollará el análisis de los datos obtenidos en el cuestionario a 15 docentes de bachillerato de la institución educativa. El cuestionario fue de tipo abierto, en el que los docentes manifestaron sus opiniones y puntos de vista. Estos aportes fueron útiles para identificar situaciones negativas que propician malas prácticas de comunicación asertiva, lo que incentiva malos hábitos en el clima organizacional.

Cada pregunta estuvo representada por su respectiva categoría teniendo en cuenta aspectos de definición con un nivel de trascendencia en su

explicación mucho más competente que las demás respuestas obtenidas. Al finalizar la compilación de respuestas, se presentó un análisis personal de la información obtenida.

Categorización de los datos

Luego de identificar las situaciones o aspectos negativos se procedió a categorizar todas las preguntas. Así, a continuación, se presenta una discusión de resultados teniendo en cuenta las categorías presentadas en cada pregunta con el respectivo análisis de las respuestas encontradas. Por último se realizó un análisis de la matriz FODA sobre los aspectos más preponderantes o que tuvieron mayor incidencia en las respuestas para catalogarlas según su direccionamiento situacional.

Categoría de Relaciones interpersonales

Pregunta N° 1, ¿Evidencia que se han presentado dificultades y diferencias entre los docentes a causa de las relaciones interpersonales?
¿Por qué?

Definición – importancia-características	Respuestas:
<p>No se presentan canales de comunicación. + En cierta forma es normal, porque todos no piensan igual. Además es una buena opción para el debate, el problema es no entender que las diferencias los unen. +</p>	<p>Evidencia de preferencias por parte de la rectora ++ No hay unión laboral. + Todos piensan diferente en las reuniones y buscan el beneficio propio. + No hay tolerancia, no saben escuchar, no saben aceptar las debilidades o errores. ++ Conflicto de intereses y egocentrismo entre compañeros por culpa de la parte directiva de la</p>

	<p>institución. +</p> <p>No hay apoyo, todos los docentes miran distintos puntos de vista, pero nunca llegan a un acuerdo. +</p> <p>Se siente un ambiente tenso y en reuniones se observa como buscar criticar el trabajo de los compañeros. +</p> <p>Existen docentes que invaden los espacios de otros, viven husmeando el trabajo para juzgar y criticar. +</p> <p>Se presentan malos entendidos.+</p> <p>Muchos docentes prefieren complacer el criterio del directivo así este en contra y por tal motivo hay discordia; ya que en su mayoría, se acuerda una cosa, llega el directivo y cambia de opinión. +</p>
--	--

De la pregunta anterior se puede inferir que:

Todos los docentes deben ser tratados de la misma manera, pues esto incide en el entorno laboral. Por otro lado, algunos docentes manifestaron que surgen dificultades personales que influyen en lo laboral. Los docentes sugieren que no se debe criticar el trabajo o poner a consideración el estilo de enseñanza de un docente, tal vez porque a otro docente no le guste. En definitiva se debe propiciar el trabajo colaborativo, en lugar de complacer a los directivos para enaltecerlos.

Pregunta N° 2, ¿Considera que en la institución se maneja un ambiente de respeto entre los docentes? ¿de no ser así, cuál cree que es la causa?

Definición – importancia-características	Respuestas:
--	-------------

<p>Se manejan normas mínimas de cortesía. + Sí hay respeto, pero se han presentado situaciones de irrespeto debido a la falta de tolerancia sobre las eventualidades ocurridas. ++ Se genera falta de comunicación. ++ ++</p>	<p>Falta de ética. + Falta de identidad por el trabajo propio. + En ciertas ocasiones no hay respeto. ++ Si se propende respeto. + El respeto no se maneja de forma real.+ Es un formalismo de apariencias.+ + Presencia de egoísmo e intolerancia a nivel profesional. + Se maneja un nivel de competición desleal + Presencia de hipocresía frente a los directivos.+ Presencia de discusiones fuertes. + Se levantan la voz. + Algunos no responden el saludo +</p>
--	---

De la respuesta a la pregunta 2 se puede deducir que:

Precisamente hay docentes que por falta de ética, se toman atribuciones en funciones que no les corresponden, hasta llegar a invadir el espacio de los demás; se preocupan por identificar aspectos negativos en sus compañeros para luego señalarlos en público o quejarse en rectoría. Por ende, se maneja un nivel de competencia desleal a causa de las preferencias que tienen los directivos.

Categoría de convivencia

Pregunta N° 3, ¿El nivel de interacción con los colegas le permite compartir experiencias y mejorar sus prácticas pedagógicas? ¿Por qué?

Definición – importancia-características	Respuestas:
--	-------------

<p>La interacción permite compartir experiencias que fortalecen las prácticas pedagógicas a nivel profesional y laboral. +++ Permite el intercambio de información pero no fortalece el mejoramiento de prácticas y saberes. +</p>	<p>Mediante la realización de jornadas pedagógicas. + No hay espacios que permitan la interacción entre colegas. + Hay división entre colegas, lo que impide la interacción. ++ Sectarismo. + No hay espacios propicios. + A través de del desarrollo de proyectos transversales. + No hay contacto con ningún docente.+ Por medio de experiencias en las asignaturas. + Diferentes puntos de vista, puede fortalecer el vínculo entre colegas. + Los docentes sienten Menosprecio por parte de los directivos.+</p>
--	--

Los docentes contestaron que:

Es necesario compartir conocimientos e ideas durante las jornadas pedagógicas, ya que los compañeros cuentan sus anécdotas en pro de enriquecer las prácticas pedagógicas en el aula. Sin embargo, algunos docentes quieren brillar saboteando o truncando a otros grupos conformados y esto ocasiona la falta de trabajo en equipo. Lo que ocasiona que los docentes sientan que los directivos menosprecian sus saberes y experiencias.

Pregunta N° 4, ¿Cree que se reconocen y se valoran los esfuerzos en cada una de las funciones que desarrolla como docente? ¿Por qué?

Definición – importancia-	Respuestas:
---------------------------	-------------

características	
<p>El reconocimiento, se lo da el mismo individuo en cuanto a dedicación y esfuerzo diario. +</p> <p>No se reconocen las destrezas de acuerdo a las habilidades. +</p> <p>Siempre debe prevalecer el respeto. +</p> <p>Manejo del lenguaje corporal y de tolerancia. +</p> <p>La población es difícil y no se trabaja por un bien común, pues en ocasiones los que más critican son los que menos hacen. +</p>	<p>Ese concepto no existe dentro de la institución educativa.+</p> <p>Siempre se resaltan los errores. +</p> <p>La labor del docente es de obediencia y Sumisión. ++</p> <p>Solo se resaltan oficios de memorando o de control interno. +</p> <p>Desde el área no se reconocen los logros obtenidos a nivel municipal, departamental y nacional. +</p> <p>El esfuerzo por mejorar o por hacer quedar bien al colegio, no es valorado mediante un mérito. +</p> <p>Solo se observan las dificultades para recalcar y desmotivar. +</p> <p>Siempre buscan el punto negro para realizar críticas destructivas. +</p> <p>Se menosprecia el trabajo realizado, pues según las habilidades son útiles, lo demás no sirve. "Todo está mal". +</p> <p>Como psicóloga he sentido apoyo y reconocimiento por parte mis compañeros. +</p>

En esta pregunta los profesores asumen que:

El rol del docente es el de obediencia y sumisión, de lo contrario es remitido a Secretaría de Educación y luego se le abre proceso en la oficina de control interno. Por ende, solo se destaca lo que el docente no hace o dejó de hacer, así que el reconocimiento de una labor tan ardua es mínimo, solo se le reconocen los esfuerzos que se muestran a través de evidencias inmediatas.

Pregunta N° 5, ¿Considera haber sentido alguna manifestación de discriminación por parte de los colegas en el último año? ¿de qué tipo ha sido?

Definición – importancia-características	Respuestas:
Discriminación colectiva, estructural y directa. +++	<p>No ha sentido ninguna manifestación de discriminación por parte de los compañeros de trabajo. ++++++</p> <p>Muchos docentes manifestaron a los directivos que hay envidia y sobrades por parte de algunos compañeros. +</p> <p>No han permitido que los compañeros lleguen hasta la discriminación. +</p> <p>Los docentes no saludan. +</p> <p>Discriminación por las directivas. +++</p>

Los docentes manifestaron que:

Cuando se establecen buenas estrategias de trabajo hay docentes tratando de truncarlas para que no surjan y por ende no se dé a conocer las habilidades de los compañeros; esto causa situaciones de desconcierto en aspectos como el saludo al empezar la jornada laboral, pues solo se saludan con sus grupos establecidos. Por otro lado, es evidente la falta de motivación y agradecimiento por parte de las directivas al no reconocer el esfuerzo realizado por los docentes en la enseñanza a población con NNE.

Categoría de clima organizacional

Pregunta N° 6, ¿La Institución Educativa debería facilitar espacios para la identificación y resolución de conflictos entre docentes teniendo en cuenta inconformidades, sugerencias e inquietudes? ¿Por qué?

Definición – importancia características	Respuestas:
<p>Hay presencia de una dinámica de poder entre docentes para ejercer mando. ++</p> <p>Mejoraría el ambiente laboral, el trabajo en equipo, la convivencia y el desempeño grupal mediante la práctica de resolución de conflictos con valores de ética y responsabilidad. ++</p>	<p>Manejo de problemáticas individuales desde psicología. ++</p> <p>Es necesario expresar las situaciones que causan molestias y así evitar conflictos. +</p> <p>Hipocresía frente a los directivos, pues ellos son quienes generan los conflictos y rivalidades. +++</p> <p>Delirio de chismes que generan memorandos y remisión a control interno. +</p> <p>Es necesario, pero ocasionaría más problemas, el mejoramiento laboral sería evidente con el cambio de algunos directivos. ++</p> <p>Hacen falta espacios físicos para socializar con los compañeros para dar y recibir sugerencias. +</p> <p>Existen espacios como el comité de convivencia. +</p> <p>+</p> <p>.</p>

Los docentes expresaron que:

Son pocos los espacios para solucionar los conflictos laborales e interpersonales. La institución cuenta con el comité de convivencia como un ente facilitador, no obstante falta agotar estrategias de conciliación a nivel institucional antes de remitir conflictos a control interno de la Secretaría de Educación, lo que incrementa los conflictos entre docentes.

De ese modo, los profesores opinan que en los espacios de conciliación, se hablaría con claridad y se llegaría al fondo de las problemáticas circunstanciales erradicando las que son negativas de raíz, pues, de lo contrario no se puede avanzar y las situaciones serán repetitivas.

Cómo se dijo anteriormente, hay situaciones que se repiten

continuamente causando inconformidades, molestias y problemas, por esto no se puede avanzar en la consecución de logros colectivos, y el clima docente continúa siendo negativo manifestándose con chismes, hipocresía, indirectas y sarcasmo.

Pregunta N° 7, ¿Se fomenta y se desarrolla el trabajo en equipo durante la jornada laboral o en actividades complementarias?

Definición – importancia características	Respuestas:
<p>El trabajo en equipo no se desarrolla de forma integral y es mínimo. +</p> <p>En actividades complementarias, hay mayor compromiso que durante la jornada académica. + ++</p> <p>No hay trabajo continuo ni permanente.+</p>	<p>En ocasiones dependiendo el tipo de actividad. ++</p> <p>Los directivos no participan de dichos espacios.</p> <p>No hay acompañamiento integral en disciplina o vigilancia. +</p> <p>Hay división de colegas y ello genera la conformación de varios grupos en un mismo contexto. +++</p> <p>Se comparte en las sesiones de jornadas pedagógicas. ++</p> <p>Los resultados de trabajar en conjunto no son los esperados. +</p> <p>Llamado a docentes para que colaboren en formación. ++</p>

Al respecto los profesores dijeron que:

Es notorio que durante la jornada laboral a cada docente se le deja solo con sus responsabilidades como en turnos de vigilancia, disciplina e izadas de bandera y , se debe hacer llamado por el micrófono en repetidas ocasiones para que los directores de grupo den orden a los estudiantes a cargo.

La mayoría de las veces, los docentes departen con los grupos conformados o con los que tienen mayor afinidad, pero no hay situaciones de integración colectivas que propicien mayor unión hacia el trabajo en equipo.

Hay mayor afinidad con los mismos grupos de área para compartir actividades.

Pregunta N° 8, ¿Piensa, qué hay autonomía en la toma de decisiones necesarias en el cumplimiento de las diferentes responsabilidades? ¿Por qué?

Definición – importancia-características	Respuestas:
Hay autonomía, pero antes debe tener el visto bueno o ser avalado por la rectora.+ La autonomía no es equitativa al pensamiento en quienes dirigen la institución. +++	El rector quiere que las cosas se realicen como, desea y las decisiones son unilaterales. ++ Se presentan intimidaciones.+ No hay autonomía, solo conveniencia. + Miedo a ser reprochado por los directivos. + Se establecen mecanismos que deben ser cumplidos. + Obediencia y sumisión. ++ Siempre se impone la orden establecida por directivos. ++

Los docentes manifestaron que:

Si las actividades no se desarrollan a cabalidad o como la rectoría lo establece, la evaluación docente se convierte en una estrategia de intimidación para conseguirlo. Por lo demás, se siente miedo al hablar o a refutar alguna idea. Hay un temor inminente a pensar diferente, de hacerlo, los docentes son remitidos a control interno.

Entonces, los docentes no tienen libertad de opinión o de elección. Perciben sumisión y solo deben seguir órdenes de los directivos sin cuestionarlas. Si el docente tiene una idea muy buena pero no es autoría del directivo, no es tomada en cuenta.

Pregunta N° 9, ¿Podría contarnos las principales dificultades (dos o tal vez tres)

que le sucedieron durante la jornada laboral con el grupo de trabajo?

Definición – importancia-características	Respuestas:
<p>Dificultades de comunicación, ya que siempre se tergiversa la información. +</p> <p>Falta de cooperación y trabajo en equipo. +</p> <p>Falta de organización, algunas actividades son asignadas a última hora y hay sabotaje en las actividades. +</p>	<p>Egoísmo y competencia entre docentes. +</p> <p>Situación de estrés frente al directivo. +</p> <p>Temor al ser juzgado por cualquier motivo. +</p> <p>Dificultades con los directivos por el manejo de relaciones interpersonales.+</p> <p>Chisme, intrigas y envidias. +</p> <p>No ha vivenciado conflictos, porque siempre permanece dentro del aula. +</p> <p>Negación del saludo a docentes por promover prepotencia.+</p> <p>No se respetan los tiempos de jornada laboral.+</p> <p>Reproche, hipocresía y sobrades de los preferidos por parte de los directivos. +</p> <p>Falta de profesionalismo, honestidad y seguridad en el trabajo por parte de algunos docentes. +</p> <p>Los docentes piden la sala de informática y no la dejan en buen orden. +</p> <p>Decirles a los docentes: “enfermos”. +</p>

Los docentes opinaron que:

Los directivos hablan mal delante de un docente sobre situaciones de compañeros ausentes, además llaman la atención de los docentes en jornadas pedagógicas para demostrar autoridad y hacerlos quedar en ridículo delante de los demás integrantes de la institución. También, hay ataque, en jornadas pedagógicas, a algunas asignaturas para buscar culpables de los resultados desfavorables en las pruebas Saber. Bromas o sabotajes planeados mediante indirectas causan indignación y hieren susceptibilidades.

En ocasiones, hay reuniones extraordinarias y son planeadas sin tener en

cuenta a los docentes. Esto con el fin de acomodar horarios y favorecer a algunos maestros.

Además, los docentes manifestaron que al utilizar la palabra “enfermos” ellos se ríen, y aún más porque quien lo hace es la rectora de la institución. Ella se refiere de esa manera a los docentes en espacios como reuniones de comité de convivencia en las que remite a los profesores, sin su consentimiento, a psicología clínica para luego, hacerlos quedar en ridículo frente a los compañeros porque, según ella, los docentes están locos y necesitan de rehabilitación urgente.

Finalmente, son frecuentes los llamados de atención a causa de chismes de pasillo que llegan a rectoría lo que causa que los docentes deban presentarse a la oficina sin conocer las causas o motivos.

Pregunta N° 10, ¿Evidencia qué se han presentado dificultades, diferencias y tensiones de estrés entre los docentes a causa del clima laboral? ¿Cuál cree que ha sido su causa?

Definición – importancia-características	Respuestas:
Falta de comunicación asertiva bajo tolerancia y presión.+ Falta de organización laboral. + Falta de tolerancia. + Falta de respeto. +	Si se presentan dificultades por la división de docentes en diferentes grupos. + Por parte de rectoría. ++ ++ El estrés, hipocresía y chismes.+ No hay respeto por el trabajo de los demás. + Empatía. ++ Invasión de espacios. + Mala comunicación.+

Los maestros afirmaron que:

Los directivos propician ambientes de división para poder liderar y controlar situaciones. Ellos toman decisiones arbitrarias afectando las buenas relaciones y la convivencia de los docentes; esto suscita en los profesores estrés elevado y presión excesiva.

Los docentes tienen diferentes actitudes y por su forma de ser, actuar y pensar hacen coalición con quienes se identifican pero, con quienes no, asumen actitudes de rechazo y apatía. Algunos profesores sienten que sus espacios son invadidos cuando se trasgreden los límites de la confianza. Además, la falta de respeto, tolerancia y de organización por parte de directivos, genera inconformidad entre los educadores porque les asignan actividades y asignaturas que no son de su competencia.

Pregunta N° 11, ¿Considera que la Institución Educativa debería implementar estrategias para fortalecer la comunicación asertiva y de convivencia entre docentes? ¿Por qué?

Definición – importancia- características	Respuestas:
<p>Se requieren espacios de reflexión y acciones de mejoramiento del clima organizacional.+</p> <p>La comunicación asertiva es la base de una buena convivencia y mejor desempeño laboral. +</p>	<p>Actividades de integración e involucrar a docentes y directivos. ++</p> <p>Implementación de lúdicas.+</p> <p>Jornadas de convivencia y capacitaciones anti estrés. + ++</p> <p>Porque hay falta de liderazgo. +</p> <p>Falta organización escolar y de relaciones interpersonales. ++</p> <p>Experiencia laboral. +</p> <p>Rotación de preferencias. +</p> <p>Falta de igualdad. ++</p>

Los docentes afirmaron que:

La institución ha realizado jornadas de convivencia y capacitaciones para manejar el estrés en pro de fortalecer el trabajo en equipo, no obstante estas estrategias no han dado el resultado esperado pues los conflictos vuelven a reincidir con mayor fuerza

Es importante mejorar la convivencia entre compañeros de trabajo, empezando por implementar actividades de integración que den lugar para aclarar inconvenientes sin dar tantos rodeos incluyendo a los directivos.

Se requiere hacer lúdicas por el tipo de población con la que se labora. Los estudiantes generan alteraciones de estrés pues no tienen interés por aprender a valorar el conocimiento que se les imparte.

Mediante la comunicación asertiva y el trabajo en equipo es posible obtener mejores resultados laborales, esto lo demuestran las experiencias de algunos docentes que han trabajado en otras instituciones educativas.

Pregunta N° 12, ¿Cuál sería su propuesta para mejorar las relaciones interpersonales, de convivencia y clima laboral entre los docentes de bachillerato de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours?

Definición – importancia- características	Respuestas:
Reconocimiento de la labor docente. + Asertividad en el manejo de situaciones comunicativas. + Falta de pedagogía en los docentes. + Creación de una adecuada hermandad docente. +	Cambiar las funciones en convivencias bimestrales. + Hacer un compartir de onces de forma rotativa y hablar de las vivencias sin forjar exclusión.+ Hacer una caminata a un lugar cercano, el cual contenga tranquilidad y naturaleza. + Excluir el favoritismo. + Cambio de rector. + Crear espacios de participación y hacer lúdicas dinámicas. +

	Concientización de funciones mediante incentivos. + Espacios que permitan aclarar inconvenientes. + Manejo del lenguaje corporal. + Ejecución de estrategias mediante compromisos e integraciones.+ Hacer un retiro espiritual bimestralmente. +
--	--

Los docentes contestaron que:

Se debe generar un cambio de actitud y conducta en el directivo docente para mejorar la convivencia, mediante la promoción de espacios para la resolución de conflictos y dificultades. Se requiere la creación de espacios para compartir alimentos y promover charlas sanas que permitan disminuir el nivel de estrés

Es necesario implementar igualdad de funciones, pues todos los docentes son competentes en su campo de estudio y pueden fortalecer el buen manejo del clima organizacional tomando como base el respeto por el trabajo del otro. Esto conlleva a reivindicar la labor docente, puesto que la institución cuenta con personal que no tiene título de licenciado, sino que son profesionales en otras áreas que no cuentan con formación pedagógica.

Es imperativo el reconocimiento de los derechos de los docentes y la oportunidad de defenderlos. Ellos plantean que, en lugar de atacarlos y juzgarlos, se les debe dignificar al ser su labor bastante compleja y significativa en la formación de personas idóneas para la nación.

Se debe dar solución a las dificultades de manera interna, ejecutando actividades pedagógicas para mejorar la comunicación mediante compromisos adquiridos ya sean individuales o grupales.

Es de suma importancia hacer un retiro espiritual bimestralmente para

liberar cargas emocionales y tensiones que pueden llegar a predisponer y tensionar el estado físico y emocional durante la jornada laboral.

Análisis y Categorización de las preguntas

En las siguientes líneas se presenta el análisis de las categorías implementadas mediante la información obtenida en el cuestionario aplicado a los docentes de bachillerato.

Categoría de relaciones interpersonales:

A continuación se exponen las preguntas aplicadas dentro de la categoría correspondiente con el respectivo análisis.

1. ¿Evidencia que se han presentado dificultades y diferencias entre los docentes a causa de las relaciones interpersonales? ¿Porque?
2. ¿Considera que, en la institución, se maneja un ambiente de respeto entre los docentes? ¿De no ser así, cuál cree que es la causa?

Los factores que promueven el mal manejo de las relaciones interpersonales son los favoritismos que fomentan la exclusión de los docentes y la indiferencia ante sus aportes académicos. Quienes no tienen empatía con los directivos siempre serán denigrados y alejados de los compañeros. Además hay docentes que, continuamente, se fijan únicamente en las falencias de sus colegas para enjuiciarlos con las directivas usando como medio el chisme.

En otras palabras, la mayoría de los docentes sienten vulnerados sus derechos, se indignan y amenazan con enfrentar a sus superiores para hacerlos valer, pero cuando están frente a ellos no lo hacen y terminan fingiendo que nada sucede por temor a represalias. Ellos recurren al formalismo de la apariencia, que es otro factor predominante en los docentes de bachillerato de la institución.

Por lo anterior es indispensable, mejorar las relaciones interpersonales a través de la comunicación asertiva, como mediadora y fortalecedora de lazos de amistad entre el grupo del trabajo, Esto, sin lugar a duda, enaltecerá la labor que cada docente desempeña, valorará sus aportes y participación y le brindará seguridad y autonomía en el momento de hacer valer sus derechos.

Las preguntas aplicadas dentro de la categoría correspondiente con el respectivo análisis fueron.

3. ¿El nivel de interacción con los colegas le permite compartir experiencias y mejorar sus prácticas pedagógicas? ¿Porque?
4. ¿Cree que se reconocen y se valoran los esfuerzos en cada una de las funciones que desarrolla como docente? ¿Por qué?
5. ¿Considera haber sentido alguna manifestación de discriminación por parte de los colegas en el último año? ¿de qué tipo ha sido?

El análisis sugiere que no existen espacios que permitan la interacción entre los profesores, pues ellos están más preocupados por lo laboral, más no por establecer buenos vínculos. Solo existe amistad entre los grupos formados, en los que prevalece la broma y la risa, pero sí un docente, que no pertenece a ese grupo hace insinuaciones, los demás se sienten lastimados porque no hay aceptación, tolerancia e igualdad y siempre están pensando en el choque de palabras que llevan doble sentido.

En particular los docentes creen que sus esfuerzos no son reconocidos, pues solo prevalece la sumisión y la obediencia; esto incide en una convivencia tensionante en la que solo prevalecen sus errores pero no sus aportes.

Entonces, los directivos deben propiciar espacios flexibles que fortalezcan

el nivel de una sana convivencia entre docentes para afianzar el grupo laboral, dejando de lado la rivalidad e incentivando la interacción entre sus colegas.

Categoría de clima organizacional

A continuación, se presentan las preguntas aplicadas dentro de la categoría correspondiente con el respectivo análisis.

6. ¿La Institución Educativa debería facilitar espacios para la identificación y resolución de conflictos entre docentes teniendo en cuenta inconformidades, sugerencias e inquietudes? ¿Por qué?
7. ¿Se fomenta y se desarrolla el trabajo en equipo durante la jornada laboral o en actividades complementarias?
8. ¿Piensa, qué hay autonomía en la toma de decisiones necesarias en el cumplimiento de las diferentes responsabilidades? ¿Porque?
9. ¿Podrías contarnos las principales dificultades (dos o tal vez tres) que le sucedieron durante la jornada laboral con el grupo de trabajo?
10. ¿Evidencia qué se han presentado dificultades, diferencias y tensiones de estrés entre los docentes a causa del clima laboral? ¿Cuál cree que ha sido su causa?
11. ¿Considera que la Institución Educativa debería implementar estrategias para fortalecer la comunicación asertiva y de convivencia entre docentes? ¿Por qué?
12. ¿Cuál sería su propuesta para mejorar las relaciones interpersonales, de convivencia y clima laboral entre los docentes de bachillerato de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours?

El análisis de las respuestas a esta pregunta y, por ende, de esta categoría permite deducir que, es importante propiciar espacios de solución de conflictos como un mecanismo para resolver la problemática que se presenta en las

relaciones comunicativas de los docentes. Esto, con el fin de constituir buenas prácticas de mediación que prevalezcan y den lugar al fortalecimiento de los valores de ética y de responsabilidad en el cumplimiento de las funciones asignadas a los docentes.

También es importante la implementación de estrategias para conseguir una comunicación asertiva en la institución. Los docentes y los directivos deben ser los promotores de dichas estrategias por medio de la rotación de actividades lúdicas que también den lugar al aprovechamiento del tiempo libre.

De otro lado, los docentes deberían recibir capacitaciones sobre mediación de conflictos y aspectos relacionados con el mejoramiento del desempeño laboral, para que exista una mayor unidad en las actividades complementarias exigidas por las directivas de la institución. Dichas capacitaciones deben estar acompañadas de los directivos en aras de que entiendan que el liderazgo no se ejerce desde la intimidación sino desde la motivación.

Recolección de contenidos a través del Diario de campo

Desarrollo del segundo objetivo específico:

Describir el ambiente laboral vivido en la jornada de la mañana de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours.

A continuación, se relacionan diferentes aspectos interpersonales que se presentaron entre los docentes de la institución y que, por diferentes causas, provocaron problemas e incomodidad laboral entre ellos y los directivos. Dichos aspectos tuvieron lugar en diferentes escenarios pedagógicos programados por la institución.

Para concluir, de lo anterior se infiere que, los docentes sienten más libertad de expresarse por medio de sus actitudes (expresiones faciales y burlas malintencionadas); estas, en la gran mayoría de los casos, refieren aspectos negativos generando rupturas inminentes a nivel comunicativo. .



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA
(UMECIT)
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Diario de Campo

Principales conflictos evidenciados entre docentes de bachillerato.			
Item	Ciudad – Fecha - Lugar	Descripción de la situación	Análisis del investigador
1.	Iza- Diciembre 07 de 2016- Hotel los Sauses.	La rectora hizo una actividad de finalización de año electivo 2016. Los docentes debían ir pero tenían que cubrir con todos los costos de asistencia al lugar incluyendo la piscina, un grupo de docentes llevaron licor y alimentos para departir con su grupo a escondidas de la jefe y los demás compañeros se sentían incómodos porque el grupo en mención, hacían comentarios, chanzas y burlas a alto volumen mientras departían en la piscina. Algunos docentes decidieron sentarse en un lugar alejado y por su expresión, no quería estar ahí. Otros solo cumplieron órdenes y luego de finalizado el almuerzo de fueron inmediatamente del recinto.	Falta integridad para departir en actividades extra curriculares sin opacar o promover el sentido de inferioridad en los compañeros.

2.	Sogamoso- Mayo 16 de 2017- Paro Nacional del Magisterio.	Todos los docente del país estuvieron en paro durante aproximadamente un mes comprendido entre Abril y Mayo por negligencias del Gobierno Nacional, los docentes debían hacer plantones, caminatas y demás actividades para ser escuchados. En la página de la secretaría de la alcaldía de Sogamoso fueron publicadas fotografías sobre las movilizaciones y marchas. Una docente comento que vio a sus compañeros del San Martín y guardo las fotos y las compartió en el grupo institucional, y les escribió que muy bien por el apoyo que estaban desempeñando pero una docente le escribió que sí no tenía nada más que hacer para estar vigilando lo que ella hacía, la insulto verbalmente y la rectora debió intervenir en el grupo institucional agregando que la fotografía se había compartido para exaltar el apoyo de los profesores del colegio más no para burlas como pensaba la docente sobre la fotografía agregada al chat del grupo docente.	Los docentes están a la defensiva de sus compañeros, se debe preguntar antes de actuar manejando la comunicación asertiva para dar claridad a situaciones en las que se sienten vulnerados.
3.	Sogamoso – Mayo 18 de 2017- Paro Nacional del Magisterio.	Cuando se estaban organizando los docentes para marchar, se agrupaban todos los integrantes de los colegios con sus pancartas, pero los únicos docentes donde se evidenciaba desunión eran las docentes del San Martín, pues los grupos que se formaron dentro de la institución también se agrupaban en las marchas y no se integraban para formar una sola representación. Por ende, había docentes que no están vinculados a los grupos y marchaban en solitario. Luego de terminar las marchas, los docentes se iban a hidratar y pasaban por un lado de los compañeros negándoles el saludo, haciendo como si no se hubieran visto, además de crítica	La unión hace la fuerza y los docentes deben unirse para trabajar la equidad colectiva y fortalecer el clima laboral en actividades donde representen a la IE

		el vestuario y la apariencia de las compañeras tanto por su delgadez como por sus kilos demás.	
4.	Sogamoso – Mayo 26 de 2017 – Colegio San Martín.	<p>Por motivos del paro nacional hubo cambio de fechas en el cronograma de actividades y se celebró el día del idioma en otra fecha.</p> <p>Las docentes de humanidades no agregaron a la docente de inglés y el día del evento no se tuvo en cuenta a la docente.</p>	Los docentes de Áreas afines deben trabajar mancomunadamente para generar excelentes resultados en los grupos evitando la segregación.
5.	Sogamoso – Junio 15 día de la familia en la Institución Educativa	<p>Los directores de grupo debían preparar un alimento para vender el día de la familia junto con los estudiantes de dirección de grupo. La actividad se llevó a cabalidad pero al momento de entregar el dinero, algunos docentes recolectaron más plata que otros y los que recogieron más fondos empezaron a alardear a sus compañeros que ellos sí rendían y eran competentes y más eficientes que los demás que solo recogían unos míseros billetes. Dichos comentarios generaron desconsuelo porque todos los docentes desempeñaron diferentes funciones y fueron menospreciadas por sus propios compañeros.</p>	Los docentes no deben desmeritar el trabajo de sus compañeros, porque la mayoría de grupo promueve interés para que todas las actividades sean bien desarrolladas con compromiso y eficiencia.

6.	Iza - Junio 22 de 2017 - Restaurante campestre "Buenos Aires".	<p>Salida pedagógica con dos psicólogas especialistas en problemas laborales fueron invitadas por la Sra Rectora para dar una charla motivacional a causa de los problemas generados en la institución. Los docentes debían ser líderes y dirigir a los docentes en forma de tren con los ojos cerrados y amarrarse los pies para que dieran el paso al mismo tiempo pero en medio del desarrollo de la actividad, uno de los grupos evidencio que el líder estaba haciendo trampa junto con los compañeros a cargo.</p> <p>La actividad quedó inconclusa porque ningún grupo termino por pelear y dar motivos para saber quién tenía la razón. La mayoría de docentes agregaron que no querían ir a la jornada y que se sentían obligados porque no les habían tomado opinión para ir y el costo de la actividad fue costoso. Agregaron que preferiblemente, el dinero se lo gastaban con sus seres queridos y no con los desagradables compañeros de trabajo que tenía. Cuando la rectora llego a almorzar con el grupo, todos se sentían incómodos y molestos, pero ninguno fue capaz de decir alguna disconformidad.</p>	En las salidas pedagógicas para docentes, debe primar el respeto por el otro y propiciar interés por cumplir con las actividades asignadas y dejar de acusar a los demás por equivocaciones propias.
7.	Sogamoso - Julio 27 de 2017- Jornada Pedagógica- Colegio	Reunión en sala de profesores, un docente argumentó que hay profesores que pasan a los niños en cierta materia así no sepan nada de conocimientos y que esto era mediocridad del docente, al finalizar su comentario, el docente señalo a las docentes de matemáticas y ellas agregaron que como el profesor era de educación física, a los niños siempre les gustaba jugar y no tenía por qué decirles esos comentarios frente a todos los compañeros	Cuando los estudiantes presentan debilidades, entre los mismos docentes no debe haber

		de trabajo porque esto era denigrar su trabajo, argumentaron las docentes furiosas.	discrepancias, por el contrario, se debe buscar refuerzo colectivo y dar ejemplo de unidad para superar las debilidades educativas.
8.	Sogamoso - Agosto 01 de 2017- Sala de profesores.	Al llegar un docente trasladado, diariamente hace alusión de todos los estudios realizados y dice que los compañeros no tienen el nivel profesional adecuado para estar en la institución. Agregando que él tiene el nivel de conocimientos de un rector y no debe rebajarse con sus compañeros de trabajo.	Los conocimientos académicos adquiridos en el transcurso del tiempo no deben menospreciar a las personas con superioridad o inferioridad. Siempre debe haber igualdad más no discriminación dentro de un grupo de trabajo.

9.	Sogamoso - Agosto 04 de 2017- Sala de docentes	<p>Los docentes fueron citados a reunión extraordinaria para sugerirles que debían corregir una documentación, el docente nuevo agregó que él entregaba su parcelador semanal y que no habría problema en realizar todas las actividades extralaborales que mandaran los directivos, agregando que él es soltero y no tiene hijos para perder el tiempo.</p> <p>Por su parte, un docente le grito que él era el señor barriga y que mejor debía irse para la vecindad del chavo.</p>	Todas las opiniones y puntos de vista deben aceptarse en un ambiente de respeto e igualdad de derechos en pro de escuchar y ser escuchados.
10.	Sogamoso – Septiembre 14 de 2017- Institución Educativa.	Durante el descanso, los docentes de uno de los grupos conformados se van desapareciendo uno por uno para ingresar al aula de laboratorio a departir onces que preparan dentro de las instalaciones y se encierran a celebrar cumpleaños de los integrantes y olvidan que tienen vigilancia por estar promoviendo burlas y departiendo alimentos.	Los docentes deben cumplir sus funciones de vigilancia con celeridad y no usar las instalaciones para beneficios personales.
11.	Sogamoso – diciembre 02 de 2017- Institución Educativa.	Todos los docentes debían asistir al prom 2017 en el cual se debía dar un aporte equitativo; al siguiente día, algunos docentes se reunieron a departir los alimentos sobrantes dentro de un aula de informática en horario escolar. Dicho evento causo malestar a los demás docentes.	En horas laborales, no deben propiciarse espacios de beneficios personales.

12.	Sogamoso- diciembre 13 de 2017- La ramada	<p>Los docentes deben asistir a una jornada pedagógica de culminación académica. La rectora invita a profesional especializado para propender actividades de apoyo en la relación de los docentes pero la mayoría llegaron tarde y no les importa, pues inventan cualquier mentira creíble ya que hay preferencias. En una de los ejercicios se hizo un desafío para decirle de frente algún aspecto negativo a uno de sus compañeros, durante la sesión, se calentaron los ánimos y empezaron a decirse palabras con doble intención en la mayoría de los casos.</p> <p>Evidenciando un gran problema que toma impulso y divide opiniones.</p>	<p>Los docentes no son capaces de perdonar y aceptar el cambio, prefieren continuar con su actitud desafiante que pedir perdón por haber causado daño con sus actitudes de comportamiento evidenciando prepotencia y orgullo personal en vez de promover tolerancia y respeto.</p>
13.	Sogamoso - Enero 31 de 2018 Bienvenida escolar	<p>En reunión general de docentes, directivos agregan que se hará memorando a los docentes que lo requieran, o de lo contrario serán remitidos a control interno. A causa de esto, los docentes sienten algún tipo de intimidación.</p>	<p>La intimidación a un equipo de trabajo causa debilidades por que los docentes se sienten presionados y no pueden actuar con</p>

			opinión propia.
14.	Sogamoso – Marzo 01 de 2018 oficina de control interno de la Alcaldía.	La Rectora abrió proceso disciplinario a un grupo de docentes por sus inadecuados comportamientos en el prom 2017. Ya que esa noche hubo situaciones de aminoramiento, las cuales ponen en tela de juicio el papel de los docentes.	Los docentes deben promover ejemplo de sus alumnos en diversos escenarios y situaciones donde se encuentren en pro de fortalecer su identidad y sentido de carácter dentro del aula.

15.	Sogamoso – Marzo 20 de 2018 oficina de control interno de la Alcaldía.	Una docente es citada a control interno de la alcaldía para rendir declaraciones de un compañero que no asistió a cumplir sus funciones, por motivos desconocidos. La docente comenta a sus compañeros que siente nervios e impaciencia pues no quiere verse involucrada en situaciones que afecten su estabilidad laboral.	Los docentes no deben ser involucrados en entornos que nos les corresponden, pues los directivos son quienes deben hacer seguimiento continuo a las contrariedades que se presenten. Ya que dichos escenarios propician divisiones entre los docentes y enemistad laboral.
16.	Sogamoso Abril 03 de 2018 – Institución Educativa.	Se hace reunión en sala de docentes para darle bienvenida a la nueva coordinadora, ella por su parte ordena desde las primeras semanas nuevos formatos para diseñar el plan de área y plan de periodo, los cuales deben ser diligenciados en el menor tiempo posible y agrega que si no son enviados en las fechas requeridas, se hará llamado de atención o memorando. Por ende los docentes se sienten intimidados y añaden que los directivos no toman en cuenta las opiniones de los docentes para hacer reestructuración a	Los directivos no deben usar su poder intimidante para ejercerlo ante un grupo docente, puesto que sus funciones se enfocan en

		formatos académicos y se consideran muy saturados de trabajo.	fomentar fortalezas y tienen la misión de detectar y resolver debilidades en un ambiente sano y de respeto, promoviendo seguridad, más no miedo del uso de autoridad.
17.	Sogamoso Abril 20 d e2018 – Institución Educativa.	Un docente no asiste a la clase con el curso que le corresponde por quedarse en la sala de informática desarrollando un proyecto transversal. Los docentes de vigilancia le indican que los estudiantes están generando desorden pero el docente hace caso omiso a sus compañeros de vigilancia y continúa efectuando otras labores.	Cuando los compañeros estén sobre cargados de funciones, deben hacerlo saber en coordinación académica para que se hagan los cambios pertinentes y por tanto, deben cumplir las funciones que le son otorgadas en el

			proceso de su labor docente. Ya que esta es su función lo ordena la norma administrativa por la cual se rige.
18.	Sogamoso Abril 06 de 2018 – Institución Educativa	Cuatro docentes son llamadas a rectoría para que firmen el diario respectivo de su dirección de curso, horarios comprendidos en que un docente inasistió sin excusa justificada pues este docente tiene rencillas con la rectora, las firmas referentes irán a control interno y por tanto, las docentes deberán ir a declarar.	Cuando los directivos abren procesos a los docentes e involucran a los demás compañeros, estas situaciones causan molestia y desconcierto en las personas que no tienen por qué estar implícitas en la irresponsabilidad de algún compañero, los demás no tienen que pagar consecuencias

			como testigos en la oficina de control interno.
19.	Sogamoso- Abril 10 de 2018 Institución Educativa	El docente de biología siente molestia porque los directivos ordenaron que para volver a prestar el laboratorio junto con estudiantes, se debe pasar una carta. Además por órdenes de rectoría, el docente debe pagar el arreglo de la cañería de las instalaciones ya que por exceso de lluvias se rebosaron las aguas del laboratorio y al parecer el docente tiene que responder económicamente con los gastos.	Los docentes deben cumplir diferentes funciones de acuerdo con su área y su perfil, pero hay situaciones que se salen de su alcance y estas deben ser entendidas por los superiores, en este caso, se rebosaron las aguas del laboratorio debido a tantas lluvias presentadas durante el primer semestre del año

			2018, y el docente no tiene culpa del suceso presentado para tener que cubrir los gastos que genere dicha eventualidad.
20.	Sogamoso – Abril 03 de 2018. Institución Educativa	Un docente siente que se le están vulnerando sus derechos por parte de los directivos y decide poner una demanda causa de algunos memorandos recibidos y se acerca a la secretaria de educación, la situación se ha extendido y las dos partes fueron llamadas a dar descargos en la oficina de control interno en representación de sus abogados y de los citados a declarar. Por su parte el docente pidió traslado de institución para no seguir teniendo confrontaciones que puedan afectar su hoja de vida.	Los conflictos laborales que son remitidos a secretaria de educación, deben promover su pronta resolución y deben generar cambios positivos en las partes involucradas en aras de disminuir las problemáticas laborales para mejorar el clima organizacional entre docentes y también con

			directivos, si lo es el caso.
--	--	--	-------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

Discusión de los resultados del diario de campo

El análisis del diario de campo permitió dilucidar los siguientes resultados:

Clima laboral en los contextos educativos

- ✓ Los docentes no tienen sentido de pertenencia ni reconocen su valor dentro de la Institución educativa. Ellos prestan más atención a situaciones que no les competen, y terminan inmiscuyéndose en el desarrollo de las funciones de los compañeros, porque no hay funciones definidas desde los directivos a cargo.
- ✓ Los profesores no deben perder su identidad ni dejarse agobiar por situaciones negativas que les causen discordia, pues podría afectar el desempeño laboral en el aula.
- ✓ Los educadores de la institución perciben la forma en que se maneja la estructura organizacional por parte de directivos, lo que conlleva a que en la mayoría de ocasiones, infieran con antelación, en determinadas situaciones de contexto y en los procesos administrativos que se ejecutan por parte de rectoría.
- ✓ Algunos docentes han tenido problemas en rectoría, debido a su falta de ética profesional y a su irresponsabilidad en el cumplimiento de sus funciones. Estos problemas han trascendido y los profesores han sido enviados a la oficina de control interno de la Secretaría de Educación para el seguimiento de estas faltas. Por su parte, otros docentes se sienten indignados porque son vinculados de forma indirecta para declarar a favor o en contra de las anomalías presentadas. Esta clase de vivencias desestabilizan las cargas laborales y el desempeño de funciones.

- ✓ La mayoría de los maestros muestran desinterés durante las jornadas pedagógicas, pues no hay presencia de dinámicas, actividades recreativas y expertos que fortalezcan la actividad laboral, el clima organizacional y la convivencia en la institución.
- ✓ Por otro lado, hay profesores muy colaboradores y activos; siempre están dispuestos a ayudar o brindar asesorías a los compañeros acerca de los proyectos transversales, estas actitudes generan en algunos docentes liderazgo de grupo ya que siempre están dispuestos a dirigir y orientar actividades. Sin embargo, hay otros docentes que se extralimitan de sus funciones y asumen actitudes autoritarias respaldadas por los directivos.
- ✓ En síntesis, los diferentes elementos que afectan el buen desarrollo del clima laboral están relacionados con una falta de comunicación asertiva al interior de la convivencia diaria de los docentes. Por ello, es indispensable buscar las herramientas necesarias que ayuden a disipar estas problemáticas.

Recolección de los contenidos a través de la matriz FODA

A continuación se expone la recolección de los contenidos de la matriz FODA que dieron lugar al desarrollo del tercer objetivo de este estudio.

Desarrollo del tercer objetivo específico:

Analizar la relación existente entre los factores que inciden en las relaciones interpersonales, la convivencia y el ambiente laboral vivido en la jornada de la mañana de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours.

En las siguientes líneas se presentan las respuestas más usuales mediante un análisis de situaciones, opiniones y puntos de vista de los docentes, además de los aspectos relevantes que repercuten de forma positiva o negativa en el clima organizacional de la institución. La selección de los aspectos positivos y negativos se ejecutó a través de la realización de una matriz FODA.

ANALISIS DE FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autonomía para ejercer algunas situaciones. ✓ Se reconoce el trabajo por parte de los estudiantes. ✓ Intercambio de saberes. ✓ Reconocimiento de liderazgo en diversas situaciones. ✓ Ejecución con responsabilidad de los compromisos adquiridos. ✓ Respeto a la opinión. ✓ Integración de ideas en la ejecución de proyectos transversales. ✓ Compartir de onces en la celebración de un cumpleaños en la sala docente. ✓ Participación en los juegos departamentales de docentes. ✓ Participación en actividades académicas por parte de jefes de área para luego brindar aportes a los compañeros del área respectiva. ✓ Único colegio público que trabaja NEE en la secretaria de Sogamoso. ✓ Único colegio que tiene todo el equipo de profesionales que prestan servicios a los educandos y trabajan activamente con los 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de respeto entre docentes mediante expresiones corporales. ✓ Deficiencias en el proceso desarrollado por directivos por evidentes preferencias. ✓ Dificultad de comunicación entre docentes y directivos. ✓ Dinámicas de poder por parte de directivos o docentes nombrados. ✓ Aparentar las buenas prácticas de convivencia ante los directivos. ✓ No reconocer el trabajo individual ni colectivo. ✓ Conveniencia de acuerdo a los propósitos laborales o personales. ✓ Estar pendiente de los compañeros para juzgar y criticar debilidades poniendo en tela de juicio el profesionalismo docente. ✓ Obediencia y sumisión en la mayoría de situaciones. ✓ Chisme por querer saberlo todo y causar controversia. ✓ Falta de organización en el trabajo. ✓ Menosprecio del trabajo docente en el

<p>docentes en mejorar aspectos académicos y de comportamiento en los estudiantes a cargo.</p> <p>✓</p>	<p>desarrollo de actividades complementarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realización de memorandos a docentes por situaciones que no competen la magnitud que se les da por parte de directivos. ✓ Persecución laboral docente y remisión de situaciones a la oficina de control interno por parte de directivos. ✓ Catalogar a los docentes de locos y remitirlos a sicología clínica sin hacer el debido proceso. ✓ Falta de compromiso y de preparación pedagógica por algunos docentes. ✓ Toma de decisiones arbitrarias. ✓ Manejo de emociones. ✓ Asertividad comunicativa.
<p>OPORTUNIDADES</p>	<p>AMENAZAS</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cambio a nueva sede de la Institución y ampliación de las instalaciones. ✓ Perdonar y dejar el rencor mediante la sanación espiritual. ✓ Exigir respeto por la labor del docente que trabaja población con NEE. ✓ Expresar lo que se siente y buscar soluciones. ✓ Trabajo en equipo desde las áreas disciplinares y mediante la unidad en la 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recaer en conflicto. ✓ Involucrar lo laboral con situaciones personales. ✓ Prevalecer en el rencor. ✓ Situación de estrés y depresión por temor a ser juzgado por parte de directivos. ✓ Conflicto por interés y ego profesional. ✓ Envidias por estudios profesionales y reconocimientos por parte de directivos a docentes que presentan favoritismo.

<p>ejecución de los proyectos transversales.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ La resolución de conflictos mejoraría el ambiente laboral.✓ Actividades de compartir a través de la integración.✓ Falta de participación de directivos en actividades de integración.✓ Espacios de reflexión y de confrontación.✓ Convivencias bimestrales.✓ Trabajo en grupo.✓ Socializar experiencias y estrategias implementadas.✓ Compromiso a interactuar con todos los docentes.✓ Debe prevalecer el respeto.✓ Manejo del lenguaje corporal.✓ Saludar educadamente al comenzar la jornada laboral.✓ Resaltar las ideas innovadoras de los docentes, dándole los créditos respectivos.✓ Trabajar en equipo.✓ Igualdad laboral para todos los docentes.✓ Disminuir la tergiversación de la información de pasillo.	<ul style="list-style-type: none">✓ Invadir el espacio de los compañeros.✓ Temor al ser juzgado por expresar lo que siente.✓ No aceptar las diferencias de pensamiento.✓ Descalificar y desmeritar la función docente.✓ Falta de liderazgo.✓ No se respetan los horarios laborales.✓ Hipocresía y sobrades en la presentación o desarrollo de actividades.✓ Recarga laboral y segregación de personas.✓ Miedo al ser juzgado por dar una opinión diferente.✓ Deterioro en la ética profesional según los intereses.
---	--

A continuación se hace un análisis obtenido de la matriz FODA

Fortalezas

Las fortalezas descritas deben afianzarse y practicarse diariamente para que no solo los líderes de grupo ejecuten acciones que den trascendencia, si no por lo contrario, todos los docentes adquieran liderazgo ante el grupo en situaciones que sobresalgan por los roles que los describen. El intercambio de metodologías y vivencias personales deben ser importantes para el desarrollo y la ejecución de estrategias en las aulas de clase.

Por ello es indispensable implementar una propuesta de mejoramiento de las relaciones interpersonales y de la convivencia que busquen el mejoramiento del clima laboral.

Debilidades

La dificultad comunicativa entre docentes y directivos es un aspecto negativo que aísla conocimientos y repercute en limitantes para expresar puntos de vista u opiniones. Por ello, todos los docentes deben ser escuchados sin represalias, no deben sentirse censurados o juzgados por pensar diferente. Además, la amenaza constante con memorandos, no es una estrategia para trabajar en equipo, al contrario, los docentes se sienten intimidados, presionados y desmotivados a hacerlo por gusto.

Oportunidades

Es preciso mencionar que las instalaciones del colegio se prestan para propiciar ambientes de tensión, pues no hay zonas verdes, biblioteca ni libros, los salones son muy oscuros y la sala docente es muy pequeña para congregarse a todos los docentes de la institución. Esto genera que los profesores no tengan espacios de esparcimiento y socialización, como tampoco elementos que contribuyan a su formación personal y profesional.

Por su parte, la alcaldía de Sogamoso ha adecuado un terreno para construir nuevas instalaciones con equipos tecnológicos necesarios para lo académico, y también la construcción de aulas y suministro de dotación para hacer terapias a los estudiantes que tengan alguna NEE. Esto, sin lugar a duda, le brindará confianza y otros espacios a los docentes para interactuar y demostrar sus capacidades.

En ese orden de ideas, la ejecución de un plan de acción podría minimizar la confrontación entre docentes y directivos por medio de actividades de integración y de sensibilización de actitudes. .

Amenazas

Las situaciones conflictivas deben reducirse. Una forma sería la práctica de pausas activas que disipen momentos de tensión, estrés laboral y temor al señalamiento de los colegas y directivos de la institución.

A modo de reflexión, es importante olvidar todas las situaciones negativas para no caer en el rencor. Es valioso conocer que el perdón hace feliz a las personas brindándoles tranquilidad, descanso y tolerancia ante comentarios y actitudes desagradables. En otras palabras, se trata de una madurez personal y profesional.

De otro lado, el análisis de la matriz FODA mostró que la institución educativa debe hacer cambios y mejoras que fortalezcan el clima organizacional y la comunicación asertiva, con el ánimo de propiciar ambientes sanos y trabajo en equipo.

CAPÍTULO V

Propuesta de Solución al problema

En este capítulo se hace una exposición de los principales aspectos que se tuvieron en cuenta para el diseño de la propuesta de mejoramiento de las relaciones interpersonales y la convivencia de los docentes de bachillerato de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours de la ciudad de Sogamoso.

A manera de contextualización es pertinente decir que son muchas las dimensiones que abarcan las dificultades del clima organizacional dependiendo los factores negativos que se presenten en una institución. Ahora bien, muchas de las situaciones que presentan mayor debilidad en la institución educativa San Martín de Tours son las relaciones interpersonales, la motivación, la convivencia, el conflicto, la falta de comunicación asertiva e identidad docente.

A. Descripción de la situación

La institución educativa Técnico San Martín de Tours evidencia una urgente necesidad de buscar soluciones que conlleven a mejorar el clima organizacional. Es imperioso encontrar mecanismos que permitan afianzar el trabajo en equipo y la colaboración entre docentes y directivos, pues con la observación, la toma de notas y la aplicación del cuestionario de tipo abierto, se advirtió la necesidad de diseñar una propuesta de mejoramiento que afiance las relaciones interpersonales y de convivencia. De ese modo, la propuesta está encaminada a la implementación de talleres innovadores que permitan identificar el valor de amarse a sí mismo y a la sociedad, y al reconocimiento de los beneficios del trabajo en equipo entendiendo y tolerando las diferencias entre sus integrantes.

Teniendo en cuenta lo anterior, se solicitará a la secretaria de salud la participación de profesionales especializados del programa de ZOE (Zonas de Orientación Escolar), para que desarrollen actividades programadas sobre el mejoramiento del clima laboral. Estas actividades involucran a los docentes y directivos de la institución.

De lo anterior se pudo inferir que, es indispensable que los directivos docentes asuman con positivismo y compromiso las actividades para resolver las dificultades laborales de una forma más equitativa. . En definitiva, se concluyó que es importante planificar estrategias, partiendo de una serie de diagnósticos realizados con antelación para implementar acciones que den solución a las situaciones negativas garantizando mejores resultados para el ejercicio del ambiente laboral entre docentes y directivos.

B. Fundamentación de la propuesta

Como se mencionó líneas arriba, es ineludible implementar una propuesta de mejoramiento de las relaciones interpersonales y de convivencia, porque las situaciones negativas que han experimentado los docentes en su clima laboral han afectado de manera significativa el desarrollo adecuado y productivo de su labor. Entonces, es indispensable hacer una planificación estratégica como herramienta primordial en el campo organizacional, que permita erradicar las situaciones negativas que se presentan en la institución.

“La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de prácticas de acción para alcanzar dichos objetivos”. (Armijo, 2011).

Ciertamente, la implementación de la planificación estratégica es una herramienta fundamental para la solución de las situaciones evidenciadas en el

diagnóstico realizado. Así, la Planificación Estratégica permite establecer las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado”, es decir el mejoramiento del clima organizacional docente.

En ese sentido, los docentes deben aprender a actuar de manera asertiva si pretenden mejorar su clima laboral. Para ello, los valores, son importantes si se entienden como elaboraciones mentales para identificar cualidades propias que diferencian a cada individuo. Entonces, los valores según Gonzales “surgen del ser humano a partir de su afán de progresar, de crecer, de poseer fuerzas que comprometen la afectividad en el empeño por alcanzar las metas con esfuerzo y carácter de superación”.

En ese orden de ideas, a continuación se presentan los objetivos de la propuesta.

C. Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Implementar una planificación estratégica de diferentes actividades encaminadas a los docentes para mejorar las relaciones interpersonales y de convivencia.

Objetivos Específicos

Elaborar diferentes herramientas metodológicas que fortalezcan el clima organizacional de los docentes.

Identificar los alcances a lograr con la implementación de la propuesta pedagógica y su impacto en las relaciones interpersonales entre docentes.

D. Metas a alcanzar

La información obtenida en el análisis de resultados plantea que los

docentes quieren mejorar sus expectativas personales y de trabajo colaborativo con los demás docentes y directivos. Por tanto, desean una reestructuración de la parte organizativa de la institución en pro de aceptar las diferencias y usar una comunicación asertiva, que genere vínculos entre docentes y fomenten mejores resultados académicos y organizacionales.

E. Beneficiarios

Los principales beneficiados con la propuesta son los docentes y directivos de la institución educativa Técnico San Martín de Tours del Municipio de Sogamoso, Boyacá.

F. Productos

Los productos de la propuesta de este estudio serán los formatos de actividades a implementar como herramientas indispensables que apoyen el mejoramiento organizacional de los docentes. Se diseñarán 8 talleres con diferentes actividades y algunas cartas, la primera a la Secretaria de Salud, la segunda a la Secretaria de Educación y la tercera a ZOE (zonas de orientación escolar), programa implementado por la secretaria de salud del departamento de Boyacá. La última solicitud se hará para que profesionales especializados en clima organizacional ayuden a sensibilizar a los docentes de la institución.

G. Localización

La Institución Educativa Técnico San Martín de Tours está ubicada en el Municipio de Sogamoso, único colegio público que trabaja NEE y tiene un equipo de profesionales aptos para apoyar a los niños que presentan diferentes limitaciones físicas y cognitivas.

H. Método

La propuesta se aplicará mediante el diseño de un plan estratégico de

actividades y talleres que intentarán resolver situaciones que causan indisposición y apatía al trabajar en equipo.

Cronograma de actividades.

La propuesta pedagógica está programada para desarrollarse a lo largo del año académico en curso 2018.

Tabla 1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	TIEMPO							
	ABRIL 2018	MAYO 2018	JUNIO 2018	JULIO 2018	AGOSTO 2018	SEPTIEMBRE 2018	NOVIEMBRE 2018	MARZO 2019
Planeación de la implementación de la propuesta	X							
Recolección y organización de la información		X						
Análisis e interpretación de la información			X					
Elaboración de instrumentos de recolección de datos				X				
Diseño de material y talleres					X			
Recolección de instrumentos de validación						X		
Análisis de resultados							X	
Elaboración de informe escrito								X

Fuente: Elaboración propia.

I. Recursos

Los recursos que serán necesarios para llevar a feliz término esta propuesta son los recursos humanos, representados por profesionales especializados de la Secretaria de salud, de la Secretaria de Educación y del grupo de apoyo ZOE(Zonas de Orientación Escolar),Una trabajadora social y una psicóloga de la institución.

Es importante aclarar que el grupo ZOE hace parte de un programa departamental conformado por un grupo de especialistas que brindan apoyo psicológico, académico y laboral a los establecimientos educativos.

J. Presupuesto

Se debe pedir apoyo económico a la institución, pues es una propuesta que fomenta el mejoramiento del clima laboral de la organización. También para que la institución gestione apoyo de expertos y de aval a algunos espacios de esparcimiento y salidas ecológicas bimestrales para docentes. También se pedirán aportes a los integrantes del proyecto de investigación.

Tabla 2 Presupuesto

CONCEPTOS	VALOR CONCEPTOS	TOTALES
Material de papelería.	\$ 300.00	\$300.000
Servicios de	\$ 150.000	\$ 150.000

internet.		
Impresiones y fotocopias.	\$ 250.000	\$ 250.000
Total		\$ 700.000

CONCLUSIONES

Los factores que inciden, negativamente, en las relaciones interpersonales y de convivencia en los docentes de bachillerato son producto de la falta de sentido y pertinencia de ellos con la institución. Dichos factores también se derivan del desconocimiento que estos maestros tienen de la importancia y valor de su profesión. En cierta medida, esto ocurre porque los directivos no asignan funciones específicas a los docentes lo que genera desigualdad e inequidad laboral.

El ambiente laboral vivido en la jornada de la mañana de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours permite entrever que, hay problemáticas laborales entre los docentes de esta institución, entre ellas, falta de compromiso, sumisión laboral, persecución laboral, abuso de poder y toma de decisiones arbitrarias por parte los superiores; comentarios inadecuados, falta de control de las emociones, alteraciones en el desempeño de las relaciones interpersonales y de convivencia entre docentes y directivos.

El análisis de la relación existente entre los factores anteriormente mencionados, muestra que hay deficiencias comunicativas, apatía y desánimo. Además, algunos docentes han tenido problemas en rectoría, por falta de ética profesional en el cumplimiento de sus funciones, lo que ha causado que sean enviados a control interno disciplinario.

Otros profesores sienten indignación, pues han sido involucrados de forma indirecta y sin su consentimiento, en declaraciones a favor o en contra de sus colegas que son sujetos de investigación.

De otro lado, el análisis de los resultados arrojó que los docentes se sienten

atemorizados porque en varias ocasiones, los directivos ejercen poder mediante la intimidación. Ellos son amenazados con memorandos y otras represalias y en consecuencia generan un clima laboral poco favorecedor.

En ese sentido, la elaboración e implementación de una propuesta de mejoramiento permitirá dar solución a las diferentes situaciones problemáticas de clima laboral encontradas en la Institución. Para el caso de este estudio, la propuesta busca erradicar las problemáticas existentes para mejorar las relaciones interpersonales y de convivencia teniendo en cuenta que todos los individuos deben aprender a convivir en sociedad. Además, por medio de actividades diseñadas para los docentes y directivos, se pretende que los profesores cambien su mirada y empiecen a rescatar los aspectos positivos de sus compañeros. Este ejercicio dará lugar a manejar buenas técnicas de comunicación elogiando sin adular y no criticando.

Los docentes aceptaron que hay un problema de actitudes y falta de interacción. Además reconocieron que nunca un docente perteneciente al mismo grupo de trabajo, se había interesado por buscar soluciones a las problemáticas encontradas referentes al clima organizacional de la institución educativa.

Es importante decir que la institución ha dado un primer paso para lograr cambios en la convivencia e interacción docente, sin dejar de lado los directivos también deben hacer frente a las falencias en el clima organizacional y en el progreso del trabajo en equipo entre docentes.

No se puede dejar de lado que los docentes son responsables de impartir buenas prácticas de comunicación y son ejemplo de tolerancia y respeto, por eso deben ser modelos para la comunidad educativa en la que trabajan.

Lo anterior también influye en el éxito o fracaso del colegio y esto se mide

en la capacidad de liderazgo, en el apoyo recibido por los docentes cuando se toman decisiones y se emprenden acciones y en la equidad e igualdad con la que se trate a los maestros.

Por último, saludar diariamente, ser servicial y ser atento con los compañeros de trabajo, es una forma de empezar el día con actitud positiva, en otras palabras, ser educado no cuesta nada.

RECOMENDACIONES

Los directivos docentes deben promover espacios de solución de conflictos para no dilatar las situaciones problemáticas que dan pie a comentarios negativos.

Los directivos deberían hacer un seguimiento más riguroso y estar alertar sobre situaciones que atañen al desarrollo del clima laboral, pues esto repercute en la búsqueda del éxito académico y laboral de la institución.

Se recomienda que las jornadas pedagógicas planeadas por directivos se realicen para fortalecer los conocimientos adquiridos mediante la contratación de profesionales expertos, que brinden nuevas estrategias organizacionales que posibiliten soluciones óptimas a los problemas encontrados. Los docentes de la institución educativa deben poner en ejecución buenas acciones para con los demás compañeros, haciendo lo posible por utilizar métodos efectivos que posibiliten afianzar las relaciones interpersonales y conformen un grupo fortalecido y unido para trabajar colaborativamente.

La labor docente nunca debe ser menospreciada por los directivos, pues los educadores siempre están en búsqueda de la excelencia. Además, es importante considerar que cuando se realicen llamados de atención se hagan empleando un lenguaje moderado, pues en ocasiones los directivos lo hacían en tono despectivo y usando palabras ofensivas. Finalmente, es necesario ser selectivos y no hacer caso a chismes, a malas expresiones y conjeturas. Por ello, es preciso recomendar a los docentes que desarrollen la escucha activa para no tener conflictos entre compañeros y aceptar puntos de vista diferentes sin discriminar o menospreciar al otro.

BIBLIOGRAFÍA

- Armijo, M. (2001) Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile.
- Artavia, J. (2005) Interacciones personales entre docentes y estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje. Costa Rica, Facultad de Humanidades INIE, Universidad de Costa Rica.
- Arteaga, V. (2006). Grado de relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la institución educativa nacional "A" del Perú. Recuperado de: <http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/ger/relacion-del-liderazgo-y-lasrelaciones-interpersonales.htm> el 20 de noviembre de 2012.
- Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones. Trillas
- Certo, S. (2001). Administración Moderna. Bogotá: Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (1992). Introducción a la Teoría General de la Administración. Bogotá: Editorial McGraw-Hill Latinoamericana.
- Cipagauta, M. (2007). El clima laboral. Corporación Universitaria Minuto de Dios. Bogotá, Colombia. Recuperado de http://virtual.uniminuto.edu/repositorio/files/repcumd_oi_clima_laboral.pdf el 15 de marzo de 2012.
- Crespín, (2012). Clima organizacional según la percepción de los docentes de una institución educativa de la región callao. Facultad de educación, programa de Maestría para Docentes de la Región Callao, Lima, Perú

- Cronbach, L. (1971). Test Validation. In R. Thorndike (Ed.), Educational Measurement. Washington DC American Council on Education.*
- Fernandez, M & Asencio, M .(1989). Evaluación del clima de los centros educativos” en Revista de ciencias de la Educación, 153,pp 69-83
- Goncalvez, Alexis. Artículo de Internet “Dimensiones del Clima Organizacional”. Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC), Internet, Diciembre 1997.
- Hurtado de Barrera, J. (2007). Tercera Edición, Fundación Sypal: Caracas. (Parte II Capítulo 3 y 4).
- Hernández Sampieri, Roberto. (2001). Metodología de la Investigación. 2ª. ed. McGraw-Hill. México, D.F. Pág. 310- 314.
- Kolb, D. (2001) Psicología de las Organizaciones. México: Prentice Hall. 51
- Marrow, A.F. (1969). The practical theorist. New York: Basic Books.
- Martín, B. (2006) Las relaciones interpersonales de los profesores en los centros educativos como fuente de satisfacción, No. 1 Departamento de sociología Universidad de Salamanca, España.
- Martinez, (2007). La Observación y el Diario de Campo en la definición de un tema de investigación. Perfiles Libertadores, 1-8.
- Matos, M. (2010). Comunicación y relaciones interpersonales entre directivos y docentes. (Tesis de maestría inédita). Universidad de Zulia: Maracaibo -Venezuela.
- Matos, M. (2010). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid: Biblioteca Comillas.

- Naranjo, M. (2008). Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conductas asertivas, Actualidades investigativas en educación Vol. 8, universidad de Costa Rica, Costa Rica, INIE (instituto nacional de investigaciones especiales).
- Ponce, H. (2006). Contribuciones a la economía. Escuela Superior de Comercio y Administración. Unidad Santo Tomás México ISSN 16968360.
- Rodríguez Sosa J (2005). Investigación Acción Educativa: ¿qué es? ¿cómo se hace?- Lima, Perú, DOXA, p.19.
- Ryan, G., Bernard, H. (2003). Data management and analysis methods. En N.K. Denzin y Y.S. Lincoln (eds.) Collecting and interpreting qualitative materials. (2a ed.). (pp. 259-309). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2003). Metodología de la investigación. Ciudad de México: Mc Graw Hill, p. 276.
- Taylor S. y Bogdan R. Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados. Barcelona: Ediciones Paidós. Ibérica. S. A. (1987). (343 p.). ISBN: 84-7409-816-9.
- Taylor, S & Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. .
- Wall, B. (2000). Las relaciones humanas en el trabajo: consejos prácticos para crear un entorno laboral agradable., Revista VIA IURIS, núm. 4, p. 93-105.

UNMECIT

WEBGRAFÍA

Córcega, A. (2007). Análisis de los Factores que Influyen en el Clima Organizacional del Liceo Bolivariano Creación Cantarrana. Tesis. Disponible en: [http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/371/1/TESIS_ACyLS-- %5B00010%5D--\(a44\).pdf](http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/371/1/TESIS_ACyLS--%5B00010%5D--(a44).pdf) [Consulta: 26 Noviembre 2017].

El lado humano de las organizaciones (Mcgregor)(Fracmentos encontrados en Monografías.cm)

Gallo, Juan. (1986). Relaciones humanas aplicadas, pp. 17-22 disponible en: [http://books.google.com.co/books?id=_hv8zWe6XqMC&pg=PA5&dq=introduccion+a+las+relaciones+interpersonales&hl=es&sa=X&ei=XS3cUpvZA4jTsATqsICYBg&ved=0CD4Q6AEwAw#v=onepage&q=introduccion%20a%20las %20relaciones%20interpersonales&f=false](http://books.google.com.co/books?id=_hv8zWe6XqMC&pg=PA5&dq=introduccion+a+las+relaciones+interpersonales&hl=es&sa=X&ei=XS3cUpvZA4jTsATqsICYBg&ved=0CD4Q6AEwAw#v=onepage&q=introduccion%20a%20las%20relaciones%20interpersonales&f=false)

Guía de Bienestar Social Laboral del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP
(<http://www.dafp.gov.co/Documentos/bienestar.pdf>)

http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2935/1/Comunicacion_Relaciones_Interpersonales_Henao_2016.pdf

<http://iesanmartindetours.com/wp-content/uploads/2014/02/PEI-San-Martin-de-Tours.pdf>

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/09/Bolanos-Jose.pdf>

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/09/Bolanos-Jose.pdf>

<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/9958/2/CorreaAmayaJaime>

Alberto2013.pdf

<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/viewFile/1800/1741>

<http://revistas.rcaap.pt/interaccoes/article/viewFile/8496/6070>

http://virtual.uniminuto.edu/repositorio/files/repcumd_oi_clima_laboral.pdf el
15 de marzo de 2012.

http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/enfo_cuali.html calitativa

<https://diseoorganizacionblog.wordpress.com/2016/08/11/clima-organizational/>

<https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.p>

<https://es.scribd.com/document/306982063/EI-Peor-Enemigo-de-Los-Buenos-Profesores-Son-Sus-Propios-Companeros-No-Al-Fracaso-Escolar>

<https://es.slideshare.net/HenriEmmanuelLopezGomez/teoria-de-las-relaciones-humanas-37330586>

<https://naprj.wordpress.com/capitulo-3-marco-metodologico/>

https://www.google.com.co/search?dcr=1&source=hp&ei=DeWMWtcGjbWCB_OltPgK&q=-+Conceptos+de+competencias+emocionales&oq=-+Conceptos+de+competencias+emocionales&gs_l

https://www.researchgate.net/publication/318663128_Analisis_de_contenido_cualitativo_Estudio_de_la_satisfaccion_de_los_usuarios_sobre_la_presentacion_de_un_nuevo_medicamento_en_la_salud_publica.

https://www.scielo.org/scielo.php?pid=S0864-34662013000200006&script=sci_abstract

<https://www.socialhizo.com/educacion/.../decreto-1038-de-2015-catedra-de-la-paz>

<https://www.uv.es/ivorra/Historia/SXIX/ClaseObrera.html>

JL Márquez Marrero - 1999 - rc.upr.edu.cu

Ruiz, C. (1998). Instrumentos de Investigación Educativa. Venezuela: Barquisimeto, CIDE

Scrib.com(<http://es.scribd.com/doc/4260660/Elton-Mayo>)

www.monografias.com/trabajos14/relaciones-humanas/relaciones-humanas.shtml#ixzz59U3Frnul

http://www.academia.edu/8874235/METODOLOGIAS_Y_TECNICAS_DE_INVESTIGACION_esther_maya_pa_Arq

ANEXOS

UNMECIT



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 1. Formato diario de Campo

Principales conflictos evidenciados entre docentes de bachillerato.			
Item	Ciudad Fecha Lugar	Descripción de la situación	Observación



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 2. Formato de cuestionario

CUESTIONARIO CLIMA LABORAL

El presente cuestionario tiene como objetivo Identificar los factores que inciden en las relaciones interpersonales, de convivencia y clima laboral de los docentes de bachillerato de la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours. Trabajo de grado para obtener el título de Magister en Administración y Planificación Educativa de la UMECIT. La recolección de información se utilizará para diseñar una propuesta de mejoramiento de las relaciones interpersonales y de convivencia.

De antemano, se agradecerá de forma muy especial su colaboración y honestidad al momento de responder las preguntas, por tanto, tenga en cuenta que la información es confidencial y será analizada de manera agregada conservando la privacidad de lo que respondió.

Profesión:

Años de experiencia: _____

Años que lleva laborando en la Institución Educativa: _____

1. ¿Evidencia qué se han presentado dificultades y diferencias entre los docentes a causa de las relaciones interpersonales? ¿Porqué?

2. ¿Considera que, en la institución, se maneja un ambiente de respeto entre los docentes? ¿de no ser así cuál cree que es la causa?

-
-
3. ¿El nivel de interacción con los colegas le permite compartir experiencias y mejorar sus prácticas pedagógicas? ¿Por qué?
-
-
-

4. ¿Cree que se reconocen y se valoran los esfuerzos en cada una de las funciones que desarrolla como docente? ¿Por qué?
-
-
-

5. ¿Considera haber sentido alguna manifestación de discriminación por parte de los colegas en el último año? ¿de qué tipo ha sido?
-
-
-

6. ¿La Institución Educativa debería facilitar espacios para la identificación y resolución de conflictos entre docentes teniendo en cuenta inconformidades, sugerencias e inquietudes? ¿Porque?
-
-
-

7. ¿Se fomenta y se desarrolla el trabajo en equipo durante la jornada laboral o en actividades complementarias?
-

8. ¿Piensa, qué hay autonomía en la toma de decisiones necesarias en el cumplimiento de las diferentes responsabilidades? ¿Porque?

9. ¿Podrías contarnos las principales dificultades (dos o tal vez tres) que le sucedieron durante la jornada laboral con el grupo de trabajo?

10. ¿Evidencia qué se han presentado dificultades, diferencias y tensiones de estrés entre los docentes a causa del clima laboral? ¿Cuál cree que ha sido su causa?

11. ¿Considera que la Institución Educativa debería implementar estrategias para fortalecer la comunicación asertiva y de convivencia entre docentes? ¿Porque?

12. ¿Cuál sería su propuesta para mejorar las relaciones interpersonales, de convivencia y clima laboral entre los docentes de bachillerato de la Institución Educativa 'Técnico San Martín de Tours?

Muchas gracias por su participación.



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 3. Formato de Validez de instrumento

El presente cuestionario tiene como objetivo Identificar los factores que inciden en las relaciones interpersonales, de convivencia y clima laboral de los docentes de bachillerato en la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours. La recolección de información se utilizará para diseñar una propuesta de mejoramiento de las relaciones interpersonales y de convivencia de los docentes de bachillerato en la Institución Educativa Técnico San Martín de Tours del Municipio de Sogamoso.

De antemano, se agradecerá de forma muy especial su colaboración y honestidad al momento de responder las preguntas, por tanto, tenga en cuenta que la información es confidencial y será analizada de manera agregada conservando la privacidad de lo que respondió.

Profesión:

Años de experiencia: _____

Años que lleva laborando en la Institución Educativa: _____

Diligenciar los aspectos de acuerdo a la redacción o contenido del ítem teniendo en cuenta la siguiente escala de valoración que usted utilizará para la evaluación de la presente encuesta cualitativa, la cual se clasificara a continuación:

1. No estoy nada de acuerdo con la redacción y/o el contenido del ítem.
2. Estoy poco de acuerdo con la redacción y/o el contenido del ítem.
3. Estoy de acuerdo con la redacción y/o el contenido del ítem.
4. Estoy muy de acuerdo con la redacción y/o el contenido del ítem.



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 4. Formato Matriz FODA

ANALISIS DE FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 5. Formato actividades a desarrollar en la propuesta

Actividad N ____		
Nombre de la actividad: _____		
Fecha: _____	Hora de inicio: _____	Hora de terminación: _____
Lugar: _____		
Objetivo del taller: _____		
Dirigido a: _____		
Momento 1: _____		
Material: _____		
Desarrollo: _____		
Momento 2. _____		
Desarrollo: _____		
Momento	3.	Actividad
Lúdica. _____		
Desarrollo: _____		

Actividad N ____
Nombre de la actividad: _____
Fecha: _____ Hora de inicio: _____ Hora de terminación: _____
Lugar: _____
—



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 6. Instalaciones del colegio



INSTITUCIÓN EDUCATIVA TÉCNICO SAN MARTÍN DE TOURS

“Las Diferencias Nos Unen y Engrandecen”





UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 7. Presentación de encuesta a docentes de bachillerato.





UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 8. Docentes respondiendo el cuestionario







UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 9. Jornada pedagógica



Los docentes se sientan en la parte de atrás en sesión pedagógica.



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 10. Taller N° 1 Propuesta pedagógica.

Actividad N° 1	TALLER
Nombre: Reflejo lo que soy y la actitud que me convierte en persona	
Fecha: _____ Hora de inicio: _____ Hora de terminación: _____	
Lugar: Institución Educativa Técnico San Martín de Tours	
Objetivo del taller: Concientizar a los docentes de bachillerato en la importancia de la confianza y el nivel de interés de las relaciones interpersonales en el trabajo.	
Descripción de la estrategia a desarrollar:	
Momento 1.	
Presentación de Video relacionado al tema: Habilidades sociales para mejorar las relaciones interpersonales	
Material: Video: https://www.youtube.com/watch?v=aQ-TH7GbM74 , diapositivas.	
Desarrollo: Luego de finalizar la proyección del video se abre un debate en pro de identificar una postura personal dando opiniones y sugerencias a favor y en contra.	
Identificar si el proceso de comunicación que utilizan los docentes a diario, se vincula con el estilo	

empático, el estilo paternalista, el estilo democrático o el estilo autoritario durante el desarrollo de las actividades laborales.

Momento 2. Presentación Proceso de convertirse en persona, por Carl Roger.

Desarrollo: Se hace énfasis en las ideas principales y en los aportes del video en relación a la vida personal de cada docente y su formación cómo persona social.

Momento 3. Actividad Lúdica.

Desarrollo: Los docentes harán grupos de cuatro personas y cada uno de ellos representara un estilo de habilidades sociales involucrando las posturas y actitudes que estas representan de forma negativa. Luego, Cada docente debe hacer un performance del estilo escogido y al finalizar debe dar criterios de cómo se sintieron y con cuál de estos estilos se identifica.

Reflexión. Cada docente debe decir qué clase de persona es, cómo se ve en la sociedad y cómo cree que los demás lo describen.



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 11. Taller N° 2 Propuesta pedagógica.

Actividad	TALLER
Nombre:	La escucha activa para mediar un conflicto
Fecha:	_____
Hora de inicio:	_____
Hora de terminación:	_____
Lugar:	Institución Educativa Técnico San Martín de Tours Dirigido a: Docentes
Objetivo del taller:	Conocer y practicar algunas técnicas de la escucha activa.
Descripción de la estrategia a desarrollar:	Se hará una presentación sobre escucha activa y las diferentes técnicas más usadas en la profesión docente, además de identificar las formas de mediar una situación entre colegas y las estrategias a usar para no llegar a la confrontación y por tanto, buscar intervenir ante un conflicto en discusión.
Momento 1.	Identificar las clases de escucha que utilizamos a diario en el lugar de trabajo
Material:	Diapositivas sobre diferentes posturas corporales que expresamos a diario. Video clip: https://www.youtube.com/watch?v=iSpp389iuTo . Escucha activa, saber escuchar.
Desarrollo:	Los docentes deben hacer un análisis sobre los niveles de comunicación no verbal que



desarrollar relaciones con sus compañeros y la actitud que promueven con su entorno laboral.

Momento 2. Conocer las clases de escucha activa, escucha pasiva y escucha selectiva.

Desarrollo: Identificar las diferentes clases de escucha activa y sus beneficios en el trabajo.

Momento 3. Actividad Lúdica.

Desarrollo: Los docentes deben hacer grupos de seis personas, pasara un integrante al frente y la tallerista les pedirá que simulen un conflicto usando lenguaje no verbal y dramatismo, los compañeros que están sentados deben adivinar la representación.

Reflexión: Cada docente deberá decir si ha usado la escucha selectiva para oír chismes, o aceptar basura mental, y a partir del taller aplicado, aprender a escuchar con todos los sentidos para ejercer mejor las situaciones comunicativas con los compañeros.

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 12. Taller N° 3 Propuesta pedagógica.

ACTIVIDAD TALLER

Nombre: Dirigir y motivar con liderazgo.

Fecha: _____ Hora de inicio: _____ Hora de terminación: _____

Lugar: Institución Educativa Técnico San Martín de Tours

Objetivo del taller: Asumir actitudes de liderazgo

Descripción de la estrategia a desarrollar: Reconocer e identificar los aspectos que pueden mejorar el clima laboral de los docentes con un buen líder sin crear rupturas emocionales.

Momento 1. Identificar cuáles son las cinco estrategias de liderazgo que todas las personas podemos alcanzar para lograr el éxito laboral, personal y profesional.

Material: Video: <https://www.youtube.com/watch?v=16z28DjRTAA>, cómo ser un buen líder.

Desarrollo: Conversatorio sobre herramientas de acción que se toman en la institución por parte de los directivos e identificar si ellos dirigen dando ejemplo, o utilizan la integridad, la confianza y la seguridad para ejercer el trabajo en equipo.

Momento 2. Presentación

Desarrollo: Los docentes deben reconceptualizar las experiencias significativas en las situaciones laborales que han ejercido liderazgo haciendo mención de aspectos positivos y negativos y como corregirlos mediante las estrategias de liderazgo.

Momento 3. Actividad Lúdica.

Desarrollo: Los docentes van a hacer grupos de 10 personas, se van a vendar los ojos y se amarraran los pies con los compañeros, el líder elegido los va a dirigir hacia una meta , pero para llegar deben caminar por un laberinto y cada docentes debe llevar un vaso de agua que al final de la meta debe colocar en un recipiente y el equipo que llene con la mayor cantidad de agua, será el ganador.

Reflexión: Los docentes comentaran sus experiencias y respaldaran o criticaran las buenas o regulares instrucciones que los líderes les dieron para poder llegar a la meta.



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 13. Taller N° 4 Propuesta pedagógica.

ACTIVIDAD	TALLER
Nombre:	
Fecha: _____	Hora de inicio: _____ Hora de terminación: _____
Lugar:	Institución Educativa Técnico San Martín de Tours Dirigido a: Docentes
Objetivo del taller:	Fomentar en los docentes el valor de la convivencia y las buenas prácticas de respeto y tolerancia.
Descripción de la estrategia a desarrollar:	Los docentes responderán un cuestionario de preguntas sobre su desempeño en el campo laboral.
Momento 1. Video clip:	https://www.youtube.com/watch?v=TiNUaHXsjBA , No pierdas la perspectiva.
Material:	Identificar la finalidad del video clip y cuándo los docentes cambian la perspectiva de su desempeño laboral.
Desarrollo:	Identificar inseguridades que llegan a la confrontación.
Momento 2. Estrategias para	abolir barreras emocionales y dejar de responder de forma inadecuada a los compañeros de trabajo.

Desarrollo: Identificar inseguridades personales para fortalecer la confianza. Los docentes deben escribir frases anónimas de cambio que luego se leerán para todo el grupo.

Momento 3. Actividad Lúdica.

Desarrollo: Los docentes deben hacer una mini obra de teatro con compañeros que no comparte muchos espacios, resaltando valores de convivencia y respeto.

Reflexión: Al finalizar la presentación, cada docente debe dar diferentes frases positivas para mejorar la convivencia y el respeto hacia los que le rodean.



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 14. Taller N° 5 Propuesta pedagógica.

ACTIVIDAD	TALLER
Nombre:	El virus de la actitud
Fecha:	_____ Hora de inicio: _____ Hora de terminación: _____
Lugar:	Institución Educativa Técnico San Martín de Tours Dirigido a: Docentes
Objetivo del taller:	
Descripción de la estrategia a desarrollar:	
Momento1.	Presentación sobre la actitud
Material:	Confrontación de dos Videoclips: https://www.youtube.com/watch?v=xOiMws3Isaw , ¿Te contagias con la actitud de los demás? Vs https://www.youtube.com/watch?v=fMZxQ9_R454 , Virus de la actitud.
Desarrollo:	Identificar las características de actitud que presentan los dos video clips y qué relación tienen en el clima laboral.
Momento 2.	Presentación sobre los virus de la actitud. Sus pros y sus contras dentro de la organización.

Desarrollo: Cada docente debe identificar qué tipo de virus de la actitud ha presentado y debe comprometerse a corregirlos.

Momento 3. Actividad Lúdica.

Desarrollo: Hacer un performance entre todos los docentes sobre las buenas actitudes para con los demás y consigo mismos.

Reflexión: Promover un cambio de actitud para con los compañeros y para con sí mismos.



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 15. Taller N° 6 Propuesta pedagógica.

ACTIVIDAD	TALLER
	<p>Nombre: Clima laboral positivo.</p> <p>Fecha: _____ Hora de inicio: _____ Hora de terminación: _____</p> <p>Lugar: Institución Educativa Técnico San Martín de Tours Dirigido a: Docentes.</p> <p>Objetivo del taller: Conocer los alcances del clima laboral para construir metas.</p> <p>Descripción de la estrategia a desarrollar:</p> <p>Momento 1.</p> <p>Material: video clip: https://www.youtube.com/watch?v=VHb7sVULI7M, el clima organizacional.</p> <p>Desarrollo: Identificar la importancia del clima laboral y sus implicaciones en la organización.</p> <p>Momento 2. Conocer las principales expectativas que reflejan un buen clima laboral</p> <p>Desarrollo: Estimular las relaciones interpersonales con los compañeros a través de una lectura respectiva y resolución de diferentes interrogantes presentes en la misma.</p> <p>Momento 3. Actividad Lúdica.</p>

Desarrollo: Hacer un juego de cambio de roles con directivo y docentes para conocer un poco más sobre el trabajo del compañero y de las funciones que cumple a diario.

Reflexión: Cada docente debe escribir un compromiso de clima laboral o sugerencia y agregarlo en el buzón de sugerencias para que los directivos identifiquen que los docentes requieren ser escuchados y se busque soluciones a las proposiciones dadas.



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 16. Taller N° 7 Envío de cartas a Secretaría de Salud.

Sogamoso Agosto 11 de 2018

Señores:

Zonas de Orientación Escolar (ZOE)

Secretaría de Salud

Saludo Cordial.

La presente nota tiene por motivo pedir apoyo de profesionales especializados de

ZOE (Zonas de Orientación Escolar), expertos en clima laboral para desarrollar talleres formativos a los docentes de bachillerato de la Institución Educativa Técnico San Martin de Tours, quienes han venido presentando dificultades en sus relaciones interpersonales y de convivencia laboral, y por tanto se han venido buscando soluciones que en conjunto con docentes directivos puedan solucionarse de la mejor maneja para sensibilizar aspectos tales como liderazgo, comunicación asertiva, actitud positiva y trabajo en grupo en el único colegio que trabaja NEE en la educación pública del municipio de Sogamoso.

Este apoyo surge de querer implementar una propuesta pedagógica de diferentes actividades que fortalezcan el clima organizacional de los docentes ya que con antelación se hizo recolección de información en el proyecto de clima laboral de la Maestrante Lorena Salinas, quien pide ayuda de expertos para trabajar de forma transversal las actividades planeadas dentro de la propuesta y para que los docentes sientan mayor seguridad de obtener resultados positivos.

Se espera una pronta respuesta.

Afablemente,

Lorena Guineth Salinas Bayona
Maestrante en Administración y Planificación Educativa (UMECIT)



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA (UMECIT)
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Anexo 17. Taller N° 8 Propuesta pedagógica.

Actividad SALIDA DOCENTE

Para culminar el año electivo 2018, se hace una integración de docentes y directivos, mediante la implementación de diferentes actividades en el club confaboy.

1. Los docentes jugaran al amigo secreto y darán un detalle especial adjunto con una carta personal pidiendo excusas de conflictos laborales presentados en la institución.
2. Cada docente llevara un alimento para compartir a sus compañeros.
3. Los docentes irán a caminar a campo abierto y cada uno abrazara a un árbol.
4. Los docentes deben conformar grupos de cinco personas y harán un rally de valores con bombas, agua, y arína.
5. Los docentes se despiden del año electivo 2018 desean los mejores éxitos para sus compañeros mediante intervenciones individuales y entregan un detalle a cada compañero como símbolo de amistad

UNMECHT