



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

DEPARTAMENTO DE POSTGRADO MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCATIVA

TESIS DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN GERENCIA EDUCATIVA

TEMA:

ESTRATEGIAS GERENCIALES EN COMUNICACIÓN EMOCIONAL Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA E IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “MANUEL RIVADENEIRA” DEL CANTÓN: GUARANDA. PROVINCIA: BOLÍVAR, RECINTO JOYOCOTO. DURANTE EL PERÍODO ACADÉMICO 2012-2013.

AUTORA:

LIC. YÁNEZ RONQUILLO NANCY DEL PILAR

GUARANDA, NOVIEMBRE DEL 2013



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

DEPARTAMENTO DE POSTGRADO MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCATIVA

TESIS DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN GERENCIA EDUCATIVA

TEMA:

ESTRATEGIAS GERENCIALES EN COMUNICACIÓN EMOCIONAL Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA E IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “MANUEL RIVADENEIRA” DEL CANTÓN: GUARANDA. PROVINCIA: BOLÍVAR, RECINTO JOYOCOTO. DURANTE EL PERÍODO ACADÉMICO 2012-2013.

AUTORA:

LIC. YÁNEZ RONQUILLO NANCY DEL PILAR

DIRECTORA DE TESIS

Dra. SUSANA BARRAGAN VINUEZA, M.Sc.

GUARANDA, NOVIEMBRE DEL 2013

I. DEDICATORIA

El trabajo elaborado, lo dedico con mucho cariño a cada maestro ecuatoriano, quienes con dedicación y esmero han sabido entregarse a tan noble y delicada misión creyendo que la mejor manera de llegar a la calidad educativa es siendo parte de la solución y no del problema, con la convicción de mantenerse en la lucha por el progreso de la juventud y la niñez ecuatoriana a pesar de las adversidades que les ha tocado superar.

A mis Padres por su apoyo incondicional en cada una de las etapas estudiantiles, por su buen ejemplo y su fortaleza.

A mis hermanas y hermano quienes durante este periodo supieron extenderme su mano para ayudar a salvar las dificultades y lograr el éxito deseado en las diversas luchas de mi vida estudiantil.

NANCY

II. AGRADECIMIENTO

A mi Dios, que en su palabra dice “Todo lo puedo en Cristo que me fortalece” mensaje que me da fuerza en cada uno de los retos académicos que cumplí durante todo el proceso educativo, a su bendición en la salud e inteligencia y sabiduría que me permitió la feliz consecución de la Tesis propuesta.

A la Universidad Estatal de Bolívar por darme la oportunidad de continuar mis estudios de postgrado, a mi directora de Tesis Dra. Susana Barragán Vinueza, MS.c, quien ha sido la guía fundamental del presente trabajo de investigación.

Al cuerpo docente de la Escuela de Educación Básica Manuel Rivadeneira.

NANCY

III. CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA DE TESIS

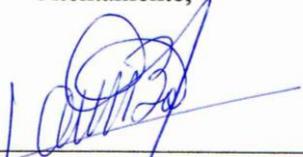
DOCTORA SUSANA BARRAGÁN, Directora de Tesis de la estudiante de la Maestría en Gerencia Educativa: Lic. Yánez Ronquillo Nancy del Pilar

CERTIFICA:

Que una vez revisados los contenidos de la investigación y desarrollo del informe final de la Tesis, titulada: “ESTRATEGIAS GERENCIALES EN COMUNICACIÓN EMOCIONAL Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA E IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “MANUEL RIVADENEIRA” DEL CANTÓN: GUARANDA. PROVINCIA: BOLÍVAR, RECINTO JOYOCOTO. DURANTE EL PERÍODO ACADÉMICO 2012-2013.” Que guarda relación con lo estipulado en la reglamentación prevista por los organismos de estudios de cuarto nivel, el mismo que cumple con los parámetros del método de investigación y su proceso; por lo que solicito muy respetuosamente, se dé el trámite legal correspondiente.

Guaranda, Noviembre del 2013.

Atentamente,

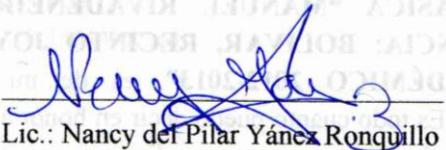


DRA. SUSANA BARRAGAN VINUEZA, MS.c
DIRECTORA DE TESIS

IV. AUTORÍA NOTARIADA

Los contenidos, opiniones y comentarios, del presente trabajo de investigación, titulado: ESTRATEGIAS GERENCIALES EN COMUNICACIÓN EMOCIONAL Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA E IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “MANUEL RIVADENEIRA” DEL CANTÓN: GUARANDA. PROVINCIA: BOLÍVAR, RECINTO JOYOCOTO. DURANTE EL PERÍODO ACADÉMICO 2012-2013, son absoluta responsabilidad del autor

Guaranda, 24 de Noviembre del 2013



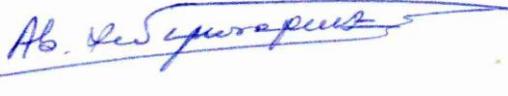
Lic.: Nancy del Pilar Yáñez Ronquillo
AUTORA
C.C.0201214046

DECLARACIÓN JURAMENTADA DE AUTORÍA OTORGADA POR LA SEÑORITA: NANCY DEL PILAR YANEZ RONQUILLO.

CUANTIA: INDETERMINADA.

En San Miguel de Bolívar, República del Ecuador, hoy día lunes veinticinco de noviembre del año dos mil trece, ante mi ABOGADO WASHINGTON MORA RUIZ, Notario Segundo encargado de este Cantón, comparece la señorita NANCY DEL PILAR YANEZ RONQUILLO, de estado civil soltera. La compareciente manifiesta ser ecuatoriana mayor de edad, domiciliada en parroquia central del Cantón San Miguel de Bolívar, provincia de Bolívar, legalmente capaz, a quien de conocerla doy fe y dice: Que instruida de la naturaleza, objeto y resultados legales de este instrumento, en forma libre y voluntaria manifiesta que tiene a bien otorgar la presente Declaración Jurada. Al efecto, juramentada que fue en legal y debida forma, previa la explicación de la gravedad del juramento, de las penas del perjurio y de la obligación que tiene de decir la verdad, expone: Yo, NANCY DEL PILAR YANEZ RONQUILLO, manifiesto, que los criterios e ideas emitidos en el presente Trabajo de Investigación titulado **“ESTRATEGIAS GERENCIALES EN COMUNICACIÓN EMOCIONAL Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA E IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “MANUEL RIVADENEIRA” DEL CANTÓN: GUARANDA, PROVINCIA: BOLÍVAR, RECINTO JOYOCOTO. DURANTE EL PERIODO ACADÉMICO 2012-2013”**, es de mi exclusiva responsabilidad en calidad de Autora. Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad; y, leída que le fue esta declaración a la compareciente, se afirma y se ratifica en lo expuesto y firma conmigo en unidad de acto: de todo lo cual doy fe.

Nancy del Pilar Yánez Ronquillo
C. C. N.- 020121404-6



Ab. Washington Mora Ruiz
NOTARIO SEGUNDO (E) DEL CANTÓN SAN MIGUEL

Ab. Washington Mora Ruiz
NOTARIO SEGUNDO
CANTÓN SAN MIGUEL DE BOLÍVAR



V. TABLA DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁGINAS
Portada	I
Hoja de guarda	II
Portadilla	III
I. Dedicatoria	IV
II. Agradecimiento	V
III. Certificación del Director de Tesis	VI
IV. Autoría Notariada	VII
V. Tabla de Contenidos	VIII
VI. Lista de cuadros y gráficos	XI
VII. Lista de Anexos	XII
VIII. Resumen Ejecutivo	XIII
Summary	XV
IX. Introducción	XVI
1. Tema	1
2. Antecedentes	2
3. Problema	4
4. Justificación	7
5. Objetivos	9
6. Hipótesis	10
7. Variables	10
8. Operacionalización de variables	11
CAPÍTULO I:	
MARCO TEÓRICO	
1.1 Teoría Científica	14
1.1.1. Teorías fundamentales en el estudio de estrategias gerenciales de comunicación emocional	14
1.1.2. Comunicación	20
	X

1.1.3. Proceso de comunicación	23
1.1.4. Estrategias de comunicación	24
1.1.5. Tipos de comunicación	25
1.1.6. La comunicación y la dimensión emocional	35
1.1.7. Barreras a la comunicación efectiva	36
1.1.8. La comunicación como estrategia	38
1.1.9. La comunicación organizacional	39
1.1.10. Perspectivas de la comunicación organizacional	40
1.1.11. Comunicación e instituciones educativas	41
1.1.12. Clima institucional	42
1.1.13. Características del clima institucional	43
1.1.14. La escuela construcción social	45
1.1.15. La convivencia	46
1.1.16. Integración	47
1.1.17. Liderazgo institucional	48
1.1.18. Inteligencia emocional	50
1.1.19. Desarrollo de competencias emocionales en el trabajo	51
1.1.20. Competencias emocionales en las relaciones interpersonales	53
1.1.21. Emociones y relaciones interpersonales	55
1.1.21. Las caricias en las relaciones interpersonales	56
1.1.21. El abrazo	59
1.2 Marco Referencial	61
1.3 Marco conceptual	64
1.4 Marco legal	67
1.5 Marco situacional	70

CAPITULO II

2.1. Estrategias metodológicas	73
2.2. Tipo de investigación métodos de la investigación	73
2.3. Métodos de la investigación	74
2.4. Aplicación de las estrategias de cambio universo y muestra	75
2.5. Universo y muestra	76
2.6. Técnicas e instrumentos aplicados	77

2.7.	Recolección de datos	79
2.8.	Procesamiento de datos	79
2.9.	Estrategias de cambio	80

CAPÍTULO III

3.1.	Análisis e interpretación de resultados encuestas a docentes	107
3.2.	Análisis de la ficha de observación	117
3.3.	Ficha de observación	119
3.4.	Comprobación crítica de la investigación	120
3.5.	Conclusiones	121
3.4.	Recomendaciones	123
3.5.	Referencias bibliográficas	125
	Artículo Científico	163
	Certificado de investigación	172
	Matriz de evidencias investigativas	173

VI. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

CONTENIDOS	PÁGINA
CUADRO Y GRÁFICO NO 1 ¿Los docentes y directivos trabajan en armonía, gracias al nivel relacional que manejan?	107
CUADRO Y GRÁFICO NO 2 ¿Mantiene buena comunicación con sus compañeros?	108
CUADRO Y GRÁFICO NO 3 ¿Los docentes y directivos, practican técnicas de escucha?	109
CUADRO Y GRÁFICO NO 4 ¿Me resulta fácil darme cuenta de cómo se sienten los otros?	110
CUADRO Y GRÁFICO NO 5 ¿En el establecimiento, prima la conversación y el diálogo como medida comunicativa?	111
CUADRO Y GRÁFICO NO 6 ¿Al tomar decisiones se crea ambientes que genera sinergia grupal?	112
CUADRO Y GRÁFICO NO 7 ¿Para manejar adecuadamente estrategias gerenciales en comunicación emocional se ayuda buscando información?	113
CUADRO Y GRÁFICO NO 8 ¿Con qué frecuencia busca información sobre estrategias gerenciales en comunicación emocional?	114
CUADRO Y GRÁFICO NO 9 ¿Ha trabajado en talleres sobre estrategias gerenciales en comunicación emocional?	115
CUADRO Y GRÁFICO NO 10 ¿Con qué frecuencia realiza dichos talleres?	116

VII. LISTA DE ANEXOS

CONTENIDOS	PÁGINA
Anexo N° 1 Plan operativo de aplicación de la propuesta	135
Anexo N° 2. Actividades realizadas	147
Anexo N° 3. Exposición fotográfica	149
Anexo N° 4. Modelo de la encuesta dirigida a los docentes	150
Anexo N° 5. Modelo de ficha de observación	151
Anexo N° 6 Croquis de la institución	152
Anexo N° 7 Fotografías de campo	153
Anexo N° 8 Dinámicas grupales	155
Anexo N° 9 Técnica de la pregunta	157
Anexo N° 10 Lectura	158
Anexo N° 11 Plantilla del rompecabezas para formar un Cuadrado	160
Anexo N° 12 Clave del rompecabezas	161
Anexo N° 13 Reglas para abrazar	162

VIII. RESUMEN EJECUTIVO

El profeta Amos expresó ¿Andarán dos juntos, si no estuvieren de acuerdo?¹

El texto bíblico citado nos hace reconsiderar el pensar que por el hecho de trabajar en una institución andamos juntos, sin embargo no siempre equivale a estar de acuerdo. Hay una seria dificultad cuando en la entidad educativa estamos juntos sin que estemos de acuerdo. Para el acuerdo es necesario comunicarnos, lo que involucra contacto, empatía identidad, elementos indispensables en las relaciones interpersonales.

Visto desde esta óptica, el presente trabajo de investigación enmarca la aplicación del programa estrategias gerenciales en comunicación emocional creada para reorientar y fortalecer el clima laboral de los docentes, hacia el desarrollo de la identidad institucional, situando como beneficiario principal a la Escuela de Educación Básica “Manuel Rivadeneira” del recinto Joyocoto de la ciudad de Guaranda.

En la primera parte del documento se hace una sustentación teórica, conceptual y referencial con los respectivos argumentos y teorías de varios autores sobre las variables que se han derivado.

En el segundo capítulo se determinaron las estrategias metodológicas, se presentan, describen, analizan e interpretan los datos obtenidos del estudio que permitió la comprobación de la hipótesis.

En el tercer capítulo se realiza un análisis e interpretación de resultados que determinaron las causas del problema, entre los que destacan la carencia de habilidades emocionales en las relaciones interpersonales en los docentes y su entorno. Para remediar dicho problema se formuló, y ejecutó estrategias de cambio como campañas de sensibilización orientadas a que directivos y docentes

¹ Sagrada Escritura Amos 3,3

aprendan a valorar y mantener un ambiente emocionalmente relajado. Luego se realizó un programa de capacitación para desarrollar habilidades de comunicación interpersonal. Convirtiéndose en una herramienta útil para abrir nuevos espacios de comunicación.

SUMMARY

The prophet Amos said Can two walk together, except they be agreed? The quoted biblical text makes us reconsider the thought that by the fact of working in an institution we walk together, though not always equivalent to agree. There is a serious difficulty in the educational institution when we are together but agree. To communicate the agreement is necessary, which involves contact, empathy, identity, indispensable elements in interpersonal relationships.

Viewed from this perspective, the present research falls management program implementation in emotional communication strategies designed to reorient and strengthen the working environment of teachers towards the development of institutional identity, positioning as a primary beneficiary to the School of Basic Education " Manuel Rivadeneira " enclosure Joyocoto Guaranda city.

In the first part of the paper a theoretical, conceptual and referential lift with the respective arguments and theories of various authors on the variables that have been derived blocks.

In the second chapter the methodological strategies were determined , are presented, describe, analyze and interpret data from the study that allowed testing of the hypothesis.

In the third chapter an analysis and interpretation of results that determined the causes of the problem, among which the lack of emotional skills in interpersonal relationships on teachers and their environment is performed.To remedy this problem was formulated and implemented strategies for change and awareness campaigns aimed to principals and teachers learn to value and maintain an emotionally relaxed. After a training program was conducted to develop interpersonal communication skills. Becoming a useful tool to open new spaces of communication.

IX. INTRODUCCIÓN

El ser humano es un ser social, que necesita establecer contacto con las personas que lo rodean. Por lo que el instituir relaciones interpersonales, es considerado a nivel general, una necesidad prioritaria.

Cuando nos relacionamos con nuestro prójimo, hay muchísimos factores que pueden ser motivo de molestia, de inconveniente, de frustración y de problema.

Para evitarlos, es menester saber expresar pensamientos y emociones adecuadamente y en general saber comunicarse de la manera correcta.

Un aspecto relevante para que se dé eficazmente la comunicación organizacional es la comunicación emocional.

La comunicación emocional incluye todos los sentimientos y afecta a todo lo que hacemos. Es compleja, cambiante y está intrincadamente entrelazada con nuestro ser. Y más sobre todo si los miembros de una institución educativa desconocen sobre la inteligencia emocional.

En las investigaciones de Goleman (2006)² sobre inteligencia emocional, llega a la siguiente conclusión: ...“ahora se nos juzgan según normas nuevas: ya no importa sólo la sagacidad, preparación y experiencia sino cómo nos manejamos con nosotros mismos y con los demás”.

Controlar el impulso, regular el humor y evitar que los trastornos disminuyan la capacidad de pensar; mostrar empatía ,controlar las emociones y llevarse bien con

² GOLEMAN, D. La organización de las empresas Mc Graw Hill México (2006. Pág. 79)

otras personas son aptitudes emocionales fundamentales pueden en efecto ser aprendidas y mejoradas para logara fluidez en comunicación emocional.

La vida emocional es un ámbito que, al igual que la matemática y la lectura, puede manejarse con mayor o menor destreza y requiere un singular conjunto de habilidades.

El presente proyecto revisa aquellos aspectos comunicativos y de relaciones interpersonales, que tienen conexión con el desarrollo de estrategias de comunicación emocional que cada uno posee.

1. TEMA

ESTRATEGIAS GERENCIALES EN COMUNICACIÓN EMOCIONAL Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA E IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “MANUEL RIVADENEIRA” DEL CANTÓN: GUARANDA. PROVINCIA: BOLÍVAR, RECINTO JOYOCOTO. DURANTE EL PERÍODO ACADÉMICO 2012-2013.

2. ANTECEDENTES

La educación es un fenómeno complejo en el que tratar de identificar un único elemento puede no sólo resultar difícil, sino también equívoco.

En el mundo existe una demanda sobre requerimientos óptimos de un clima institucional positivo en el campo educativo basado en la importancia de las relaciones interpersonales en el personal docente y directivo dentro del funcionamiento y desarrollo de una institución educativa.

En América Latina y el Caribe la ola de reformas educativas ha prestado creciente atención casi exclusivamente en el aspecto pedagógico de la enseñanza. La vivencia pedagógica docente ha sido mirada desde el ángulo técnico del proceso de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo, el conocimiento y desarrollo de la emocionalidad en el clima organizacional tiene poca presencia en las políticas institucionales.

³Los pocos estudios latinoamericanos disponibles sobre el tema, entre otros los realizados en Argentina, Chile, Ecuador, México, representan una voz de alarma para el sistema educativo y la sociedad en su conjunto debido a que ofrecen hallazgos múltiples, en particular relacionados con la afección de la salud mental expresada en enfermedades como estrés, depresión, neurosis y una variedad de enfermedades psicosomáticas diagnosticadas y percibidas (gastritis, úlceras, colon irritable, entre otras). Estudios a los cuales, hoy se une este aporte de la OREALC/UNESCO.

³ Publicado por la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe, OREALC / UNESCO Santiago. www.unesco.cl Santiago de Chile, Chile, octubre 2005(autor)

En nuestro país, un alto porcentaje de los maestros están afectados por el estrés. Así lo revela el Estudio Exploratorio sobre condiciones de trabajo y salud docente, auspiciada por la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina señala que una buena parte de los profesores encuestados sufre problemas emocionales, padecen de estrés.

Al parecer, lejos de mejorar la situación tiende a agravarse con las evaluaciones sobre su desempeño, la nueva jornada laboral (que contempla ocho horas diarias de trabajo (seis de clases y dos dedicadas a la planificación, atención a los padres, recuperación pedagógica.), la creciente masificación en las aulas y la entrada en vigencia de la remuneración mensual unificada.

A nivel local se origina una inserción de malas relaciones interpersonales que conllevan a desarrollar un clima institucional negativo, limitando las aspiraciones personales e institucionales en la Escuela de Educación Básica “Manuel Rivadeneira”

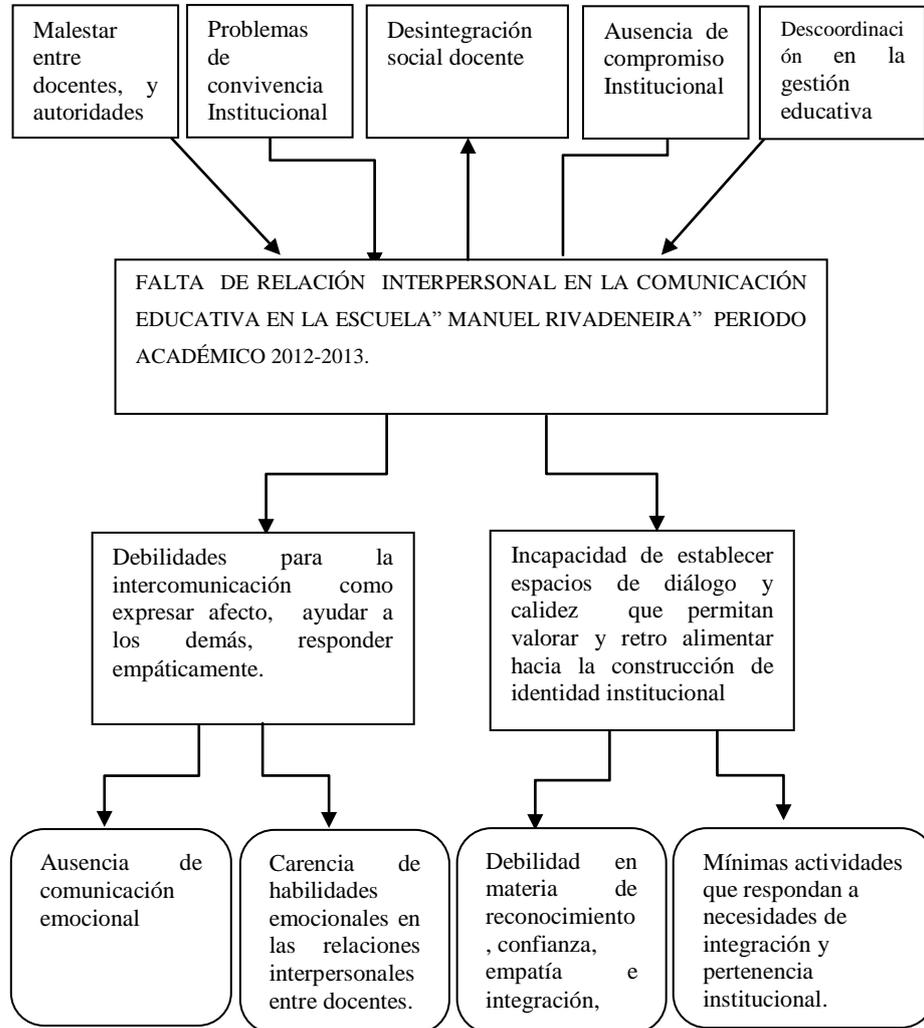
Toda vez que en ella se aprecia debilidad en cuanto al proceso de reconocimiento y comunicación en las relaciones interpersonales, así mismo, en las diversas actividades que realizan el gerente educativo y sobre todo durante la planificación del Proyecto Curricular Institucional, donde los docentes no son integrados de manera significativa en dicha actividad. Igual caso sucede, cuando existe la necesidad de tomar algunas decisiones importantes dentro de la institución.

Ante esta problemática emerge la necesidad de encontrar estrategias o vías que permitan adecuar la gerencia educativa que actualmente se lleva a cabo en la Escuela De Educación Básica “Manuel Rivadeneira” del Cantón: Guaranda. Provincia: Bolívar, Recinto Joyocoto. Durante el período académico 2012-2013.

3. PROBLEMA

Planteamiento: Árbol de problemas

Efectos



Causas

Sabemos que la comunicación emocional es un proceso de relación interpersonal mediante el cual es posible la transmisión de ideas, sentimientos y creencias entre las personas. Sin embargo, no se nos facilita ya que para comunicarnos necesitamos de la relación con los demás y estar conscientes de la emotividad, ser capaces de proyectar y recibir las respuestas emocionales positivas antes, durante y después de las interacciones interpersonales. Y hay que considerar que uno de los problemas emotivos que se da en la comunicación interpersonal es la ansiedad, que provoca preocupación, incomodidad y hace fracasar la comunicación entre las personas.

Por su parte, Cardona, J. (2006), comenta: Es evidente que la comunicación, como todo proceso humano, es algo sumamente complejo, y está propenso a sufrir interrupciones en cuanto a su facilidad. Existe un sinnúmero de barreras que impiden su efectividad. Es por ello, que hoy en día existe una gran problemática en relación a la finalidad de la misma.

Las instituciones educativas no están al margen de dicha realidad. Muchas veces se ven inmersas dentro de situaciones en las cuales la comunicación no es la más apropiada para lograr con éxito un clima institucional favorable y en la institución objeto de nuestro estudio, se hace evidente con mucha frecuencia una incapacidad de establecer espacios de diálogo y calidez por la presencia de barreras que dificultan el sano desenvolvimiento de las relaciones interpersonales. Factores como la comunicación pasiva, la falta de empatía, el no escuchar, la falta de habilidades para la intercomunicación como expresar afecto lo que conlleva a la falta de relación interpersonal en la comunicación educativa que genera problemas de convivencia institucional, malestar entre docentes y autoridades. Ausencia de compromiso Institucional y por ende una descoordinación en la gestión educativa.

Teniendo presente la importancia que reviste esta temática para las instituciones educativas se plantea la siguiente pregunta problema a la que se espera dar respuesta con la presente investigación.

- ¿De qué manera incide la falta de relación interpersonal en el fortalecimiento del clima e identidad institucional en la escuela de Educación Básica “Manuel Rivadeneira”.
-
- ¿Emplean los docentes estrategias pertinentes que permitan mejorar las relaciones interpersonales que influyan positivamente en el clima e identidad institucional?

4. JUSTIFICACIÓN

Es **importante** investigar las estrategias gerenciales en comunicación emocional y fortalecimiento del clima e identidad institucional en la Escuela de Educación Básica “Manuel Rivadeneira” del cantón: Guaranda, provincia Bolívar, recinto Joyocoto, ya que es una de mis pasiones el clima organizacional debido a la necesidad de trabajar en un ambiente de armonía, esto lo corrobora Prawda quien asegura: “...los objetivos académicos se pueden cumplir sí, en la institución existe un clima adecuado” (Prawda, 2003: 15).

Los estudios de clima institucional se hacen cada vez más **necesarios**, toda vez que éstos constituyen un tema de gran relevancia para las organizaciones de cualquier ámbito, y en especial del sector educativo. En tal sentido, las organizaciones requieren de gerentes competentes con los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, rasgos de personalidad, así como valores que le permitan lograr un buen desempeño o actuación profesional en su puesto laboral como señala Alles; (2005).

El **interés** se centra en la dimensión gerencial educativa. Siendo la gerencia la más comprometida en conocer y aplicar estrategias gerenciales en comunicación emocional, ya que, contarán con este material formativo que servirá de herramienta para lograr una comunicación más apropiada y conseguir el adecuado manejo de las relaciones interpersonales potenciando un clima institucional óptimo para el desarrollo personal y profesional.

Esta estrategia es una respuesta **factible** a las debilidades encontradas durante la investigación, las cuales se presentan o evidencian constantemente entre docentes y autoridades, por lo que se originan u ocasionan malos entendidos que entorpecen muchas veces las relaciones interpersonales.

Sobre la base de los aspectos planteados, surge el presente estudio el cual pretende determinar la relación entre estrategias gerenciales de comunicación emocional y el clima laboral entre autoridades y docentes; con la finalidad de formular lineamientos de convivencia que permitan el desarrollo del buen vivir.

Este estudio es **pertinente**, pues hoy más que nunca el factor clima organizacional es una realidad que está latente en el mundo de las organizaciones, ya que parte de las interrelaciones entre el individuo y el ambiente en que interactúa cotidianamente. Así pues, hablar de estudios de clima institucional es pretender conocer las percepciones de las personas que integran un espacio determinado y que establecen entre ellas una diversidad de relaciones interpersonales e intergrupales, para lo que se hace necesaria la promoción del mejoramiento de la comunicación en los docentes, Para lograr el pleno desarrollo de las relaciones interpersonales, y por ende, la mejora del clima institucional.

El trabajo permite presentar estrategias gerenciales en comunicación emocional como mecanismo para mejorar las relaciones interpersonales de los docentes en la Escuela “Manuel Rivadeneira” del recinto: Joyocoto, parroquia: Guanujo cantón: Guaranda, de tal forma se dé un fortalecimiento del clima e identidad institucional.

Por otro lado estrategias gerenciales de comunicación emocional que se pone en consideración es original, pues se logró un cambio en las maneras caducas de comunicarse, que no han dado resultado dentro del ambiente del clima institucional, por lo que se asume estas nuevas estrategias para crear la base de relaciones interpersonales duraderas y armónicas dentro del objeto de estudio.

5. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

- Fortalecer el clima e identidad institucional a través de la aplicación de estrategias gerenciales en comunicación emocional en la Escuela De Educación Básica “Manuel Rivadeneira” del cantón: Guaranda. provincia: Bolívar, recinto: Joyocoto. Durante el período académico 2012-2013.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Diagnosticar la situación emocional de los docentes y directivos en la escuela de educación básica “Manuel Rivadeneira”.
- Diseñar estrategias gerenciales en comunicación emocional para el fortalecimiento del clima e identidad institucional.
- Evaluar los avances del clima e identidad institucional bajo la aplicación de las estrategias gerenciales en comunicación emocional, a través de técnicas de campo como la ficha de observación.

6. HIPÓTESIS GENERAL

- Cuanto mayor sea la aplicación de estrategias gerenciales en correspondencia con el proceso de comunicación emocional tanto mayor será el fortalecimiento del clima institucional en la escuela.

VARIABLES:

INDEPENDIENTE:

- Estrategias gerenciales de comunicación emocional

DEPENDIENTE:

- Clima institucional

8. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	CATEGORÍAS	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ÍTEMS
Estrategias gerenciales de comunicación emocional	Es un proceso que permite el intercambio entre dos o más personas mediando el mensaje con contactos emocionales, entendimiento mutuo, compartiendo información de alto nivel, fomentando una escucha efectiva y una comunicación abierta tiene repercusiones en el comportamiento laboral.	Proceso de comunicación emocional. Interrelación interpersonal Escucha efectiva	Estrategia gerencial Comunicación emocional	La comunicación organizacional. Comportamiento laboral Comunicación e Instituciones educativas Perspectivas de la comunicación organizacional. Las relaciones interpersonales y la comunicación en el marco de la inteligencia emocional. Proceso de la comunicación Estrategias de comunicación La comunicación organizacional	Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario Técnica: Observación. Instrumento: Lista de cotejo	¿Los docentes y directivos trabajan en armonía, gracias al nivel relacional que manejan? Siempre A veces Nunca ¿Mantiene buena comunicación con sus compañeros? Siempre A veces Nunca ¿Los docentes y directivos, practican técnicas de escucha? Siempre A veces Nunca Me resulta fácil darme cuenta de cómo se sienten los otros? Siempre A veces Nunca En el establecimiento, prima la conversación y el diálogo como medida comunicativa? Siempre A veces Nunca

VARIABLE INDEPENDIENTE: Clima Institucional

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	CATEGORÍAS	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ÍTEMS
Clima institucional	Ambiente de trabajo que influye en la conducta y comportamiento de los docentes en la institución educativa	<p>Ambiente de trabajo</p> <p>Conducta</p> <p>Comportamiento</p>	<p>Clima Institucional. Características del clima institucional.</p> <p>Desarrollo de competencias emocionales en el trabajo.</p> <p>La escuela construcción social.</p> <p>La convivencia. Integración.</p> <p>El liderazgo institucional</p> <p>Competencias Emocionales en las Relaciones Interpersonales. Emociones y Relaciones Interpersonales.</p>	<p>Calidez</p> <p>Ambiente de confianza.</p> <p>Relaciones interpersonales favorables</p> <p>Autoconocimiento Entender al otro</p> <p>Saludos cálidos Normas de comportamiento</p>	<p>Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario</p> <p>Técnica: Observación. Instrumento: Lista de cotejo</p>	<p>¿Al tomar decisiones se crea ambientes que genera sinergia grupal? Siempre A veces Nunca</p> <p>¿Usa estrategias gerenciales en comunicación emocional para mejorar las relaciones interpersonales en el trabajo? Siempre A veces Nunca</p> <p>¿Con qué frecuencia busca información sobre estrategias gerenciales en comunicación emocional? Siempre A veces Nunca</p> <p>¿Ha trabajado en talleres sobre estrategias gerenciales en comunicación emocional? Siempre A veces Nunca</p>

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. TEORÍA CIENTÍFICA

1.1.1. TEORÍAS FUNDAMENTALES EN EL ESTUDIO DE ESTRATEGIAS GERENCIALES DE COMUNICACIÓN EMOCIONAL

Fernández Enguita (2002) dice que “la institución escolar no recibe simplemente los problemas de la convivencia, sino que es, a menudo, parte de ellos. Falta saber si puede ser también parte de la solución, y esto es, en gran medida, responsabilidad de su principal agente: el profesorado...”⁴ al profesorado le toca elegir entre comprometerse o desentenderse y buscar una convivencia positiva que fomente valores, tolerancia, solidaridad y cooperación como medio necesario para la integración docente y posibilitar un clima institucional óptimo.

La comunicación interpersonal laboral constituye uno de los pilares fundamentales del ambiente institucional eficaz. La persona capaz de mantener una comunicación interpersonal asertiva, contribuye al bienestar y calidad de vida de sí misma y de los demás. La condición del ser social, hace a los sujetos partícipes de las relaciones interpersonales y de la comunicación, desde el momento mismo de su nacimiento, la supervivencia y el desarrollo del individuo van a estar ineludiblemente vinculados a estas relaciones sociales y comunicativas.

⁴ Fernández Enguita, M. (2002). “Iguales, libres y responsables”, Cuadernos de Pedagogía (Barcelona), núm. 311 (marzo)

1.1.1.2. Teoría humanística

Kurt Lewin, Lippit y White, (1939), Douglas McGregor (1960), Chris Argyris (1957), Rensis Likert (1961) y otros teóricos manifiestan que esta teoría nace a mediados de la década de 1930, focaliza el rendimiento organizacional en base al interés de los supervisores y gerentes hacia las necesidades e intereses de sus supervisados. Se da especial importancia a las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la organización, a las normas y métodos de supervisión para garantizar la eficiencia y, en este sentido los procesos de comunicación son abiertos a fin de conocer cuáles son los sentimientos y motivaciones presentes en el clima organizacional. Se buscan los factores de motivación intrínseca en tanto que, elementos tan significativos como los de la recompensa económica en las actitudes de las personas hacia la tarea.

El enfoque humanístico da especial importancia a la participación horizontal de todos los empleados de niveles bajos y medios en la toma de decisiones de la organización, contemplando de esta forma el incremento significativo de la comunicación abierta y la confianza a través del flujo libre de mensajes por varios canales. Se centra en el desarrollo y autorrealización de los miembros de la organización, facilitado por el estilo de liderazgo democrático y por los altos niveles de integración (colaboración) de los equipos de trabajo.

La limitación que presenta esta teoría, está en no considerar los efectos que el medio ambiente ejerce sobre la cultura y funcionamiento de las organizaciones, por lo que aun siendo positivo su acercamiento a los procesos de comunicación abiertos (internos), adolece de la complejidad necesaria para abordar la multiplicidad de variables influyentes y diferentes entre unos contextos y otros, por lo que su extrapolación amerita de otras preocupaciones, externas a la organización misma.

1.1.1.3. Teoría de los sistemas

Katz y Kahn (1966). Bertalanffy (1950). Bertalanffy (1950) plantean que las organizaciones están compuestas de partes interdependientes que no se pueden comprender en su aspecto aislado sino en relación a la totalidad que las contiene, cualquier cambio en alguna de las partes de una organización implica una reestructuración de las restantes, razón por la cual las organizaciones, en tanto que sistemas abiertos, para sobrevivir en un medio ambiente complejo, deberán transformarse y de esta manera mantenerse en “equilibrio dinámico”, convirtiendo en “energía” la información interna y externa a su sistema, capaz de “adaptarse” a las necesidades y condiciones existentes.

Según este enfoque las organizaciones adquieren una perspectiva dinámica, empiezan a considerarse como sistemas abiertos a las múltiples influencias del medio ambiente y, por lo tanto en permanente transformación. El enfoque de la teoría de los sistemas abiertos combina las perspectivas clásicas, de los subsistemas funcionales, con la humanista, de los subsistemas funcionales, de manera interrelacionada.

La mayoría de las teorías se han fundamentado en el estudio de los principios de comunicación que rigen en las organizaciones y especialmente al rol que ésta cumple en las organizaciones “eficientes”.

1.1.1.4. Teoría de la inteligencia emocional

Daniel Goleman (1947) Propone la teoría de la inteligencia emocional, esta teoría se inspira en las ideas de Gardner sobre inteligencia intrapersonal e interpersonal.

Gardner, precursor de la teoría de las Inteligencias Múltiples, se refiere a esta competencia con el nombre de “inteligencia interpersonal” y la conceptualiza

como “la capacidad de comprender a los demás: cuáles son las cosas que los motivan, cómo trabajan y la mejor forma de cooperar con ellos”.

En general, Gardner se refiere a la inteligencia interpersonal como la habilidad de comprender las necesidades del prójimo, de establecer una interacción adecuada y de actuar sabiamente en las relaciones humanas. Al proponer las inteligencias personales; intrapersonal e interpersonal, Gardner se aproxima al mundo afectivo e intenta describirlo.

Con respecto a la inteligencia intrapersonal menciona que “el conocimiento intrapersonal permite descubrir y simbolizar conjuntos complejos y altamente diferenciados de sentimientos. (...) La capacidad medular que opera en el desarrollo de los aspectos internos de una persona, es el acceso a la propia vida sentimental, la gama propia de afectos y emociones: la capacidad para efectuar al instante discriminaciones entre estos sentimientos y, con el tiempo darles un nombre, desenredarlos, (...) utilizarlos como un modo de comprender y guiar la propia conducta”⁵

Y en lo que se refiere a la inteligencia interpersonal, describe lo siguiente: “la inteligencia interpersonal se vuelve al exterior, hacia otros individuos. Aquí, la capacidad medular es la habilidad para notar y establecer distinciones entre otros



Daniel Goleman (1947)

individuos y, en particular, entre sus estados de ánimo, temperamentos, motivaciones e intenciones. (...) El conocimiento interpersonal permite al adulto hábil leer las intenciones y deseos de muchos otros individuos, y potencialmente, actuar con base en este conocimiento por ejemplo: influyendo en un grupo de individuos dispares para

⁵ Gardner Howard. Estructuras de la mente. La teoría de las inteligencias múltiples. 1994./Fondo de cultura económica./ Pág.288

que se comporten según un lineamiento deseado.”

Daniel Goleman con el desarrollo que hace en su libro *La inteligencia emocional* publicado en 1996.

En este libro Goleman rescata -entre otras cosas- la inteligencia interpersonal e intrapersonal, antes propuestas por Gardner, y propone la teoría de la inteligencia emocional como fundamento primario de la mente humana.

Según Goleman, Los elementos constitutivos de la inteligencia emocional son:

- Vivir y conocer las propias emociones.
- Regular las emociones
- Motivarse a sí mismo
- Reconocer las emociones de los demás
- Establecer relaciones

Las tres primeras hacen referencia a la competencia personal y las dos últimas a la competencia social. La competencia personal y la competencia social conforman la inteligencia emocional.

Esencialmente, la Inteligencia Emocional proporciona a las personas capacidad y habilidad para regular sus fuerzas e impulsos emocionales contraproducentes, muchos de ellos inconscientes, los cuales boicotean sus relaciones (personales, familiares, sociales). Cuando se habla de inteligencia emocional, se hace referencia a la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar los estados emocionales, propios y en los demás. Así mismo, replantea que la comprensión de las emociones puede ayudar en cierta medida proporcionando conocimiento sobre los sentimientos. En tal sentido, se puede tomar como estrategia para emprender el programa de estrategias gerenciales de comunicación emocional con los docentes en Educación Básica.

1.1.1.4.1. Habilidades De La Inteligencia Emocional

Las habilidades prácticas que se desprenden de la Inteligencia Emocional son cinco, y pueden ser clasificadas en dos áreas:

- **Inteligencia Intrapersonal** (internas, de autoconocimiento)
- **Interpersonal** (externas, de relación)

Al primer grupo pertenecen tres habilidades:

- La autoconciencia (capacidad de saber qué está pasando en nuestro cuerpo y qué estamos sintiendo)
- El control emocional (regular la manifestación de una emoción y/o modificar un estado anímico y su exteriorización).
- La capacidad de motivarse y motivar a los demás.

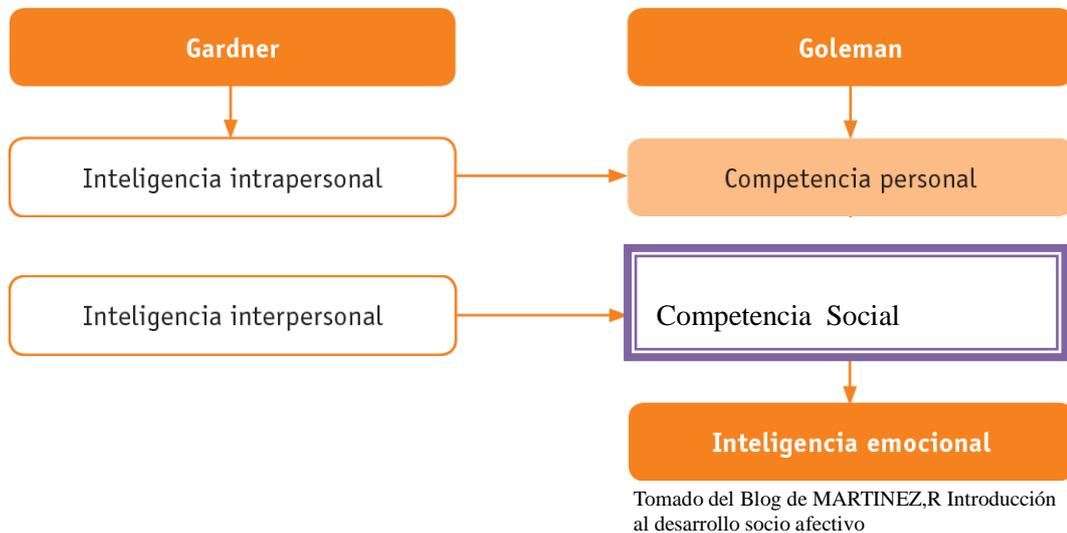
Al segundo grupo pertenecen dos habilidades:

- La empatía (entender qué están sintiendo otras personas, ver cuestiones y situaciones desde su perspectiva), y
- Las habilidades sociales (habilidades que rodean la popularidad, el liderazgo y la eficacia interpersonal, y que pueden ser usadas para persuadir y dirigir, negociar y resolver disputas, para la cooperación y el trabajo en equipo).

De acuerdo a la teoría de inteligencia emocional se puede apreciar claramente que la inteligencia emocional no implica estar siempre contento o evitar los disturbios, sino mantener el equilibrio: saber atravesar los malos momentos que se da en la vida reconocer y aceptar los propios sentimientos y salir victorioso de esas situaciones sin dañarse ni dañar a los demás.

Los factores que conforman la inteligencia emocional, permiten al individuo tomar las riendas de sus impulsos emocionales, comprender los sentimientos más

profundos de sí mismo y de sus semejantes, manejar adecuada y amablemente las relaciones y desarrollar estas capacidades y en la medida y en el momento justo. Tal como lo enuncia Saz (2002), estos componentes tienen la capacidad de motivar a uno mismo, de perseverar en el empeño a pesar de las posibles frustraciones, de controlar los impulsos, de evitar que la angustia interfiera con las facultades racionales, de empatía, identificación y confianza en los demás.



1.1.2. COMUNICACIÓN

Comunicación proviene del latín communis, que significa comunión: común unión. La comunicación es la acción de comunicar, que a su vez proviene del latín communicare que significa puesta en común, de acuerdo a esta definición, comunicación es el proceso o contacto entre dos personas una que transmite el mensaje y otra que lo recibe, esto establece el propósito de la comunicación, que es poner a todos los seres en común conocimiento y sentimientos con respecto a una o un conjunto de particularidades.

El emisor espera una respuesta hasta que entre ambas se establezca un enlace de ideas, opiniones o pensamientos.

Por ello, comprender el proceso de comunicación resulta fundamental para comprender todo proceso o fenómeno social, porque en él se ponen en común las individualidades, historias, sentimientos, valores, modos de ver el mundo y circunstancias de los educadores que hacen la institución educativa. Y cada vez que los docentes se comunican, hacen una común unión de toda esta información.

CHIAVENATO (2005), afirma qué comunicación es “la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, pensamientos y valores, une a las personas para compartir sentimientos y emociones.”⁶

Las personas para comunicarse ponen en contacto sus sentimientos, emociones, necesidades, información. Este contacto implica el compartir algo, que no es más que dar y recibir. A lo largo de la historia, el hombre ha sentido la necesidad de comunicarse con sus semejantes.

La comunicación se define como un proceso continuo y dinámico formado por una serie de acontecimientos variados y continuamente en interacción. Por un lado, se presenta como una manifestación de cómo yo (emisor) te manifiesto a ti (receptor) mi forma de captar, sentir y vivir en estos momentos una realidad y lo que espero de ti al contarte esto; y por otro lado, tú como receptor me reflejas mediante un correcto feedback y empatía, lo que has captado de lo que yo (emisor) te acabo de contar, tanto a nivel de contenido, sentimiento y demanda, como lo que has captado con el lenguaje no verbal.

A menudo, se da la comunicación como un intercambio material, como si se tratara de una máquina transportadora, pero se sabe que la comunicación no funciona así, sino que el significado de las palabras está en las personas y no en las palabras, y cómo las personas adquieren experiencias distintas en su forma de

⁶ CHIAVENATO, I. (2005). Administración de los recursos humanos. México. Mc Graw Hill. (p. 87).

captar e interpretar lo escuchado y captado. (Cibanal et al, 2010). Por lo que es importante que los docentes adquieran esta competencia para desarrollar su capacidad para la convivencia institucional.

De igual manera, Newstron (2007), manifiesta que la “la comunicación es la actividad siempre presente por lo cual la gente se relaciona entre sí y combina sus que “la comunicación es la actividad esfuerzos”.⁷ La comunicación es la transferencia de información y entendimiento de una persona a otra. Las instituciones no pueden existir sin comunicación ya que los gerentes no podrían girar instrucciones, además cuando la comunicación entre gerente y subordinados es eficaz, la institución puede lograr un ambiente favorable para alcanzar objetivos institucionales enmarcados en su misión.

⁸La comunicación, “es la puerta que nos permite el acceso al mundo de la cultura. El verbo comunicar proviene de la voz latina *comunicare*, puesta o poner en comunes todo proceso en el que ocurre una transferencia de información”. Es el intercambio de ideas, sentimientos, emociones entre un comunicador y un receptor. (GORTARI DE FLORES, S. y OROSCO)

⁷ NEWSTRON, J. (2007). Comportamiento humano en el trabajo. México Mc Graw Hill. (p.45).

⁸ GORTARI DE FLORES, S. y OROSCO G. (1987). Hacia una comunicación administrativa integral México, D.F. Editorial Tlaxcalteca, Tomo I. Pág. 132 Biblioteca Banco de Guatemala. Numero de Clasificación S-45879.

1.1.3. PROCESO DE COMUNICACIÓN

Comunicador: es llamado también emisor (aunque este término se aplica más a la teoría de la información); es quien emite o envía un mensaje.⁹“Del comunicador depende en gran medida que los mensajes que envía sean correctamente descodificados por quienes los reciben (INTERIANO, C. Semiología y Comunicación.1999. Pág. 9-18)

Perceptor: es quien recibe el mensaje enviado por el comunicador. Es llamado también “receptor” por los teóricos de la información. El perceptor capta, almacena, analiza, sintetiza y da una respuesta a los mensajes que recibe. Esta respuesta recibe diferentes nombres: retorno retroalimentación, feed back, etc.

Redundancia: son todos los elementos de un mensaje que no proporcionan nada nuevo al perceptor pero que sin embargo, ayudan al esclarecimiento de la información contenida en el mensaje.

Código: definimos al código como el conjunto estructurado de signos en base a ciertas leyes propias, utilizado para la elaboración de mensajes.

Contexto: es el marco socio-económico y cultural donde se difunden los mensajes en un determinado período histórico. La referencialidad del mensaje un mensaje con mucha referencialidad sería aquel que tome en cuenta suficientes elementos para ubicar al destinatario o perceptor de la información, en un sitio o contexto determinado, en un ambiente, en el cual el perceptor se sienta plenamente ubicado o identificado.

⁹ INTERIANO, C. (1999). Semiología y comunicación la comunicación interpersonal Guatemala: Editorial Estudiantil Fénix, Diseño: Axel González. 6ª. Edición, Capítulo V. Pág. 41-53 Cooperativa de Ciencia Política Edificio S-5, 1er. Nivel. USAC, Guatemala, C.A. Universidad de San Carlos de Guatemala Ciudad Universitaria, zona 12.

Retorno: es el proceso mediante el cual se da una respuesta a los mensajes recibidos. Se le llama también retroalimentación, respuesta o “feed back”.

1.1.4. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Neves, M.F; Consoli, M.A Lopes, F. Fy Consoli, M. H, (2004). Mintzberg, H y Quinn, JB (1996). Oliveira, D. P. R (2001). Fisher, D (993). Corrado, F. M (1994) y otros teóricos sostienen que en las organizaciones existe una conexión estrecha entre la estrategia y la comunicación. Haciéndola ver como un método para hacer algo.

El concepto básico de estrategia está vinculado a la relación de la empresa con su ambiente. En ese contexto, la empresa intenta formular e implementar estrategias que maximicen los resultados de la interacción establecida.

La estrategia corporativa es el padrón de decisiones de una empresa para determinar sus objetivos, propósitos o metas, produciendo políticas y planes para la realización de estos. Y también refiere que la estrategia debe ser una opción inteligente, económicamente viable y, en lo posible, original y astuta, con la finalidad de constituirse en la mejor arma para optimizar el uso de recursos. La implementación de las estrategias incluye gestionar la comunicación externa de la organización, pudiendo ser usada para responder a una oportunidad específica o enfrentar una amenaza.

La estrategia de comunicación consiste en el plan de la empresa para transmitir mensajes a sus diferentes públicos. La estrategia define quiénes son esos públicos, por qué es importante comunicarse con ellos, cuándo la comunicación debe ocurrir, quién es el responsable por mantenerla, cuál será el mensaje transmitido y cómo éste se vincula a los intereses. No obstante, la parte más importante de la estrategia de comunicación es el ambiente de comunicaciones que la plana mayor

crea. Para ser eficiente, la alta dirección debe liderar el planeamiento de las comunicaciones.

1.1.5. TIPOS DE COMUNICACIÓN

Ariza, Morales y Morales (2004) Sostiene que en la comunicación existe una conexión entre emisor y receptor. De este modo, pueden distinguirse tres modalidades de comunicación en función de su dirección:

- La comunicación unidireccional: donde el emisor transmite una instrucción a un receptor despreocupándose de la retroalimentación que este último le suministrase.
- La comunicación unidireccional paralela: es donde la retroalimentación se produce en la medida que el receptor se limita a informar que ha comprendido o no el mensaje.
- La comunicación bidireccional: el mensaje va del emisor al receptor, existiendo un flujo de información que revierte al emisor, lo que permite constatar el grado de recepción del mensaje y corregir los posibles errores. De este modo, la retroalimentación asegura que las instrucciones, mensajes e informaciones, puedan llegar con la mínima distorsión.

1.1.5.1. Comunicación bidireccional

Keith, D y Newstrom, J. (1999). Lo definen como el método por el cual el mensaje es el nexo entre el receptor y emisor. Por tales razones, este proceso consta de ocho pasos que se deberían dar para que exista una comunicación efectiva.

1. Desarrollo de una idea: En primer lugar, debe existir una idea que se desea transmitir. Este es el paso clave, debido a que si el mensaje carece de valor, todos los demás pasos resultarían inútiles.

2. Codificación: (convertir). El emisor determina el método de transmisión por el cual las palabras y símbolos puedan organizarse en forma acorde con el tipo de transmisión.
3. Transmisión: Luego que se elabora el mensaje, se transmite con el método elegido ya sea un memorando, un e-mail, una llamada telefónica o una visita a la persona, verificando que no exista barreras o interferencias que permitan el proceso del mensaje.
4. Recepción: La transmisión permite que la persona a quien se le envió el mensaje lo reciba. El receptor debe sintonizar en una forma definida la recepción del mensaje.
5. Descodificación: Se debe decodificar el mensaje para que se torne en manera comprensible y sola puede ocurrir en la mente del receptor.
6. Aceptación: Una vez que el receptor a decodificado el mensaje, deberá tomarla decisión si aceptarlo o simplemente rechazarlo. Alguno de los factores que influyen en la decisión de aceptación gira en torno a las percepciones acerca a la precisión del mensaje y credibilidad del receptor.
7. Uso El receptor puede utilizarla para realizar la tarea de acuerdo con las indicaciones que fueron suministradas, guarda la información para utilizarla en el futuro o simplemente rechazarla.
8. Retroalimentación: Este paso es uno de los más importantes en el proceso, por que concluye el circuito de la comunicación dado que representa un flujo de mensajes del emisor al receptor y, en correspondencia, de este a aquel.

En la comunicación bidireccional el hablante emite un mensaje y obtiene una respuesta del receptor.

Cabe destacar, que el proceso de comunicación entre las personas constituye una información de aquellos elementos nuevos, desconocidos y significativos para la persona. Es importante tener en cuenta que las personas tienen que tener en consideración, no solamente la nueva información, sino también los significados

que esta tiene para él; las relaciones que establecen entre si constituye la base objetiva para la comunicación.

Para Fuenmayor (2003), los Canales de Comunicación son los siguientes:

- Formal: Es aquella comunicación cuyo contenido está referido a aspectos laborales. En general, ésta comunicación utiliza la escritura como medio (Comunicados, memoranda, informes). La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades burocráticas.
- Informal: Es aquel tipo de comunicación cuyo contenido, a pesar de ser de aspectos laborales, utiliza canales no oficiales. (Reunión alrededor del botellón de agua, encuentros en los pasillos, rumor), Es más veloz que la formal.

1.1.5.2. Comunicación descendente

Keith, D y Newstrom, J. (1999) Indican que la comunicación descendente es el flujo de información de los niveles superiores de autoridad a los inferiores. Casi la mitad de las comunicaciones administrativas se realizan con los subordinados, mientras que el resto se divide entre la comunicación con superiores, compañeros y receptores externos, de recursos llamativos, de acción o electrónicos, sino también en el hecho de que los administradores sean más sensibles en la presentación de información, se preparen cuidadosamente para ello y transmitan sus mensajes con claridad y calidez.

Los administradores institucionales que se comunican exitosamente son aquellos que se muestran sensibles a las necesidades humanas y abiertas al dialogo autentico con sus empleados.

Katz y Khan (1978), citados en Santos (1994), identifican los siguientes tipos de comunicación descendente:

- Instrucciones para el trabajo: Directrices declarando qué debería hacerse o cómo debería ser hecho.
- Racionalización del trabajo: Información destinada a producir comprensión de la tarea o su relación con otras tareas organizativas.
- Procedimientos y prácticas: Información acerca de reglas, políticas y resultados.
- Retroalimentación de actuación: Información acerca de si un individuo, grupo o unidad organizativa, están actuando bien.
- Indocrinación sobre fines: Información de naturaleza ideológica destinada a inculcar el sentido de la tarea (p, 93).

1.1.5.3. Comunicación ascendente

Ariza, Morales y Morales (2004) la comunicación ascendente es cuando: Son los docentes los que emiten uno o más mensajes a los niveles superiores, como respuesta a su necesidad de disponer de cauces que permitan resolver sus inquietudes y problemas”.

Si el flujo bidireccional de la información se ve obstruido por una deficiente comunicación ascendente, la dirección de una empresa corre riesgo de perder contacto con las necesidades de los docentes y de carecer de información suficiente para la toma de decisiones acertadas. Por tanto, se verá imposibilitada de ofrecer a sus empleados el apoyo de tareas y social que necesitan.

Para este proceso se requiere de iniciativa, acción positiva, sensibilidad de los empleados. Pero se requiere sobre todo de la conciencia y de certeza en la importancia de los mensajes ascendentes.

Sin embargo, para Keith y Newstrom, la comunicación ascendente presenta varios problemas, sobre todo en el caso de organizaciones grandes y complejas, parafraseando lo expuesto por los autores son los siguientes: las dificultades como la demora, la filtración; La escucha activa que es mucho más que limitarse a oír, implica el uso, lo mismo de los oídos que de la mente; Las reuniones con empleados y por último la participación en grupos sociales.

1.1.5.4. Comunicación lateral

Keith, D y Newstrom, J. (1999) La definen como aquella comunicación cruzada que atraviesa las cadenas de mando. Es necesaria para la coordinación de trabajo con personas de otros departamentos. Existe porque la gente prefiere la informalidad de la comunicación lateral al proceso ascendente y descendente de la cadena de mando oficial

1.1.5.5. Comunicación horizontal

Para Ariza, Morales y Morales (2004.)Es aquella que se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico.

Consiste en afrontar problemas sin que sea necesario acudir a niveles superiores. Entre sus ventajas cabe citar la satisfacción en el trabajo que produce, al permitir mejoras directas sobre la producción y el rendimiento. También favorece una serie de dinámicas para el desarrollo de la estrategia empresarial y propicia el conocimiento recíproco entre docentes.

Cabe destacar, que fomentar este tipo de comunicación en este nivel, permite un buen entendimiento y funcionamiento de eficaces equipos de trabajo. Un estilo de dirección participativo es un factor de estímulo para la comunicación en este nivel, lo cual favorece la coordinación de diferentes actividades y el conocimiento

de las actividades que se desarrollan. Permite la creación de confianza y compañerismo.

Algunas trampas en la comunicación surgen en este nivel cuando existe la creencia de que uno mismo o el área es más importante que las otras.

1.1.5.6. Comunicación interpersonal

La comunicación interpersonal efectiva es orgánica y no mecánica y genera nuevas maneras de conducta y nuevas posibilidades para el desarrollo de los participantes Interiano, C. (1999) La Comunicación Interpersonal. Capitulo V. Pag.41.

“Es el tipo de comunicación bidireccional en el cual se lleva a cabo un proceso de intercambio de información, sentimientos, emociones, etc, entre personas o grupos”. La comunicación interpersonal es la llave que abre los caminos de las relaciones humanas, de la convivencia entre los individuos, del progreso y desarrollo social, de la procreación de la familia y por ende, de la conservación y multiplicación de la especie. Es el producto de la necesidad humana de intercambiar palabras para realizar sus tareas cotidianas. La comunicación interpersonal definida como: La relación entre emisor y receptor que se da en el mismo espacio y encontrados físicamente próximos. Se define como un “Lenguaje de relación.” Así como también se considera como un medio principal para expresar y comunicar emociones; completa y complementa la comunicación verbal y logra transmitir mensajes sin control consiente, experiencias del individuo.

Para que exista una verdadera comunicación entre dos personas o en grupos pequeños, que todos estos tengan la posibilidad de intercambiar constantemente sus roles de comunicadores y receptores simultáneamente, verse a la cara cuando están hablando y compartir un mismo espacio físico y/o psicológico común.

(Velásquez Rodríguez, Carlos Augusto. Comunicación, Semiología del mensaje oculto. Cap.I-II-III.Pag.15)

1.1.5.6.1. Factores que intervienen en la comunicación interpersonal.

Según Carlos Interiano, comunicación interpersonal (1999), existen factores en la comunicación interpersonal como:

- Las fuerzas propulsoras: son los motivos que inducen a los individuos a desplazarse de un lugar a otro. Estos motivos pueden ser negativos o positivos. Podrían ser llamadas también fuerzas trascendentes y se manifestarían por las acciones de las personas a favor o en contra de los demás.
- La simpatía demostrada por una persona hacia los demás es una fuerza positiva; el interés es igualmente una fuerza positiva. La animadversión, el egoísmo son fuerzas negativas. Existen tantas fuerzas propulsoras, como actividades realicen los seres humanos, a favor o en contra de sus semejantes.
- Las fuerzas inducidas: son las fuerzas que ejercen otras personas hacia un individuo en particular. Puede llamárseles también, fuerzas inmanentes. La colaboración, el aprecio, la amistad, la simpatía, de un perceptor a un emisor serán fuerzas inducidas. 4 Las valencias: es la concentración de fuerzas propulsoras o inducidas. Es decir, que las valencias pueden ser de doble vía y pueden ser asimismo, positivas o negativas. Por ejemplo, si son fuerzas propulsoras positivas, la valencia será positiva, si las fuerzas propulsoras son negativas, la valencia será negativa. Las valencias positivas son satisfactores de necesidades y las negativas son atentatorias contra nuestro espacio vital y nuestra estabilidad emocional.

- La empatía: es la capacidad de entender y comprender a los demás en su propio contexto. Es también un proceso de doble vía y difiere de la simpatía en que esta última es un sentimiento de atracción, en tanto que la primera, es un proceso de acción en beneficio de otras personas. Es pensar y actuar en función de los intereses de los demás y no del propio.

1.1.5.6.2. Tres elementos esenciales en el proceso interpersonal.

INTERIANO, C. (1999) ¹⁰«El crecimiento depende de la disponibilidad de los canales, la cantidad de realimentación y del nivel del ruido.

- **Canales:** podemos recordar a una persona con más facilidad si la podemos tocar, oler, oír y ver si tan sólo podemos hacer una de estas cosas; por ejemplo; escuchar la voz de dicha persona tan sólo por teléfono. Cuando se incrementan el número de canales empleados para comunicarse con otras personas, no sólo se aumenta el interés que los otros puedan sentir por su comunicación sino que también se incrementa el soporte de su mensaje, el nivel de posibilidades de comprensión del mensaje y su propia imagen o credibilidad. Cuantos más canales se emplean, más efectiva será la comunicación.
- **Realimentación:** la realimentación se produce durante todo el tiempo que las personas están envueltas en una situación de comunicación interpersonal. No se limita a la fuente y al receptor sino que fluye de ambos durante toda la transacción.

De la misma manera que no se puede evitar la comunicación, tampoco se puede evitar la realimentación. Es un ingrediente muy importante para aumentar la

¹⁰ INTERIANO, C. (1999). La Comunicación Interpersonal. Capítulo V. Pág. 42. Guatemala.

exactitud de la comunicación y para derribar las barreras que impiden la comprensión.

- **Ruido:** el ruido afecta al mensaje causando una discrepancia entre el mensaje transmitido y el mensaje recibido. El ruido físico, es una interferencia mecánica. Puede ser producida por disturbios en el canal una conexión telefónica defectuosa, por ejemplo o por un desorden físico de la fuente o una sordera del receptor. El ruido psicológico se produce en el interior de la fuente o del receptor. Cuando el que habla elige las palabras incorrectamente para expresar una idea y ello hace que el receptor no lo comprenda, la fuente está creando este tipo de ruido.

1.1.5.7. Comunicación no verbal (CNV)

Hemos abordado a la comunicación desde el aspecto verbal, pero también para nuestra investigación es importante considerar los aspectos de la comunicación no verbal, y con justificación ya que los estudiosos modernos del tema coinciden en que gran parte del significado de un mensaje se transmite por medio de la comunicación no verbal (CNV).

En el libro “Silent Messages: Implicit Communication of Emotions and Attitudes” por Albert Mehrabian, él indica una comparación de cómo influyen los diferentes factores en la comunicación Lenguaje Verbal:

- las palabras: 7%
- Lenguaje No Verbal:
 - el tono de la voz: 38%
 - el lenguaje corporal: 55%

Estos datos hacen evidente el gran peso que tiene el lenguaje no verbal al momento de comunicarnos. Este es un punto que se debe tener presente cuando se relaciona estrategias gerenciales de comunicación emocional y emoción, como en

el caso de este trabajo de investigación, pues el lenguaje no verbal es el principal transmisor de emociones.

1.1.5.8. Comunicación emocional

Etchevers Goijberg, (2006) Comunicación Emocional es “aquella capacidad y habilidad que tiene cada sujeto para comprender sus estados emocionales y los de los demás, así como para transmitirlos a través de una correcta expresión verbal (oral, escrita o simbólica) y no verbal (expresiones facial, gestos, movimientos, posturas, etc.) con el fin de relacionarse apropiada y eficazmente con los demás y consigo mismo”¹¹.

Si tenemos en cuenta que siempre estamos comunicando y que comunicamos con todo nuestro ser y además, que nuestro ser lleva implícito un factor emocional, se puede deducir que existen una variedad de aspectos a tomar en cuenta para definir comunicación emocional: experiencia, comunicación verbal, comunicación no verbal o corpórea, comunicación para verbal (el uso de la voz), imagen (ropa, color, adornos, etc.) y creatividad.

¹¹ ETCHEVERS GOIJBERG, N. (2006). Venta Inteligente. El Método de Venta Neurorrelacional. En N. Braidot, Colaboración en Cap. “Desarrollo Comunicacional del Vendedor”. Puerto Norte Sur: Madrid

1.1.6. LA COMUNICACIÓN Y LA DIMENSIÓN EMOCIONAL

La comunicación, incluso desde su análisis más técnico, que indica que la comunicación es la transmisión de un mensaje desde un emisor hasta un receptor, también tiene una conexión directa con la dimensión emocional humana. Gregory Bateson, afamado antropólogo inglés estudioso de la comunicación, indica que el mensaje se compone de dos aspectos: una parte del mensaje es su contenido literal los datos y otra parte del mensaje es la forma en que este mensaje se transmite, la relación entre emisor y receptor.

Se podría decir que el mensaje tiene un fondo y una forma. Según sus estudios, la evaluación que haga el receptor de la forma de comunicar el mensaje influirá casi en totalidad en la valoración que se haga del contenido textual del mensaje.

La parte del contenido del mensaje, está ligada con el lenguaje verbal, con la parte racional y cognitiva de las personas. Mientras que la parte de la forma de transmisión del mensaje, incluye elementos no verbales, corporales y está ligada con el lado emocional.

Comunicación kinética = Comunicación no verbal, transmisión de emociones

La comunicación no verbal considera aquellas formas de transmisión de un mensaje que no tienen relación con la parte verbal del mismo, es decir aspectos como el tono de voz, gesticulación, postura. En el caso de la comunicación escrita, puede incluir dibujos, gráficos, etc.

Una clave para comunicarse efectivamente con los demás, en especial con sus emociones, es sintonizar con sus canales de comunicación no verbal: tono de voz, gestos, expresión facial. Es un factor muy importante en la comunicación, pues las palabras pueden verse significativamente afectadas por nuestras acciones no verbales.

Por naturaleza las personas tienden a interpretar el lenguaje no verbal de los otros. Por otro lado, cuando se está en el rol de emisores de mensajes, se está comunicando la mayor parte del contenido a través del lenguaje no verbal. Pero posiblemente, no se esté muy consciente de esta capacidad comunicativa del cuerpo y del tono de voz.

1.1.7. BARRERAS A LA COMUNICACIÓN EFECTIVA

En el proceso comunicacional se pueden presentar obstáculos que impiden relaciones estables entre los interlocutores, a estos impedimentos también se les conoce como barreras comunicacionales que con frecuencia originan malentendidos. Según (Kinicki y Kreitner; 2003: p. 321 y 322) Son cuatro las barreras principales.

1.1.7.1. Barreras Personales

- Capacidad para comunicarse con efectividad.- Grados variables de habilidades de comunicación que poseen las personas. Forma en que las personas procesan e interpretan la información. El nivel de confianza interpersonal del emisor y el receptor.
- Los estereotipos y prejuicios.- Pueden deformar lo que se percibe de otras personas.
- El ego.- Influye en el trato que se dan las personas unas a otras y en su receptividad a la influencia de los demás.
- Las habilidades de interlocución deficientes.
- La tendencia natural a evaluar o juzgar el mensaje del emisor.
- La incapacidad para escuchar con comprensión.

1.1.7.2. Barreras físicas

- La distancia entre los empleados puede interferir en la comunicación efectiva.
- Las diferentes zonas (husos) horarias también constituyen una barrera física.
- El ruido en el trabajo y las aulas.

1.1.7.3. Barreras semánticas:

La semántica es el estudio de las palabras. Las barreras semánticas se muestran en la forma de errores de codificación y decodificación, ya que se trata de fases de la comunicación en que se transmiten y reciben palabras y símbolos.

De acuerdo con, Dalton (2007), “existen varios factores que pueden provocar distorsiones y bloquear la comunicación. Algunos de ellos se encuentran en los sentidos, en el significado de las palabras, en las emociones y actitudes tanto del emisor como del receptor” (p.91). Lo anterior demuestra que para que se desarrolle una comunicación efectiva es necesario tomar en cuenta los factores o elementos.

En este orden de ideas, Newstrom (2007), define las barreras comunicacionales como las interferencias en la comunicación que surgen de las emociones humanas, valores y malos hábitos de escucha “(p.50). Las emociones actúan como filtros en la interacción comunicacional, los individuos ven y escuchan lo que quieren ver y escuchar, interpretan la realidad en lugar de la realidad misma, la emoción puede interferir en la presentación de una idea y su aceptación al igual que los sentimientos. Para que la comunicación sea eficaz es necesario estar razonablemente próximos al emisor y receptor.

Estas barreras tienen un efecto duradero en las comunicaciones: la emoción puede interferir en la presentación de una idea y su aceptación, al igual que los sentimientos.

1.1.8. LA COMUNICACIÓN COMO ESTRATEGIA

Costa, J. S. (2001) la gestión de la comunicación contribuye no sólo como estrategia que difusión sino también como herramienta de socialización y cohesión dentro y fuera de la organización. Este comportamiento diario debe alcanzar a toda la organización, y debe fluir en todos los sentidos. El carácter global de la comunicación hace que en la organización “todo comunique”, por lo que las organizaciones educativas deben aprovechar esta circunstancia para generar compromiso en los docentes, credibilidad y confianza en su entorno inmediato; es decir, que la comunicación se convierta en un elemento generador de capital humano, relacional y social para que de esta manera se logre sinergia social que coa yugue a la conquista de la misión de la institución educativa.

La comunicación es el fluido vital de una organización, si en alguna forma se pudieran eliminar los flujos de comunicación en una organización, no tendríamos organización. La comunicación penetra a todas las actividades de una organización, representa una importante herramienta de trabajo con la cual los individuos entienden su papel en la organización e integra los departamentos organizacionales.

1.1.9. LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación organizacional se considera por lo general como un proceso que ocurre entre los miembros de una colectividad social. Al ser un proceso, la comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica en cierta forma en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructura. No obstante, se debe considerar que esta estructura no es estática sino cambiante, y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización. (Fernández Collado, 2002). Las comunicaciones en las organizaciones deben suministrar información precisa con los tonos emocionales apropiados para todos los miembros que necesitan el contenido de las comunicaciones. (Hall, Richard, 1996).

La comunicación organizacional dice Goldhaber, Gerald, (1997) es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes, por lo que también se distinguen tres aspectos:

La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente.

La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado. La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades.

La comunicación organizacional, se considera por lo general como un proceso que sucede entre los miembros de una colectividad social. Al ser un proceso, la comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación estructural. También se debe considerar que su estructura no es estática sino cambiante, y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización.

1.1.10. PERSPECTIVAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Krone, Jablin y Putnam (1987:19). La perspectiva Psicológica se centra en cómo las características individuales afectan a la comunicación. Se preocupa por temas tales como los “filtros conceptuales” y los estímulos así como de los procesos cognitivos internos tanto de emisores como de receptores.

La perspectiva Interpretativa-simbólica consiste en comprender a la comunicación organizacional como una serie de patrones de comportamiento coordinado que tienen la capacidad de crear, mantener y disolver las organizaciones.

Desde esta perspectiva los individuos son capaces de crear y moldear su propia realidad social. Es importante, desde esta perspectiva, la adopción de roles y la forma como los significados son negociados y compartidos; asimismo cómo son creados a partir de la interpretación de los sucesos y las actividades que ocurren en la empresa. Tema central de esta perspectiva se circunscribe a la cultura organizacional, cómo ésta se desarrolla y se modifica.

La perspectiva de Sistema-interacción se concentra en los comportamientos externos y cómo se crean secuencias de comportamiento comunicativo. Es decir, pretende encontrar patrones que permitan predecir el comportamiento a través de análisis probabilísticos. Trata temas como: desarrollo de trabajo en grupo, fases en la toma de decisiones.

1.1.11. COMUNICACIÓN E INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Stoner (2004). Campbell y Corbolly (2002) manifiestan que la comunicación “es el proceso mediante el cual las personas tratan de compartir un significado por medio de la transmisión de mensajes simbólicos”. De acuerdo con esto, se puede deducir, que la comunicación es un proceso complejo que comprende componentes esenciales, tanto si se habla de comunicación entre personas o de la comunicación institucional. A este respecto, dentro de las instituciones educativas es imperante mantener una comunicación eficaz, dado la compleja red de intercambio de información que tiene lugar en éstas. También plantean al proceso de comunicación como el intercambio verbal, escrito, visual para transmitir criterios, informaciones, pensamientos, aspiraciones que pueden influir en el comportamiento de los individuos en los grupos formales e informales. Este proceso contiene cinco elementos: el comunicador, el mensaje, el medio, el receptor y la retroalimentación.

De acuerdo a lo anterior, para que se lleve a cabo una comunicación efectiva, el receptor debe decodificar o descifrar la información que le envía el receptor, la cual puede ser enviada a través de diversos canales. Una buena comunicación ayuda a la realización de las funciones gerenciales de planificación, organización y control, en otras palabras, es la materia prima para el proceso de toma de decisiones, esta implica información, la cual se trasmite de distintas maneras, tanto formal como informal. Por ello, se hace necesario que los gerentes educativos al dar un mensaje tienen numerosos propósitos a comunicar, tales como: Hacer que los docentes se encuentren satisfechos al ser comunicados con claridad y precisión, esto permite unificar ideas y experiencias.

La estrategia gerencial de comunicación emocional es un componente a partir del cual, se puede canalizar logros y aciertos en las instituciones. Esta variable, permite ver la misma como un proceso a través del cual, se desarrollan ciertas

acciones dentro de un compromiso para lograr sistematizar las funciones requeridas en un marco de identidad, comunicación y un convivir cotidiano para su integración.

1.1.12. CLIMA INSTITUCIONAL

1.1.12.1. CONCEPTO

Según Bris Martín, lo define como: “Es el ambiente generado en una institución educativa a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros en la escuela. Este ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada trabajador y que se expresan en las relaciones personales y profesionales”.

Según Gento Palacios, (1994), lo define así: “El clima o ambiente de trabajo constituye uno de los factores determinantes y facilita no solo los procesos organizativos de gestión, sino también de innovación y cambio”

Entonces podemos deducir que el clima escolar es un conjunto de características permanentes que se observa en una organización generada por vivencias cotidianas dadas por sus miembros. Este ambiente tiene que ver con las actitudes creencias valores y motivaciones que tiene cada docente, directivo, alumno y más elementos de la comunidad educativa. Un clima institucional favorable es fundamental para un eficaz funcionamiento, así como crear condiciones de convivencias armónicas y cálidas.

1.1.13. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA INSTITUCIONAL

Las características del sistema organizacional forman un determinado clima organizacional. Esto repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización, por ejemplo: el rendimiento, la satisfacción, la integración y la adaptación.

Litwin y Stringer postulan la existencia de nueve dimensiones que explicaran el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización escolar, tales como:

1.1.16.1. Estructura

Representa la percepción que tienen 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.

1.1.16.2. Responsabilidad

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de la autonomía en la toma de decisiones acerca de 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.

1.1.16.3. Recompensa

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.

1.1.16.4. 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.

1.1.16.5. 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.

1.1.16.6. Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

1.1.16.7. Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

1.1.16.8. Conflictos

Es el sentimiento de grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

1.1.16.9. Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y 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.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

1.1.14. LA ESCUELA CONSTRUCCIÓN SOCIAL

La escuela es uno de los lugares consagrados a promover el desarrollo e integración individual. Gracias a esta labor, las personas establecen otros lazos además de la familia, así mismo contribuyen a darles sentido de pertenencia e identidad Malusa y Rodrigues, (2010).

Como construcción social, la escuela es considerada una organización formal cuyas características distintivas Santos (2008), las enuncia de la siguiente manera:

- Tiene fines descritos en formulaciones teóricas y legales.
- Está integrada por profesores, alumnos y personal administrativo.
- El personal cumple con las funciones que le son asignadas.

- Tiene normas de funcionamiento que le confieren una identidad cultural.
- Su estructura material la distingue en espacio y tiempo.

La escuela constituye un factor de notoria influencia en las conductas de los alumnos. En este contexto de estilos propios, conviven con sus compañeros y profesores bajo normas establecidas; “así, los centros escolares pueden considerarse como una organización social de finida por la cultura en que se enmarca, suyos miembros se coordinan para alcanzar unos objetivos de eficacia docente”¹² (Calvo et al. 2005).

1.1.15. LA CONVIVENCIA

Desde nuestra cotidianidad convivir es vivir con todos, buscando el bien común, manifestando a través de la comunicación (La herramienta más poderosa para la convivencia) nuestros acuerdos, actos y diferencias, para vivir en ambientes de armonía, paz, tolerancia y calidez.

Para efectos del presente trabajo de investigación, la convivencia es el hecho de vivir con otras personas, respetándolas y aceptándolas como son, y no como nosotros queremos que sean. “Un relacionamiento humano, es el medio principal para situarnos delante del mundo; el hombre comienza a ser persona cuando es capaz de relacionarse con los otros, y dependiendo del grado de integración que consiga será su realización en la convivencia”. (Maturana, 1991)

La convivencia es la capacidad de relación con las demás personas y con el medio ambiente de manera armónica, dejando como mediador superior únicamente el valor de la cooperación, la participación democrática, la solidaridad y la calidez.

¹² CALVO, P., GARCIA A. y MARRERO G. (2005). La disciplina en el contexto escolar, Universidad de las Palmas de Gran Canaria, España, pp. 43

También se puede afirmar que para que haya un ambiente de armonía, trabajo en equipo, confianza mutua y relaciones interpersonales respetables y respetadas, en la institución educativa, debemos procurar que se disfrute de un espacio acogedor y se establezcan excelentes vínculos de comunicación entre todos los miembros de la comunidad educativa ya que debemos estar claros que en todo grupo humano existe la necesidad de convivir o mejor de aprender a convivir; la sociabilidad y la sociedad son formas básicas de la naturaleza humana que nos ayudan a conseguirlo¹³. Vivir con otros no es tarea fácil, pero más difícil todavía es la convivencia diaria en el trabajo, si no estamos preparados.

1.1.16. INTEGRACIÓN

La palabra integración tiene su origen en el concepto latino *integratio* se trata de la acción y efecto de integrar o integrarse (constituir un todo, completar un todo con las partes que faltan o hacer que alguien o algo pase a formar parte de un todo Schvarstein (2004) .Goleman (2000). Willian, J (1985) la inteligencia social de las organizaciones están enfoca el colectivo, alude a regular los propios sentimientos, a ser capaz de trabajar con otros, a sentir empatía hacia ellos, lo cual ofrece una oportunidad para revalorizar el concepto de inteligencia social y para desarrollarlo en el contexto de este nuevo milenio. La inteligencia social de las organizaciones no responsabiliza al individuo o a la organización por el éxito o fracaso, sino a ambos. Esta inteligencia se refiere principalmente a la capacidad que tiene la organización para lograr el trabajo en equipo, bajo la creencia de que la sinergia es lo que puede mover nuestra sociedad al éxito. Me refiero aquí a la sociedad porque la inteligencia social de una organización es la capacidad que ésta tiene para lograr contribuir a toda empresa: comunidad, familia, escuela,

¹³ 4. FRITZEN SJ. Relaciones humanas interpersonales. Asociabilidad. Editora Vozes Ltda., 1987. Pp. 47.

política...lo cual se traduce en el éxito social. De hecho, relacionan el concepto de inteligencia social con las habilidades y capacidades necesarias para crear y mantener comunidad.

Quiere decir que la organización está llamada a generar las estrategias de acción necesarias para vivir en comuna. Por otro lado, unido a la habilidad para lograr la integración humana en busca del éxito, lo cual es parte de la inteligencia social de las organizaciones, encontramos las competencias organizacionales que Schvarstein define como: “conjunto de capacidades integradas y de recursos disponibles para que sus miembros puedan llevar a cabo los propósitos de la organización en el marco de las relaciones prescritas por sus respectivos roles” (p72-73).

Más allá, el autor nos dice que una organización será socialmente competente si puede proveer los recursos para que su gente pueda satisfacer sus necesidades y las de los miembros de la comunidad según se espera de cada individuo. Inclusive, pronostica que la única forma de que las organizaciones no continúen mermando, es recobrando el sentido del trabajo en comunidad y los valores perdidos.

Así que, tanto la inteligencia emocional como la inteligencia social de las organizaciones, juegan un papel importante en el desempeño organizacional, sin obviar que la organización tiene la responsabilidad de facilitar un escenario adecuado para que sus miembros se muevan en el continuo de sus emociones de forma inteligente.

1.1.17. LIDERAZGO INSTITUCIONAL

Los líderes educativos deben aplicar desarrollo personal y profesional si quieren alcanzar un trabajo más efectivo, considerado por Lussier, R & Achua (2005) como una retroalimentación, que a su vez exige comunicación. Esto indica, que el

liderazgo gerencial debe propiciar una comunicación asertiva entre los miembros de su institución, con el propósito de mantener el interés y un desempeño eficiente; siendo una de sus funciones retroalimentar y motivar. El liderazgo gerencial involucra:

Tener conciencia del importante rol de liderazgo del directivo docente y ser referente para la colectividad educativa. Para potenciar, dinamizar o frenar procesos institucionales. Frente a la necesidad de dignificación del trabajo del educador, la institución educativa debe ser la abanderada en el reconocimiento del rol de liderazgo de los directivos docentes, al mismo tiempo que los directivos docentes deben tomar conciencia de que los profundos cambios y reposicionamientos que se han dado de su rol, si bien no son aún reconocidos por la sociedad, si deben ser reconocidos por la escuela, y también por ellos mismos.

Empoderar a los docentes y fortalecer el trabajo en cuanto a relaciones interpersonales dentro del clima institucional. Empoderar, significa entonces, credibilidad en las capacidades del otro, generar espacios para oír su voz, acompañar y escuchar asertivamente. Comprender, valorar y respetar la diversidad en el equipo de trabajo. Significa crear unas reglas colectivas de comportamiento común a todos los profesores, como normas de cultura profesional, que van formando una tradición colectiva que afecta a todos los docentes.

Los gerentes institucionales requieren conocer y estimar las habilidades y potencialidades de sus docentes y construir colectivamente, afianzando el liderazgo como un proceso de sinergia colectiva, buscando así que los docentes desarrollen mejor su trabajo en un ambiente institucional adecuado, desde la interacción y el fomento de la autoformación de todos los participantes. El director es un facilitador de los procesos de trabajo colectivo dentro de la institución.

El gerente institucional debe ser paciente y comprender que no todos los integrantes de su equipo van al mismo ritmo. La tolerancia, comprensión y solidaridad deben ser valores que orienten el hacer del que está a la cabeza de la institución, que reconoce que su equipo avanza con una buena orientación y con diferentes lecturas sobre un mismo camino o ruta.

Humanizar los procesos institucionales y potenciar la comunicación. Ser directivo exige un compromiso humano, talento para comunicarse, tolerancia, capacidad para el manejo de las emociones, saber escuchar, ser escuchado y en síntesis, un esfuerzo permanente por humanizar los procesos cotidianos de interacción con todos los miembros de la comunidad educativa.

1.1.18. INTELIGENCIA EMOCIONAL

En sus trabajos, Mayer y Salovey (1990 y 1993) y Cooper y Sawaf (1997), definen la Inteligencia Emocional como un formulario de inteligencia social que involucra la habilidad de supervisar los propios sentimientos y emociones, y las de los demás, cuya información sirve para guiar las propias acciones y pensamientos. Consideran que permite pensar de una forma más creativa y utilizar las propias emociones para la solución de los problemas. Además, añaden Perkins (1994) y Sternberg (1996), se trata de una inteligencia que se puede aprender, mejorarse y desarrollarse.

La inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental, el auto control, etc.

Goleman, (1995). (Weisinger, 1988). Ruperez (1998) Es el uso inteligente de tus impulsos: intencionalmente haces trabajar tus emociones para usarlas como guía

de tu comportamiento y pensamientos de manera que aumente la productividad. Además señalan que este tipo de inteligencia incluye la habilidad de sentir, de entender y de aplicar efectivamente el poder de la emoción como una fuente de energía, información, confianza, creatividad y capacidad de influir en los demás.

Las personas con un alto nivel de Inteligencia Emocional experimentan una carrera exitosa, construyen relaciones interpersonales más sólidas, lideran de un modo más efectivo y disfrutan de mejor salud y de capacidad de relajarse y entrenarse. Se trata de gente que se auto motiva y puede generar grandes compromisos en otras personas.

Éste término engloba una amplia colección de habilidades (Inter/Intra personales), las cuales están fuera de las áreas tradicionales del conocimiento, de la inteligencia general y de las habilidades técnicas o profesionales.

Goleman 1998; Kierstead, (1999), Goleman, (1998); Cherniss y Adler, (2000) Ruperez (1998) y por otro lado, implica la capacidad de regular las emociones, para poder hacer uso de ellas en la toma de buenas decisiones y para actuar con eficacia.

1.1.19. DESARROLLO DE COMPETENCIAS EMOCIONALES EN EL TRABAJO

Durante los últimos años el término Inteligencia Emocional está siendo cada vez más relacionado y utilizado en el mundo laboral Kierstead, (1999).

La Inteligencia Emocional no debe utilizarse para predecir la actuación en el trabajo. Más bien son las competencias emocionales las que hacen referencia a las habilidades personales y sociales que nos permiten un rendimiento más alto en el mundo laboral. Éstas están relacionadas y basadas en la Inteligencia Emocional y

es necesario un cierto nivel de inteligencia emocional para aprenderlas y desarrollarlas

Goleman, 1998; Mayer, J. D Salovey, P. y Caruso, D. R (2001). Destacan que la habilidad de reconocer con precisión lo que otra persona está sintiendo permite a uno desarrollar una competencia tal como la “influencia”. Asimismo, las personas que pueden regular mejor sus emociones encontrarán más facilidad a la hora de desarrollar una competencia tal como la “iniciativa” o la “motivación de logro”. Por tanto, para poder predecir la actuación en el trabajo será necesario identificar estas competencias y medirlas.

Goleman analiza el concepto de la inteligencia emocional en el lugar de trabajo, argumentando que un trabajador emocionalmente inteligente es experimentado en dos áreas importantes que él presenta en su marco de competencias emocionales. Éstas son las “Competencias Personales” (cómo nos manejamos) y las “Competencias Sociales” (como manejamos las relaciones), y constan de un número específico de competencias.

Kierstead, (1999). Las personas que han desarrollado adecuadamente las competencias emocionales suelen sentirse más satisfechas, son más eficaces y más capaces de dominar los hábitos mentales que determinan la productividad. Quienes por el contrario no pueden controlar su vida emocional, se debaten en constantes luchas internas que debilitan su capacidad de trabajo y les impiden pensar con la suficiente claridad.

Rodríguez, (2007), afirma “el estilo de comunicación de un individuo es aquel patrón de comportamiento que perciben las personas que se comunican con él”.

¹⁴Es así, como los individuos en un proceso comunicacional, muestran sus emociones, estados de ánimo, que le dará un carácter específico a la relación.

En síntesis de lo anterior, Tomey (2009), afirma, “un estilo de comunicación dirige la manera de afrontar la situación” (p.38).

1.1.20. COMPETENCIAS EMOCIONALES EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Algunas de las características de las personas emocionalmente inteligentes están directamente ligadas con el contacto interpersonal, siempre a modo de favorecerlo, por ejemplo: actitud positiva, reconocimiento de sentimientos propios y ajenos, capacidad de gestión y de expresión de sentimientos propios y ajenos.

Los conceptos de competencias sociales de Goleman y de Gardner son similares, sin embargo, Goleman enfatiza la conexión de las habilidades interpersonales con las competencias emocionales. Goleman sostiene que la inteligencia interpersonal se basa en dos habilidades emocionales fundamentales:

- Empatía y
- Autocontrol.

¹⁴ RODRÍGUEZ, I. (2007). Estrategias y técnicas de comunicación. Editorial U.O.C.Barcelona España (p.94).

1.1.20.1. Empatía

“No se puede saber que piensa una persona sólo con mirarla a los ojos. Hay que ponerse en su interior y mirar con sus ojos para saber que piensa o siente.”

Anónimo

La empatía es la capacidad de interpretar los sentimientos, pensamientos y emociones del otro y ponerse en su lugar, teniendo en cuenta que estos sentimientos y pensamientos pueden ser diferentes a los nuestros.

Los beneficios de las habilidades de la empatía son:

- Mayor capacidad para comprender el punto de vista de otra persona.
- Mejora de la empatía y de la sensibilidad para percibir los sentimientos de los otros.
- Mejora de la capacidad de escuchar.
- Para aplicarla, ayuda practicar el autocontrol.

1.1.20.2. Autocontrol

Esta habilidad consiste en gestionar los propios impulsos y adaptarlos a la situación de interacción con el otro. Incluye actitudes como gestión adecuada de las propias emociones, pensar no sólo en los propios intereses, entre otras.

Al practicar las dos habilidades anteriores, se logra crear una interacción eficaz: gestionando la emoción de los otros y dominando la situación de contacto interpersonal, además de los anteriores, existen otros factores que se consideran necesarios de aplicar, cuando de relacionarse correctamente se trata, entre los más destacados: la asertividad y la destreza en la comunicación (manejo de los diferentes tipos de lenguaje: verbal y no verbal)

1.1.20.3. Asertividad

La asertividad es una forma de expresión en que se ponen de manifiesto las ideas propias, y aunque no coincidan con las ajenas se expresan sin perjudicar o crear un malestar en la comunicación. Se suele situar al concepto en el medio de dos polos: la agresividad y la pasividad. Para que la expresión de ideas ocurra sin perjuicio alguno, se debe poner atención a la mayor cantidad de factores involucrados en la comunicación. Se podría decir que la asertividad es decir algo con las palabras correctas, en el momento correcto, a las personas correctas, en el lugar correcto.

1.1.21. EMOCIONES Y RELACIONES INTERPERSONALES

Las emociones son un componente básico de las relaciones sociales. Una emoción se puede generar como reacción a un contacto con otra persona y se puede transmitir a otros. Las emociones pueden crear un ambiente social, cuando varias personas están sintiendo lo mismo al mismo tiempo.

El ser humano “es” a causa de su interacción con el ambiente y con su prójimo; y esta interacción se da a través de las relaciones que establece con ellos y gracias a las emociones. Desde la primera infancia se apela a la parte emocional humana para transmitir conocimientos. Aquello básico que se aprende cuando niños, se aprende desde lo emocional.

Cuando crecemos, nuestra vida social es cada vez más prolífica y continúan siendo las emociones las que la dirigen, las que estimulan el contacto (o lo desestimulan), aunque a veces ni siquiera se repare en ello.

La relación y comunicación es vital para el desarrollo del ser humano, y las emociones que se generan a través de este contacto son las que nos permiten

otorgarle un rasgo, el cual regresa a nosotros conectando directamente con nuestra parte emocional. Por eso la Inteligencia Emocional considera a las relaciones interpersonales como un factor de medición de las competencias emocionales.

Para que el proceso comunicativo sea efectivo es necesario que exista una coincidencia entre emisor y receptor, en cuanto al conjunto de imágenes, percepciones, señales, lenguajes; de lo contrario no hay comprensión entre los sujetos y la comunicación resulta ineficaz. En cuanto a las relaciones interpersonales, ocurre exactamente lo mismo.

1.1.22. LAS CARICIAS EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Mediante la relación mutua cada individuo toma en cuenta al otro y cada uno reacciona según el comportamiento del otro, esta relación es una de las condiciones necesarias para la existencia de un grupo organizado. El éxito o fracaso de cualquier meta propuesta está determinado por la calidad de las interacciones de sus miembros.

La unidad más básica de una sana interacción humana es la caricia psicológica. Por medio de ésta le hacemos saber a otra persona que nos hemos percatado de su presencia. Este reconocimiento generalmente abarca una cierta dosis de aprobación. El saludo es la caricia psicológica más común.

La caricia psicológica promueve el valor o dignidad de cada persona y puede tener una expresión verbal o física. Cuando estos saludos son correspondidos, se habla de ritos psicológicos o de saludos preliminares, que constituyen el intercambio social que se realiza antes de hablar sobre asuntos laborales.

De ahí la importancia de la caricia, la caricia se define como cualquier acto o indicación que una persona hace a otra que implique darse cuenta que la otra persona está. Caricia negativa (C-) o caricia positiva (C+).

Es un estímulo intencionado dirigido de una persona a otra. Las caricias pueden ser a nivel físico, verbal, en forma de gestos y por escrito.

(Berne, 1961) en su teoría del Análisis Transaccional describió ciertos tipos de necesidades que las personas experimentan. Una de ellas es la necesidad de estimulación mental y física a la que llamaba "hambre de estímulos"¹⁵. Para resaltar la importancia de la necesidad infantil de estímulos como el contacto físico eligió la palabra "caricia" que definió como "unidad fundamental de la acción social" y "puede emplearse para denotar cualquier acto que implique el reconocimiento de la presencia de otro"¹⁶.

(Berne, 1961) Las caricias se pueden clasificar en diferentes tipos: verbales y no verbales, positivas y negativas, condicionales e incondicionales.

En función de las caricias que se ha recibido en la infancia en la vida adulta las buscamos de determinado tipo.

Las caricias son necesarias. Las personas las buscan positivas, si no las encuentran la buscan negativas y si no se encuentran con las no-caricias. "La mayoría de los hombres viven con falta de caricias. Sobreviven a pesar de un régimen de caricias defectuoso.

¹⁵ Berne, E. (1961). Transactional analysis in psychotherapy: A systematic individual and social psychiatry. New York: Grove Press

¹⁶ Berne, E. (1983b. p.17). Juegos en que participamos. Psicología de las relaciones humanas. Mejico: Editorial Diana. p.17

Por lo que es menester empezar a conocer a la caricia como un medio de comunicación emocional que sana, que proporciona salud y bienestar.

Hasta ahora se conocían bien las redes neuronales asociadas al tacto y que registran la sensación de frío, calor, o dolor, pero se ignoraba la función que desempeñaban las redes de fibras finas conocidas como de conducción lenta.

Los investigadores Yves Lamarre, de la Universidad de Montreal, y su colega Hakan Olausson, del Hospital Universitario de Sahlgrenska, en Suecia, han comprobado que estas fibras, activadas por estimulaciones agradables, actúan sobre una zona cortical del cerebro que es responsable de la interpretación agradable del tacto.

El acto de tocar es como cualquier otro mensaje que enviamos, y puede provocar tanto reacciones positivas como negativas.

La piel puede desencadenar la liberación de sustancias que actúan sobre los neurotransmisores que intervienen en las emociones. Por ejemplo, un abrazo o una caricia generan la producción de sustancias en el cerebro y hace que la persona se sienta mejor y protegida. Además se sabe que las caricias, besos y abrazos estimulan la descarga de endorfinas, además de feromonas y que la combinación de estas dos hormonas produce una situación de intenso placer, por lo que son llamadas también hormonas de la felicidad.



Docentes de la Escuela
"Manuel Rivadeniera"

1.1.23.1. EL ABRAZO

Según el diccionario significa estrechar o ceñir con los brazos. “Definición escasa para un acto tan completo y complejo, donde gran parte de nuestro cuerpo entra en contacto con el otro, y muchas veces permite expresar los sentimientos que las palabras no pueden”.

Etimológicamente abrazar es estrechar, ceñir con los brazos. Otros sinónimos que podemos utilizar son apretón, achuchón, estrujón. Abrazar se convierte a su vez en una forma e instrumento de comunicación no verbal, un lenguaje sin palabras que expresa y otorga un poder beneficioso no solo por parte de quien lo ofrece sino por quien lo reciben. El poder de un abrazo, va más allá de poder de las palabras. Es instintivo y natural.

1.1.25.1. Importancia del Abrazo

Con frecuencia saludamos, damos la mano cordialmente, o nos despedimos con un beso ritual, pero raramente experimentamos el abrazo, quizás sólo en un cumpleaños, para el año nuevo, o en las despedidas.

Los abrazos son gratis, ecológicos, no tienen fecha de caducidad, son sencillos de utilizar y están siempre a mano para ser utilizados. La emoción del abrazo tiene una calidad irremplazable. Es la proximidad del otro en un acto recíproco de dar

y recibir afecto, de sostenerlo en toda su “humanidad”, de asumirlo espiritual y corporalmente.

El abrazo posee un matiz religioso más que sexual, alude a la fraternidad y comunión generosa, es decir, tiene su fuente en la conciencia de pertenecer a una “hermandad universal”.

El abrazo es un medio supremo de percibir al otro, no sólo como un prójimo, sino como un semejante; mediante él es posible alcanzar el trance de fusión de dos identidades en una identidad mayor.

El abrazo como estrategia gerencial de comunicación emocional es un acto de encuentro de sí mismo y del otro; no se trata del “pseudo-abrazo” de las parejas que bailan con música en un salón, sino de un acto de sutil fusión recíproca. Para que esto sea posible, es necesario una actitud permisiva y un sincero deseo de recibir al otro.

En el abrazo, la energía afectiva que cada uno aporta se multiplica en forma exponencial y cambia la cualidad e intensidad de la energía inicial.

El encuentro afectivo tiene efectos cuánticos de curación, al movilizar los centros límbicos- hipotalámicos que regulan los órganos. Éste estimula la producción de neuropéptidos y eleva la eficacia del sistema inmunológico.

El encuentro humano es un acto de sensibilización de las funciones expresivas y de comunicación, que pone en acción los circuitos de vínculo en feed-back.

1.2. MARCO REFERENCIAL

Para la realización de la presente investigación, se realizó la revisión de una serie de trabajos previos relacionados con la temática en estudio, los cuales servirán de antecedente a la misma. Entre ellos se puede mencionar los siguientes:

La investigación realizada por Aguilarte Imarvis, Calcurián Ivi, Ramírez Yonny, (2010) presenta una investigación en la Universidad Central de Venezuela Facultad de Humanidades y Educación Escuela de Educación, la cual fue titulada como: “La comunicación asertiva como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes”, dicho trabajo estuvo orientado a diseñar un módulo instruccional para adiestrar al personal docente, específicamente a los de 6to grado, que laboran en la institución que es objeto del estudio antes mencionado, a fin de mejorar principalmente el proceso de enseñanza – aprendizaje y a su vez las relaciones interpersonales entre docentes y alumnos.

El presente estudio fue llevado a cabo bajo la metodología de investigación de campo, puesto que se presentan, se describen, analizan e interpretan los datos obtenidos en el estudio y el nivel es descriptivo, porque se detallan los acontecimientos. Para la obtención de información ésta se recolectó a través de la aplicación de técnicas como la observación directa, así mismo los instrumentos aplicados fueron la lista de cotejo y el cuestionario. Una vez recolectada la información se constató que tanto los docentes como los alumnos están en la mejor disposición para entablar mejores relaciones interpersonales, las cuales serían orientadas por el docente.

A demás la presente investigación se relaciona con esta investigación ya que se busca trabajar en estrategias emocionales que orientaran y resolverán posibles debilidades en las relaciones interpersonales en el ámbito laboral.

Arellano N. (2006), realizó una investigación sobre: “Comunicación en la Prevención del Conflicto en Instituciones Educativas de Media, Diversificada y Profesional”; Cuyo objetivo fue: Identificar las barreras en la comunicación no verbal existentes entre docentes y alumnos de las instituciones educativas objeto de estudio. Investigación de tipo descriptivo, basada en los aportes teóricos de: Bounds y Woods, Ghio y Hechim, Gordon y Garagorri, Gibson entre otros.

Los resultados se analizaron a través de la estadística descriptiva, resaltando la existencia de barreras comunicacionales no verbales, las cuales interfieren con una comunicación efectiva entre docente – alumno, haciéndose necesario el desarrollo de un programa de adiestramiento para directivos y docentes, en comunicación e Impulsar proyectos educativos, que formen para la convivencia, la comunicación asertiva, la participación, la solidaridad y el compromiso, creando así bases de una cultura para la calidez.

La autora en cuestión, señala la importancia y el valor que debe asignar los docentes y directivos a las comunicaciones interpersonales tomando en cuenta la comunicación no verbal como manera de cultivar y desarrollar la convivencia y el contacto emocional entre alumnos - profesores y entre profesores - alumnos.

Por otro lado la investigación realizada por, Ortega, A. (2003), presenta un Trabajo Especial de Grado, en la Universidad Bicentennial de Aragua “Diagnostico sobre la necesidad de la Inteligencia Emocional, como una herramienta para manipular las emociones negativas que padece el personal de la dirección de Administración del Instituto Autónomo Biblioteca Nacional y Servicios de Biblioteca”. Dicha investigación estuvo orientada a diagnosticar la necesidad de la inteligencia emocional para manipular las emociones que padece el personal de la Dirección de Administración del Instituto Autónomo Biblioteca Nacional y Servicios de Biblioteca.

La investigación se enmarcó, dentro de la modalidad de investigación de campo, de tipo descriptivo y exploratorio, se basó de igual forma en una revisión bibliográfica. La población estuvo compuesta por 47 empleados dentro de la Dirección de Administración del Instituto Autónomo Biblioteca Nacional y Servicios de Biblioteca.

La recolección de los datos se realizó a través de una encuesta. Los datos obtenidos a partir del instrumento, fueron evaluados a través del análisis estadístico del tipo descriptivo, que permitió detectar un bajo nivel del clima laboral, así como un personal manipulado por emociones negativas, se recomendó a la dirección de personal que concentrará sus esfuerzos en la búsqueda de personas capacitadas en la enseñanza y aplicación de la Inteligencia Emocional, además de asesores del clima laboral, así el personal podrá disponer de los recursos emocionales necesarios para resolver, el cúmulo de situaciones desfavorables, en pro del bienestar total de la dirección.

La relación que guarda este antecedente con la investigación, es que ambas estudian la inteligencia emocional como herramienta, utilizando una investigación de campo de tipo descriptivo y la recolección de los datos a través de una encuesta la cual sirvió de soporte para el desarrollo del presente trabajo.

1.3. MARCO CONCEPTUAL

Actitud: Tendencia del comportamiento afectivo regida por el comportamiento que un individuo tiene con respecto a hechos, situaciones o instituciones (Reza, 1996).

Aptitud: Disposición o preparación establecida, relacionada con una disposición específica hacia una experiencia naciente, mediante la cual esta es modificada preparando al sujeto para cierto tipo de actividades (Dessler, 1994).

Aprendizaje: Es la modificación habitual y relativamente permanente del comportamiento de las personas, ocurre como resultado de un proceso de adquisición o captura del conocimiento. (Reza, 1996).

Cargos: Conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional (Chiavenato, 2000).

Capacitación: Consiste en proporcionar a los empleados nuevos o actuales, las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar su trabajo (Dessler, 1997).

Comportamiento: Conjunto de actividades y disposiciones mentales, morales y emocionales, que describen la conducta del trabajador ante las responsabilidades asignadas y relacionadas con su área de trabajo (Werther y Davis, 2000).

Confianza: Solo en un ambiente en que se pueda ser más abierto, francos y libres para disenter el individuo puede aceptarse más a gusto consigo mismo y a los demás, y así crear y sostener genuina confianza (Cooper y Sawaf, 1998).

Conocimiento: Aspectos cognoscitivos y teóricos necesarios para desempeñar una tarea (Reza, 1996).

Desarrollo: es la actividad organizada, estructurada y el continuo proceso de educación, cuyo objetivo es enriquecer y hacer trabajadores capaces (Gómez Mejias, 2000).

Desempeño: Medida de productividad o rendimiento de una persona en su puesto de trabajo, relacionado con logros eficacia, conducta, resultado (Añez, 2001).

Destreza: Es el desarrollo motor que se requiere para ejecutar una actividad manual. (Reza, 1996).

Estrategia.- Arte de dirigir las operaciones militares. Arte de coordinar todo tipo de acciones para la conducción de una guerra o la defensa de un país. (Morales 2004)

Eficacia: Medida normativa de la utilización de recursos en un proceso. En cuanto a una organización se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de productos (Chiavenato, 2000).

Eficiencia: Racional aprovechamiento de medios y recursos con que se cuenta para alcanzar un objetivo preestablecido (Reza, 1996).

Motivación: Es la necesidad de lograr excelencia y superar obstáculos, trata de alcanzar objetivos y metas (Morris, 1997).

Necesidad: Requerimiento o condición de supervivencia, bienestar o desarrollo que se manifiesta en los organismos vivos, ya sea físicos y/o fisiológicos (Dessler, 1994).

Programa: Es la presentación ordenada y sistematizada de las actividades de instrucción que satisfacen las necesidades de adiestramiento de un determinado puesto de trabajo (Reza, 1994).

Recursos Humanos: Son el elemento más importante de una organización, implica una disposición voluntaria de las personas. Poseen conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud; siendo estas modalidades las que hacen posibles la actividad humana y el esfuerzo que realiza en dicha actividad (Arias, 1995).

Tarea: Es el conjunto de operaciones y actividades que se llevan a cabo en un puesto de trabajo, en forma secuencial y bajo un procedimiento preestablecido para alcanzar un objetivo determinado (Reza, 1994).

1.4. MARCO LEGAL

Los aspectos legales que fundamentan esta investigación están contemplados en la Constitución Política del Ecuador, La Ley Orgánica de Educación, el Código de Trabajo.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR

En la Constitución Política Del Ecuador establecida por la Asamblea Nacional en el 2010, se favorece la educación y desarrollo de las capacidades u habilidades en el individuo a través de:

Sección primera

Educación:

Art. 347.- Será responsabilidad del Estado:

Fortalecer la educación pública y la coeducación; asegurar el mejoramiento permanente de la calidad, la ampliación de la cobertura, la infraestructura física y el equipamiento necesario de las instituciones educativas públicas.

Garantizar que los centros educativos sean espacios democráticos de ejercicio de derecho y convivencia pacífica. Los centros educativos serán espacios de detección temprana de requerimientos especiales.

El concepto del Buen Vivir como tal atraviesa el texto constitucional. Y lo hace porque es el eje fundamental desde donde se pretende estructurar, de una manera mucho más equitativa y justa, la relación entre Estado, mercado, sociedad en armonía con la naturaleza. El buen vivir como concepto y principio constitucional se inspira en el sumakkausay de la cosmovisión indígena. Pero no

solo en él sino también en la necesidad de desarrollar potencialidades y capacidades humanas.

El Artículo Art. 277 de la Constitución establece que “Para la consecución del buen vivir, serán deberes generales del Estado:

Garantizar los derechos de las personas, las colectividades y la naturaleza.

Dirigir, planificar y regular el proceso de desarrollo.

Generar y ejecutar las políticas públicas, y controlar y sancionar su incumplimiento.

Producir bienes, crear y mantener infraestructura y proveer servicios públicos.

Impulsar el desarrollo de las actividades económicas mediante un orden jurídico e instituciones políticas que las promuevan, fomenten y defiendan mediante el cumplimiento de la Constitución y la ley.

Promover e impulsar la ciencia, la tecnología, las artes, los saberes ancestrales y en general las actividades de la iniciativa creativa comunitaria, asociativa, cooperativa y privada.

CÓDIGO DE TRABAJO

Además la presente investigación está respaldada en el Código de Trabajo

Art. 441.- Protección del Estado.- Las asociaciones de trabajadores de toda clase están bajo la protección del Estado, siempre que persigan cualquiera de los siguientes fines:

1.- La capacitación profesional; etc...Cada trabajador tiene derecho a que su empleador le proporcione capacitación en su trabajo que le permitan elevar su

nivel de vida conforme a los requerimientos de la empresa. La formación del profesional será obligatoria y gratuita para el trabajador cuando sea requerida por la empresa para mejorar su desempeño laboral.

Código de Trabajo

Art .1. (Exc1) **Ámbito de este código** Los preceptos de este código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios por el Ecuador serán aplicadas en los casos específicos a los que ellas se refieren.

1.5. MARCO SITUACIONAL.

GENERALIDADES DEL RECINTO JOYOCOTO

La calidad de vida del clima institucional depende del desarrollo de las relaciones interpersonales las mismas que deben estar dotadas de afecto y calidez en sus comunicaciones laborales.

En el caso de la escuela de educación básica “Manuel Rivadeneira” es evidente que este tipo de comunicación es pobre y casi inexistente, lo cual desfavorece la relación docente con sus pares y directivos de dicha institución educativa.

Es por esta razón el desarrollo de estrategias gerenciales de comunicación emocional.

Según los datos encontrados en los archivos del departamento de planeación del Municipio del cantón Guaranda. El recinto de Joyocoto (lugar de nuestra investigación) está ubicado al norte de la ciudad a 4 km de distancia.

Habitada por alrededor de ciento cincuenta familias, con tierras muy fértiles, aptas para todo tipo de cultivos, en donde, gracias al esfuerzo y laboriosidad de su gente, hay una excelente producción agrícola y ganadera. Su temperatura está entre 22 y 25 grados centígrados. Joyocoto cuenta con los siguientes servicios como agua potable, (sistema, vertiente, pozo), energía eléctrica, y también con un canal de riego que organizadamente lo utilizan cada familia de la comunidad.

En el recinto Joyocoto se encuentra funcionando la escuela de educación básica “Manuel Rivadeneira” fue creada en 1940 por iniciativa de los moradores de la comunidades de la Huimberdina, Alpachaca, Joyocoto con la ayuda de los padres Jesuitas de esa época, la misma que funcionó en casas arrendadas luego pasó a

convertirse en escuela Municipal con la señora profesora Anita Galarza, posteriormente se convierte en escuela Fiscal y entonces surge la necesidad de poseer un local propio.

Por gestiones de la maestra ante las autoridades pertinentes en ese tiempo estaba de Director de Educación Dr. Raúl Noboa, se compra el terreno para la escuela al Señor Juan Guano morador del sector en 100\$. Este fue el inicio para la construcción que actualmente se dispone de aulas hasta el décimo grado de educación básica.

Actualmente la escuela de educación básica cuenta con 136 alumnos y 13 profesores y una persona como auxiliar de servicios.

VISIÓN DE LA ESCUELA: “MANUEL RIVADENEIRA”

Lograr un rol integral que trabaje con sentido de pertenencia, mancomunadamente con la comunidad educativa, preocupándose de desarrollar las potencialidades de los educandos al máximo, dándoles oportunidades a todos de aprender desde su realidad, entregándoles las herramientas para desarrollarse a futuro en un mundo globalizado, tecnológico, cada vez más complejo y competitivo al que se van a ver enfrentados.

MISION DE LA ESCUELA: “MANUEL RIVADENEIRA”

Somos una institución que educamos para que a futuro puedan continuar con su educación sin inconvenientes preparándoles para la vida, cultivando el talento, la creatividad, la autonomía de cada individuo, partiendo de la misma cultura personal, colectiva, social en relación a su edad, para satisfacer la formación integral en un mundo globalizado.

CAPÍTULO II

2.1. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

La presente investigación tiene por objetivo lo siguiente: Determinar cómo el fortalecimiento de la comunicación emocional influye en el clima institucional en el Centro de Educación Básica “Manuel Rivadeneira” del cantón: Guaranda, provincia: Bolívar. País: Ecuador. Durante el período académico 2012-2013 por medio de la aplicación de estrategias de comunicación emocional.

2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

2.1.1 Por el propósito: Es aplicada, porque a partir de la identificación del problema científico la presente investigación tiene el propósito de investigar y definir cómo influyen las estrategias de comunicación emocional en el fortalecimiento del clima institucional.

2.1.2 Por el nivel: La investigación es de tipo descriptivo, pues a partir del nuevo posicionamiento científico enunciado en las categorías superior fue posible revelar niveles de análisis y síntesis característicos de la familiarización cognoscitiva.

2.1.3 Por el lugar: Es Investigación de Campo.- Nos basamos en este método porque la investigación la realizamos directamente en el lugar de los hechos, en dónde se da el problema, con la finalidad de observar y verificar la información.

2.1.4 Por el Origen: Es bibliográfico, pues la investigación, en el posicionamiento intelectual, requiere de la apropiación de información secundaria descrita en fuentes primarias documentadas y virtuales.

2.1.5. Diseño por la dimensión temporal

Diseños Transversales.- El presente trabajo tiene este tipo de diseño por cuanto la investigación a realizar fue durante el período lectivo 2012 - 2013

2.3. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1. Método Inductivo.- Este método se lo aplicado cuando se ha llegado a obtener una conclusión general del problema, una vez que se han analizado cada una de sus partes.

2.3.2. Método Deductivo.- En esta investigación se parte de un problema evidente en los docentes frente a los procesos de relaciones interpersonales que se aplican, partiendo de ellos, se logró analizar cada una de sus causas y consecuencias en forma particular.

2.3.3. Método Histórico Lógico.- El problema planteado se ha hecho en base a una investigación socio cultural, además de la inclusión educativa y una realidad local basada en sus relaciones interpersonales.

2.3.4. Método Descriptivo.- Recurriremos a este, porque nos permitió determinar el estado actual de las relaciones interpersonales frente al clima institucional desarrollo en el centro educativo.

2.3.5. Método Bibliográfico.- La presente investigación se apoyó en este método cuando nos hemos basado en la fundamentación teórica del mismo, sabiendo que la particularidad del tema se necesitó un fundamento y refuerzo bibliográfico a través de revistas electrónicas, artículos de prensa, libros, tesis, documentales, entre otros.

2.3.6. Método Experimental.-Toda investigación necesita de una parte experimental en la cual se llegue a comprobar la hipótesis plateada, así se ha realizado, concluyendo el mismo con la obtención de conclusiones y recomendaciones en su capítulo pertinente.

2.4. APLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE CAMBIO

ESTRATEGIAS DE CAMBIO			
ANTES	ESTRATEGIAS	DESPUÉS	IMPACTO
Desconocimiento sobre estrategias de comunicación emocional en los docentes	Sensibilización entre directivos y docentes sobre la importancia de mantener un ambiente con buenas relaciones interpersonales	Maestros sensibilizados sobre de la necesidad de mejorar la comunicación emocional	Maestros comprometidos en el aprendizaje de estrategias de comunicación emocional y comprometidos institucionalmente
Existe malestar entre docentes, autoridades y estudiantes por falta de una buena comunicación	Socialización y capacitación de estrategias de comunicación emocional	Desarrollo de estrategias de comunicación emocional	Maestros relajados y dadores de calidez en sus relaciones interpersonales
Debilidad en materia de reconocimiento, confianza, integración, participación, pertenencia Compromiso institucional	Participación activa de los docentes para desarrollar habilidades de comunicación y calidez interpersonal y fortalecer la identidad institucional	Aplicación consiente de estrategias de comunicación emocional	Clima Institucional fortalecido

Firmas:

DIRECTOR DE LA ESCUELA

MAESTRANTE

2.5. UNIVERSO Y MUESTRA

2.5.1. UNIVERSO

EL Universo de la investigación lo conforman los siguientes estratos:

- Directora 1
- Docentes 12
- Estudiantes del 7° y 8° 41
- Total 54

2.5.2. UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN

ENCUESTADOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Directora	1	1,85
Docentes	12	22,22
Estudiantes del 7° y 8°	41	75,92
Total	54	100%

Datos tomados de la Escuela De Educación Básica "Manuel Rivadeneira", durante el año lectivo 2012 2013

2.5.3. MUESTRA

Director.- El universo de autoridades no supera los límites establecidos para su análisis siendo innecesario extraer la muestra. Por tanto se considera el total del universo para su investigación.

- Director = 1

Docentes.- El universo de docentes no supera los límites establecidos para su análisis siendo innecesario extraer la muestra. Por tanto se considera el total del universo para su investigación.

- Docentes = 12

Estudiantes.- El universo de los estudiantes no supera los límites establecidos para su análisis siendo innecesario extraer la muestra. Por tanto se considera el total del universo para su investigación.

- Estudiantes = 41

2.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

Hoy en día, la aplicación de una técnica conduce a la obtención de información, la cual debe ser guardada en un medio material de manera que los datos puedan ser recuperados, procesados, analizados e interpretados posteriormente. A dicho soporte se le denomina instrumento, que es definido por Arias (2006:69) como “cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”¹⁷.

Existen varias técnicas para la recolección de datos como lo son:

2.6.1 Encuesta

La encuesta: es una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular, esta puede ser oral o escrita. La técnica de la Encuesta se aplicó a los docentes y directivo objeto de la investigación. Nos apoyamos de un cuestionario de 10 preguntas la mitad de ellas, es decir las cinco primeras corresponden a la variable independiente (Comunicación emocional) y las siguientes cinco correspondieron a la variable dependiente (clima institucional), la encuesta está encaminada a identificar las áreas más críticas y orientará las líneas de acción que sean más aconsejables

¹⁷ ARIAS, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. ". Quinta Edición. Editorial Espítome. Venezuela.

Ésta técnica se aplicará al Director y a los docentes cuando ellos dispongan de tiempo para responder las mismas.

2.6.2 Observación

La observación: es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos.

Es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”.

Para el desarrollo de la investigación, se realizaron observaciones directas simples y participativas estructuradas en las aulas del 7° y 8° año de básica, mientras se desarrollaban las jornadas diarias de actividades. Es necesario señalar, que esta técnica se apoya en una lista de Cotejo, con 10 preguntas, de las cuales la mitad de ellas, es decir las cinco primeras corresponden a la variable independiente (Comunicación emocional) y las siguientes cinco correspondieron a la variable dependiente (clima institucional). De todos ellos se realizará un análisis y así se obtendrán la información necesaria para la investigación que hemos planteado.

2.7. RECOLECCIÓN DE DATOS

En el siguiente cuadro se muestra el detalle de las personas que han sido encuestadas para la respectiva obtención de datos una vez que se han definido las estrategias anteriormente.

ESTRATO	POBLACIÓN	TÉCNICA	INSTRUMENTO
DIRECTORA	1	Encuesta	Cuestionario
DOCENTES	12	Encuesta	Cuestionario
ESTUDIANTES	41	Observación	Lista de cotejo
TOTAL	54		

2.8. PROCESAMIENTO DE DATOS

Una vez definidas las estrategias de investigación se han aplicado los siguientes pasos:

- Codificación de datos.- Se utilizaron los códigos ya mencionados en los ítems de las encuestas
- Análisis estadísticos de resultados.-Se realizaron los procedimientos estadísticos: tabulación, frecuencia y porcentajes.
- Graficación de resultados.-Los resultados obtenidos han sido representados en la investigación a través de pasteles de frecuencia que se los ha identificado con la fuente de información.
- Comprobación de hipótesis.- Una vez que se han obtengan los resultados, se procedió a la comprobación de la hipótesis planteada en un inicio

2.9. ESTRATEGIA DE CAMBIO

TÍTULO: ESTRATEGIAS GERENCIALES EN COMUNICACIÓN EMOCIONAL QUE PROMUEVAN LA CALIDEZ Y EL DESARROLLO DE HABILIDADES COMUNICACIONALES

INTRODUCCIÓN

Las estrategias gerenciales en comunicación emocional, se aplicó como proyecto previo a la obtención del título de grado y pertenece a la egresada de la Maestría en Gerencia Educativa de la Universidad Estatal de Bolívar (Nancy del Pilar Yáñez Ronquillo), nace con el fin de fortalecer el manejo de estrategias gerenciales en comunicación emocional orientadas a promover la calidez y el desarrollo de habilidades comunicacionales en el cuerpo docente de la escuela de Educación Básica “Manuel Rivadeneira” del cantón Guaranda.

En toda organización el ambiente de trabajo influye en la cantidad como la calidad de trabajo que una persona pueda realizar en su centro laboral de ahí la importancia que se le debe dar a mejorar y convertir el ambiente de trabajo en un lugar cómodo y agradable. La profesión docente ha experimentado transformaciones a lo largo de la historia. Inicialmente, ser profesor era un apostolado, similar al sacerdocio, al cual uno se entregaba sin esperar grandes recompensas monetarias, pero hoy por hoy, muchos maestros experimentan un proceso de deterioro en su labor y en su salud debido al estrés laboral frente a los retos que esta sociedad heterogénea, plural, cambiante e intercultural va imponiendo a los profesores quienes además se enfrentan con sentimientos de soledad y agotamiento emocional ya que carecen de habilidades para manejar adecuadamente las relaciones interpersonales lo que afecta grandemente la calidad de vida laboral.

JUSTIFICACIÓN.

El diseño de estrategias gerenciales en comunicación emocional que promuevan la calidez y el desarrollo de habilidades comunicacionales están dirigidos a directivos y docentes quienes requieren aprender a valorar y mantener un ambiente emocionalmente relajado.

Las estrategias permiten implementar un programa de capacitación para el desarrollo de habilidades de comunicación interpersonal sobre el significado del lenguaje corporal paralingüístico y su influencia interpersonal. Se encamina a la realización de espacios de desarrollo de la inteligencia emocional y de la capacidad de propiciar contactos cálidos en su cotidianidad.

La empatía, ponerse en el lugar del otro puede ser un buen remedio para rebajar la ansiedad, porque así podremos estar cerca del sentir lo que el otro siente , interpretar como el otro interpreta , comprender y experimentar los sentimientos ajenos a partir de los referentes culturales del otro. (Rodrigo Alsina, 1997).

El fin del proyecto de estrategias gerenciales en comunicación emocional fue orientar la utilización de estrategias de comunicación emocional hacia el desarrollo de la calidez en sus relaciones interpersonales y fortalecer el clima institucional.

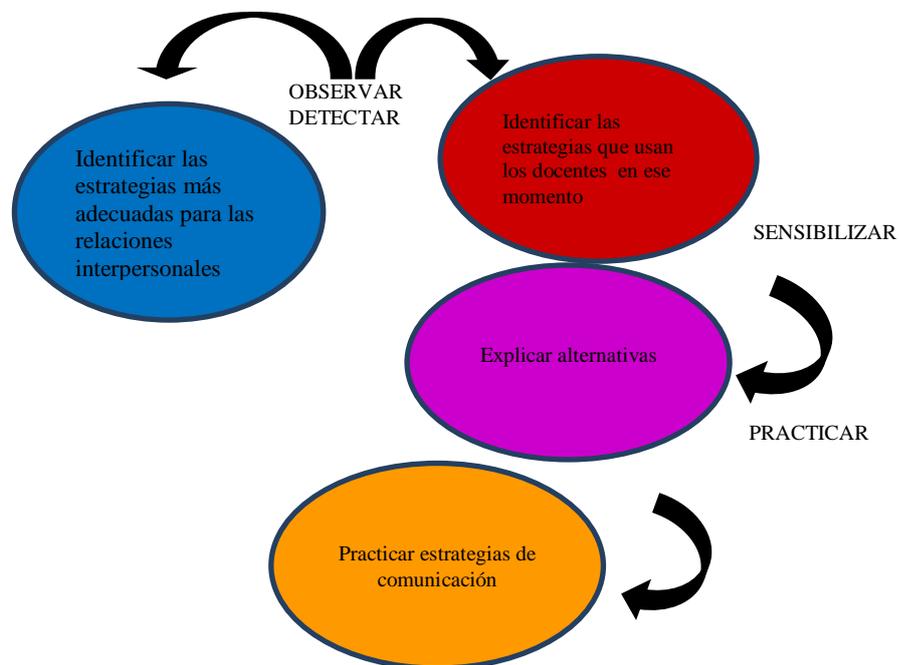
DESARROLLO

El proceso comenzó con la capacitación a los docentes del Centro de Educación Básica “Manuel Rivadeneira” del cantón Guaranda, en el manejo de estrategias gerenciales en comunicación emocional para posteriormente llevar a la practica en su diario vivir.

Las estrategias de comunicación son procesos mentales y, por lo tanto, no son directamente observables. Sin embargo si son detectables.

El primer paso de ese proceso de cambio es desarrollar la percepción de que las estrategias existen e influyen en el aprendizaje. Esa percepción se crea tan pronto como las estrategias se convierten en parte habituales de la convivencia.

Trabajar estrategias de comunicación emocional supone:



Establecer las estrategias más adecuadas para las relaciones interpersonales supone plantearnos nuestro interés no desde el punto de los conocimientos que tenemos de forma intuitiva sino desde el punto del tipo de habilidades que necesitan desarrollar para poder adquirir estrategias de comunicación emocional.

Una vez que sabemos que habilidades desarrollar en los docentes se presentará alternativas y se explicará cada una de ellas para luego ponerlas en práctica. El primer paso es despertar la conciencia de los docentes de que las estrategias existen y concienciarlos sobre su importancia.

Cambiar las estrategias que uno está acostumbrado a usar exige, primero la reflexión sobre lo que uno ha hecho hasta ese momento. Por tanto otra manera de trabajar las estrategias es ayudar a los docentes a reflexionar sobre su propio proceso de relacionarse, hacerles preguntas que les hagan pensar en que les funcionó bien y qué no les funcionó.

Las estrategias se aprenden a base de practicarlas, por lo tanto tendremos que ofrecerles a maestros oportunidades y actividades para explorar y practicar nuevas estrategias.

Entre esas oportunidades será abrir un espacio donde las tardes de los viernes se convertirá en talleres de sensibilización y conocimientos de estrategias de comunicación emocional. Estos talleres fomentará en primer instancia la formación de una comunidad de aprendizajes de docentes por lo que se presentaran los objetivos del taller y se establecerá los acuerdos para su desarrollo. Es importante recalcar que se considerará las relaciones humanas y el papel de la comunicación para conformar un ambiente adecuado laboral que favorezca la identidad institucional.

Es importante destacar que se iniciará abordando temas “intrapersonales” para luego pasar a una reflexión de aspectos “interpersonales”.

La estructura de cada sesión será en base a los siguientes puntos:

1. Actividad
2. Objetivo
3. Materiales
4. Proceso
5. Reflexión.

ESTRATEGIA N°1 COMO ME RELACIONO



Personal Docente de la escuela "Manuel Rivadeneira"

OBJETIVO
<ul style="list-style-type: none"> - Aceptar iniciar el programa del taller de sensibilización. - Expresar expectativas, mismas que serán ubicadas en relación al objetivo del taller. - Tomar conciencia de algunas formas de comportamiento propio que se dan en las relaciones humanas.
MATERIAL
<ul style="list-style-type: none"> - Lápices, cuestionarios "¿Cómo me relaciono?", uno para cada participante.
PROCESO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnica grupal para romper el hielo: Me gusta el café, me gusta el azúcar pero más me gusta el nombre de usted. 2. Pregunta a los participantes sobre las expectativas que tienen con relación a 3. Las relaciones interpersonales, y específicamente sobre lo que les gustaría aprender y aplicar en su vida diaria. 4. Entregar a cada uno de los participantes un cuestionario. 5. Se pide a los docentes que coloquen un aspa (X) en la casilla con la puntuación que piensan que más se adapta a su capacidad, para ello tienen 20 minutos.
REFLEXIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - Al término del tiempo, pedir a quien quiera participar, comentar cómo se sintió al responder el cuestionario y si se dio cuenta de algo. - Mantenerse cerca del grupo por si existe alguna duda para resolver el cuestionario. - Preguntar al grupo en general, ¿Cómo se sintieron?, ¿Qué les deja el cuestionario?, ¿Pudieron darse cuenta de algo?, ¿Con qué reflexiones se quedan?

ESTRATEGIA N°2

SABEN COMO SOY



Personal Docente de la escuela "Manuel Rivadeneira"

OBJETIVO
- Desarrollar su inteligencia intrapersonal y potenciar su autoestima
MATERIAL
- Media hoja de papel
PROCESO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnica grupal para romper el hielo: El cartero 2. Pedir a los docentes que cojan una hoja de papel (tamaño A4), la corten por la mitad, se queden con uno de sus trozos y escriban en ella su nombre en el centro. Pedirles que, sin que les vea ningún compañero, escriban en ese papel lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> - en la esquina superior izquierda un rasgo positivo de su personalidad; - en la esquina superior derecha un rasgo positivo de su aspecto físico; - en la esquina inferior izquierda una afición; - en la esquina inferior derecha un rasgo de su personalidad que les gustaría mejorar (si son alumnos adultos pueden escribir una faceta del aprendizaje del idioma que necesitan mejorar). <ul style="list-style-type: none"> - Presentar un ejemplo para que vean lo que tienen que hacer. 3. Recoger todas las hojas y explicar que a partir de esas informaciones que han apuntado en ellas, tendrán que adivinar el compañero del que se trate en cada caso. Mezclar las hojas y extrae una al azar. Empieza dando información como en el siguiente ejemplo: «Este compañero es simpático... y le gustan sus ojos... Le gustaría mejorar su...». Decir voz alta y en cualquier momento intenten adivinar de quién se trata. Una vez que lo hayan adivinado, haz lo propio con otra hoja, y así sucesivamente. Un aspecto positivo del juego está en que cuando los docentes se equivocan de compañeros, están atribuyendo más características positivas a estos. 4. Repartir al azar las hojas a los docentes para que en ella escriban más datos sobre el compañero al que se refiere esa ficha. Pedirles que los apunten en el reverso de la hoja. Además de recoger en una breve descripción la información que ese compañero dio sobre sí mismo, deben añadir toda la información que consideren oportuna, siempre que esta destaque cualidades positivas de ese compañero. Por ejemplo: «David es simpático y alegre. Le gusta su nariz y su afición favorita es la natación. Quiere mejorar su orden... Además... ». 5. Como actividad final solicitar que se lea el texto que ha escrito y se lo entregue al compañero del que se trate, y así sucesivamente. Para desarrollar la interacción oral, da paso a una puesta en común. Ponerse en círculo y dar el nombre de un compañero para que otros compañeros digan sobre este aspecto positivo. Deja unos 20 segundos y cambia de nombre del docente. Si el tiempo no permite hacer una ronda con todos los nombres de la clase, escoge el nombre de aquellos docentes que puedan tener un nivel de autoestima más bajo para que sus compañeros hagan comentarios positivos sobre ellos.
REFLEXIÓN
Preguntar al grupo ¿Cómo se sintió?, ¿De qué se dan cuenta?, ¿En qué me puede ayudar este ejercicio a la vida real?

ESTRATEGIA N°3

MIS NECESIDADES



Personal Docente de la escuela "Manuel Rivadeneira"

OBJETIVO
- Tomar conciencia de sus propias necesidades.
MATERIAL
- Materiales: Hojas blancas o el cuaderno de cada participante, lápiz o bolígrafo.
PROCESO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnica grupal para romper el hielo: "Inseparables"¹⁸ 2. Elaborar previamente una pirámide de la jerarquía de las necesidades de Maslow, por secciones para ser armada por el grupo. 3. Explicar la relación que existe entre la motivación y la jerarquía de las necesidades de Maslow. 4. Con el grupo en plenaria, cada participante deberá analizar y 5. Responder las siguientes preguntas: <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué necesito? ¿Cuáles son mis necesidades en cada uno de los niveles de la pirámide? ¿Cuáles de estas necesidades son más importantes para mí? ¿Cómo las satisfago? ¿Cómo influye la búsqueda de satisfacción de mis necesidades en mi motivación?
REFLEXIÓN
<p>Recalcar la relación estrecha que existe entre necesidades, satisfacción de las mismas con las metas y objetivos personales; así como la conexión entre autoconocimiento, autoaceptación, autovaloración y autoconcepto con las necesidades, motivos y planes para hacer un plan de vida congruente y realista. En este momento nos interesa conocer aspectos del plan de vida que corresponden al ámbito laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿De qué manera podemos hacer esto? - Proporciona tiempo al grupo para que reflexionen con los siguientes cuestionamientos: - Para mí, ¿Qué significa el trabajo?, - ¿Para qué estoy en este trabajo? - ¿Qué quiero lograr? y - ¿Qué estoy haciendo para lograrlo?

¹⁸ Emás F Revista Digital de Educación Física, Año 3, Num.14(enero-febrero del 2012)

ACTIVIDAD N°4

LA PERCEPCIÓN ES SUBJETIVA



Personal Docente de la escuela "Manuel Rivadeneira"

OBJETIVO
<ul style="list-style-type: none"> - Appreciar la ambigüedad de la percepción
MATERIAL
<ul style="list-style-type: none"> - Se preparan las figuras (Figura ambigua joven-vieja)
PROCESO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnica grupal para romper el hielo: "Como me pongo" Revista Digital de Educación Física (p.5) 2. "Les voy a mostrar una figura, la van a mirar y en un papelito cada uno en secreto escribe la edad aproximada de la persona que les voy a mostrar. Después, doblan el papel, lo ponen en esta caja, sin el nombre de ustedes y luego los vemos juntos." 3. El coordinador lee en voz alta: <ul style="list-style-type: none"> - Esta es la imagen de una mujer. - Tiene una pluma en el pelo. - Lleva un pañuelo en la cabeza. - Lleva una piel alrededor del cuello. - La pluma del pelo está doblada. - El color de la piel es igual al del pelo. - El pañuelo de la cabeza tiene pliegues y no está liso. - El pañuelo de la cabeza no cubre la parte delantera del pelo. - El pelo parece que es muy oscuro. - La edad de esta mujer es aproximadamente... 4. Esta descripción coincide con ambas figuras posibles de ser vistas. Se les muestra la figura para que escriban la edad que piensan tiene esta dama. 5. Cuando hayan terminado, se abren los papelitos y en voz alta van leyendo las edades, es posible que aparezcan dos grupos, los que ven una mujer joven y quienes ven una vieja. 6. También pueden aparecer discusiones sobre quién tiene la razón acerca de lo visto; algunos se darán cuenta cómo el razonamiento fue condicionado por la percepción. 7. O que todos tienen razón, sólo que se está enfocando la atención en una sola parte de la totalidad, y que es posible darse cuenta aquí que el mundo entero es visto a través de los cristales personales.
REFLEXIÓN
<p>Después de apreciarlas, se les pide que saquen todas las conclusiones posibles, pueden ser razonamientos, discusiones... y su relación con los contenidos curriculares y las relaciones interpersonales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Podrán relacionarlas con situaciones de la vida cotidiana? - ¿Alguna vez les pasó no encontrar la respuesta por causas similares? <p>Es posible que cuando en una persona, sólo se vea las cosas que cada cual aprecia, parece "divina", "Joya", "genial".</p> <p>Y cuando se ponen en la mira sólo los defectos, parece insoportable, es mejor "ni verla", sacarla de circulación.</p> <p>Podría ocurrir que se rotule a los docentes generalizando, por un detalle, se dice: Es así... de tal o cuál.</p>

ESTRATEGIA N° 5.

EL PUENTE



JORNADAS DE SENSIBILIZACIÓN

Personal Docente de la escuela "Manuel Rivadeneira"

OBJETIVO

- Tomar conciencia de las diferentes actitudes individuales ante una situación de grupo

MATERIAL

- Piedras simuladas de papel o cartón (para calcular la cantidad de éstas, considera el total de participantes del grupo y resta 5), cinta para pegar.

PROCESO

1. Técnica grupal para romper el hielo: Las Partes de la vaca
2. "Informar al grupo que imaginen que son un grupo de amigos y amigas que fueron de excursión a la selva o al bosque, en algún momento se presenta una contingencia y se extravían. Saben que el camino de regreso a casa se encuentra del otro lado de un río que está frente a ellos. No cuentan con herramientas, ni instrumentos, ni medio de transporte, más que sí mismos. Se trata de que el grupo entero cruce el río imaginario formando un puente con las piedras que se entregan a los participantes.
3. Marcar el cauce del río con cinta para pegar, éste debe ser más ancho que el puente que formarían las piedras.
4. Entregar las piedras al grupo. Del total de participantes resta cinco, esta es la cantidad de piedras que se necesitan para la dinámica. Por ejemplo, si son 30 personas darás 25 piedras.
5. Las reglas son:
 - Todos (as) tienen que cruzar el río
 - Tienen que tratar de llegar con todas las piedras
 - En cada piedra sólo puede estar parada una persona
 - Cada persona carga su piedra
 - No pueden pisar fuera de las piedras
 - Al "mojarse" en el río pierden al jugador y a su piedra
 - Las piedras se deben colocar para pasar sobre ellas
 - El viento y/o la corriente pueden llevarse las piedras sueltas que serán pérdidas para el grupo
 - No se pueden cortar las piedras
 - El grupo decide cómo organizarse"¹⁹

¹⁹ Esta actividad es tomada del Taller de Sensibilización. Edición. Noviembre del 2002

REFLEXIÓN

Al finalizar el tiempo previsto pregunta al grupo: ¿Cómo se sintieron?, ¿Cómo se organizaron?, ¿Hubo un líder o líderes, organizadores, participantes e invitados?, ¿tubo personas que se mantuvieron al margen del ejercicio? y ¿De qué se dan cuenta?

Enfatiza que el análisis se centra en las actitudes individuales, y en segundo lugar en el impacto que tienen en el logro del objetivo en común.

Como reflexiones finales del día cierra con las siguientes preguntas: ¿Qué significado tiene para mí la vida?, ¿Qué actitud tomo frente a ella?, ¿Cuál es mi actitud hacia mi trabajo?, ¿Quiero cambiar esta actitud o la quiero reforzar?

Mencionar la importancia de abordar temas como : autoestima, motivación y actitudes productivas, como un paso inicial en el proceso de conocerse, de ahí que le hayamos nominado “Conociéndome”, para dar paso a trabajar posteriormente con los temas de desarrollo interpersonal; por esta razón es necesario .echar un vistazo a mi interior para ponerme en contacto conmigo, con mis emociones, necesidades y pensamientos para aspirar a establecer mejores relaciones, o al menos diferentes, con quienes están alrededor de mí, esto es, mi familia, mis amigos, mis compañeras y compañeros de trabajo, mis jefes o jefas, con otros seres humanos, en fin con mi entorno, con el universo.

Agradecer las participaciones, aclarar dudas.

ESTRATEGIA N° 6.

QUE ME IMPIDE RELACIONARME



Personal Docente de la escuela “Manuel Rivadeneira”

OBJETIVO
<ul style="list-style-type: none"> - Favorecer la confianza e uno/a mismo/a y el otro/a. Estimular la cooperación y el sentido del equilibrio.
MATERIAL
<ul style="list-style-type: none"> - 14 tarjetas con las barreras de la comunicación
PROCESO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnica grupal para romper el hielo: “la Estatua” ” Revista Digital de Educación Física (p.5) 2. ²⁰Pedir 13 voluntarios del grupo, a 12 de ellos entregarles una tarjeta que contenga una barrera para establecer relaciones humanas armónicas (ver anexo de actividades). 3. Indicar que, de acuerdo a la información contenida en cada tarjeta, ellos tendrán que responder a la persona que acudirá a pedir su opinión o apoyo para darle solución a un problema (el voluntario 13). 4. Al participante número 13 pedirle que piense en algún problema del que desee encontrar una solución, ya que lo expondrá a cada uno de los compañeros voluntarios con el propósito de considerar varias opciones para la solución del mismo. 5. Colocar en forma de círculo sillas para los voluntarios y pedir que tomen asiento. 6. Indicar a la persona que expondrá su problema que pase con cada uno de ellos y al resto del grupo, pídeles poner atención en la actividad a desarrollar. 7. Las y los participantes identificarán las barreras y los facilitadores presentes en nuestras relaciones interpersonales.
REFLEXIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - Al término del ejercicio solicitar a la persona que expuso su problema comparta cómo se sintió y de qué se dio cuenta según de las diversas respuestas. - Invitar al resto del grupo a hacer algún comentario sobre el ejercicio. - Preguntar ¿De qué se dan cuenta?, ¿En qué se parece este ejercicio a la vida cotidiana? - Rescatar algunos de los comentarios y pregunta al grupo qué experiencia les dejó el ejercicio, qué similitud tiene con sus actividades cotidianas y qué soluciones podrían encontrar ante estas situaciones. Esto dará pauta para que presentes al grupo las situaciones facilitadoras que propician relaciones interpersonales armoniosas. - Preguntar al grupo si consideran que hace falta algún otro punto como facilitador de las relaciones interpersonales, agradece las participaciones. - ALTERNATIVAS DE CALIDEZ: Somos seres incompletos, necesitamos de los demás, de su reconocimiento, de su cariño, de su amor y de su manifestación en los afectos.

²⁰ Esta actividad es tomada del Taller de Sensibilización. Edición. Noviembre del 2002

ESTRATEGIA N° 7
MI QUERIDA INSTITUCIÓN



Personal Docente de la escuela “Manuel Rivadeneira”

OBJETIVO
- Desarrollar sentido de pertenencia
MATERIAL
- Fotografía del cuerpo docente de la escuela Manuel Rivadeneira
PROCESO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnica grupal para romper el hielo: El lazarillo 2. Considerado que las imágenes en sus diversas manifestaciones son un lenguaje exquisito del hemisferio derecho. Una sola imagen habla por sí sola, sin explicaciones, sin palabras; éstas sobran. De ahí este ejercicio. 4. Entregar una gigantografía de la foto de todo el personal docente de la institución 5. Contestar las siguientes preguntas 6. Como se sienten al mirarse todos en la fotografía? 7. Qué les impacta de la fotografía? 8. A qué les compromete la fotografía 9. Plenaria
REFLEXIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio? - ¿Qué enseñanza le dejó? - Señale tres

ESTRATEGIA N° 8

QUIEN SOY YO



Personal Docente de la escuela "Manuel Rivadeneira"

OBJETIVO	
-	Desarrollar una imagen precisa de uno mismo en el ambiente laboral
MATERIAL	
-	Cubos de cartulina, esferos, Cuestionario
PROCESO	
1.	Técnica grupal para romper el hielo: "Publicidad" ²¹
2.	Se entrega a los docentes una cartulina dibujado un cubo en la que se les pide que escriban con su propia letra sus aptitudes, en una cara; sus rasgos de personalidad, en otra; su cara, en otra; y la escuela a la que pertenecen, en la última, luego se pega y forma un cubilete.
3.	A continuación se le facilita una copia del siguiente texto a los docentes
4.	"Todo el mundo tiene puntos fuertes y puntos débiles. Cuando te compares con otra persona, procura pensar en todos los aspectos de su personalidad."
5.	Tal vez tu amigo sea un gran profesor para la matemática mientras que a ti se te dan mejor las Ciencias naturales. O tal vez sea más popular que tú, pero tú no cambiarías todos sus amigos por tu amistad con Pedro.
6.	Entregar un cuestionario para que piense y escriba todos los puntos fuertes y débiles que tiene tú y tu compañero. Escríbelos en los dos círculos que están a continuación. Donde los círculos se mezclan escribe los puntos que se tiene en común.
	
7.	Plenaria
REFLEXIÓN	
-	Preguntar al grupo ¿Cómo se sintió?, ¿De qué se dan cuenta?, ¿En qué se parece este ejercicio a la vida real?
-	Recuerda TODOS SOMOS DISTINTOS, ES BUENO NOTAR Y ACEPTAR ESAS DIFERENCIAS.

²¹ LONDOÑO A, (1980) Herramientas para el camino Ed. Indo American Press Service, Bogotá.

ESTRATEGIA N° 9

EL AQUÍ Y EL AHORA SIN COMPLICACIONES



Personal Docente de la escuela "Manuel Rivadeneira"

OBJETIVO
- Reflexionar acerca de disfrutar la vida.
MATERIAL
- Hoja con cuestionario e instrucciones
PROCESO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnica grupal para romper el hielo: "Conga Imitadora" " Revista Digital de Educación Física (p.5) 2. Pensar en una situación laboral en la que le gustaría tener más capacidad de reacción. 3. Describir brevemente por escrito dentro del círculo principal. 4. Ahora elija uno de los personajes de los círculos laterales. Imaginarse que es ese personaje. Póngase en su piel. ¿Cómo se plantea la situación ese personaje? Desde dentro de esa piel ¿qué ve? ¿Qué oye? ¿Qué ideas se le ocurren? ¿Qué consejos le ofrece ese personaje? 5. Repetir la experiencia con los demás personajes hasta que se haya generado suficiente número de nuevas maneras de entender la situación laboral. <div style="text-align: center; margin: 10px 0;"> </div> <ol style="list-style-type: none"> 6. Plenaria sobre las respuestas dadas
REFLEXIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - Preguntar al grupo ¿Cómo se sintió?, ¿De qué se dan cuenta?, ¿Cómo puede ayudar este ejercicio en la vida laboral? - Reflexionar sobre: Vivir aquí y ahora significa valorar el presente sin dejarse perturbar por las situaciones laborales que acontecen Vivir aquí y ahora significa valorar el instante presente, comunicarnos plenamente con nuestros compañeros.

ESTRATEGIAS N° 10

EL VALOR DE LA SUBJETIVIDAD



Personal Docente de la escuela "Manuel Rivadeneira"

OBJETIVO
<ul style="list-style-type: none"> - Entender el valor de la subjetividad como espacio privado de cada persona para llegar a la empatía
MATERIAL
<ul style="list-style-type: none"> - Dos versiones por escrito del cuento "Caperucita roja"
PROCESO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnica grupal para romper el hielo: "Espejo" " Revista Digital de Educación Física (p.5) 2. Leer el cuento "Caperucita roja" de los hermanos Grimm, comparada con otra versión del mismo cuento como lo contarían los lobos "Versión Lupina" ver anexo 10 3. Recordar los puntos centrales del cuento "Caperucita roja" de los hermanos Grimm. 4. Entregar a cada docente por escrito la versión Lupina del cuento Caperucita roja, según los lobos. 5. Después de leer las dos versiones, la Humana²² de los hermanos Grimm y la Lupina versión de Daniel Samper Pizano, responder 6. ¿En qué aspectos coinciden las versiones? Señalar cinco. ¿Cuáles son las discrepancias? 7. Asumiendo que las versiones tengan las mismas posibilidades de verdad por ser cuentos, ¿Cuál versión le parece más creíble y por qué? 8. ¿Cuáles considera usted, son las dificultades para entender el punto de vista ajeno? 9. ¿Por qué cree usted que cada uno de nosotros intenta imponer su manera de ver las cosas? 10. ¿Habría la posibilidad de aceptar los comentarios ajenos sin renunciar a los nuestros ¿cómo? 11. Defina la palabra empatía
REFLEXIÓN
<p>Preguntar al grupo ¿Cómo se sintió?, ¿De qué se dan cuenta? ¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio? ¿Qué enseñanza le dejó?</p> <p>Señale tres</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nosotros como personas vivimos cada uno en un universo de sentimientos, valores e ideas que constituyen nuestro espacio. Por tanto no existe un solo mundo, sino muchos pareceres. Si deseamos entender al otro, será necesario ingresar a ese su mundo e intentar comprender, como el mismo lo entiende y no como nosotros vemos el nuestro. Esto es empatía tratar de situarnos en el lugar del otro, estar en sus zapatos e intentar comprenderlo. - Cuando se habla de la verdad existe la tendencia a absolutizar la misma concepción de verdad, plantea la unicidad y su carácter absoluto. Por eso, cuando creo tener la verdad estoy haciendo o planeando una dicotomía donde, el otro si no piensa como yo, está equivocado o en el error. He aquí entonces, una reflexión que nos invita a ser más respetuosos del punto de vista de los demás, y no hablar de la verdad sino de mi verdad, de lo que pienso, respetando a los demás.

²² Esta actividad procede del libro "Talleres para el crecimiento en grupo de O, ZUAREZ (1998) Editorial Paulinas

ESTRATEGIA N° 11

QUE AYUDA A MIS RELACIONES INTERPERSONALES



Personal Docente de la escuela “Manuel Rivadeneira”

OBJETIVO
<ul style="list-style-type: none"> - Identificarán algunos elementos básicos para propiciar relaciones interpersonales satisfactorias en el ámbito laboral educativo.
MATERIAL
<ul style="list-style-type: none"> - Plantilla del rompecabezas en una cartulina o papel grueso. (Una por equipo), tijeras (una por equipo), regla de acuerdo al tamaño del dibujo. Ver anexo 11 - Guía y clave para la demostración del resultado correcto del rompecabezas para el observador educativo. Ver anexo 12
PROCESO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnica grupal para romper el hielo: “El globo bailarín” ” Revista Digital de Educación Física (p.6) 2. Formar equipos de 5 personas. En cinco minutos 3. Pedir un voluntario por equipo. Procurar que participen aquellos que no lo han hecho. Explícales que su función será la de observador, que no pueden hablar ni hacer ninguna señal. Entrégales la Guía de observación, no deben enseñarla al resto de su equipo. 4. Entregar a cada equipo una plantilla del rompecabezas²³. 5. Explicar que la tarea consiste en hacer un cuadrado. Hay que cortar la plantilla, mediante sólo dos cortes rectos y ensamblar las piezas sin dejar ninguna fuera. Cada equipo debe formar un cuadrado. Todos los integrantes deben participar. 6. Cada equipo decide cómo se organiza para concluir la tarea. 7. Preguntar si quedó claro lo que se va a hacer, se realiza las aclaraciones necesarias. 8. Entregar el material a cada equipo. 9. La única regla es que todos deben participar. Tienen 15 minutos 10. Monitorea la actividad y en cuanto se cumpla el tiempo o armen el cuadrado, inicia la discusión dirigida. 11. Para la discusión dirigida contar con 45 minutos

²³ Esta actividad es tomada del Taller de Sensibilización. Edición. Noviembre del 2002

12. Pedir a los observadores que presenten sus anotaciones de acuerdo a la guía que se les entregó.
13. Agradecer las participaciones de los equipos y los observadores.
14. Según las aportaciones de los observadores, anotar en el pizarrón las palabras o frases clave que se relacionan con los elementos de las relaciones humanas. Por ejemplo: “todos expresaron sus opiniones y puntos de vista de manera libre”, “escucharon con atención y respeto a los otros”, “llegaron a un acuerdo”, etcétera.
15. Elaborar un esquema o un mapa mental con la información que se da en Reflexiones Teóricas de los elementos de la dinámica de las relaciones interpersonales y complementa el mapa mental con las aportaciones del grupo durante la discusión dirigida, esto te ayudará para el cierre de la actividad.

REFLEXIÓN

- Preguntar al grupo ¿Cómo se sintió?, ¿De qué se dan cuenta?, ¿En qué se parece este ejercicio a la vida real?
- Plantear con el grupo la importancia de establecer ambientes favorables de respeto y validación de las personas para establecer relaciones interpersonales armónicas y que deriven en una meta común.
- Plantear estas preguntas al grupo de docentes y sólo permite intervenciones cortas o de acuerdo al tiempo que tengas.
- ¿Qué experiencias adquiridas durante la actividad son aplicables en su trabajo educativo?,
- ¿Qué aplicaciones específicas tienen estas reflexiones?
- ¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio?
- ¿Qué enseñanza le dejó?
- Señale tres

ESTRATEGIA N° 12

LOS QUE SE ABRAZAN SON MEJORES AMIGOS



Personal Docente de la escuela “Manuel Rivadeneira”

OBJETIVO
- Tomar conciencia de la importancia del abrazo terapia como un elemento fundamental del crecimiento individual e interpersonal.
MATERIAL
- Sala amplia
PROCESO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnica grupal para romper el hielo: “Que no caiga el globo” ” Revista Digital de Educación Física (p.7) 2. Mencionar al grupo los puntos clave del tema de abrazoterapia, que vamos a tratar y la forma en que serán abordados. 3. Mostrar los objetivos a cumplir, estableciendo retroinformación con los docentes sobre el contenido de los mismos. 4. Realizar ejercicio práctico de abrazar como primer contacto cálido. 5. ²⁴En círculo. A dice a B que está a su derecha: “Esto es un abrazo” y le da uno. B pregunta “¿Un qué? Y A responde “Un abrazo” y se lo da. C pregunta a B: “¿Un qué? Y B pregunta a A: “¿Un qué? Y A contesta a B: “Un abrazo” y se lo da. B se vuelve a C y le dice: Un abrazo” y le da uno. Y así sucesivamente. La pregunta “¿Un qué? “, siempre vuelve a A, quien vuelve a mandar abrazos. Mientras tanto A dice a su vez a la persona de la izquierda “Esto es un apretón”, se lo da y este pregunta “¿un qué?” siguiendo la misma fórmula. 6. Sucesivamente se lo realiza hasta que todos nos hallamos abrazado mutuamente.
REFLEXIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo me sentí? ¿De qué me doy cuenta mientras abrase? ¿De qué me doy cuenta mientras me abrazaban? ¿De qué se dan cuenta?, - ¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio? - ¿Qué enseñanza le dejó? Señale tres

²⁴ TORRADO B, A.M Taller de Abrazoterapia (2012)

ESTRATEGIA N° 13

LO QUE NOS DICEN LOS ABRAZOS



Personal Docente de la escuela “Manuel Rivadeneira”

OBJETIVO
- Conocer de manera general la carga emocional que transmiten los abrazos.
MATERIAL
- Tarjetas en las que previamente se han escrito fragmentos de frases sobre lo que los beneficios de dar abrazos.
PROCESO
<ol style="list-style-type: none">1. Técnica grupal para romper el hielo: “Bailar con globos” ” Revista Digital de Educación Física (p.7)2. Presentar frases escritas en dos tarjetas, es decir se divide en dos mitades. Para facilitar se pondrá 1 (la primera parte) y 2 (la otra mitad de la frase).3. Indicar que cada persona ha de encontrar su otra mitad para que la frase tenga sentido. Una vez unida a su otra mitad se realizará una pequeña entrevista de unos 5 minutos en el que se preguntará e intercambiar: cuando fue la última vez que recibiste o diste un abrazo Por parte de quien o a quien (amigo, hijo, estudiante) Cómo te sentiste:4. Plenaria sobre el significado de la frase: y una vez hecho la exposición se regalará un abrazo alegrándose de haber compartido la entrevista y exposición.
REFLEXIÓN
¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio? ¿Qué enseñanza le dejó? Señale tres.

ESTRATEGIA N° 14
EL IDIOMA ESPECIAL DE LOS ABRAZOS



Personal Docente de la escuela “Manuel Rivadeneira”

OBJETIVO								
- Ampliar nuestros contactos y mejorar nuestras relaciones a través de dar y recibir abrazos.								
MATERIAL								
- Sala amplia								
PROCESO								
<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnica grupal para romper el hielo: El rey manda 2. Dialogar sobre el costo de un abrazo (Su costo es la fortaleza que se requiere para ser vulnerable. El precio de abrazar es el riesgo de que nuestro abrazo sea rechazado o mal interpretado.) 3. Indicar las reglas para dar un abrazo ver anexo 14 4. Se explicara los tipos de abrazos que existen. 5. Se colocan dos filas paralelas de personas, unos frente a otros, a una distancia mínima de 3 metros. 6. Se indicará un tipo de saludo de los explicados. Cada persona se acerca al que tiene en frente y se lo entregan. 7. ²⁵Gradualmente se van introduciendo nuevos abrazos con su correspondiente forma de abrazar, cada vez a un ritmo más rápido. Los miembros del grupo no deben equivocarse. 8. Dar los abrazos según el listado <table style="margin-left: 20px; border: none;"> <tr> <td>Abrazo Oso</td> <td>Abrazo de corazón</td> </tr> <tr> <td>Abrazo A</td> <td>Abrazo impetuoso</td> </tr> <tr> <td>Abrazo por la espalda</td> <td>Abrazo de mejilla</td> </tr> <tr> <td>Abrazo de costado</td> <td>Abrazo estirado</td> </tr> </table> 	Abrazo Oso	Abrazo de corazón	Abrazo A	Abrazo impetuoso	Abrazo por la espalda	Abrazo de mejilla	Abrazo de costado	Abrazo estirado
Abrazo Oso	Abrazo de corazón							
Abrazo A	Abrazo impetuoso							
Abrazo por la espalda	Abrazo de mejilla							
Abrazo de costado	Abrazo estirado							
REFLEXIÓN								
<p>¿Cómo me sentí? ¿De qué me doy cuenta mientras compartía cada vez los tipos de abrazos? ¿De qué se dan cuenta?, ¿En qué me puede ayudar los tipos de abrazos en la vida cotidiana en mí trabajo?</p> <p>¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio?</p> <p>¿Qué enseñanza le dejó?</p> <p>Señale tres</p>								

²⁵ TORRADO B, A.M Taller de Abrazoterapia (2012)

ESTRATEGIA N° 15

EL ABRAZO EXPRESIÓN DE AFECTO



Personal Docente de la escuela "Manuel Rivadeneira"

OBJETIVO
<ul style="list-style-type: none"> - Reforzar los lazos afectivos entre los miembros de la institución educativa, promoviendo los valores de la comunicación y la calidez a través de los abrazos
MATERIAL
<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de Música y canción: Abrázame de Julio Iglesias
PROCESO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Técnica grupal para romper el hielo: Relajación 2. Todos los docentes se colocarán en círculo en silencio, escuchando el ritmo de la música del tema Abrázame de Julio Iglesias. 3. Se indicará que una persona se pondrá de espaldas al grupo. 4. El docente que esta ha espaldas dará una palmada a cualquiera del grupo, 5. El docente que recibió la palmada se volverá y dará un abrazo (de los distintos modos de abrazar explicados o como quieran) 6. El docente que recibió la palmada se pondrá a espaldas del grupo y buscará a quien dar la palmada. 7. Continuar en silencio hasta que le toque a otro docente dar la palmada. 8. Variantes: Puede dar un abrazo y decir una palabra, hacer un gesto (ej. acompañado de un beso, caricia...), un efecto sonoro de los explicados.
REFLEXIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo me sentí? - ¿De qué me doy cuenta mientras cada vez esperaba que me escogieran para darme un abrazo ? - ¿De qué se dan cuenta? - ¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio? - ¿Qué enseñanza le dejó? - Señale tres

ESTRATEGIA N°16

LA UNIDAD



Personal Docente de la escuela "Manuel Rivadeneira"

OBJETIVO
- Reflexionar sobre el valor de la unidad
MATERIAL
- Equipo musical, video (http://www.youtube.com/watch?v=OQunH05XAjA)
PROCESO
1. Técnica grupal para romper el hielo: Encuentra 10 cosas en común
2. Observar el video: Acuerdos ganar, ganar de los 7 hábitos de la gente altamente efectiva
3. Reflexionar sobre las ideas principales.
4. Hacer un mapa conceptual o gráfico, en el que se refleje el contenido temático del video.
5. Debatir en grupo la idea central que pretende transmitir el video.
6. Expresar como han influido, reforzado o limitado, los elementos técnicos (encuadres planos, música....) para presentar mejor o peor la idea central.
7. Plenaria para analizar los temores y esperanzas
REFLEXIÓN
- ¿Ha influido personalmente en algo el video,
- ¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio?
- ¿Qué enseñanza le dejó? Señale tres

ESTRATEGIA N° 17

EL ABRAZO AMIGO



Personal Docente de la escuela "Manuel Rivadeneira"

OBJETIVO
- Crear momentos que rebajan el nivel de estrés y la apatía
MATERIAL
- Música pista y con letra de Roberto Carlos : Amigo
PROCESO
1. Técnica grupal de relajación: El abrazo amigo
2. Para el abrazo amigo se puede emplear cualquier tipo de abrazos de los explicado, el de mejilla y corazón por ejemplo (en el suelo o sentados en una silla).
3. Puede mantener los ojos cerrados o abiertos.
4. Concentrarse en la respiración; dejar que sea profunda y pareja. Deje que se distienda. Concentrarse en ese momento y los pensamientos desaparezca.
5. Tener conciencia de la calidez que está compartiendo, del aliento que entra y sale, de estar en contacto con el otro, del aire contra la piel. Relájese. Quede suspendido en el tiempo. Cuanto más tiempo pueda relajarse en el momento presente, más profunda será su experiencia del abrazo o del contacto.
6. Terminar la actividad indicando que no puede quedar ninguna persona sin ser abrazada
7. Posteriormente al sonido de la pista de la canción amigo, los docentes danzan por la sala.
8. Se detiene la música y da la orden por ejemplo "abrazos de 3 personas", la gente se abraza de tres en tres.
9. Continúa la música y vuelve a detenerla, ahora el abrazo de 6...y así sucesivamente de 8, de 10, de uno, hasta llegar a un abrazo final.
10. Durante el abrazo final se entonará la canción amigo de Roberto Carlos
REFLEXIÓN
- Reflexión: ¿Cómo me sentí? Concluir que los abrazos no deben quedar únicamente para ciertas ocasiones, como reuniones familiares, cumpleaños, el festejo de un gol, en funerales...
- El abrazo ha de convertirse en algo común, sin detraer por eso lo especial de cada abrazo. Abrazar con frecuencia y abrazar bien.

ESTRATEGIA N° 18

LA HORA FELIZ



Personal Docente de la escuela "Manuel Rivadeneira"

OBJETIVO
- Incrementar la interacción social y comunicación lúdica en los docentes
MATERIAL
- Sombreros de la hora loca, nariz de payasos, globos , baúl
PROCESO
1. Técnica grupal para romper el hielo: El barco se hunde 2. Sentarse en círculo frente a un baúl con objetos para colocarse 3. Pasar a coger objetos del baúl y ponérselo 4. Hacer una representación teatral con lo colocado 5. Dialogar sobre su actuación
REFLEXIÓN
- Reflexión: ¿Cómo me sentí? - Concluir que la risa es el mejor compañero que se puede tener en el camino. Además de ser gratuita es sinónimo de vida, crecimiento y salud mental. Con ella podemos superar los malos momentos y gozar de las cosas cotidianas. La risa es la libertad ya que nos libramos del estrés y la ansiedad acumulados. Disminuye el colesterol, produce una activación cerebral donde se aumenta la liberación de neurotransmisores que dan lugar a una sensación placentera y sedante. - Tras una carcajada se activan las endorfinas que son las hormonas responsables de aminorar el dolor, son la "morfina interna" que produce el cerebro.

ESTRATEGIA N° 19

GALERÍA DE FOTOS



Personal Docente de la escuela “Manuel Rivadeneira”

OBJETIVO
- Exponer las vivencias durante las campañas de sensibilización y capacitación de las estrategias de comunicación emocional y fortalecer el sentimiento de pertenencia
MATERIAL
Sala , fotografías
PROCESO
<ol style="list-style-type: none">1. Primer día exposición de las fotografías de las vivencias de las jornadas trabajadas2. Segundo día:3. En círculo los docentes observarán la exposición de fotos4. Pedirles que elijan aquella con que más se identifican. Si alguien se me adelantó a tomar la foto que me gustó, escoger otra.5. Formar grupos de 4 personas y comentar por que escogieron aquella foto.6. Plenaria: ¿Qué le impacto de aquella foto?
REFLEXIÓN
<ol style="list-style-type: none">1. ¿Cómo se sintieron? ¿Cómo ven al grupo? ¿Qué aprendieron?

CAPÍTULO III

3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL CUERPO DOCENTE DE LA ESCUELA “MANUEL RIVADENEIRA”.

1. ¿Los docentes y directivos trabajan en armonía, gracias al nivel relacional que manejan?

CUADRO N° 1

ALTERNATIVAS	F.A	P %
SIEMPRE	1	8
A VECES	5	38
NUNCA	7	54
TOTAL	13	100

Fuente: Personal Docente Escuela Manuel Rivadeneira

Autora: Nancy Yáñez

Fecha: 5 Noviembre del 2012

GRÁFICO N°1



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede señalar que un alto porcentaje de docentes manifiestan que nunca trabajan en armonía. Se puede apreciar que la mayoría de docentes encuestados atribuyendo que por el bajo nivel relacional no han podido conquistar un ambiente armonioso y placentero.

2. ¿Mantiene buena comunicación con sus compañeros?

CUADRO N° 2

ALTERNATIVAS	F.A	P %
SIEMPRE	4	30
A VECES	6	46
NUNCA	3	23
TOTAL	13	100

Fuente: Personal Docente Escuela Manuel Rivadeneira
Autora: Nancy Yáñez
Fecha: 5 Noviembre del 2012

GRÁFICO N° 2



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- Se puede observar que la mayoría de los docentes encuestados no mantienen buena comunicación; considero que esto se debe a que no manejan bien las relaciones interpersonales.

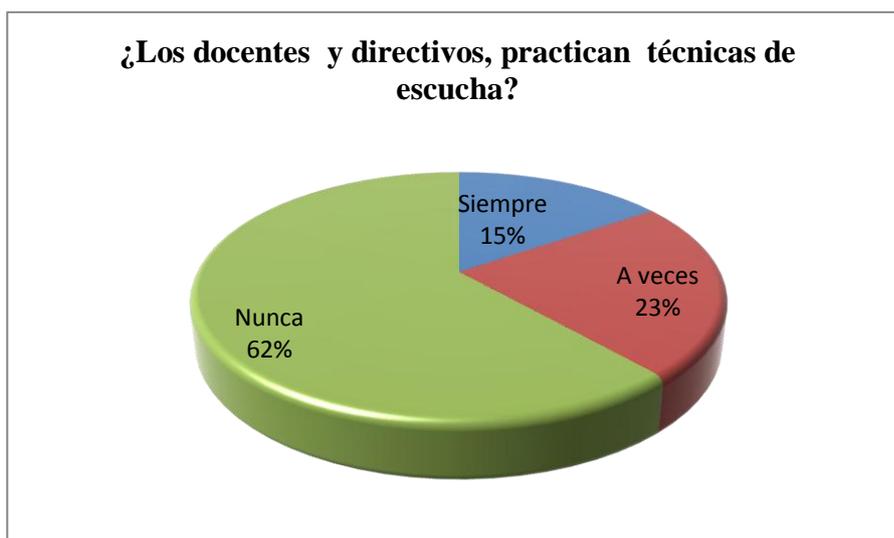
3. ¿Los docentes y directivos, practican técnicas de escucha?

CUADRO N°3

ALTERNATIVAS	FA	P %
SIEMPRE	2	15
A VECES	3	23
NUNCA	8	61
TOTAL	13	100

Fuente: Personal Docente Escuela Manuel Rivadeneira
Autora: Nancy Yáñez
Fecha: 5 Noviembre del 2012

GRÁFICO N° 3



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- Los resultados tabulados indican que la mayoría de los docentes encuestados no tienen capacidad de escucha; una de las razones por las que no practican técnicas de escucha es porque no conocen a profundidad sobre estas estrategias de comunicación emocional evidenciando la causa de su pobreza comunicacional.

4. ¿Me resulta fácil darme cuenta de cómo se sienten los otros?

CUADRO N° 4

ALTERNATIVAS	FA	P %
SIEMPRE	2	15
A VECES	4	31
NUNCA	7	54
TOTAL	13	100

Fuente: Personal Docente Escuela Manuel Rivadeneira

Autora: Nancy Yáñez

Fecha: 5 Noviembre del 2012

GRÁFICO N° 4



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- La mayoría de docentes encuestados respondieron que nunca perciben el cómo se sienten los otros; esto demuestra que la mayoría no tiene tendencia a preocuparse por los demás. Y peor aún no manejan la empatía en sus relaciones interpersonales.

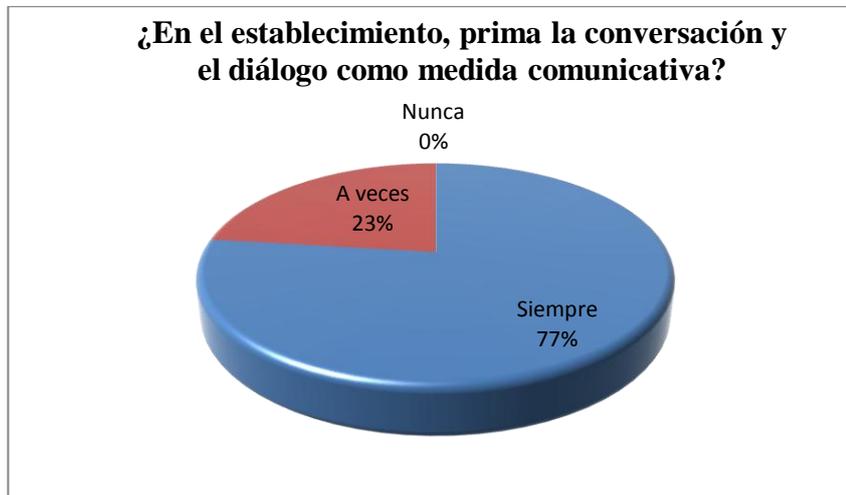
5. ¿En el establecimiento, prima la conversación y el diálogo como medida comunicativa?

TABLA N° 5

ALTERNATIVAS	F.A	P %
SIEMPRE	10	77
A VECES	3	23
NUNCA	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Personal Docente Escuela Manuel Rivadeneira
Autora: Nancy Yáñez
Fecha: 5 Noviembre del 2012

GRÁFICO N° 5



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- Referente a los resultados observados se puede comprobar que siempre prima la conversación y el dialogo; es decir, no poseen mayor información sobre como potenciar la comunicación en las relaciones interpersonales.

6. ¿Al tomar decisiones se crea ambientes que genera sinergia grupal?

TABLA 6

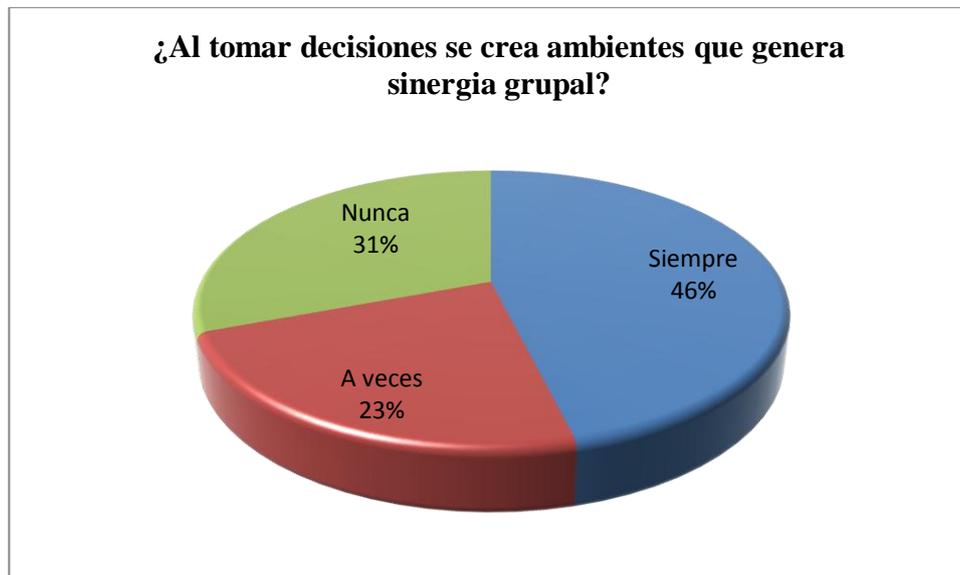
ALTERNATIVAS	F.A	P %
SIEMPRE	6	46
A VECES	3	23
NUNCA	4	31
TOTAL	13	100

Fuente: Personal Docente Escuela Manuel Rivadeneira

Autora: Nancy Yáñez

Fecha: 5 Noviembre del 2012

GRÁFICO N° 6



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- Se pudo evidenciar que al tomar decisiones se genera un ambiente de relativa calma al dar la potestad de todas las decisiones al directivo confundiendo esta actitud con sinergia grupal; considero que hay un alto nivel de desconocimiento sobre lo que es sinergia grupal.

7. ¿Para manejar adecuadamente estrategias gerenciales en comunicación emocional se ayuda buscando información?

TABLA N° 7

ALTERNATIVAS	F.A	P %
SIEMPRE	13	100
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Personal Docente Escuela "Manuel Rivadeneira"

Autora: Nancy Yáñez

Fecha: 5 Noviembre del 2012

GRÁFICO N°7



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- Los resultados evidencian que los docentes buscan información sobre estrategias de comunicación emocional; considero que en su mayoría están conscientes de la importancia de la aplicación adecuada de las estrategias de comunicación emocional para fortalecer y mantener relaciones interpersonales exitosas.

8. ¿Con qué frecuencia busca información sobre estrategias gerenciales en comunicación emocional?

TABLA 8

ALTERNATIVAS	F.A	P %
SIEMPRE	8	61
A VECES	4	30
NUNCA	1	8
TOTAL	13	100

Fuente: Personal Docente Escuela Manuel Rivadeneira
Autora: Nancy Yáñez
Fecha: 5 Noviembre del 2012

GRÁFICO N° 8



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- Los datos demuestran que la mayoría de los docentes siempre buscan información sobre estrategias gerenciales en comunicación emocional; considero que están conscientes de sus escasos conocimientos sobre estrategias gerenciales en comunicación emocional.

9. **¿Ha trabajado en talleres sobre estrategias gerenciales en comunicación emocional?**

TABLA N° 9

ALTERNATIVAS	F.A	P %
SIEMPRE	0	0
A VECES	0	0
NUNCA	13	100
TOTAL	13	100

Fuente: Personal Docente Escuela Manuel Rivadeneira
 Autora: Nancy Yáñez
 Fecha: 5 Noviembre del 2012

GRÁFICO N° 9



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- Los docentes encuestados aseguran que no han trabajado en talleres sobre estrategias de comunicación emocional; lo que indica la necesidad de realizar talleres con la temática anteriormente señalada y satisfacer las necesidades básicas de los docentes en cuanto a relaciones interpersonales se refiere..

10. ¿Con qué frecuencia realiza dichos talleres?

TABLA N° 10.

ALTERNATIVAS	F.A	P %
SIEMPRE	0	0
A VECES	0	0
NUNCA	13	100
TOTAL	13	100

Fuente: Personal Docente Escuela Manuel Rivadeneira

Autora: Nancy Yáñez

Fecha: 5 Noviembre del 2012

GRÁFICO N° 10



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- Los resultados indican que todos los docentes opinaron que nunca se han realizado talleres sobre estrategias gerenciales de comunicación emocional; se puede observar que no existido el interés ni la predisposición para trabajar en este tipo de temas por parte del Ministerio de Educación.

3.2 ANÁLISIS DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN

En la presente investigación realizaron observaciones directas los estudiantes en las aulas mientras se desarrollaban las jornadas diarias. Cabe señalar, que para la observación estructurada a los estudiantes se utilizó una ficha de observación del clima institucional en el aula construida en base a una lista de cotejo, los años de educación básica seleccionados fueron el 7° año y 8° año, ya que, los mencionados cursos trabajan con todos los docentes de la institución por áreas de estudio, los resultados arrojados en las observaciones fueron representados en un cuadro con sus diferentes aspectos o criterios (SI, NO), con niveles de porcentajes para el fácil manejo de los datos obtenidos.

Se observa luego de la intervención del programa de capacitación de estrategias gerenciales de comunicación emocional un porcentaje favorable de docentes siempre mantienen buena comunicación entre compañeros y estudiantes ya que a diario docentes y directivos, practican técnicas de escucha.

En las observaciones en las aulas de clases se evidenció que la mayoría de los docentes ponen en práctica las normas de cortesía en el uso de los “Buenos días”. Según indican los alumnos a los que se les aplicó la ficha de observación.

En cuanto a la expresión de afecto por parte de las docentes a sus alumnos a través de abrazos, fortalece el clima áulico, la mayoría de maestros mostraron este tipo de afecto a sus estudiantes en el mismo desarrollo de la clase. Las docentes habitualmente llegan al establecimiento y dan y reciben abrazos de bienvenida entre compañeros. Se evidencia además que el docente en su intento por mejorar el clima institucional comprende deseos y necesidades de su compañero. Practican y usan estrategias gerenciales en comunicación emocional para fortalecer las relaciones interpersonales.

Durante tres días se participó en forma pasiva en el lapso de las actividades educativas en la cual se observó que el mayor porcentaje de los estudiantes indican que trabajan en armonía gracias al nivel relacional que manejan los docentes. La tabla siguiente resume lo encontrado en las observaciones de clase respecto al trabajo de estrategias gerenciales en comunicación emocional, tomando en cuenta todos los parámetros que se describieron como indicadores.

3.3. Ficha de observación

Lugar de observación: Escuela “Manuel Rivadeneira” Fecha de observación: 27,28,29/06/13 Clase observada: 7° y 8° Área de trabajo observado: Clima institucional Observador: 7° y 8° Año de E.G.B. OBJETIVO: Evaluar el fortalecimiento del clima institucional en el desarrollo de relaciones interpersonales a través de la aplicación de las estrategias de cambio.							
ACTITUDES		SI		NO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
C O M U N I C A C I O N	La docente da los buenos días y las buenas tardes al llegar a clase	10	76,92	3	23,07	13	100
	Mantiene buena comunicación con sus compañeros y estudiantes	9	69,23	4	30,76	13	100
	A diario docente o directivo, practica técnicas de escucha	9	69,23	4	30,76	13	100
	En el establecimiento, prima la conversación y el diálogo por parte del docente como medida comunicativa entre maestros y estudiantes	9	69,23	4	30,76	13	100
	Respeto las opiniones y comparte las decisiones	10	76,92	3	23,3	13	100
I N S T I T U C I O N A L	Usa estrategias gerenciales en comunicación emocional para mejorar las relaciones interpersonales entre sus pares y alumnos	10	76,92	3	23,07	13	100
	El docente expresa cariño con abrazos a sus alumnos	10	76,92	3	23,07	13	100
	La docente interactúa de manera asertiva con sus alumnos	9	69,23	4	30,76	13	100
	Es frecuente su disposición de calidez con sus compañeros y estudiantes	9	69,23	4	30,76	13	100
	Los estudiantes trabajan en armonía gracias al nivel relacional que maneja el docente	9	69,23	4	30,76	13	100

3.4. COMPROBACIÓN CRÍTICA DE LA INVESTIGACIÓN

A partir de promover una investigación que revela a nivel institucional una carencia de comunicación emocional en su entorno frente a la incorporación de un espacio de convergencia institucional que aporta las estrategias gerenciales de comunicación emocional durante el proceso mediador pedagógico, ello, es posible reconocer en los cambios actitudinales que propiciaron un fortalecimiento del clima institucional.

El análisis tanto de la encuesta diagnóstica de docentes como de la observación directa que se realizó del clima de aula por los estudiantes luego de la aplicación de estrategias gerenciales de comunicación emocional, nos dan la certeza de afirmar.

Entonces es verdad que la aplicación de estrategias gerenciales de comunicación emocional influye en el clima institucional en la Escuela De Educación Básica “Manuel Rivadeneira” del cantón: Guaranda, provincia: Bolívar, recinto Joyocoto. Durante el período académico 2012-2013.

3.5. CONCLUSIONES

En la Escuela de educación Básica “Manuel Rivadeneira, objeto de estudio es necesario el fortalecimiento de las relaciones interpersonales para mejorar el clima institucional y generar identidad institucional.

Se puede detectar que la mayoría de los docentes encuestados no mantienen buena comunicación, lo cual facilita constantes problemas interpersonales.

Los resultados tabulados indican que la mayoría de los docentes encuestados no tienen capacidad de escucha; evidenciando pobreza comunicacional.

La mayoría de docentes encuestados respondieron que nunca perciben el cómo se sienten los otros, indicando que no manejan la empatía en sus relaciones interpersonales.

Referente a los resultados observados se pudo comprobar que siempre ha primado la conversación y el dialogo; es decir, no poseen mayor información sobre como potenciar la comunicación en las relaciones interpersonales.

Los resultados revelaron que los docentes encuestados estaban con un alto nivel de desconocimiento sobre lo que es sinergia grupal.

Frente a la carencia detectada por los propios docentes en su mayoría indagan mayor información sobre estrategias de comunicación emocional para mantener relaciones interpersonales exitosas y generar un clima institucional favorable.

Los datos demuestran que la mayoría de los docentes siempre buscan información sobre estrategias gerenciales en comunicación emocional; por los escasos conocimientos sobre estrategias gerenciales en comunicación emocional que manejan.

Enfocados en las consecuencias de la ausencia de talleres sobre estrategias de comunicación emocional; implica la necesidad imperante de realizar talleres con la temática anteriormente señalada y satisfacer las necesidades básicas de los docentes en cuanto a relaciones interpersonales se refiere.

De acuerdo a los resultados obtenidos se ha podido deducir que no ha existido el interés ni la predisposición para trabajar en este tipo de temas por parte del Ministerio de Educación.

3.6. RECOMENDACIONES

Que los directivos ejecuten el programa de sensibilización y capacitación de estrategias gerenciales de comunicación emocional y así fortalecer las buenas relaciones interpersonales hacia el mejoramiento del clima institucional lo que permitirá el desarrollo de la identidad institucional.

Qué los profesores de la institución educativa se capaciten en temas de estrategias gerenciales de comunicación emocional para tener capacidad de escucha y

Que los directivos; apliquen la propuesta para ayudar a fortalecer sus actitudes para mostrar empatía y convivir en armonía, estableciendo un clima de confianza adecuado para un desenvolvimiento.

Qué el Plan Nacional del Buen Vivir preparado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades), Promueva actividades o campañas continuas de divulgación e información sobre temas alusivos a la comunicación asertiva, lo que ayudará a potenciar la comunicación en las relaciones interpersonales de los docentes en sus instituciones educativas.

Que directivos inicien capacitaciones constantes del personal docente sobre lo que es sinergia grupal y sus efectos.

Que la comisión de lo pedagógico frente al desconocimiento de los docentes, incorpore en su plan de trabajo talleres de información sobre estrategias de comunicación emocional para mantener relaciones interpersonales exitosas.

Qué el Directivo conciba a la capacitación como proceso sistemático dentro de ámbito del clima institucional; el cual se convierte en un factor relevante capaz

de sensibilizar y actualizar al docente con estrategias gerenciales de comunicación emocional que propicien un ambiente institucional óptimo.

Qué las autoridades de la Escuela; den mayor énfasis en desarrollar cursos, talleres, seminarios, dinámicas grupales, para una adecuada comunicación emocional interpersonal y mejor el clima e identidad institucional.

Que la Dirección distrital de la provincia tome en cuenta los aportes de esta investigación en sus capacitaciones permanentes referidas al clima institucional, relaciones humanas, inteligencia emocional, etc. Como conocimientos indispensables para el desarrollo del clima institucional.

3.7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRAHAM, A (1984); L'enseignant is une persone. Paris, E.S.F. (Traducción al castellano (1986): El enseñante también es una persona. Barcelona: Gedigsa)
- AGUILAR KUBLI, E. Asertividad. Cómo ser tú mismo sin culpas. México: Editorial Pax México, 1987.
- ALUJA (1997): Burnout profesional en maestros y su relación con indicadores de salud mental. Boletín de psicología, 55 pp. 47-61. Barcelona.
- ANA Mª TORRADO BOTANA Taller de Abrazoterapia 20 de marzo de 2012
- ANTONS, C. Práctica de la Dinámica de grupos. 2ª ed. Col. Biblioteca de Psicología. Barcelona: Herder. 1981..
- ANZIEU, D. Martin, J. (1971). La dinámica de los grupos pequeños. Buenos Aires.
- ARIAS, F. (2004). El Proyecto de la Investigación. Introducción a la Metodología Científica. (4ta Edición). Caracas. Episteme
- ARIAS, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica ". Quinta Edición. Editorial Espíteme. Venezuela.
- ARIZA, J. MORALES, A. Y MORALES, E. (2004) Dirección y administración integrada de Personas, fundamentos, procesos y técnicas en práctica. España. McGraw Hill
- ARON, A. M; MILICIC, NEVA (2010) Clima social escolar y desarrollo personal: un programa de mejoramiento, (2a Ed), Editorial Andres Bello. Santiago, Chile.
- ARON, Milicic,1999, Fundación Arauco,2000)
- BALES, R, F (1950). Interaction process analysis: A method for the study of small groups. Cambridge, MA: Addison Wesley.

- BALES, R. F. (1999). Social interaction systems. Theory and measurement. New Brunswick: Transaction Publishers.
- BANCES, GÓMEZ, A. Gestión del conocimiento en diagnóstico de comunicación. Cátedra Javeriana. 2006.
- BATEMAN (2004). Administración. Un nuevo panorama competitivo. Editorial Trillas. México.
- BELL, B; GILBERT, J. (1999): La evolución de los docentes: Desarrollo profesional, personal y social. Madrid.
- BILUMER, H. (1982). El interaccionismo simbólico: perspectiva y método. Barcelona:Hora. (Edición original 1969. Symbolic interactionism perspective and methods. Englewood Cliffs, Nueva Jersey: Prentice Hall).
- BOYER, C (1998): Factores de riesgo de la salud de los docentes: Trabajadores de la enseñanza.
- BRIS, M. (1994). Participación y clima en el ámbito escolar. Tesis para obtener
- CALVETE, E. y VILA (1998): Evaluación e intervención en el estrés docente. Universidad de Deusto: Mensajero.
- CALVO, P., GARCIA A. y MARRERO G. (2005). La disciplina en el contexto escolar, Universidad de las Palmas de Gran Canaria, España, pp. 444.
- CAMPBELL y CORBOLLY (2002) Técnicas de desarrollo organizacional México: CECSA.
- CARDONA J. (2006). La asertividad en el trabajo. [On Line]. Disponible en: www.monografias.com/trabajos36/asertividad.
- CHÁVEZ, N. (1994). Introducción a la Investigación Educativa. Caracas. Editorial Grafica, C.A.
- CHEMISS, C. (2000). Social and Emotional Competence in the Workplace. En R. Bar-On y J. D. A. Parker, The Handbook of Emotional Intelligence. Theory, Development, Assessment, and Application at Home, School, and in the Workplace. San Francisco, Ca: Jossey-Bass.

- CHIAVENATO, I. (2005). Administración de los recursos humanos. México. Mc Graw Hill.
- CHIAVENATO, I. (2006). Administración. Proceso administrativo. Editorial Mc Graw Hill. España. [corglid.htm](#) [Consulta, 2005,11,24]
- CORRADO, F. M. (1994). A força da comunicação: quem não se comunica. São Paulo: Makron Books
- COSTA,J.S.(2001) Imagen Corporativa en el siglo XXI, Buenos Aires: La Crujía ediciones.
- COVEY, STEPHEN. Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva. México: Paidós, 2002.
- CRAGAN, JOHN F.; SHIELDS, DONALD C. (1995). Symbolic theories in applied communication research: Bormann, Burke and Fisher. Nueva Jersey: Hampton Press, Inc.
- CRAIG, RT (1999). Communication theory as a field. Communication Theory. Teoría de la Comunicación.
- Dalton, M y otros. (2007). Relaciones humanas. 3ra edición. México.
- DEETZ , STANLEY. (1994). “Future of the discipline: the challenges, the research and the social contribution” en Stanley Deetz (Ed.) Communication Yearbook 17. (pp.565-600). Newbury Park, California: SAGE Publications, Inc.
- DEETZ , STANLEY; Mumby, Dennis K. (1990). “Power, discourse, and the workplace:reclaiming the critical tradition” en James A. Anderson (Ed.). Communication Yearbook 13. (pp.18-47). Newbury Park, California: SAGE Publications, Inc.
- DEETZ , STANLEY; Kersten, Astrid. (1983). “Critical models of interpretive research”en LINDA L. Putnam; Michael E. Pacanowsky (Eds.). Communication and organizations. An interpretive approach. (pp. 147-171). Beverly Hill, California: SAGE Publications, Inc.
- DEETZ, STANLEY. (2001). “Conceptual foundations” en Fredric M. Jablin; LindaL. PUTNAM (Eds.).The new handbook of organizational

- communication. Advances in theory, research and methods. (p.p. 3-46). Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc.
- DELORS, J. (1996): La Educación encierra un Tesoro. Madrid: Santillana-UNESCO.
 - DEWEY, J. (2007). Cómo pensamos. La relación entre pensamiento reflexivo y proceso educativo, Paidós, España, pp.294
 - DÍAZ BRETONES, F. (2008). La Organización creadora de Clima y Cultura. Madrid: Pirámide
 - Disponible: [<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/Fulldocs/ger/comucorp.htm>] [Consulta, 2005, 12-10]
 - ESTEVE J. M. (1987): El malestar docente. Barcelona: Laia.
 - ETCHEVERS GOIJBERG, N. (2006). Venta Inteligente. El Método de Venta Neurorrelacional. En N. Braidot, Colaboración en Cap. “Desarrollo Comunicacional del Vendedor”. Puerto Norte Sur: Madrid
 - **FERNÁNDEZ COLLADO, C. (2002) La comunicación en las organizaciones. México Editorial Trillas**
 - FERNÁNDEZ ENGUITA, M. (2002). “Iguales, libres y responsables”, Cuadernos de Pedagogía (Barcelona) núm. 311 (marzo)
 - FERNÁNDEZ, E. (2001): (Cuadernillos de Pedagogía).
 - FERNÁNDEZ, J. (2001). La Comunicación Corporativa. Documento en Línea.
 - FISHER, AUBREY B. (1982). “The pragmatic perspective of human communication: a view from system theory” en Frank E.X. Dance (Ed.). Human communication theory: Comparative essays. (pp. 192-219). Nueva York: Harper & Row, Publishers.
 - FISHER, AUBREY B. (1980). Small Group Decision Making. Communication and the Group Process. (2a Edition). Nueva York: McGraw Hill.
 - FISHER, D (1993). Communication in Organizations. Minneapolis: Publishing Company.

- FRITZEN. SJ. Relaciones humanas interpersonales. A sociabilidad. Editora Vozes Ltda., 1987. Pp. 47.
- FUENMAYOR, K. (2003). La Comunicación Organizacional. Documento en Línea. Disponible: [http:
- www.Gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/
- FUNDACIÓN SANTILLANA. (2003): Aprender para el futuro: Educación para la convivencia democrática. XVII Semana monografía. Madrid: Santillana.
- GOLDHABER, GERALD M. (1997). Comunicación Organizacional. Ed. Diana, México, D.F.
- GOLEMAN, D. (2000). Leadership That Gets Results. *Harvard Business Review*. Liderazgo que obtiene resultados.
- GOLEMAN, D. La inteligencia emocional en la empresa, Javier Vergara Editor. Buenos Aires (1998)
- GOLEMAN, D. (1995). Inteligencia emocional. Barcelona: Kairós.
- GOLEMAN, D. (2006). La organización de las empresas Mc Graw Hill México
- GONZÁLEZ, M. P. y NOVELL, A. (2001): Vida estrés i docencia. Perspectiva Escolar.
- GONZÁLEZ, M. T (2006), Organización y gestión de centros escolares: Dimensiones y procesos, Person Prentice Hall.
- GORTARI DE FLORES, S. y OROSCO G. (1987). Hacia una comunicación administrativa integral México, D.F. Editorial Tlaxcalteca, Tomo I. Pág. 132 Biblioteca Banco de Guatemala. Número de Clasificación S-45879.
- HABERMAS, J. (1991). "A reply" en A. Honneth; H. Joas (Eds.) Communicative action: Essays on Jürgen Habermas's The theory of communicative action. (P.p. 215-264). Cambridge, MA: MIT Press.
- HALL,R. (1996) Organizaciones: estructura, procesos y resultados(6°.Ed) México: Editorial Prentice Hall Internacional

- HERNÁNDEZ, F. Y BAPTISTA. (1994). Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc.
- HUBER, L. (2009): La escucha activa.
- INTERIANO, C. (1999). Semiología y comunicación la comunicación interpersonal Guatemala: Editorial Estudiantil Fénix, Diseño: Axel González. 6ª. Edición, Capítulo V. Pág. 41-53 Cooperativa de Ciencia Política Edificio 5, 1er. Nivel. USAC, Guatemala, C.A. Universidad de San Carlos de Guatemala Ciudad Universitaria, zona 12.
- JABLIN, F.M. (1987), “Formal Organization Structure”, en Handbook of Organizational Communication, Eds. F. Jablin, L. Putnam, K. Roberts y L. Porter, Sage, New-bury Park, CA, pp. 389-419.
- KEITH, D Y NEWSTROM, J. (1999) Comportamiento humano en el trabajo 10º edición) México. Editorial Mc Graw Hill. (Kinicki y Kreitner; 2003: p. 321 y 322) Son cuatro las barreras principales Barreras Personales México.
- KRONE, J. JABLIN, F. M.; PUTNAM, L.L. (1987). “Communication theory an organizational communication: multiple perspectives” en F.M. Jablin; L.L. Putnam; K.H. Roberts; L.W. Porter (Eds.). Handbook of organizational communication: an interdisciplinary approach. (pp.18-40). Newbury Park, California: SAGE Publications, Inc.
- LUSSIER, ROBERT & ACHUA, C (2005) Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. (2da Ed) . México: Thomson
- MALAVE, L. (2003). El Trabajo de Investigación. Editores Quirón.
- MALUSA, S. y RODRIGUES, M. (2010). The teacher-student relationship. En Revista Galego Portuguesa en Psicología e educación, 18 (1), Universidad de Coruña-Universidad do Minho, España, pp. 83-90.
- MAYER, J. D.; SALOVEY, P.; CARUSO, D. R. y SITARENIOS, G. 2001. Emotional intelligence as a standard intelligence. Emotion. Washington D.C. Sept., vol. 1, n. ° 3, págs. 232-42.

- MAYER, JD, y Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*, 17 (4), 433-442. La inteligencia de la inteligencia emocional.
- MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. (1996). *The strategy process: concepts, contexts and cases*. 3. ed. Upper Sadlle River: Prentice-Hall.
- NEVES, M. F.; CONSOLI, M. A; LOPES, F. F; CONSOLI, M. H. (2004). *Proceso Estratégico d Goleman*. (2006). *La organización de las empresas*. Mc Graw Hill. México. e *Marketing e Plano de Marketing para o Agronegócio*. in: XLii CONGRESSO DA SOBER. Anais... Cuiabá: SOBER.
- NEWSTRON, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*. México Mc Graw Hill.
- NICHOLAS, I (1992). *La imagen corporativa: estrategias para desarrollar programas de identidades eficaces* Madrid: Celeste Ediciones
- ORTIZ ORIA, V. M. (1995): *Los riesgos de enseñar: La ansiedad de los profesores*. Salamanca: Amarú.
- PEIRO, J. M. (1991): *El estrés de enseñar*. Sevilla: Alfaró.
- PEIRO, J. M. (1992): *Desencadenantes del estrés laboral*. Barcelona: Eudema.
- PEIRO, J. M. y SALVADOR, A. (1993): *Control del estrés laboral*. Barcelona: Eudema.
- proceso educativo, Paidós, España, pp.294.
- ROBBINS, STEPHEN, P. (1999). *La Cultura Organizacional*|| en *Comportamiento Organizacional*, 8ª.ed, Prentice Hall, pp.594-598,600-603
- RODRÍGUEZ ESTRADA, M. *Motivación al Trabajo*. Serie de *Capacitación Integral*. México: El Manual Moderno, 1988.
- RODRÍGUEZ, I. (2007). *Estrategias y técnicas de comunicación*: Editorial U.O.C.Barcelona España.
- RODRÍGUEZ, J (1991): *Cuadernos metodológicos: Métodos de muestreo*. Madrid: CIS. Centro de investigaciones sociológicas. SANTOS, G. (2008).

- El centro docente y su organización como contexto. En A. de la Herrán y J. Paredes, (Coords.), Didáctica General, La práctica de la enseñanza en Educación Infantil, Primaria y Secundaria, Mc Graw Hill,
- SALOVERY, P. y Mayer, JD (1990). Emotional intelligence. Imagination, Cognition, and Personality. La inteligencia emocional. imaginación, la cognición y la personalidad.
 - SANTOS GUERRA, M. A. (b). (1994). Entre bastidores. El lado oculto de la organización escolar. Granada, España: Aljibe.
 - SAZ, A. (2002) Inteligencia emocional Saz, A. (2002) Inteligencia Emocional. España: Libro HOBBY CLUD S.A
 - SCHNEIDER, B., H. W. Goldstein y D.B. Smith, (1995). “The ASA Framework: An Update”, Personnel Psychology, 48, pp. 747-773.
 - STONER,F. (2004) Administración México. Mc Graw-Hill.
 - Taller de Sensibilización .Primera Edición (2002.)
 - TORRADO B, A.M Taller de Abrazoterapia (2012)
 - TORREGO, J.C.(Coord) (2000).Mediación de conflictos en instituciones educativas. Madrid:Narcea.
 - TRAVERS y COOPER. (1997). El estrés de los profesores. La presión en la actividad docente. Barcelona: Paidós.
 - VILA, D. (2000) Estrés en las aulas. Madrid.
 - ZUBIETA, J.C. (1992). Las satisfacciones e insatisfacciones de los enseñantes. Madrid: MEC- CIDE.

WEBGRAFÍA

- <http://html.rincondelvago.com/teoria-de-las-relaciones-humanas.html>
- <http://www.cnr.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/12s.htm>
- www.etnopsico.org/index.php?option=content&task=view&id=60
(27.08.2010)
- <http://www.youtube.com/watch?v=OQunH05XAJA>

ANEXOS

ANEXO N° 1

PLAN OPERATIVO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

PLAN OPERATIVO						
ESTRATEGIA DE SENSIBILIZACIÓN	OBJETIVO	ACTIVIDADES	MÉTODO	FECHA QUE SE REALIZÓ	RESPONSABLE	BENEFICIARIOS
COMO ME RELACIONO	<p>Aceptar iniciar el programa del taller de sensibilización.</p> <p>Expresar expectativas, mismas que serán ubicadas en relación al objetivo del taller.</p> <p>Tomar conciencia de algunas formas de comportamiento propio que se dan en las relaciones humanas.</p>	<p>Técnica grupal para romper el hielo: Me gusta el café, me gusta el azúcar pero más me gusta el nombre de usted.</p> <p>Pregunta a los participantes sobre las expectativas que tienen con relación a Las relaciones interpersonales, y específicamente sobre lo que les gustaría aprender y aplicar en su vida diaria.</p> <p>Entregar a cada uno de los participantes un cuestionario.</p> <p>Se pide a los docentes que coloquen un aspa (X) en la casilla con la puntuación que piensan que más se adapta a su capacidad, para ello tienen 20 minutos.</p> <p>Al término del tiempo, pedir a quien quiera participar, comentar cómo se sintió al responder el cuestionario y si se dio cuenta de algo.</p> <p>Mantenerse cerca del grupo por si existe alguna duda para resolver el cuestionario.</p> <p>Preguntar al grupo en general, ¿Cómo se sintieron?, ¿Qué les deja el cuestionario?, ¿Pudieron darse cuenta de algo?, ¿Con qué reflexiones se quedan?</p>	Deductivo	16-11-2012.	La investigadora	Los docentes del C.E.I.
SABEN COMO SOY	<p>Desarrollar su inteligencia intrapersonal y potenciar su autoestima</p>	<p>Técnica grupal para romper el hielo: El cartero</p> <p>1. Pedir a los docentes que cojan una hoja de papel (tamaño A4), la corten por la mitad, se queden con uno de sus trozos y escriban en ella su nombre en el centro. Pedirles que, sin que les vea ningún compañero, escriban en ese papel lo siguiente:</p> <p>En la esquina superior izquierda un rasgo positivo de su personalidad;</p> <p>En la esquina superior derecha un rasgo positivo de su aspecto físico;</p> <p>En la esquina inferior izquierda una afición;</p> <p>En la esquina inferior derecha un rasgo de su personalidad que les gustaría mejorar (si son alumnos adultos pueden escribir una faceta del aprendizaje del idioma que necesitan mejorar).</p> <p>Presentar un ejemplo para que vean lo que tienen que hacer.</p> <p>2. Recoger todas las hojas y explicar que a partir de esas informaciones que han apuntado en ellas, tendrán que adivinar el compañero del que se trate en cada caso. Mezclar las hojas y extrae una al azar. Empieza dando información como en el siguiente ejemplo: «Este compañero es simpático... y le gustan sus ojos... Le gustaría mejorar su...». Decir voz alta y en cualquier momento intente adivinar de quién se trata. Una vez que lo hayan adivinado, haz lo propio con otra hoja, y así sucesivamente. Un aspecto positivo del juego está en que cuando los docentes se</p>	Deductivo	23-11-2012	La investigadora	Los docentes del C.E.I.

		<p>equivocan de compañeros, están atribuyendo más características positivas a estos.</p> <p>3. Repartir al azar las hojas a los docentes para que en ella escriban más datos sobre el compañero al que se refiere esa ficha. Pedirles que los apunten en el reverso de la hoja. Además de recoger en una breve descripción la información que ese compañero dio sobre sí mismo, deben añadir toda la información que consideren oportuna, siempre que esta destaque cualidades positivas de ese compañero. Por ejemplo: «David es simpático y alegre. Le gusta su nariz y su afición favorita es la natación. Quiere mejorar su orden... Además...».</p> <p>4. Como actividad final solicitar que se lea el texto que ha escrito y se lo entregue al compañero del que se trate, y así sucesivamente. Para desarrollar la interacción oral, da paso a una puesta en común. Ponerse en círculo y dar el nombre de un compañero para que otros compañeros digan sobre estos aspectos positivos. Deja unos 20 segundos y cambia de nombre del docente. Si el tiempo no permite hacer una ronda con todos los nombres de la clase, escoge el nombre de aquellos docentes que puedan tener un nivel de autoestima más bajo para que sus compañeros hagan comentarios positivos sobre ellos.</p> <p>Preguntar al grupo ¿Cómo se sintió?, ¿De qué se dan cuenta?, ¿En qué me puede ayudar este ejercicio a la vida real?</p>					
MIS NECESIDADES	Tomar conciencia de sus propias necesidades	<p>Técnica grupal para romper el hielo: "Inseparables"²⁶</p> <p>Elaborar previamente una pirámide de la jerarquía de las necesidades de Maslow, por secciones para ser armada por el grupo. Explicar la relación que existe entre la motivación y la jerarquía de las necesidades de Maslow.</p> <p>Con el grupo en plenaria, cada participante deberá analizar y responder las siguientes preguntas: ¿Qué necesito? ¿Cuáles son mis necesidades en cada uno de los niveles de la pirámide? ¿Cuáles de estas necesidades son más importantes para mí? ¿Cómo las satisfago? ¿Cómo influye la búsqueda de satisfacción de mis necesidades en mi motivación?</p> <p>Recalcar la relación estrecha que existe entre necesidades, satisfacción de las mismas con las metas y objetivos personales; así como la conexión entre autoconocimiento, autoaceptación, autovaloración y autoconcepto con las necesidades, motivos y planes para hacer un plan de vida congruente y realista.</p> <p>En este momento nos interesa conocer aspectos del plan de vida que corresponden al ámbito laboral.</p> <p>¿De qué manera podemos hacer esto? Proporciona tiempo al grupo para que</p>	Deductivo	07-12-2012	La investigadora	Los docentes del C.E.I	13

²⁶ Emás F Revista Digital de Educación Física, Año 3, Num.14 enero-febrero del 2012

		reflexionen con los siguientes cuestionamientos: Para mí, ¿Qué significa el trabajo?, ¿Para qué estoy en este trabajo?, ¿Qué quiero lograr? y ¿Qué estoy haciendo para lograrlo?					
LA PERCEPCIÓN ES SUBJETIVA	Apreciar la ambigüedad de la percepción	Técnica grupal para romper el hielo: "Como me pongo" Revista Digital de Educación Física (p.5) "Les voy a mostrar una figura, la van a mirar y en un papelito cada uno en secreto escribe la edad aproximada de la persona que les voy a mostrar. Después, doblan el papel, lo ponen en esta caja, sin el nombre de ustedes y luego los vemos juntos." El coordinador lee en voz alta: 1. Esta es la imagen de una mujer. 2. Tiene una pluma en el pelo. 3. Lleva un pañuelo en la cabeza. 4. Lleva una piel alrededor del cuello. 5. La pluma del pelo está doblada. 6. El color de la piel es igual al del pelo. 7. El pañuelo de la cabeza tiene pliegues y no está liso. 8. El pañuelo de la cabeza no cubre la parte delantera del pelo. 9. El pelo parece que es muy oscuro. 10. La edad de esta mujer es aproximadamente... Esta descripción coincide con ambas figuras posibles de ser vistas. Se les muestra la figura para que escriban la edad que piensan tiene esta dama. Cuando hayan terminado, se abren los papelitos y en voz alta van leyendo las edades, es posible que aparezcan dos grupos, los que ven una mujer joven y quienes ven una vieja. También pueden aparecer discusiones sobre quién tiene la razón acerca de lo visto; algunos se darán cuenta cómo el razonamiento fue condicionado por la percepción O que todos tienen razón, sólo que se está enfocando la atención en una sola parte de la totalidad, y que es posible darse cuenta aquí que el mundo entero es visto a través de los cristales personales. Después de apreciarlas, se les pide que saquen todas las conclusiones posibles, pueden ser razonamientos, discusiones... y su relación con los contenidos curriculares y las relaciones interpersonales. ¿Podrán relacionarlas con situaciones de la vida cotidiana? ¿Alguna vez les pasó no encontrar la respuesta por causas similares? Es posible que cuando en una persona, sólo se vea las cosas que cada cual aprecia, parece "divina", "Joya", "genial". Y cuando se ponen en la mira sólo los defectos, parece insoportable, es mejor "ni verla", sacarla de circulación. Podría ocurrir que se rotule a los docentes generalizando, por un detalle, se dice: Es así... de tal o cuál.	Deductivo	14-12-2012	La investigadora	Los docentes del C.E.I	13 del

EL PUENTE	Tomar conciencia de las diferentes actitudes individuales ante una situación de grupo.	<p>Técnica grupal para romper el hielo: Las Partes de la vaca</p> <p>Informar al grupo que imaginen que son un grupo de amigos y amigas que fueron de excursión a la selva o al bosque, en algún momento se presenta una contingencia y se extravían. Saben que el camino de regreso a casa se encuentra del otro lado de un río que está frente a ellos. No cuentan con herramientas, ni instrumentos, ni medio de transporte, más que sí mismos. Se trata de que el grupo entero cruce el río imaginario formando un puente con las piedras que se entregan a los participantes.</p> <p>Marcar el cauce del río con cinta para pegar, éste debe ser más ancho que el puente que formarían las piedras.</p> <p>Entregar las piedras al grupo. Del total de participantes resta cinco, esta es la cantidad de piedras que se necesitan para la dinámica. Por ejemplo, si son 30 personas darás 25 piedras.</p> <p>Las reglas son:</p> <p>Todos (as) tienen que cruzar el río</p> <p>Tienen que tratar de llegar con todas las piedras.</p> <p>En cada piedra sólo puede estar parada una persona.</p> <p>Cada persona carga su piedra.</p> <p>No pueden pisar fuera de las piedras.</p> <p>Al “mojarse” en el río pierden al jugador y a su piedra.</p> <p>Las piedras se deben colocar para pasar sobre ellas</p> <p>El viento y/o la corriente pueden llevarse las piedras sueltas que serán pérdidas para el grupo.</p> <p>No se pueden cortar las piedras.</p> <p>El grupo decide cómo organizarse.</p> <p>Al finalizar el tiempo previsto pregunta al grupo: ¿Cómo se sintieron?, ¿Cómo se organizaron?, ¿Hubo un líder o líderes, organizadores, participantes e invitados?, ¿tubo personas que se mantuvieron al margen del ejercicio? y ¿De qué se dan cuenta?</p> <p>Enfatiza que el análisis se centra en las actitudes individuales, y en segundo lugar en el impacto que tienen en el logro del objetivo en común.</p> <p>Como reflexiones finales del día cierra con las siguientes preguntas: ¿Qué significado tiene para mí la vida?, ¿Qué actitud tomo frente a ella?, ¿Cuál es mi actitud hacia mi trabajo?, ¿Quiero cambiar esta actitud o la quiero reforzar?</p> <p>Mencionar la importancia de abordar temas como : autoestima, motivación y actitudes productivas, como un paso inicial en el proceso de conocerse, de ahí que le hayamos nominado “Conociéndome”, para dar paso a trabajar posteriormente con los temas de desarrollo interpersonal; por esta razón es necesario .echar un vistazo a mi interior para ponerme en contacto conmigo, con mis</p>	Deductivo	11-01-2013	La investigadora	Los docentes del C.E.I	13 del

		emociones, necesidades y pensamientos para aspirar a establecer mejores relaciones, o al menos diferentes, con quienes están alrededor de mí, esto es, mi familia, mis amigos, mis compañeras y compañeros de trabajo, mis jefes o jefas, con otros seres humanos, en fin con mi entorno, con el universo. Agradecer las participaciones, aclarar dudas.				
QUE ME IMPIDE RELACIONARME	Favorecer la confianza e uno/a mismo/a y el otro/a. Estimular la cooperación y el sentido del equilibrio.	Técnica grupal para romper el hielo: “la Estatua” Revista Digital de Educación Física (p.5) Pedir 13 voluntarios del grupo, a 12 de ellos entregarles una tarjeta que contenga una barrera para establecer relaciones humanas armónicas (ver anexo de actividades). Indicar que, de acuerdo a la información contenida en cada tarjeta, ellos tendrán que responder a la persona que acudirá a pedir su opinión o apoyo para darle solución a un problema (el voluntario 13). Al participante número 13 pedirle que piense en algún problema del que desee encontrar una solución, ya que lo expondrá a cada uno de los compañeros voluntarios con el propósito de considerar varias opciones para la solución del mismo. Colocar en forma de círculo sillas para los voluntarios y pedir que tomen asiento. Indicar a la persona que expondrá su problema que pase con cada uno de ellos y al resto del grupo, pídeles poner atención en la actividad a desarrollar. Las y los participantes identificarán las barreras y los facilitadores presentes en nuestras relaciones interpersonales. Al término del ejercicio solicitar a la persona que expuso su problema comparta cómo se sintió y de qué se dio cuenta según de las diversas respuestas. Invitar al resto del grupo a hacer algún comentario sobre el ejercicio. Preguntar ¿De qué se dan cuenta?, ¿En qué se parece este ejercicio a la vida cotidiana? Rescatar algunos de los comentarios y pregunta al grupo qué experiencia les dejó el ejercicio, qué similitud tiene con sus actividades cotidianas y qué soluciones podrían encontrar ante estas situaciones. Esto dará pauta para que presentes al grupo las situaciones facilitadoras que propician relaciones interpersonales armoniosas. Preguntar al grupo si consideran que hace falta algún otro punto como facilitador de las relaciones interpersonales, agradece las participaciones. ALTERNATIVAS DE CALIDEZ: Somos seres incompletos, necesitados de los demás, de su reconocimiento, de su cariño, de su amor y de su manifestación en los afectos.	Deductivo	18-01-2013	La investigadora	Los 13 docentes de la C.E.I.
MI QUERIDA INSTITUCIÓN	Desarrollar sentido de pertenencia	Técnica grupal para romper el hielo: El lazarillo Considerado que las imágenes en sus diversas manifestaciones son un lenguaje exquisito del hemisferio derecho. Una sola imagen habla por sí sola, sin explicaciones, sin palabras; éstas sobran. De ahí este ejercicio.	Deductivo	8-02-2013	La investigadora	Los 13 docentes del C.E.I.

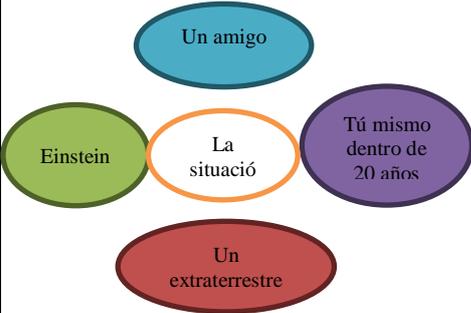
		<p>Entregar una gigantografía de la foto de todo el personal docente de la institución</p> <p>Contestar las siguientes preguntas</p> <p>¿Cómo se sienten al mirarse todos en la fotografía?</p> <p>¿Qué les impacta de la fotografía?</p> <p>A qué les compromete la fotografía</p> <p>¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio?</p> <p>¿Qué enseñanza le dejó?</p> <p>Señale tres</p>				
--	--	--	--	--	--	--

PROCESO DE CAPACITACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES DE COMUNICACIÓN EMOCIONAL

DESTREZAS DE COMUNICACIÓN EMOCIONAL	OBJETIVO	ACTIVIDADES	MÉTODO	FECHA QUE SE REALIZÓ	RESPONSABLE	BENEFICIARIOS
QUIEN SOY YO	Desarrollar una imagen precisa de uno mismo en el ambiente laboral	<p>Técnica grupal para romper el hielo: "Publicidad"²⁷</p> <p>Se entrega a los docentes una cartulina dibujado un cubo en la que se les pide que escriban con su propia letra sus aptitudes, en una cara; sus rasgos de personalidad, en otra; su cara, en otra; y la escuela a la que pertenecen, en la última, luego se pega y forma un cubilete.</p> <p>A continuación se le facilita una copia del siguiente texto a los docentes</p> <p>"Todo²⁸ el mundo tiene puntos fuertes y puntos débiles. Cuando te compares con otra persona, procura pensar en todos los aspectos de su personalidad."</p> <p>Tal vez tu amigo sea un gran profesor para la matemática mientras que a ti se te dan mejor las Ciencias naturales. O tal vez sea más popular que tú, pero tú no cambiarías todos sus amigos por tu amistad con Pedro.</p> <p>Entregar u cuestionario para que piense y escriba todos los puntos fuertes y débiles que tiene tú y tu compañero. Escríbelos en los dos círculos que están a continuación. Donde los círculos se mezclan escribe los puntos que se tiene en común.</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Plenaria</p> <p>Preguntar al grupo ¿Cómo se sintió?, ¿De qué se dan cuenta?, ¿En qué se parece este ejercicio a la vida real?</p> <p>Recuerda TODOS SOMOS DISTINTOS, ES BUENO NOTAR Y ACEPTAR ESAS DIFERENCIAS.</p>	Deductivo	15-02-2013	La investigadora	Los 13 docentes de la C.E.I.
EL AQUÍ Y EL AHORA SIN COMPLICACIONES	Reflexionar acerca de disfrutar la vida	<p>Técnica grupal para romper el hielo: "Conga Imitadora" " Revista Digital de Educación Física (p.5)</p> <p>Pensar en una situación laboral en la que le gustaría tener más capacidad de reacción.</p> <p>Describir brevemente por escrito dentro del círculo principal.</p> <p>Ahora elija uno de los personajes de los círculos laterales. Imaginarse que es ese personaje. Póngase en su piel. ¿Cómo se plantea la situación ese personaje? Desde dentro de esa piel ¿qué ve? ¿Qué oye? ¿Qué ideas se le ocurren? ¿Qué consejos le ofrece ese personaje?</p> <p>Repetir la experiencia con los demás personajes hasta que se haya generado suficiente número de nuevas maneras de entender la situación laboral.</p>	Deductivo	22-02-2013	La investigadora	Los 13 docentes del C.E.I.

²⁷ LONDOÑO A, (1980) Herramientas para el camino Ed. Indo American Press Service, Bogotá.

²⁸ Esta actividad procede del libro "The Learning Adventure" de Eva Hoffman y Zdzistaw Bartokowicz. "The Learning Adventure" es un libro para aprender a aprender pensado para niños y lleno de actividades útiles para todas las edades.

		 <p>Conversar sobre las respuestas dadas. Preguntar al grupo ¿Cómo se sintió?, ¿De qué se dan cuenta?, ¿Cómo puede ayudar este ejercicio en la vida laboral? Vivir aquí y ahora significa valorar el presente sin dejarse perturbar por las situaciones laborales que acontecen Vivir aquí y ahora significa valor el instante presente, comunicarnos plenamente con nuestros compañeros</p>				
EL VALOR DE LA SUBJETIVIDAD	Entender el valor de la subjetividad como espacio privado de cada persona para llegar a la empatía.	<p>Técnica grupal para romper el hielo: "Espejo" "</p> <p>Revista Digital de Educación Física (p.5)</p> <p>Se²⁹ trata de la lectura del cuento "Caperucita roja" de los hermanos Grimm, comparada con otra versión del mismo cuento como lo contarían los lobos "Versión Lupina".</p> <p>1 Recordar los puntos centrales del cuento "Caperucita roja" de los hermanos Grimm.</p> <p>2 Entregar a cada docente por escrito la versión Lupina del cuento Caperucita roja, según los lobos.</p> <p>3 Después de leer las dos versiones ,la Humana de los hermanos Grimm y la Lupina versión de Daniel Samper Pizano, responder</p> <p>En qué aspectos coinciden las versiones? Señalar cinco.</p> <p>Cuáles son las discrepancias?</p> <p>Asumiendo que las versiones tengan las mismas posibilidades de verdad por ser cuentos, ¿Cuál versión le parece más creíble y por qué?</p> <p>¿Cuáles considera usted, son las dificultades para entender el punto de vista ajeno?</p> <p>¿Por qué cree usted que cada uno de nosotros intenta imponer su manera de ver las cosas?</p> <p>¿Habría la posibilidad de aceptar los comentarios ajenos sin renunciar a los nuestros '¿cómo?</p> <p>Defina la palabra empatía</p> <p>Preguntar al grupo ¿Cómo se sintió?, ¿De qué se dan cuenta?</p> <p>¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio?</p> <p>¿Qué enseñanza le dejó? Señale tres</p> <p>Nosotros como personas vivimos cada uno en un universo de sentimientos, valores e ideas que constituyen nuestro espacio. Por tanto no existe un solo mundo, sino muchos pareceres. Si deseamos entender al otro, será necesario ingresar a ese su mundo e intentar comprender, como el mismo lo entiende y no como nosotros vemos el nuestro. Esto es empatía tratar de situarnos en el lugar del otro,</p>	Deductivo	07-03-2013	La investigadora	Los 13 docentes de la C.E.I.

²⁹ Esta actividad procede del libro "Talleres para el crecimiento en grupo" de O.ZUAREZ (1998) Editorial.Paulinas

		<p>estar en sus zapatos e intentar comprenderlo.</p> <p>Cuando se habla de la verdad existe la tendencia a absolutizar la misma concepción de verdad, plantea la unicidad y su carácter absoluto. Por eso, cuando creo tener la verdad estoy haciendo o planeando una dicotomía donde, el otro si no piensa como yo, está equivocado o en el error. He aquí entonces, una reflexión que nos invita a ser más respetuosos del punto de vista de los demás, y no hablar de la verdad sino de mi verdad, de lo que pienso, respetando a los demás.</p>				
<p>Que ayuda a mis relaciones interpersonales.</p>	<p>Identificarán algunos elementos básicos para propiciar relaciones humanas satisfactorias en el ámbito laboral</p>	<p>Técnica grupal para romper el hielo: “El globo bailarín” ” Revista Digital de Educación Física (p.6)</p> <p>Formar equipos de 5 personas. En cinco minutos</p> <p>Pedir un voluntario por equipo. Procurar que participen aquellos que no lo han hecho. Explícales que su función será la de observador, que no pueden hablar ni hacer ninguna señal. Entrégales la Guía de observación, no deben enseñarla al resto de su equipo.</p> <p>Entregar a cada equipo una plantilla del rompecabezas.</p> <p>Explicar que la tarea consiste en hacer un cuadrado. Hay que cortar la plantilla, mediante sólo dos cortes rectos y ensamblar las piezas sin dejar ninguna fuera. Cada equipo debe formar un cuadrado. Todos los integrantes deben participar.</p> <p>Cada equipo decide cómo se organiza para concluir la tarea.</p> <p>Preguntar si quedó claro lo que se va a hacer, haz las aclaraciones necesarias.</p> <p>Entregar el material a cada equipo.</p> <p>La única regla es que todos deben participar. Tienen 15 minutos</p> <p>Monitorea la actividad y en cuanto se cumpla el tiempo o armen el cuadrado, inicia la discusión dirigida.</p> <p>Para la discusión dirigida contar con 45 minutos</p> <p>Pedir a los observadores que presenten sus anotaciones de acuerdo a la guía que se les entregó.</p> <p>Agradecer las participaciones de los equipos y los observadores.</p> <p>Según las aportaciones de los observadores, anotar en el pizarrón las palabras o frases clave que se relacionan con los elementos de las relaciones humanas. Por ejemplo: “todos expresaron sus opiniones y puntos de vista de manera libre”, “escucharon con atención y respeto a los otros”, “llegaron a un acuerdo”, etcétera.</p> <p>Elaborar un esquema o un mapa mental con la información que se da en Reflexiones Teóricas de los elementos de la dinámica de las relaciones interpersonales y complementa el mapa mental con las aportaciones del grupo durante la discusión dirigida, esto te ayudará para el cierre de la actividad.</p> <p>Preguntar al grupo ¿Cómo se sintió?, ¿De qué se dan cuenta?, ¿En qué se parece este ejercicio a la vida real?</p> <p>Plantear con el grupo la importancia de establecer ambientes favorables de respeto y validación de las personas para establecer relaciones interpersonales armónicas y que deriven en un objetivo común.</p> <p>Plantear estas preguntas al grupo y sólo permite intervenciones cortas o de acuerdo al tiempo que</p>	<p>Deductivo</p>	<p>15-03-2013</p>	<p>La investigadora</p>	<p>Los 13 docentes del C.E.I.</p>

		tengas. ¿Qué experiencias adquiridas durante la actividad son aplicables en su trabajo?, ¿Qué aplicaciones específicas tienen estas reflexiones? ¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio? ¿Qué enseñanza le dejó? Señale tres				
LOS QUE SE ABRAZAN SON MEJORES AMIGOS	Tomar conciencia de la importancia del abrazo terapia como un elemento fundamental del crecimiento individual e interpersonal	Técnica grupal para romper el hielo: "Que no caiga el globo" Revista Digital de Educación Física (p.7) Mencionar al grupo los puntos clave del tema de abrazoterapia que vamos a tratar y la forma en que serán abordados. Menciona y muestra los objetivos a cumplir, estableciendo retroinformación con los participantes sobre el contenido de los mismos. Realizar ejercicio práctico de abrazar como primer contacto cálido. Ejercicio. En círculo. A dice a B que está a su derecha: "Esto es un abrazo" y le da uno. B pregunta "¿Un qué? Y A responde "Un abrazo" y se lo da. C pregunta a B: "¿Un qué? Y B pregunta a A: "¿Un qué? Y A contesta a B: "Un abrazo" y se lo da. B se vuelve a C y le dice: "Un abrazo" y le da uno. Y así sucesivamente. La pregunta "¿Un qué? ", siempre vuelve a A, quien vuelve a mandar abrazos. Mientras tanto A dice a su vez a la persona de la izquierda "Esto es un apretón", se lo da y este pregunta "¿un qué?" siguiendo la misma fórmula. Sucesivamente se lo realiza hasta que todos nos hallamos abrazado mutuamente. ¿Cómo me sentí? ¿De qué me doy cuenta mientras abrazé? ¿De qué me doy cuenta mientras me abrazaban? ¿De qué se dan cuenta? ¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio? ¿Qué enseñanza le dejó? Señale tres	Deductivo	22-03-2013	La investigadora	Los 13 docentes del C.E.I.
LO QUE NOS DICEN LOS ABRAZOS	Conocer de manera general la carga emocional que transmiten los abrazos.	Técnica grupal para romper el hielo: "Bailar con globos" Revista Digital de Educación Física (p.7) Cada frase se escribe en dos tarjetas, es decir se divide en dos mitades. Para facilitar lo se pondrá 1 (la primera parte) y 2 (la otra mitad de la frase). Cada persona ha de encontrar su otra mitad para que la frase tenga sentido. Una vez unida a tu otra mitad se mantendrá una pequeña entrevista de unos 5 minutos en el que se preguntará e intercambiar: cuando fue la última vez que recibiste o diste un abrazo Por parte de quien o a quien (amigo, hijo, estudiante) Cómo te sentiste: Plenaria sobre el significado de la frase: Y una vez hecho la exposición se regalará un abrazo alegrándose de haber compartido la entrevista y la exposición. ¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio? ¿Qué enseñanza le dejó? Señale tres	Deductivo	05-04-2013	La investigadora	Los 13 docentes del C.E.I.
EL IDIOMA ESPECIAL DE LOS ABRAZOS	Ampliar nuestros contactos y mejorar nuestras relaciones a través de dar y recibir abrazos.	Técnica grupal para romper el hielo: El rey manda Dialogar sobre el costo de un abrazo (Su costo es la fortaleza que se requiere para ser vulnerable. El precio de abrazar es el riesgo de que nuestro abrazo sea rechazado o mal interpretado.) Indicar las reglas para dar un abrazo ver anexo 14 Se explicará los tipos de abrazos que existen. Se colocan dos filas paralelas de personas, unos frente a otros, a una distancia mínima de 3 metros. Se indicará un tipo de saludo de los explicados. Cada persona se acerca al que tiene en frente y se lo entregan. Gradualmente se van introduciendo nuevos abrazos con su correspondiente forma de abrazar, cada vez a un ritmo más rápido. Los miembros del grupo no deben equivocarse.	Deductivo	19-04-2013	La investigadora	Los 13 docentes del C.E.I.

		<p>Dar los abrazos según el listado Abrazo Oso * Abrazo de corazón * Abrazo A * Abrazo impetuoso * Abrazo por la espalda * Abrazo de mejilla * Abrazo de costado * Abrazo estirado (* *) * Abrazo como quieras ¿Cómo me sentí? ¿De qué me doy cuenta mientras compartía cada vez los tipos de abrazos? ¿De qué se dan cuenta?, ¿En qué me puede ayudar los tipos de abrazos en la vida cotidiana en mi trabajo? ¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio? ¿Qué enseñanza le dejó? Señale tres</p>				
EL ABRAZO EXPRESIÓN DE AFECTO	<p>Reforzar los lazos afectivos entre los miembros de la institución educativa, promoviendo o los valores de la comunicación y la calidez a través de los abrazos</p>	<p>Técnica grupal para romper el hielo: Relajación Todos los docentes se colocarán en círculo en silencio, escuchando el ritmo de la música del tema Abrazame de Julio Iglesias Se indicará que una persona se pondrá de espaldas al grupo. El docente que esta ha espaldas dará una palmada a cualquiera del grupo, El docente que recibió la palmada se volverá y dará un abrazo (de los distintos modos de abrazar explicados o como quieran) El docente que recibió la palmada se pondrá a espaldas del grupo y buscará a quien dar la palmada Continuar en silencio hasta que le toque a otro docente dar la palmada. Variantes: Puede dar un abrazo y decir una palabra, hacer un gesto (ej. acompañado de un beso, caricia...), un efecto sonoro de los explicados. ¿Cómo me sentí? ¿De qué me doy cuenta mientras cada vez esperaba que me escogieran para darme un abrazo? ¿De qué se dan cuenta? ¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio? ¿Qué enseñanza le dejó? Señale tres</p>	Deductivo	25-04-2013	La investigadora	Los 13 docentes del C.E.I
LA UNIDAD	<p>Reflexionar sobre el valor de la unidad.</p>	<p>Técnica grupal para romper el hielo: Encuentra 10 cosas en común Observar el video: Acuerdos ganar, ganar de los 7 hábitos de la gente altamente efectiva Reflexionar sobre las ideas principales. Hacer un mapa conceptual o gráfico, en el que se refleje el contenido temático del video. Debatir en grupo la idea central que pretende transmitir el video Expresar como han influido, reforzado o limitado, los elementos técnicos (encuadres planos, música...) para presentar mejor o peor la idea central. Plenaria para analizar los temores y esperanzas ¿Ha influido personalmente en algo el video, ¿Qué conclusión podría sacar de este ejercicio? ¿Qué enseñanza le dejó? Señale tres</p>	Deductivo	03-05-2013	La investigadora	Los 13 docentes del C.E.I.
EL ABRAZO AMIGO	<p>Crear momentos que rebajan el nivel de estrés y la apatía.</p>	<p>Técnica grupal de relajación: El abrazo amigo Para el abrazo amigo se puede emplear cualquier tipo de abrazos de los explicado, el de mejilla y corazón por ejemplo (en el suelo o sentados en una silla). Puede mantener los ojos cerrados o abiertos. Concentrarse en la respiración; dejar que sea profunda y pareja. Deje que se distienda. Concentrarse en ese momento y los pensamientos desaparezca. Tiene la conciencia de la calidez que está compartiendo, del aliento que entra y sale, de estar en contacto con el otro, del aire contra la piel. Relájese. Quede suspendido en el tiempo. Cuanto más tiempo pueda relajarse en el momento presente, más profunda será su experiencia del abrazo o del contacto. Paz</p>	Deductivo	29-05-2013	La investigadora	Los 13 docentes del C.E.I.

		<p>Terminar la actividad indicando que no puede quedar ninguna persona sin ser abrazada</p> <p>Suena la pista de la canción amigo, los miembros del grupo danzan por la sala.</p> <p>Se detiene la música y da la orden por ejemplo "abrazos de 3 personas", la gente se abraza de tres en tres. Continúa la música y vuelve a detenerla, ahora el abrazo de 6...y así sucesivamente de 8, de 10, de uno, hasta llegar a un abrazo final.</p> <p>Durante el abrazo final se entonará la canción amigo de Roberto Carlos</p> <p>Reflexión: ¿Cómo me sentí? Concluir que los abrazos no deben quedar únicamente para ciertas ocasiones, como reuniones familiares, cumpleaños, el festejo de un gol, en funerales...</p> <p>El abrazo ha de convertirse en algo común, sin detraer por eso lo especial de cada abrazo. Abrazar con frecuencia y abrazar bien.</p>				
LA HORA FELIZ	Incrementar la interacción social multidireccional, positiva, amistosa, Estimular el pensamiento creativo y la comunicación lúdica en los docentes	<p>Técnica grupal para romper el hielo: El barco se hunde</p> <p>Sentarse en círculo frente a un baúl con objetos para colocarse.</p> <p>Pasar a coger objetos del baúl y ponérselo.</p> <p>Hacer una representación teatral con lo colocado</p> <p>Dialogar sobre su actuación</p> <p>Reflexión: ¿Cómo me sentí?</p> <p>Concluir que la risa es el mejor compañero que se puede tener en el camino. Además de ser gratuita es sinónimo de vida, crecimiento y salud mental. Con ella podemos superar los malos momentos y gozar de las cosas cotidianas. La risa es la libertad ya que nos libramos del estrés y la ansiedad acumulados. Disminuye el colesterol, produce una activación cerebral donde se aumenta la liberación de neurotransmisores que dan lugar a una sensación placentera y sedante.</p> <p>Tras una carcajada se activan las endorfinas que son las hormonas responsables de aminorar el dolor, son la "morfina interna" que produce el cerebro.</p>	Deductivo	14-06-2013	La investigadora	Los 13 docentes del C.E.I.
GALERÍA DE FOTOS	Exponer las vivencias durante las jornadas de sensibilización y jornadas de Manejo de las estrategias de comunicación emocional Y Fortalecer el sentimiento de pertenencia.	<p>Primer día exposición de las fotografías de las vivencias de las jornadas trabajadas</p> <p>Segundo día:</p> <p>En círculo los docentes observarán la exposición de fotos</p> <p>Pedirles que elijan aquella con que más se identifican. Si alguien se me adelantó a tomar la foto que me gustó, escoger otra.</p> <p>Formar grupos de 4 personas y comentar por que escogieron aquella foto.</p> <p>Plenaria: ¿Qué le impactó de aquella foto?</p> <p>Reflexión:</p> <p>¿Cómo se sintieron? ¿Cómo ven al grupo? ¿Qué aprendieron?</p>	Deductivo	20-06-2013	La investigadora	Los 13 docentes del C.E.I.

ANEXO N° 2

ACTIVIDADES REALIZADAS

Observación y análisis inicial del centro educativo



ACTIVIDAD	TEMA	ASISTENTES	DURACIÓN
Jornadas de sensibilización del 16 de Noviembre del 2012 al 5 de Marzo del 2013	Como me relaciono Saben cómo soy Mis necesidades La percepción es subjetiva El puente Que me impide relacionarme Mi querida institución Mi querida institución	13 Docentes	Los viernes 60 minutos 14H00 a 15H0



ACTIVIDAD	TEMA	ASISTENTES	DURACIÓN
Jornadas de Manejo de estrategias gerenciales de comunicación emocional de 15 de Febrero del 2013 al 14 de junio del 2013	<p>Quien soy yo</p> <p>El aquí y el ahora sin complicaciones</p> <p>El valor de la subjetividad</p> <p>Que ayuda a mis relaciones interpersonales</p> <p>Los que se abrazan son mejores amigos</p> <p>Lo que nos dicen los abrazos</p> <p>El idioma especial de los abrazos</p> <p>El abrazo expresión de afecto la unidad</p> <p>El abrazo amigo</p> <p>La hora feliz</p>	13 Docentes	Los viernes 240 minutos



ANEXO N° 3
EXPOSICIÓN FOTOGRÁFICA

Fecha	Horario	Lugar	Asistentes	Descripción
20 de Junio al 21 de Junio del 2013	Matutino Aula de la Institución	Joyocoto	Niños y niñas Padres de familia Docentes Autoridades	La exposición mostró a través de fotografías el ciclo de vida del proyecto y la aplicación del mismo.



ANEXO N° 4

MODELO DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR DEPARTAMENTO DE POSTGRADO

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DOCENTES CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA “MANUEL RIVADENEIRA”

Objetivo: La presente encuesta va dirigida a las docentes del centro de educación Básica “Manuel Rivadeneira”, con el objetivo de recabar información sobre el uso de estrategias gerenciales en comunicación emocional para el fortalecimiento del clima e Identidad institucional en el centro educativo.

Instrucciones: Marque con una (X) en el casillero correspondiente a la respuesta que a su criterio sea la correcta.

1. ¿Los docentes y directivos trabajan en armonía, gracias al nivel relacional que manejan?
Siempre A veces Nunca
2. ¿Mantiene buena comunicación con sus compañeros?
Siempre A veces Nunca
3. ¿Los docentes y directivos, practican técnicas de escucha?
Siempre A veces Nunca
4. ¿Me resulta fácil darme cuenta de cómo se sienten los otros?
Siempre A veces Nunca
5. ¿En el establecimiento, prima la conversación y el diálogo como medida comunicativa?
Siempre A veces Nunca
6. ¿Al tomar decisiones se crea ambientes que genera sinergia grupal?
Siempre A veces Nunca
7. ¿Usa estrategias gerenciales en comunicación emocional para mejorar las relaciones interpersonales en el trabajo
Siempre A veces Nunca
8. ¿Con qué frecuencia busca información sobre estrategias gerenciales en comunicación emocional?
Siempre A veces Nunca
9. ¿Ha trabajado en talleres sobre estrategias gerenciales en comunicación emocional?
Siempre A veces Nunca
10. ¿Con qué frecuencia realiza dichos talleres?
Siempre A veces Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 5

MODELO DE FICHA DE OBSERVACION

FICHA DE OBSERVACION DEL DESEMPEÑO SOCIAL DE LOS/AS DOCENTES Señale la cantidad de Si o No respecto a las afirmaciones que se hacen en la siguiente ficha		ESCALA	
		SI	NO
COMUNICACIÓN EMOCIONAL	La/el docente da los buenos días al llegar a clase		
	Mantiene buena comunicación con sus compañeros y estudiantes		
	A diario docente o directivo, practica técnicas de escucha		
	En el establecimiento, prima la conversación y el diálogo por parte del docente como medida comunicativa entre maestros y estudiantes		
	Respeto las opiniones y comparte las decisiones		
CLIMA INSTITUCIONAL	Usa estrategias gerenciales en comunicación emocional para mejorar las relaciones interpersonales entre sus pares y alumnos		
	El docente expresa cariño con abrazos a sus alumnos		
	La docente interactúa de manera asertiva con sus alumnos		
	Es frecuente su disposición de calidez con sus compañeros y estudiantes		
	Los estudiantes trabajan en armonía gracias al nivel relacional que maneja el docente		

ANEXO N° 6
CROQUIS DE LA ESCUELA “MANUEL RIVADENEIRA”

**ANEXO N° 7
FOTOGRAFÍA DE CAMPO**



INSTALACIONES DE LA ESCUELA “MANUEL RIVADENEIRA”



Personal docente de la escuela “Manuel Rivadeneira”



Encuesta a docentes y directivo



Estudiantes de la escuela "Manuel Rivadeneira" llenando la ficha de observación

ANEXO N°8 DINÁMICAS GRUPALES

“TORBELLINO DE IDEAS” DESCRIPCIÓN

Denominación: Torbellino de Ideas.

Objetivo: Desarrollar y ejercitar la imaginación, la cual se entiende por la capacidad de establecer nuevas relaciones entre hechos, e integrarlos de una manera más amplia.

Desarrollo:

- El director del grupo precisa el problema a tratarse, explica el procedimiento y las normas mínimas que han de seguirse dentro del clima informal básico. Designando a una persona para que registre las ideas que se expongan.
- Las ideas que se expongan no deben ser censuradas ni criticadas directa o indirectamente; no se discuten la factibilidad de las sugerencias; debe evitarse todo tipo de manifestaciones que coarten o puedan inhibir la espontaneidad; los miembros deben centrar su atención en el problema y no en las personas.
- Los miembros exponen su punto de vista sin restricciones, y el director solo interviene si hay que distribuir la palabra entre varios que desean hablar a la vez, o bien sin las intervenciones se apartan demasiado del tema central. A veces estimula a los permisos, y siempre se esfuerzan por mantener una atmósfera propicia para la participación espontánea.
- Terminado el plazo previsto para la “ Creación ” de ideas, se pasa a considerar - ahora con sentido crítico y en un plano de realidad

DINÁMICAS GRUPALES

Denominación: EL REY MANDA

Objetivo: Analizar conductas de grupo, en donde la reacción de unos pocos se masifica rápidamente, generando acciones que fácilmente pasan por encima de la conciencia individual, lo cual se evidencia en la incapacidad para asumir posturas críticas o de empoderamiento como individuos.

Desarrollo

- ³⁰ Quien dirige el juego, hace las veces de Rey.
- Todos los demás formarán dos equipos.
- Cada equipo elige un nombre a fin de favorecer la animación del juego con una "barra" o "hinchada", a su favor.
- Cada equipo elige un "paje", éste será el único que servirá al Rey acatando sus órdenes. El Rey pide en voz alta, por ejemplo un reloj".
- El paje de cada equipo trata de conseguir el reloj en su equipo, a fin de llevarlo prontamente al Rey.
- Sólo se recibe el regalo del primero que lo entregue.
- Al final los aplausos, se los ganarán el equipo que haya suministrado más objetos.

³⁰ <http://dinamicasojuegos.blogspot.com/2010/02/el-rey-manda.html>

ANEXO N° 9

TÉCNICA DE LA PREGUNTA



DESCRIPCIÓN

Denominación: Técnica de la pregunta.

Objetivo: Interacción y participación.

Material: Recurso Humano Observaciones: Con esta técnica se pretende que el participante interactúe y lleve la información a su vida cotidiana.

Desarrollo: Luego de ser expuesta la temática al grupo de participantes, el facilitador hará preguntas alusivas al tema:

¿Qué aprendieron?,

¿Cómo se sintieron?

¿Lo aprendido lo pueden aplicar en la vida diaria?

ANEXO N° 10

LECTURA

VERSIÓN LUPINA DEL CUENTO DE CAPERUCITA:

³¹Había una vez un lobo muy inteligente e inquieto que vivía con sus padres en el bosque. Su madre le había advertido muchas veces que no saliera de la cueva antes de que cayera la noche, porque podía tropezarse con un hombre que le hiciera daño.

Pero él lobito, aunque sagaz, era muy desobediente y, sobre todo, adoraba el olor de las flores, la sombra fresca que proyectaban las ramas al mediodía y el canto de los azulejos. De manera que, tan pronto como Mamá Loba se sentaba a ver la telenovela, y aprovechando que Papá Lobo se hallaba en la gerencia de la mina de esmeraldas, el lobito salía a hurtadillas de la cueva.

He aquí que una mañana, cuando caminaba por un claro del bosque, tropezó de manos a boca con un ejemplar de la temida especie humana. Lleno de pánico esperó el disparo con los ojos cerrados, pero a los pocos minutos se percató de que aquella niña vestida de rojo no le haría daño y se limitaba a observarlo con curiosidad. Lobito trabó conversación con ella y al cabo del rato la niña, de puro ingenua, le confesó que acudía a casa de su abuelita con pasteles envenenados porque la vieja había desheredado a sus padres. En vez de regresar a casa como era lo prudente, lobito prefirió indicarle a Caperucita el camino, mientras él tomaba un atajo más corto para advertir a la anciana.

Es que lobito tenía un corazón tan grande como la boca.

Llegó pues primero que la despiadada nietecita a casa de la abuela y no bien había

³¹ ³¹ Esta lectura procede del libro “Talleres para el crecimiento en grupo de O, ZUAREZ (1998) Editorial Paulinas

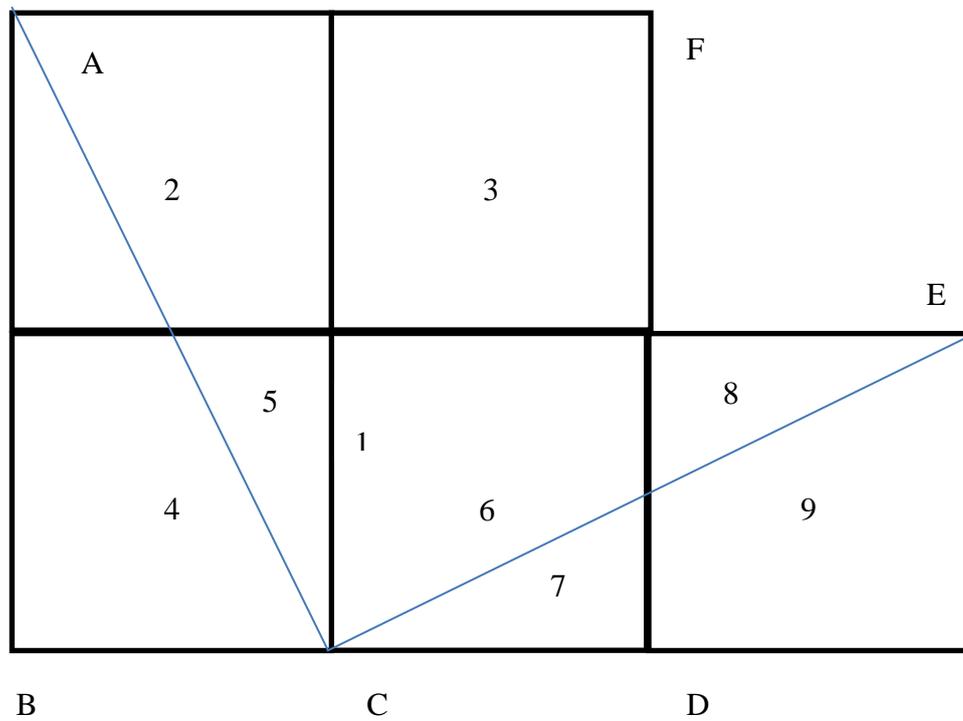
informado a la señora sobre el atentado que pretendía hacer Caperucita, cuando escucharon que esta golpeaba a la puerta. Atemorizada la abuela quiso esconderse en algún recoveco oscuro; no hallando nada más oscuro que la boca del lobo, se deslizó desconsideradamente por las fauces del lobito y se refugió en su estómago. Ya habíamos dicho que el lobito tenía una boca muy grande. Enseguida este se echó encima un gorro de la abuela antes de que entrara Caperucita

Caperucita se aproximó al lobo disfrazado de abuelita y muy pronto entró en sospechas. "Qué orejas tan grandes tienes", le comentó. "Son para oírte mejor", respondió el lobo. "Y que manos tan grandes tienes", agregó la chica. "Son para acariciarte mejor", disimuló el lobito. "Y que boca tan grande tienes", observó Caperucita. Cuando se disponía a contestar, la niña alcanzó a ver en lo hondo de la garganta de lobo los ojos aterrados de la abuelita y, perdiendo toda compostura, agarró el pastel envenenado y se lanzó en busca de la anciana por la jeta abierta del pobre lobito. En esos momentos atinaba a pasar un temible cazador que, escuchando el alboroto, penetró a la casa. Y el cruel y sanguinario personaje, apenas vio a lobito, se le abalanzó armado de filoso cuchillo y le dio muerte con el fin de utilizar su piel para una alfombra pie-de-cama. Cuál no sería su sorpresa cuando de la barriga del lobito asesinado saltaron la abuela y Caperucita quienes, por proteger la imagen de la familia, callaron la verdadera historia.

Esa noche Mamá Loba y Papá Lobo esperaron inútilmente el regreso del lobito; y siguen aguardándolo con una llamita de ilusión, porque no captan la honda crueldad del corazón humano. Simplemente lo hicieron registrar como desaparecido".

ANEXO N° 11

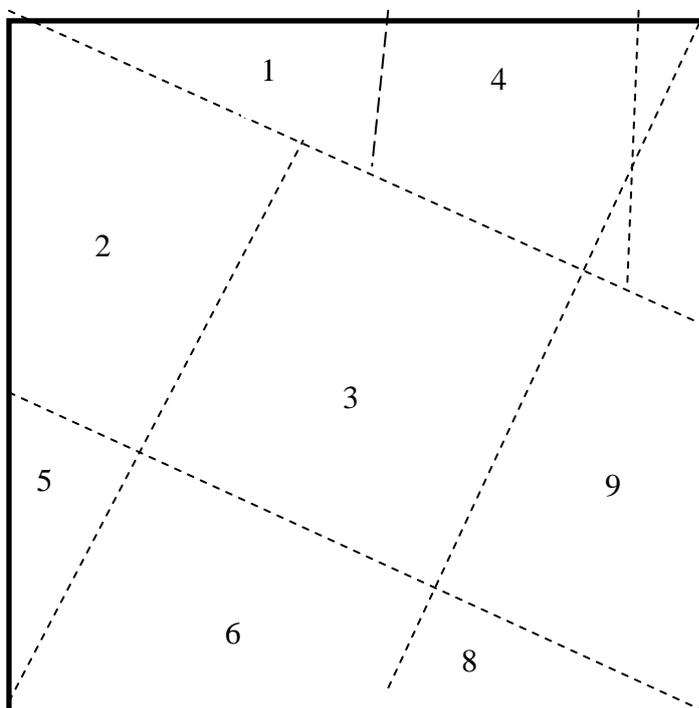
³²PLANTILLA DEL ROMPECABEZAS PARA FORMAR UN CUADRADO



³² Esta actividad es tomada del Taller de Sensibilización. Edición. Noviembre del 2002

ANEXO N° 12

³³CLAVE DEL ROMPECABEZAS



GUÍA PARA LOS OBSERVADORES EDUCATIVOS

Los integrantes:

- ¿Permitieron que todos expusieran con libertad sus opiniones?
- ¿Escucharon con atención los razonamientos de los otros antes de exteriorizar los suyos?
- ¿Propiciaron el diálogo?
- Crearon el ambiente propicio para llegar a conclusiones acertadas?

³³ Esta actividad es tomada del Taller de Sensibilización. Edición. Noviembre del 2002

ANEXO N° 13

REGLAS PARA ABRAZAR

1. ³⁴Asegúrate de contar con permiso antes de dar el abrazo.
2. Respeta espacio y privacidad. (“te daría un abrazo”)
3. Asegúrate de pedir permiso cuando seas tú el que necesita el abrazo.
4. El abrazo curativo es una práctica basada en el compartir y no en el mero dar o recibir.
5. Cuando sintamos necesidad de un abrazo, diga: “ me gustaría o me vendría bien un abrazo” o “qué te parece un abrazo antes de que me vaya a trabajar”
6. No olvides el agradecimiento post-abrazo por el apoyo recibido.
7. Con un “gracias” o “me gustó” bastará.
8. Asume la responsabilidad de expresar lo que necesitas y el modo en que deseas recibirlo.
9. Puede ir acompañado de efectos sonoros (suspiros, expresiones de placer) o disfrutarlo en silencio.
10. Los abrazos que se comparten deben ser considerados, respetuosos y llenos de afecto.
11. Abraza por compasión, amistoso, cariño o afecto, no por pasión, diferenciándolo del abrazo de los amantes.

³⁴ TORRADO B, A.M Taller de Abrazoterapia (2012)

ARTÍCULO CIENTÍFICO

TÍTULO: Estrategias gerenciales en comunicación emocional y fortalecimiento del clima e Identidad institucional en la Escuela de Educación Básica “Manuel Rivadeneira”

LA AUTORA: Nancy del Pilar Yáñez Ronquillo

Correo electrónico:nancydelpilaryanez@gmail.com

LA INSTITUCIÓN: En el Recinto Joyocoto se encuentra funcionando la escuela de educación básica “Manuel Rivadeneira” fue creada en 1940 por iniciativa de los moradores de la comunidades de la Huimberdina, Alpachaca, Joyocoto con la ayuda de los padres Jesuitas de esa época,

Actualmente la escuela de educación básica tiene hasta el décimo grado, cuenta con 136 alumnos y 13 profesores y una persona como auxiliar de servicios.

RESUMEN

En el mundo existe una demanda sobre requerimientos óptimos de un clima institucional positivo en el campo educativo basado en la importancia de las relaciones interpersonales en el personal docente y directivo dentro del funcionamiento y desarrollo de una institución educativa. Por lo que este artículo trata sobre estrategias gerenciales de comunicación emocional y su influencia en el clima e identidad institucional en entidades educativas.

La comunicación interpersonal constituye uno de los pilares fundamentales del clima institucional; Pero como Cardona, J. (2005), comenta: Es evidente que la comunicación, como todo proceso humano, es algo sumamente complejo, y está propenso a sufrir interrupciones en cuanto a su fluidez.

En la institución objeto de nuestro estudio, se hace evidente con mucha frecuencia, la presencia de barreras que dificultan el sano desenvolvimiento de las

relaciones interpersonales, debilidades como también ausencia de empatía, falta de habilidades para la intercomunicación como expresar afecto, en vista de lo cual, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo general: Fortalecer el clima e identidad institucional a través de la aplicación de estrategias gerenciales en comunicación emocional en la Escuela de Educación Básica “Manuel Rivadeneira” del cantón: Guaranda, provincia: Bolívar, recinto, Joyocoto. Durante el período académico 2012-2013. y como objetivos específicos:

1. Diagnosticar la situación emocional de los docentes y directivos en la escuela de educación básica “Manuel Rivadeneira”.
2. Diseñar estrategias gerenciales en comunicación emocional para el fortalecimiento del clima e identidad institucional.
3. Evaluar los avances del clima e identidad institucional bajo la aplicación de las estrategias gerenciales en comunicación emocional, a través de técnicas de campo como la ficha de observación.

La investigación se la realizó directamente en el lugar de los hechos. Para el desarrollo de la investigación, se ejecutaron análisis tanto de la encuesta diagnóstica de docentes como de la ficha de observación realizadas a los estudiantes luego de la aplicación de estrategias gerenciales de comunicación emocional, dando como resultado un ambiente institucional armónico gracias al nivel relacional que ya manejan los docentes.

En consecuencia se ha creado en espacio donde directivos y docentes se capacitan y se consolidan en estrategias gerenciales de comunicación emocional.

SUMMARY

In the world there is a demand on optimal requirements of a positive school climate in Education based on the importance of interpersonal relationships in the teaching and administrative staff in the operation and development of an educational institution. So this article is about emotional communication

management strategies and their influence on climate and institutional identity in educational institutions .

Interpersonal communication is one of the fundamental pillars of the institutional climate ; But Cardona , J. (2005) says: Obviously communication, like all human process is extremely complex and is prone to interruptions in their fluidity.

In the institution of our study, it becomes clear very often, the presence of barriers to healthy development of interpersonal relationships, weaknesses as lack of empathy, lack of skills to the intercom as expressing affection, in view of the which the present investigation has the general objective: Strengthen the institutional climate and identity through the implementation of management strategies on emotional communication in the School of Basic Education " Manuel Rivadeneira " canton : Guaranda province: Bolivar, enclosure, Joyocoto . During the academic period 2012- 2013 y specific objectives:

- Diagnose the emotional status of teachers and school managers basic education " Manuel Rivadeneira”.
- Designing emotional communication management strategies for strengthening the climate and institutional identity.
- Assess progress of climate and institutional identity under the application of management strategies in emotional communication, through techniques such as field observation sheet.

The research was made directly into the scene. For the development of research, analyzes were performed both diagnostic survey of teachers and the observational record made to students after the implementation of management strategies of emotional communication, resulting in a harmonious atmosphere thanks to the relational institutional level handled and teachers.

Thus was created in space where principals and teachers are trained and consolidated management strategies in emotional communication.

INTRODUCCIÓN

La comunicación es la piedra angular en el ambiente laboral, es por ello que la calidad en la comunicación adquiere cada vez más importancia. En el ámbito laboral educativo se hace necesario el empleo de esta comunicación para lograr con éxito establecer buenas relaciones interpersonales entre docentes fortaleciendo el clima institucional.

En el caso de la escuela de educación básica “Manuel Rivadeneira”, es evidente que este tipo de comunicación es pobre y casi inexistente, lo cual desfavorece las relaciones interpersonales entre docentes y directivo.

En las investigaciones de Goleman (2006), sobre inteligencia emocional, llega a la siguiente conclusión: “ahora se nos juzgan según normas nuevas: ya no importa sólo la sagacidad, preparación y experiencia sino cómo nos manejamos con nosotros mismos y con los demás”.

Controlar el impulso, regular el humor y evitar que los trastornos disminuyan la capacidad de pensar; mostrar empatía, controlar las emociones y llevarse bien con otras personas son aptitudes emocionales fundamentales pueden en efecto ser aprendidas y mejoradas para lograr fluidez en comunicación emocional haciendo de este tema de interés actual y pertinente.

Esta investigación parte de un problema evidente en los docentes frente a los procesos de relaciones interpersonales que se dan, por lo que se diagnosticó la situación emocional de los docentes y directivos en la escuela de educación básica “Manuel Rivadeneira”, a través de una encuesta.

Los resultados evidenciaron un bajo nivel en empatía, desconocimiento en comunicación asertiva o falta de escucha y por ende un ambiente laboral tenso en donde cada docente se sentía solo.

Partiendo de esta realidad se estableció dos estrategias de cambio que son: Campaña de sensibilización y programa de capacitación sobre estrategias gerenciales de comunicación emocional dirigidas a directivos y docentes de la institución involucrada. A fin de mejorar principalmente el proceso de las relaciones interpersonales entre docentes y por ende el clima e identidad institucional.

Concluidas la aplicación de las estrategia de cambio se evaluó los avances del clima e identidad institucional, a través de la ficha de observación que se le administró a los estudiantes cuyos resultados mostraron que los docentes trabajan en armonía gracias al nivel relacional que manejan, por lo que se pudo comprobar la hipótesis en donde se afirma que la aplicación de estrategias gerenciales de comunicación emocional influye en el clima institucional de la escuela objeto de estudio.

METODOLOGÍA

La investigación estuvo enmarcada dentro de los llamados estudios de campo, ya que se realizó en su ambiente natural; es decir, en el ambiente escolar con las personas que integran el cuerpo docente y docente.

Este estudio es específicamente de tipo etnográfico, porque se describió como fue empleada la comunicación por el personal docente de la escuela de educación general básica: “Manuel Rivadeneira”.

La técnica de la Encuesta se aplicó a los docentes y directivo objeto de la investigación, para lo cual se apoyó de un cuestionario de 10 preguntas la mitad de ellas, es decir las cinco primeras corresponden a la variable independiente (Comunicación emocional) y las siguientes cinco correspondieron a la variable

dependiente (clima institucional), la encuesta está encaminada a identificar las áreas más críticas y orientará las líneas de acción que sean más aconsejables, para proponer pautas para el programa de sensibilización y capacitación para los docentes.

UNIVERSO Y MUESTRA

Universo

EL Universo de la investigación lo conforman los siguientes estratos:

ENCUESTADOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Directora	1	1,85
Docentes	12	22,22
Estudiantes del 7° y 8°	41	75,92
Total	54	100%

Datos tomados de la Escuela De Educación Básica “Manuel Rivadeneira”, durante el año lectivo 2012 2013

Muestra

El universo de autoridades no supera los límites establecidos para su análisis siendo innecesario extraer la muestra. Por tanto se considera el total del universo para su investigación.

Director = 1

El universo de docentes no supera los límites establecidos para su análisis siendo innecesario extraer la muestra. Por tanto se considera el total del universo para su investigación.

Docentes = 12

El universo de los estudiantes no supera los límites establecidos para su análisis siendo innecesario extraer la muestra. Por tanto se considera el total del universo para su investigación.

Estudiantes = 41

RECOLECCIÓN DE DATOS

En el siguiente cuadro se muestra el detalle de las personas que han sido encuestadas para la respectiva obtención de datos una vez que se han definido las estrategias anteriormente.

ESTRATO	POBLACIÓN	TÉCNICA	INSTRUMENTO
DIRECTORA	1	Encuesta	Cuestionario
DOCENTES	12	Encuesta	Cuestionario
ESTUDIANTES	41	Observación	Lista de cotejo
TOTAL		54	

RESULTADOS

Los resultados tabulados indican que la mayoría de los docentes encuestados no tienen capacidad de escucha; una de las razones por las que no practican técnicas de escucha es porque no conocen a profundidad sobre estas estrategias de comunicación emocional evidenciando la causa de su pobreza comunicacional.



Así mismo La mayoría de docentes encuestados respondieron que nunca perciben el cómo se sienten los otros; esto demuestra que la mayoría no tiene tendencia a preocuparse por los demás. Y peor aún no manejan la empatía en sus relaciones interpersonales.



DISCUSIÓN

De acuerdo con todo lo planteado, se puede señalar que las relaciones interpersonales entre docentes no son asertivas para el desarrollo emocional e identidad institucional. Las relaciones son un elemento de importancia capital para la creación de identidad y pertenencia en los seres humanos, si nuestros docentes no valoran el nivel de utilidad que tiene la comunicación, entonces se le estará coartando un derecho y una posibilidad de ser mejores personas en el desarrollo de sus vidas laborales

Dada esta apreciación global, esta investigación se propuso establecer en qué grado las estrategias gerenciales en comunicación emocional influyen en el fortalecimiento del clima e Identidad institucional en la Escuela De Educación Básica “Manuel Rivadeneira” del Cantón: Guaranda. Provincia: Bolívar, Recinto Joyocoto. Durante el período académico 2012-2013.

La hipótesis fue confirmada, en un porcentaje importante que la aplicación de estrategias gerenciales de comunicación emocional influye en el Clima

institucional en la Escuela De Educación Básica “Manuel Rivadeneira” del Cantón: Guaranda. Provincia: Bolívar, Recinto Joyocoto. Durante el período académico 2012-2013.

CONCLUSIONES:

En la Escuela de educación Básica “Manuel Rivadeneira, objeto de estudio es necesario el fortalecimiento de las relaciones interpersonales para mejorar el clima institucional y generar identidad institucional.

Los resultados tabulados indican que la mayoría de los docentes encuestados no tienen capacidad de escucha; evidenciando pobreza comunicacional.

La mayoría de docentes encuestados respondieron que nunca perciben el cómo se sienten los otros, indicando que no manejan la empatía en sus relaciones interpersonales.

De acuerdo a los resultados obtenidos se ha podido deducir que no ha existido el interés ni la predisposición para trabajar en este tipo de temas por parte del Ministerio de Educación.

BIBLIOGRAFÍA

- CARDONA J. (2006). La asertividad en el trabajo. [On Line]. Disponible en: [http:// www.monografias.com/trabajos36/asertividad](http://www.monografias.com/trabajos36/asertividad)
- FERRES, N., CONNELL, J. & TRAVAGLIONE, A. (2004). CO-WORKER trust as a social catalyst for constructive employee attitudes. *Journal of Managerial Psychology*, 19 (6), 608-622.
- GOLEMAN, D. (2006). *La organización de las empresas* Mc Graw Hill México.

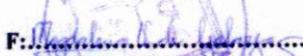
Joyocoto, 17 de Julio del 2013

Yo Magdalena Vásconez Galarza en mi calidad de Directora de la Escuela "Manuel Rivadeneira" del Recinto Joyocoto Parroquia Guanujo Cantón Guaranda, Provincia de Bolívar. A petición verbal de la parte interesada.

CERTIFICO:

Que la Lic Nancy del Pilar Yánez Ronquillo estudiante de la Maestría en la Universidad Estatal de Bolívar, llevó a cabo el trabajo de investigación para la elaboración de la tesis de grado titulada "Estrategias gerenciales en comunicación emocional y fortalecimiento del clima e identidad institucional", en la escuela de educación Básica "Manuel Rivadeneira" del Recinto Joyocoto, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, durante el período académico 2012 - 2013, obteniendo los siguientes resultados:

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizo al estudiante presentar dicho documento en la Universidad Estatal de Bolívar.

F: 
Lic Magdalena Vásconez G.
DIRECTORA



3.8 Matriz de evidencias investigativas.

VARIABLE INDEPENDIENTE	RESULTADOS EX ANTE	ESTRATEGIAS DE CAMBIO	RESULTADOS EX POST	IMPACTO
Comunicación emocional	Docentes no capacitados en inteligencia emocional por lo que hay debilidad en materia de reconocimiento, confianza, integración, participación, pertenencia Compromiso institucional	Campañas de Sensibilización entre directivos y docentes sobre la importancia de la inteligencia emocional para mantener un ambiente con buenas relaciones interpersonales	Maestros sensibilizados sobre de la necesidad de mejorar la comunicación emocional	Propicia aprendizajes significativos sobre estrategias de comunicación emocional.
Clima institucional	Existe malestar entre docentes, autoridades y estudiantes por falta de un buen ambiente institucional	Socialización y capacitación de estrategias de comunicación emocional al personal docente y directivo	Aplicación consiente de estrategias de comunicación emocional	Desarrollo de habilidades de comunicación y calidez interpersonal y fortalecimiento del clima e identidad institucional

Firmas:

Margalene U. de la Cruz
DIRECTOR DE LA ESCUELA

[Firma]
MAESTRANTE

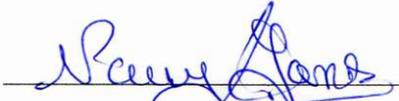


DECLARACIÓN

YO LIC. NANCY DEL PILAR YÁNEZ RONQUILLO, Autora del tema de Tesis
Titulada: ESTRATEGIAS GERENCIALES EN COMUNICACIÓN
EMOCIONAL Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA E IDENTIDAD
INSTITUCIONAL EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “MANUEL
RIVADENEIRA” DEL CANTÓN: GUARANDA. PROVINCIA: BOLÍVAR,
RECINTO JOYOCOTO, DURANTE EL PERÍODO ACADÉMICO 2012-2013.

Declaro que el trabajo aquí escrito es de mi autoría; este documento no ha sido
previamente presentado para ningún grado o calificación profesional y que las
referencias bibliográficas que se incluye han sido consultadas por la autora.

La Universidad Estatal de Bolívar puede hacer uso de los derechos de publicación
correspondiente a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad
Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.


Lic: Nancy del Pilar Yáñez Ronquillo
AUTORA
C.C.0201214046