



# UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

UNIDAD 081

INFLUENCIAS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE  
DOCENTES EN EL APROVECHAMIENTO ACADÉMICO DE LOS  
ALUMNOS

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON  
CAMPO PRÁCTICA DOCENTE

PRESENTA

*Beatriz Vázquez Santamaría*

CHIHUAHUA, CHIH., ENERO DE 2005.

## **DEDICATORIA**

### **A DIOS**

Con gratitud por concederme el don precioso de la vida y la oportunidad de incursionar el vasto campo de la ciencia.

*“La sabiduría es para los hombres un tesoro inagotable: Quien sabe usar de ella logra la amistad de Dios”.*

Sab. 7.14

### **A MI INSTITUTO RELIGIOSO DE MISIONERAS MARIANAS**

Por confiar en mí al realizar este estudio.

### **A MIS MAESTROS**

Que con esmero y dedicación me compartieron sus conocimientos.

*“El maestro mediocre dice. El buen maestro explica. El mejor maestro demuestra. El gran maestro inspira”*

William Arthur Ward.

### **A LA MAESTRA PATY CABALLERO MENESES**

Por brindarme su apoyo incondicional sobre todo en los momentos que más lo necesité.

### **A MI MADRE**

SRA. ESTÉFANA SANTAMARÍA LEÓN

Por su gran ejemplo de fortaleza, de amor a la vida, de servicio a los demás y por su gran espíritu de superación; ya que gracias a esa motivación es que culmino mi carrera profesional, y aunque se que ya no está, espero que desde el cielo me de su bendición.

¡Una madre no se cansa de esperar!

### **A MI PAPÁ Y HERMANOS**

J. CARMEN VÁZQUEZ HERNÁNDEZ  
LUPE, YOLA, SILVIA, ANA, BICO, PABLO, CARMELO Y SAÚL

Porque son parte de mi, porque son mi familia y comparten mis éxitos en la vida.

### **A TODAS LAS PERSONAS**

Que de una u otra forma contribuyeron para el logro de este trabajo.

MTRA. EVA SOLÍS OCAMPO

### **A MI AMIGA**

BLANCA R. MEZA VALDEZ

# ÍNDICE

	PÁGINA
DEDICATORIA.....	
SINOPSIS.....	i
INTRODUCCIÓN.....	ii
<b>CAPÍTULO I. ANÁLISIS SITUACIONAL.....</b>	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2 FUNDAMENTACIÓN.....	4
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	5
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	
2.1 MARCO TEÓRICO.....	7
2.2 ASPECTO HISTÓRICO.....	7
2.3 ASPECTO PSICOLÓGICO.....	9
2.3.1 Personalidad.....	10
2.3.2 Aprender a dialogar en equipo de trabajo.....	13
2.4 ASPECTO SOCIOLÓGICO.....	15
2.4.1 Trabajo grupal.....	15
2.4.2 Liderazgo.....	16
2.4.3 Personalidad del maestro.....	17
2.5 RELACIONES INTERPERSONALES MAESTRO – ALUMNO.....	22
2.6 TEORÍAS DE LA COMUNICACIÓN.....	24
2.7 ASPECTO ÉTICO.....	25
2.8 FINES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL DOCENTE..	27
2.8.1 Características clave para evaluar el crecimiento profesional de los docentes.....	32

2.8.2	El origen y construcción de las representaciones profesor – alumno.	33
2.8.3	Evaluación basada en las capacidades frente a aquella basada en el rendimiento.....	38
2.8.4	Criterios de desarrollo frente a criterios de evaluación uniforme.....	39
2.8.5	Evaluaciones subjetivas frente a evaluaciones objetivas.....	42
2.8.6	Evaluaciones formativas frente a evaluaciones sumativas.....	42
2.8.7	Modelo centrado en el perfil del maestro.....	43
2.8.8	Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula.....	45
2.8.9	Definición teórica del concepto evaluación del desempeño profesional docente.....	45
2.9	RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE DOCENTES.....	47
2.9.1	El trabajo docente.....	49
2.10	APROVECHAMIENTO ESCOLAR DE LOS ALUMNOS.....	52

### **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....**

3.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
3.2	Población.....	67
3.2.1	Descripción de los instrumentos.....	68

### **CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....**

4.1	INTERPRETACIÓN.....	75
4.1.1	Resultados de las observaciones con los grupos de 4°, 5° y 6° grados.....	81
4.1.2	Resultado de las entrevistas con alumnos.....	83
4.1.3	Resultado de las entrevistas con maestros.....	85
4.2	LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES QUE RESULTAN DEL ESTUDIO.....	87
4.2.1	Limitaciones del estudio.....	87
4.2.2	Recomendaciones.....	88
4.3	CONCLUSIONES.....	89

**ANEXOS:**

- No. 1. *Formato del cuestionario aplicado a los Alumnos (1ª. Parte).....*
- No. 2. *Formato del cuestionario aplicado a Docentes (1ª. Parte).....*
- No. 3. *Formato del cuestionario aplicado a los Alumnos (2ª. Parte).....*
- No. 4. *Formato del cuestionario aplicado a Docentes (2ª. Parte).....*

## **SINOPSIS**

El presente documento consta de cuatro capítulos los cuales comprenden la información relacionada con el análisis en el trabajo de investigación cuyo tema es Influencias de las Relaciones Interpersonales entre Docentes para el Aprovechamiento Académico de los Alumnos. la investigación se realizó en la Escuela Particular Incorporada “Vicente Guerrero” de la ciudad de Chihuahua, Chih.

En el Capítulo I, se formula el planteamiento del problema, se presenta la fundamentación y objetivos; así como la justificación.

En el Capítulo II se aborda toda la información relativa al marco teórico y su estructura consiste en presentar las principales bases en las que se sustenta este trabajo.

En el Capítulo III se presenta el diseño de la investigación y se describe la metodología empleada del tema que nos ocupa.

El Capítulo IV, comprende los resultados finales, en los que se incluye un análisis más detallado de los cuestionarios aplicados al personal docente y alumnos de la institución educativa de referencia. En este apartado también se comentan las limitaciones y recomendaciones que resultaron después de efectuado el estudio; así como las conclusiones finales del mismo.

Por último se presenta la bibliografía empleada, para la realización completa del presente trabajo, así como los anexos utilizados que complementan el mismo.

## INTRODUCCIÓN

La sociedad actual en la medida que hace uso de la avanzada tecnología, cada vez más diversificada y compleja reclama a los profesionales docentes una mayor capacidad para relacionarse con sus colegas, sus alumnos y la sociedad en general para producir y comunicar conocimientos válidos y significativos a quienes son objeto de su trabajo. Ante esta realidad la enseñanza orientada hacia la vivencia de buenas relaciones interpersonales que propicien un ambiente adecuado para elevar el aprovechamiento académico del educando, tiene que tomar un lugar de relevancia en el currículum de la institución. Por lo tanto se debe promover un programa y actividades, que propicien la buena convivencia, entre docentes, directivos y alumnos así como toda la comunidad educativa, de acuerdo a la organización interna del plantel; en respuesta a los reclamos externos.

Para lograr este objetivo se espera que todos los docentes, den su mejor esfuerzo y se ubiquen en el ambiente de los valores para una buena convivencia.

Sin embargo no siempre se cuenta con la participación de todos, ya que siempre existirán desacuerdos por parte de los participantes.

La posible influencia de las buenas o malas relaciones interpersonales de los docentes, sobre el aprovechamiento académico de los alumnos motivó esta pregunta ¿Realmente estas relaciones, provocan un alto o bajo rendimiento de los alumnos?

Para llevar a cabo esta investigación se realizó un estudio interpretativo con los estudiantes de cuarto, quinto y sexto grado de Primaria de la Escuela Particular Incorporada “Vicente Guerrero” de esta ciudad de Chihuahua. Contestaron los cuestionarios aplicados y las entrevistas aleatorias. Fueron encuestados once profesores de la institución, quienes opinaron acerca de la importancia de las relaciones interpersonales y su influencia en el aprovechamiento académico de sus alumnos y en general del ambiente laboral.

Los objetivos de esta investigación fueron:

1. ¿Cómo definir el trato que existe entre los docentes y el aprovechamiento académico de los alumnos?.
2. ¿Cómo identificar desacuerdos y comportamientos agresivos, entre docentes y alumnos, docentes – docentes y directivo – docentes?.
3. ¿Cómo concienciar a los docentes sobre la importancia de fomentar un buen ambiente de trabajo laboral y un eficaz equipo de trabajo?.
4. ¿Cómo propiciar espacios de superación personal y académica que contribuyan a mejorar la práctica docente y las relaciones interpersonales?.

Los resultados de la investigación realizados en dos momentos, reflejaron por una parte, el bajo nivel de relación entre los docentes y la directora, así como una influencia trascendente en el aprovechamiento académico de los alumnos. En el segundo, las relaciones crecieron favorablemente en todos los órdenes y el nivel de aprovechamiento se vio beneficiado, por lo menos el 64% está muy de acuerdo.

Los alumnos y docentes contestaron con agrado a las entrevistas y cuestionarios.



# **CAPÍTULO I**

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El complejo mundo de la educación abarca esferas de gran dimensión como son: La familia, la persona misma, la sociedad, política, etcétera y cada una de ellas influye con gran empuje y dinamismo en la transformación de las realidades culturales de nuestro mundo.

En el presente trabajo analizamos los problemas que causan la falta de buenas relaciones interpersonales entre los docentes de una escuela como equipo de trabajo, las causas y limitaciones, las interacciones y vínculos entre ellos y los alumnos, con los padres de familia y con los directivos.

Cada docente debe ser consciente de esta gran responsabilidad de formar en sus alumnos los hombres y las mujeres que nuestro mundo necesita siendo críticos y propositivos de las problemáticas que a diario se presentan. Pasamos por una etapa crucial de la historia de la humanidad donde las situaciones de dominio, de poder, de sumisión, el odio, el egoísmo, el individualismo influyen de tal manera en el ser y hacer de los grupos y las sociedades, todo ello aunado a los grandes avances tecnológicos, hacen que las relaciones entre el mismo hombre vayan en deterioro.

Nuestra práctica docente no está exenta de todas estas realidades, llevándonos con frecuencia a sólo educar o formar seres productivos, competentes, sin que existan entre los diversos actores, verdaderos lazos de amistad, compañerismo y trabajo en equipo.

Por lo tanto es necesario analizar la influencia de las relaciones interpersonales entre docentes en el aprovechamiento académico de los alumnos de la Escuela Primaria Particular "Vicente Guerrero" ubicada en la calle 44ª en la Colonia Zarco de la ciudad de Chihuahua, Chih..

...

Esta institución pertenece al sistema particular estatal, su origen se remonta a los años 1960 en que por iniciativa de un sacerdote diocesano Monseñor Luis Martín Quiñónez, protector de la niñez pobre y desvalida forma un seminternado donde los niños acudían a clase al mismo tiempo que se les proporcionaba alimentación. Dicha organización, estuvo atendida por diferentes personas que ayudaban de buena voluntad en la formación de los niños pobres, al inicio no pagaban nada, después, se les pedía una pequeña cuota de recuperación. Al pasar la administración en manos de las Hermanas Misioneras Marianas el alumnado aumentó considerablemente, pues en los años anteriores se había registrado una tendencia a la baja en el ingreso escolar y, las exigencias educativas fueron cada día mayores.

También las exigencias económicas apremiaban, pues como se dijo al inicio fue atendido por maestros que prestaban un servicio social a la comunidad y recibían una modesta remuneración económica. Al paso del tiempo los maestros ya no aceptaron laborar en esa forma y empezaron a exigir un salario más elevado y prestaciones conforme a la ley. Esto provocó conflictos internos, división, malas interpretaciones y repercutió hacia el exterior con los padres de familia y demás personas.

Los maestros formaron dos grupos. Unos a favor de la Institución y otros en contra, éstos últimos lograron gran fuerza; pusieron en contra a los padres de familia a tal grado que pedían se retiraran las religiosas. Tal propuesta no prosperó puesto que al no ser ellas dueñas del inmueble, sino parroquial, se continuó con la labor educativa, dando de baja a los profesores que provocaron tal conflicto. Esta situación aunque fue desfavorable, pues hubo mucha baja de alumnos y con ello grave situación económica, ayudó a una reorganización administrativa, se formó la Asociación Civil, se dio de alta en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en el Instituto Mexicano del Seguro Social y así los docentes pudieron gozar de las prestaciones conforme a la ley.

Tal situación repercutió en los ciclos escolares precedentes. En los últimos ciclos escolares se ha observado, sobre todo, en los docentes de nuevo ingreso de este centro escolar, una deformación en cuanto a las buenas relaciones de trabajo, debido a

una carente formación en lo referente al trabajo colectivo, que si bien se ve influenciado por distintas características culturales y económicas de alumnos y maestros que año con año ingresan a este plantel educativo, también es forzado por las circunstancias adversas en la actualidad, tales como problemas de carácter socioeconómico – familiar y cultural en la vida del profesorado.

Esto ha provocado en los docentes que ejercen su profesión en el nivel de primaria, una disfunción en el sentido de competencia e individualismo, que afecta considerablemente en el proceso enseñanza-aprendizaje.

En esta institución, lo anterior y otras cosas más pasan desapercibidas por los mismos maestros, pues se ha caído en la rutina de una filosofía en la que interactúan maestro-maestro, maestro alumno, alumno-alumno, por lo que lo esencial de la educación se ha venido perdiendo. Es a través de estas relaciones como se puede comprender el proceso de las interrelaciones entre docentes, alcanzando también a afectar la calidad educativa y la imagen de la Institución ante los ojos de los usuarios. Esta crisis de transición ha provocado una baja considerable en el alumnado, se han deteriorado las relaciones con el directivo, los padres de familia y demás personal de la comunidad educativa.

Es debido a todos estos antecedentes, que es importante considerar las relaciones existentes entre los diversos agentes educativos, de tal manera que se viva una práctica educativa más humana en todos los sentidos.

Así mismo es importante reflexionar sobre las siguientes cuestiones:

1. ¿Son importantes las relaciones interpersonales entre docentes, para obtener un mejor aprovechamiento académico de los alumnos y con ello la calidad educativa?
2. ¿Cómo influye la formación humana y académica del docente en el desempeño de su trabajo en el aula?

3. ¿Qué impide el buen funcionamiento de las relaciones interpersonales entre los docentes de una institución educativa?
  
4. ¿Por qué es importante formar equipo de trabajo entre los docentes de una institución educativa?

Los factores que anteceden, influyen de manera efectiva en el desarrollo del proceso enseñanza – aprendizaje y en una parte esencial, las relaciones interpersonales de la institución, en términos generales se ven seriamente afectadas.

## **1.2 FUNDAMENTACIÓN**

Las relaciones maestro – alumno que existen en las escuelas es vertical. El papel tradicional del profesor como aquél que es más que sus alumnos se traduce en diversas formas: Autoritarismo, arrogancia. Paternalismo, esto impide las buenas relaciones y un nivel de aprovechamiento aceptable.

Cuando estas relaciones al exterior, se vuelven difíciles, el ambiente al interior del aula se automatiza y sólo se busca cumplir con el programa establecido, que es una mera transmisión de conocimientos y con el reglamento sin que haya espacios para la convivencia sana. Así nuestra práctica docente se ve empobrecida con un tinte reduccionista sin tomar en cuenta a nuestros alumnos.

Se planea la clase en función de los contenidos no en base a las personas que participan en el proceso. No se toma en cuenta la diversidad de caracteres, ideas, costumbres, etcétera.

Es por ello que nuestra clase se vuelve rutinaria, se relaja la disciplina y no se llega a una confianza y compañerismo en el grupo.

### 1.3 OBJETIVOS

Los objetivos que se plantean para este tema de investigación son los siguientes:

1. ¿Cómo definir el trato que existe entre los docentes y el aprovechamiento académico de los alumnos?.
2. ¿Cómo identificar desacuerdos y comportamientos agresivos, entre docentes y alumnos, docentes – docentes y directivo – docentes?.
3. ¿Cómo concienciar a los docentes sobre la importancia de fomentar un buen ambiente de trabajo laboral y un eficaz equipo de trabajo?.
4. ¿Cómo propiciar espacios de superación personal y académica que contribuyan a mejorar la práctica docente y las relaciones interpersonales?.

### 1.4 JUSTIFICACIÓN

En los tiempos actuales el Sistema Educativo Mexicano ha venido enfatizando la necesidad de realizar esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad educativa y en este empeño, es preciso que los docentes contribuyamos a la realización de tareas de profundo estudio; en lo que respecta a aquellos aspectos de formación que, por estar inmersos en la misión educativa, nos involucren y conlleven al planteamiento de problemas más concretos en el aula, pretendiendo encontrar posibles soluciones que resuelvan positivamente estos propósitos.

Por lo anterior vemos la necesidad de analizar las relaciones interpersonales entre los docentes, ante la presente problemática que subyace notoriamente en este centro de trabajo; se menciona lo siguiente: El personal docente en su mayoría han terminado la licenciatura en educación, algunos tienen poca experiencia de trabajo en el

aula, por lo cual se les imparten varios cursos y talleres para una labor más eficaz. Respecto a los padres de familia, pertenecen a un nivel socioeconómico medio bajo, en su mayoría son obreros de maquila, empleados en negocios, mecánicos, comerciantes, electricistas, carpinteros, algunas secretarias, auxiliares de contador, enfermeras y muy pocos profesionistas. La división entre maestros y padres de familia prevalece, especialmente durante las convivencias y festejos de la institución se nota un cierto distanciamiento con los padres de familia.

En la actualidad se observa poco compañerismo entre los docentes y en la medida que pasa el tiempo, la problemática se va sanando.

Anteriormente la convivencia entre los alumnos era más difícil, ya que tenían cierto distanciamiento con los grupos de las maestras que no estaban de acuerdo con la filosofía de la institución y cada uno se apegaba a su maestra de grupo; esta actitud derivada del pensamiento del educando basado en que la figura del maestro es un modelo a seguir.

# **CAPÍTULO II**

## **MARCO TEÓRICO**



## **2.1 SEMBLANZA**

En esta sección se abordan los supuestos teóricos para clarificar algunos conceptos y contenidos de pensamientos y aportes de especialistas, en la materia sobre cómo abordar las relaciones interpersonales generales y entre docentes.

Aportar elementos de suma importancia para la elaboración de instrumentos de trabajo aplicables a los objetivos de estudio (maestros-alumnos, maestros-maestros, maestros-directivos, maestros-padres de familia).

Entre otros temas, conocer la importancia que el docente tiene sobre las buenas relaciones con sus compañeros de trabajo y el trato más ameno, amable y confiado que ofrece a sus alumnos en el salón de clase y fuera de él de tal manera que favorezca un mejor aprovechamiento académico en sus alumnos, así como brindar las motivaciones adecuadas para tal efecto.

Sabemos de la importancia que las buenas relaciones aportan a la vida personal y de grupo, en este caso entre docentes y su centro de trabajo.

Se considera también de trascendencia tener muy en cuenta la formación académica y actualización para que los docentes se desempeñen con más eficacia.

## **2.2 ASPECTO HISTÓRICO**

El hombre por naturaleza es un ser social, se relaciona con sus semejantes y entabla una interacción mutua en reciprocidad. Los roles y status sociales marcan el establecimiento de una relación la cual se puede calificar como amistosa, profesional, familiar, etcétera, dándose así una interacción social.

Esto mismo sucede en cualquier medio en que nos desenvolvemos, particularmente el campo docente, se tiene la oportunidad de interactuar con un

sinnúmero de caracteres, personalidades, etcétera, y con más énfasis en un salón de clase.

Desde el punto de vista histórico para que exista una buena relación interpersonal es necesaria la comunicación, que no es sólo transmisión de información sino entendimiento aún en la diferencia de opiniones.

La base para esta afirmación la encontramos en la psicología de Mann en la que expresa que a través del proceso de socialización llega el individuo a ser miembro de la sociedad, dotado de las actitudes sociales y de las conductas comunes, propias a su sociedad particular y a su lugar dentro de ella. A continuación se transcriben las citas oportunas que nos ofrece al autor al respecto:

“A cualquier edad puede introducirse a una persona en nuevos grupos y organizaciones y se espera que adquiera sus valores. El objetivo de la socialización es llevar al individuo a conformarse de buena voluntad a los usos de la sociedad y de los grupos a los que pertenece”.<sup>1</sup>

Con estos antecedentes se entiende que el hombre está hecho para la relación con sus semejantes y, en la medida que acepta las normas y reglas que se le proponen va adquiriendo la pertenencia a cualquier grupo. Esto mismo se aplica a los docentes pues la educación es un campo tan vasto para las relaciones y convivencia: Los alumnos, los compañeros de trabajo, los padres de familia, la comunidad educativa, la interacción con otros centros educativos, etcétera. De tal forma se exige al docente una gran capacidad para las relaciones, ya que éstas son su mejor carta de presentación; obviamente, sin hacer caso omiso a su preparación y entusiasmo en el trabajo.

...

---

1. MANN, LEÓN. Elementos de Psicología Social. P. 20.

### 2.3 ASPECTO PSICOLÓGICO

Nuestra realidad cotidiana es vivir relacionándonos e interactuando con otros semejantes desde nuestra personalidad y carácter bien definidos.

Como docentes jugamos un rol esencial en las relaciones con nuestros compañeros de trabajo y nuestros alumnos en el aula; para la educación en el mundo moderno, es necesario realizar cambios confiando en el proceso y no en el conocimiento estático del individuo.

Para Carl Rogers adquiere sentido la educación en la medida que se aprende a cómo aprender, tomando en cuenta que el conocimiento no es estable y que lo importante es liberar la curiosidad, el sentido de indagación, la exploración de la persona y fundamentalmente la confianza en las tendencias constructivas del individuo y del grupo.

Para ello, la función del docente se centra más en su relación interpersonal que el dominio de su materia, en la planificación del currículum o de las técnicas didácticas y de comunicación.

“La relación interpersonal en la facilitación del aprendizaje, en libertad y creatividad en la educación. En la década de los ochenta”.<sup>2</sup>

Propone que la facilitación del aprendizaje significativo depende del clima que propicie el docente, a partir de ciertas actitudes para establecer una relación personal entre maestro – alumno, estas son: La autenticidad, aprecio, aceptación, confianza y empatía. Al establecer este clima de comprensión se favorecen mejores relaciones de pares, lo que hace que la relación entre alumnos sea otro aspecto importante para el

---

2. ROGERS, CARL. La Relación Interpersonal en la Facilitación del Aprendizaje en Libertad y Creatividad en la Educación. P. 143.

aprendizaje, ya que se desarrollan actitudes más positivas y se posibilita que utilicen sus capacidades de un modo más completo en su rendimiento escolar.

Estas aportaciones nos hacen centrarnos en la importancia que tiene mantener buenas relaciones interpersonales, tanto con nuestros alumnos como con nuestros demás compañeros de trabajo, facilitando así el mejor aprovechamiento para los académicos. Poco a poco estas buenas relaciones van permeando todo nuestro quehacer educativo llevándonos a obtener resultados favorables deseables.

### **2.3.1 Personalidad**

Otro aspecto de gran relevancia en las relaciones interpersonales es tomar en cuenta los diferentes tipos de personalidad con que cuentan los seres humanos en este caso nuestros alumnos y compañeros docentes con quienes nos relacionamos diariamente. Para ello debemos considerar: Las razones de nuestros éxitos y de nuestros fracasos: La personalidad y sus componentes, factores intelectuales, tendencias temperamento y carácter.

¿Qué es la personalidad? Algunos autores como Kleges<sup>3</sup> definen personalidad y carácter como conceptos equivalentes; es decir, todo aquello que se nos presenta en un hombre formando una totalidad, integrada por sus aptitudes, su inteligencia, su temperamento y su carácter.

Cuando se trata de analizar el comportamiento humano, tanto en el trabajo como en las relaciones con los semejantes, es difícil distinguir cuál es la parte en que intervienen exclusivamente las aptitudes y las capacidades y cuál aquella que corresponde al carácter. Por esta razón es conveniente adoptar un criterio práctico y atribuir la conducta a las condiciones exteriores, como si las circunstancias objetivas se interpusieran en la determinación del comportamiento.

---

3. FINGERMAN, GREGORIO. Relaciones Humanas, Fundamentos Psicológicos y Sociales. Pág. 75.

Se considera entonces, a la personalidad como un conjunto de elementos íntimamente relacionados, que forman una unidad, en torno a un núcleo afectivo, éste es denominado como el YO, es decir lo que caracteriza a la persona misma, su esencia.

Cada uno de nosotros tiene una manera diferente de reaccionar ante las injusticias y de adaptarse a nuevos ambientes y situaciones.

Eso es justamente lo que caracteriza a la personalidad, la que podríamos definir como conjunto de factores que determinan tanto nuestra manera de ser como la de adaptarnos al medio.

En este conjunto de características de la personalidad que predominan tanto nuestra manera de actuar como nuestra manera de adaptarnos al medio en que vivimos, es posible destacar tres factores de importancia: Nuestras funciones intelectuales, nuestro temperamento, así como nuestro carácter.

El conocimiento de estos factores nos evitarán tropiezos en nuestras relaciones. Si en realidad se es consciente de cada uno de los rasgos de la personalidad y se aceptan tal como son, esto facilitará nuestra convivencia humana en cualquier ámbito en que nos desenvolvamos.

El éxito en la vida no sólo depende de la inteligencia, sino también del temperamento y del carácter.

Entendemos por temperamento los rasgos de la personalidad que poseemos al nacer y que forman parte de nuestra propia constitución, esos rasgos están estrechamente ligados a nuestro físico.

El vocablo carácter lo entendemos como la adaptación de la voluntad del hombre a una dirección justa; y joven de carácter es aquél que tiene principios nobles, y permanece firme en ellos.

En primer lugar: Hay que adquirir ideales, principios; después tenemos que acostumbrarnos, con un ejercicio continuo, a obrar según nuestros nobles ideales en cualquier circunstancia de la vida. Un principio recto en el estudio es el propósito siguiente: 'He de estudiar con diligencia constante, porque he de pulir las dotes, que me fueron dadas, según la voluntad de Dios'.<sup>4</sup>

El segundo deber –ya más difícil – es seguir los principios justos; es decir, educarse para una vida de carácter.

El tener carácter implica una decisión firme y una férrea voluntad para proponernos objetivos y alcanzarlos en la medida de nuestras posibilidades, el cultivo de los buenos hábitos, la actitud positiva hacia el trabajo y el esfuerzo por dominar a nuestros impulsos y al egoísmo.

Una persona con carácter tiene retos constantes, no contra los demás, sino para consigo mismo. Para formar el carácter es necesario tener dominio sobre nuestra persona, mediante pequeñas, pero continuas acciones que hagan más fuerte nuestra voluntad, principalmente:

- Hablar bien de las personas, siempre.
- Llegar al trabajo o a la casa con una sonrisa.
- Saludar con educación y cortesía a todas las personas.
- Aprender a escuchar y considerar las opiniones y consejos que nos dan.
- Pedir perdón si ofendimos o hicimos pasar un mal momento a alguien por nuestro mal humor.

---

4. CASTORIADIS, C. Los Dominios del Hombre, Las Encrucijadas del Laberinto. Pág. 76.

- Hacer con empeño las cosas que consideramos poco agradables. Si nos confían algo, es porque se tiene la confianza de que está en nuestras posibilidades realizarlo.
- Cumplir con las promesas y compromisos que hemos hecho.
- Proponerse varios retos personales: Cómo trabajar mejor, aprender algo nuevo, mejorar nuestro trato hacia los demás, etcétera. <sup>5</sup>

La persona que verdaderamente tiene carácter no ve obstáculos, sino retos; domina sus impulsos para ser dueño de su voluntad: Conserva amistades y relaciones por los valores que transmite; encuentra alegría en lo que hace, sin conformarse con ser feliz a través de los placeres pasajeros.

Nuestra convivencia humana y más aún la escolar requiere de este conocimiento tanto para modificar nuestra forma de trabajo al impartir los contenidos planeados como para propiciar en nuestro salón de clase un ambiente de confianza, respeto mutuo, solidaridad, fraternidad, compañerismo, cooperación, etcétera.

### **2.3.2 Aprender a dialogar en equipo de trabajo**

Cuando en un equipo de trabajo los integrantes no se escuchan unos a otros, cuando cada quien trata de imponer sus ideas a los demás, cuando lo que cada quien dice parece caer en el vacío porque no hay una respuesta explícita, cuando hay personas que pretenden saberlo todo mientras que otras pretenden no saber nada, entonces no existe un verdadero diálogo. Sin embargo, hay que recordar también que aprender a dialogar es uno de los aprendizajes que debe realizar un equipo de trabajo para funcionar bien.

---

5. Ídem.

Las diferencias de opinión, las controversias, los conflictos, las distintas experiencias y perspectivas de las personas, todo ello puede integrarse constructivamente cuando existe el diálogo.

La comunicación es un aspecto básico en el trabajo en equipo. Muchos fracasos ocurren, precisamente, por problemas en la comunicación. Por ello bien vale la pena mencionar algunos obstáculos que se presentan con más frecuencia, para que puedan detectarse rápidamente, en caso de que ocurran, y el equipo tome las medidas necesarias para superarlos. Estos obstáculos ocurren en situaciones como las que nos ofrece el autor Salvador Moreno López en su obra.

- a) “No se escuchan unos a otros con el propósito de comprenderse;
- b) No verifican, de vez en cuando, si se están entendiendo correctamente; esto es especialmente importante con respecto a las decisiones y a la asignación de responsabilidades;
- c) Consideran que para los demás las palabras tienen el mismo significado que cada uno de ellos les da;
- d) Se fijan solamente en las palabras y no toman en cuenta, concientemente, los demás aspectos de la comunicación como son el tono de voz, los gestos, el momento, el lugar, los ademanes, etcétera.
- e) Se olvidan de que la comunicación incluye la expresión e “intercambio” de ideas, sentimientos y significados personales;
- f) Interpretan los silencios como aceptación o acuerdo;
- g) Confunden la diferencia de opiniones con un ataque o rechazo personal;
- h) Piensan que los demás compañeros ven las cosas de la misma forma que ellos;
- i) Critican o se burlan de algunas personas en el grupo, haciéndolas sentir incompetentes;
- j) Se quedan calladas cuando es necesario expresar las opiniones, manifestar desacuerdos, etcétera”.<sup>6</sup>

...

---

6. MORENO LÓPEZ, SALVADOR. Guía de Aprendizaje Participativo Orientación para Estudiantes y Maestros. P. 119-120.



## 2.4 ASPECTO SOCIOLÓGICO

La importancia de este aspecto en la buena marcha de las relaciones interpersonales es precisamente atendiendo al universo social en que nos desenvolvemos, con todos sus aspectos positivos y negativos que ella encierra los cuales influyen de manera determinante en la forma de cómo nos relacionamos con los demás.

Este aspecto abarca tanto la relación familiar, escolar, ideológica, confiriendo a la escuela la mayor carga influyente, ya que busca en todo momento la socialización del individuo, convirtiéndolo en un ser creativo y libre. Es precisamente la educación quien refuerza esta libertad del hombre introduciéndolo en el conocimiento de su cultura como sistema. Pérez Gómez señala:

“El proceso de socialización de las nuevas generaciones, ni es tan simple ni puede ser caracterizado de forma lineal o mecánico, ni en la sociedad ni en la escuela. La tendencia conservadora lógica en toda comunidad social a reproducir los comportamientos, valores, ideas, instituciones y relaciones que se han manifestado vitales para la propia existencia del grupo humano, choca inevitablemente con la tendencia, también lógica, a modificar los caracteres de dicha formación social que se muestran especialmente desfavorables para algunos de los individuos o grupos que comparten el complejo y conflictivo sistema social”.<sup>7</sup>

### 2.4.1 Trabajo grupal

En este segmento enfocamos nuestra atención a la representatividad del trabajo grupal en las organizaciones docentes, ya que el grupo es de primordial importancia en la conducta social porque es uno de los contextos sociales más generales y duraderos y porque los lazos íntimos afectivos de los grupos constituyen las bases de hábitos, actitudes y valores que se aprenden en la interacción con otras

...

---

7. CASARINI RATTO, MARTHA. Teoría y Diseño Curricular. P. 43.

gentes. En el contexto de un grupo, –entiéndase como grupo un conjunto de individuos que cooperan para lograr un solo resultado general – y desde la infancia, encuentran su satisfacción las necesidades biológicas básicas.

A partir de la niñez, se satisfacen en el grupo necesidades sociales tales como las de afiliación, aprobación, reconocimiento, sostén mutuo y pertenencia. Una fuerte identificación con el grupo motivará al individuo a sufrir dolor y penalidades con tal de salvaguardar su reputación.

El funcionamiento de un grupo como un todo está afectado por variaciones de estructura que influyen el modo y la eficiencia con la que se realizan sus objetivos. Las estructuras de amistad, poder, comunicación y trabajo son los determinantes más significativos del funcionamiento del grupo. La estabilidad de la estructura del grupo está relacionada con la emergencia de un líder fuerte, carismático; el liderazgo no se impone al grupo, sino que emerge del grupo. Coincidimos en la acepción de la siguiente cita que nos aporta el autor Mann:

“La determinación de normas es uno de los rasgos más distintivos de los grupos. Las normas de grupos incluyen: a) El cuadro de referencia para la percepción de objetos significativos; b) las actitudes “rectas” o la conducta correcta prescrita, con relación a este objeto; c) los sentimientos afectivos acerca de la rectitud de estas actitudes y la tolerancia de las violaciones de la norma; y d) las sanciones positivas y negativas por medio de las que se premia la conducta adecuada y se castiga la inadecuada”.<sup>8</sup>

#### **2.4.2 Liderazgo**

Para asumir con efectividad su papel de docente en el aula, el maestro debe reunir algunas características de liderazgo.

...

---

8. Ídem.

El líder es el dirigente o jefe que ocupa el primer lugar, un papel de primer orden en determinado campo, persona que va a la cabeza.

El líder tiene poder sobre sus alumnos, la base principal es que asume la responsabilidad y la carga del desempeño de sus subordinados.

Un buen docente debe considerar y tratar de asumir los atributos de un buen líder:

1. “Tener un claro sentido del propósito.
2. Una conducta flexible.
3. Persistencia.
4. Conocimiento de sí mismo.
5. Un deseo permanente de aprender.
6. Amor a su trabajo.
7. La habilidad de atraer a los demás.
8. La habilidad para saber qué conductas son necesarias en un momento dado para que el grupo funcione en forma eficaz.
9. La capacidad de comportarse como los miembros del grupo esperan o para conseguir que ellos se comporten como uno quiere.
10. Madurez emocional.
11. Arriesgarse.
12. Renuencia a creer en el fracaso.
13. Conciencia de las necesidades de sus alumnos”.<sup>9</sup>

Estas características aunadas a sus habilidades como docente, proporcionan a su práctica un tinte nuevo, diferente, motivador.

...

---

9. SPRINTHALL NORMAN A./SPRINTHALL RICHARD C./OJA SHARON N. Psicología de la Educación. P. 408.

### 2.4.3 Personalidad del maestro

Un maestro es quien puede ser capaz de marcar una trayectoria, señalar un camino por la fuerza de su actividad creadora y llena, además de trascendencia humana. Para reforzar nuestro criterio nos apoyamos en la siguiente cita del autor Luis Vives que reza:

“Háganse maestros o profesores a quienes sean capaces por su ciencia, criterio o costumbres, de enseñar a los demás y de merecer a la vez, la estimación pública”.<sup>10</sup>

Basándose en la idea anterior, la función del maestro es el punto de balance entre lo real y lo utópico. Si se entiende a la utopía como lo que no es, pero debe ser; como la referencia imaginativa a una sociedad futura, inexistente hasta ahora, pero anhelada desde siempre; como una crítica y alternativa imaginaria a los males y carencias de lo existente, y aún como la necesaria dialéctica entre fantasía y realidad, es la representación concreta de la utopía.

No se es maestro si no se tiene el deseo, la aspiración o la voluntad de realizar acciones que a simple vista parecen desmesuradas. El maestro tiene la obligación de ser valiente, porque no rehuye, no teme los problemas que la realidad le presenta, los enfrenta con elementos certeros de pensamiento.

### LAS CARACTERÍSTICAS DE UN BUEN MAESTRO

- “Es jovial, optimista, tiene buen sentido del humor.
- Es humano, amigable, comprensivo.
- Se interesa por sus alumnos y trata de comprenderlos.
- Procura hacer interesante su enseñanza, despierta el deseo de trabajar; convierte su labor en un placer.
- Es estricto, domina a los alumnos, les infunde respeto.

---

10. BALLESTEROS EMILIA ELÍAS DE. Ciencia de la Educación. P. 279.

- Es imparcial, no tiene preferidos ni consentidos.
- Es paciente, bondadoso simpático.
- Es justo para calificar las tareas y las pruebas.
- Es franco y recto en el trato con sus alumnos.
- Exige que el trabajo sea bien hecho con el debido tiempo, invita trabajar.
- Es considerado con sus alumnos; interpreta sus sentimientos cuando tiene que actuar en público. Es cortés, despierta confianza.
- Da la impresión de que sabe más de lo que enseña.
- Respeta opiniones de los alumnos, no impone las suyas propias.
- No se siente superior ni importante. No pretende saber todo.
- Señala tareas razonables, no muy largas ni muy cortas.
- Es servicial con sus alumnos, les ayuda a resolver sus problemas.
- Prepara cuidadosamente sus clases, lleva consigo cuanto hace falta.
- Atiende sin impacientarse a cada uno de sus alumnos, según cada uno lo necesita". <sup>11</sup>

## TIPOS DE MAESTROS

Las clases de papeles que desempeña el maestro ejerce un efecto profundo sobre la situación de la enseñanza en el aula. La manera en que un alumno es considerado por sus compañeros, se ve afectada por el comportamiento del maestro hacia él.

En la mayoría de las situaciones, la enseñanza exige que el maestro asuma el papel de dirigente, y mediante un análisis de la función del maestro como dirigente puede verse con la mayor claridad cómo afectará a su grupo.

...

---

11. [www.edulat.com/docenteenlinea/mejoramientoparaeldocente//\\_2htm](http://www.edulat.com/docenteenlinea/mejoramientoparaeldocente//_2htm)

“TIPOS DE MAESTROS	CARACTERÍSTICAS
Autócrata empedernido	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisa constantemente a sus alumnos.</li> <li>2. Espera una aceptación inmediata a todas sus órdenes: disciplina rígida.</li> <li>3. Escatima el elogio de sus alumnos, pues piensa que los hace dependientes.</li> <li>4. Cree que no se puede confiar en los estudiantes.</li> </ol>
El autócrata benévolo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No sabe que es un autócrata.</li> <li>2. Hace de sí mismo la fuente de todas las normas de la labor de la clase.</li> <li>3. Tiene poca confianza al tratar a sus alumnos.</li> <li>4. Tiene dificultad para tomar decisiones.</li> </ol>
El maestro laissez-faire	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No tiene objetivos claros.</li> <li>2. No apoya a sus alumnos, no participa en sus trabajos, ni les ofrece ayuda o consejo.</li> <li>3. Comparte la planificación y la toma de decisiones con sus alumnos.</li> <li>4. Ofrece ayuda, guía y asistencia a sus alumnos.</li> </ol>
El maestro demócrata	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomenta la participación activa de todos sus alumnos en la clase y en las diferentes actividades.</li> <li>2. Da elogios o reprensiones objetivamente”.<sup>12</sup></li> </ol>

Ahora bien, para una mejor comprensión de lo que implica ser maestro, es necesario considerar ciertas circunstancias de la vida práctica como son en el ejemplo del caso *la imagen visible* que representa el docente, ya que todo aquel que está en el ejercicio de las actividades educativas a eso está claramente expuesto; por otro lado,

...

---

12. GLEEN MERS BLAIR , R. STEWART JONES, RAY H. SIMPSON, Psicología Educacional, Fondo de Cultura Económica. México 1982. Pág. 335.

se dice frecuentemente que el maestro se hace en el aula, porque la experiencia se vuelve indispensable tanto para ejercer como para compartir aquellos conocimientos profesionales propios del magisterio; pero, de paso comentamos que la formación que recibe profesionalmente así como las exigencias del trabajo real son concepciones y valores que están implícitos junto con la pertenencia al magisterio que es lo que identifica socialmente a los maestros.

En el caso específico de la carrera docente de nivel primario esa imagen se concreta en dos postulados básicos:

“a) El magisterio es una vocación que implica prestar un servicio a la sociedad; b) el maestro debe participar activamente en la vida de la comunidad con el propósito de guiarla hacia una mejor situación económica y cultural”.<sup>13</sup>

En la inmensa variedad de teorías que nos ofrecen una gran cantidad de autores eruditos en materia de educación, encontramos que son un cúmulo extenso de cualidades y virtudes que el maestro debe reunir para merecer el adjetivo con dignidad; entre estas cualidades conceptuales podemos resumir algunas: El gran educador de otro no menos grande que él, el maestro es un agitador de espíritus, el maestro tiene que ser todo un hombre, el docente debe ser un defensor, divulgador y transmisor de la cultura, etcétera; pero, finalmente estamos convencidos de que todas estas concepciones se resumen en las palabras de Albert Einstein que dice:

“Si el hombre de ciencia encontrase ahora el tiempo y valor de pensar su situación y de juzgar su tarea con espíritu crítico, decidiéndose a obrar consecuentemente, podría entonces renacer la esperanza y presentarse una solución razonable a la dramática situación del mundo”.<sup>14</sup>

...

---

13. ROCKEWELL, ELSIE. Ser Maestro, Estudios sobre el Trabajo Docente. P. 51.

14. BALLESTEROS EMILIA ELÍAS DE. Ciencia de la Educación. P. 308.

Algunas cualidades indispensables para el ejercicio docente y que favorecen el establecimiento de buenas relaciones entre maestro y alumno son:

1. Profundo interés hacia las personas, en especial a sus alumnos.
2. Interés por la biología, así como al jardinero le agrada ver cómo crecen sus plantas, el educador sentirá una gran satisfacción al comprobar el progreso de sus alumnos.
3. Empatía o aptitud para ponerse en lugar de los demás comprender e incluso prever sus reacciones ante situaciones determinadas. Los psicólogos sociales realizan actualmente experiencias de dinámica de grupos, uno de cuyos objetivos es el ejercitamiento de la sensibilidad de los educadores en sus relaciones humanas y desarrollo de sus empatías.

## **2.5 RELACIONES INTERPERSONALES MAESTRO – ALUMNO**

La mayoría de los alumnos tienden inconscientemente a imitar a sus educadores sean sus padres o sus maestros.

Este sólo hecho ya justificaría la atención particular que se debe dedicar al cuidado y formación de los docentes. Además existen otras razones: Los alumnos son sumamente sensibles al estado emocional de su maestro. Corresponde a éste crear un ambiente que favorezca el rendimiento de las clases, además de afirmar la personalidad de los propios alumnos.

La enseñanza es una profesión universal que todo el mundo ejerce: Los padres enseñan a sus hijos, los patrones enseñan a sus empleados, los entrenadores enseñan a sus jugadores, las esposas enseñan a sus esposos, y por supuesto los maestros profesionales enseñan a sus alumnos.



Es esencial señalar con precisión el hecho de que la enseñanza y el aprendizaje son en realidad dos funciones diferentes, dos procesos distintos y separados. Una de las muchas diferencias entre la enseñanza y el aprendizaje es que el proceso de la enseñanza es llevado a cabo por una persona, mientras que el proceso de aprendizaje ocurre en el interior de otra. Por lo tanto el maestro necesita habilidades de comunicación que le permitan crear vínculos entre sus alumnos y construir puentes de diálogo. Es sumamente importante hablar y hablar con sinceridad, ya que de lo contrario se pueden llegar a destruir las relaciones humanas entre maestro – alumno.

¿Hablar o callar en la enseñanza?

Muchos profesores e instructores suelen hablar todavía durante toda la clase, se van sin preocuparse sin saber si fueron completamente aprendidos o si los alumnos aprendieron realmente.

Lamentablemente, lo aprendido por los alumnos con este sistema no es satisfactorio. La enseñanza verbal ex cátedra está completamente desligada de la vida real. Acercar la enseñanza a la vida es el propósito de todos los educadores modernos, quienes aconsejan disminuir las clases verbales y aumentar los ejercicios personales y las investigaciones individuales o en grupo.

Su misión no es la de pensar y hablar, sino la de hacerlos hablar y pensar por sí mismos. El silencio del maestro torna más productivo el aprendizaje.

“La función del docente se centra más en su relación interpersonal que en el dominio de su materia, en la planificación del currículum o de las técnicas didácticas y de comunicación. Propone que la facilitación del aprendizaje significativo depende del clima que propicie el docente a partir de ciertas actitudes para establecer una relación personal entre el docente y el alumno. Éstas son: La autenticidad, aprecio, aceptación, confianza y la empatía; lo que hace generar confianza entre los alumnos sobre su capacidad para desarrollar sus propias potencialidades y tener contacto con problemas importantes para ellos”.<sup>15</sup>

...

---

15. ANTOLOGÍA U.P.N. Análisis de la Práctica Docente Propia. P. 75.

Al establecer un clima de comprensión se favorecen mejores relaciones de pares, lo que hace que la relación entre alumnos sea otro aspecto importante para el aprendizaje, ya que se desarrollan actitudes más positivas y se posibilita que utilicen sus capacidades de un modo más completo en su rendimiento escolar.

En este sentido la valoración que hace el docente sobre sus alumnos se caracteriza por reconocerlos desde su propio punto de vista y no desde el de él, lo que implica no enjuiciar debido a que los juicios son siempre inexactos y que por lo tanto provocan resentimientos, enojos, y también culpa y miedo cuya reacción sí afecta a la formulación de la confianza de los alumnos en sí mismos.

## **2.6 TEORÍAS DE LA COMUNICACIÓN**

Es probable que la mayoría de las personas considere que la educación es, principalmente un instrumento. En este sentido es un proceso por el que podemos enviar y recibir mensajes informativos y procurar, así, ejercer cierto control en nuestro medio.

Por lo general, nuestro problema en materia de comunicación consiste en hallar modos de expresarnos adecuadamente, encontrar las palabras y frases apropiadas, evitar aquellas que causarían en los demás una impresión equivocada, procurar que nuestros semejantes hablen de cuestiones que nos interesan y cosas por el estilo.

Los especialistas de las ciencias que estudian la conducta humana consideran que la comunicación es un proceso de transacción que comprende al emisor y a su auditorio, mientras que los inexpertos en la materia suelen interesarse en las fases iniciales de la comunicación, es decir en el envío del mensaje.

La comunicación es la base de las relaciones sociales de muchas clases. El sistema social puede ser considerado como una serie de posiciones mutuamente conectadas por canales de comunicación.

Los intentos de comunicación se guían y orientan por la información que el comunicante obtiene a través de varios canales que pueden ser verbales o no. Cuanto más compleja sea la situación social, más dependemos de la retroalimentación para determinar lo que debemos hacer a continuación.

El sistema social se basa en redes de comunicación y en grupos de individuos que hacen más eficientes estas pautas.

## **2.7 ASPECTO ÉTICO**

El papel de la ética en las relaciones interpersonales entre docentes, es un factor que debe ir de la mano en la práctica de las funciones educativas; pues la misión del docente incluye conocimiento y análisis que están ligados de manera importante en el conjunto de todos los implicados con esta profesión; pero, para poder aplicar todos estos aspectos de carácter ético – educativos, nos encontramos con la presencia de dilemas difíciles de resolver, por un lado está el derecho de los docentes a su privacidad y, por otro, el derecho público a saber; o sea, el problema está en cómo compaginar la preservación de la privacidad del profesor y la conveniencia de que los estudiantes sean informados sobre algo que les atañe tan directamente como la acción docente de la que son parte esencial, no sólo como un derecho legítimo, sino, y sobre todo, como la única posibilidad de poder participar racionalmente en el análisis conjunto de las situaciones de enseñanza – aprendizaje que tienen lugar en las aulas.

En una opinión más particular acerca de esta situación, la salida a dicho dilema es reconocer el proceso de enseñanza – aprendizaje como responsabilidad común de profesores y estudiantes que han de potenciar, más que relaciones jerárquicas y transmisoras – receptoras del saber, comunidades de aprendizaje mutuo. Desde este punto de vista, la privacidad como mezcla de lo personal y lo profesional deja de tener sentido sitiándose el análisis de toda acción evaluadora en el ámbito público del aula, donde las responsabilidades y actuaciones son, inevitablemente, cooparticipadas y de dominio público.

El análisis anterior nos sitúa en la necesidad de precisar qué funciones debiera cumplir un proceso de relaciones interpersonales en el desempeño profesional del docente, por tal razón, creemos que para cumplir las funciones éticas del docente, son necesarias las funciones siguientes:

**Función de Diagnóstico.** La evaluación profesoral de las relaciones interpersonales debe caracterizar el desempeño del maestro en un período determinado, debe constituirse en síntesis de sus principales aciertos y desaciertos, de modo que le sirva al director, al jefe de área y a él mismo, de guía para la derivación de acciones de capacitación y superación que coadyuven a la erradicación de sus imperfecciones.

**Función Instructiva.** El proceso de evaluación en sí mismo, debe producir una síntesis de los indicadores del desempeño del maestro, por lo tanto, los actores involucrados en dicho proceso, se instruyen, aprenden del mismo, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje laboral.

**Función Educativa.** Existe una importante relación entre los resultados de la evaluación de los docentes en el ámbito de las relaciones interpersonales y las motivaciones y actitudes de los docentes hacia el trabajo; a partir de que el maestro conoce con precisión cómo es percibido su trabajo por maestros, padres, alumnos y directivos del centro escolar, puede trazarse una estrategia para erradicar las insuficiencias a él señaladas.

**Función Desarrolladora.** Este paso se cumple principalmente cuando el maestro evaluado conoce los resultados de cómo fue percibido; el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño, no teme a sus errores, sino que aprende de ellos y conduce entonces de manera más consciente su trabajo, sabe y comprende mucho mejor todo lo que no sabe y necesita conocer; y se desata, a partir de sus insatisfacciones consigo mismo, una incontenible necesidad de autoperfeccionamiento. El carácter desarrollador de la evaluación de las relaciones

interpersonales del maestro se cumple también cuando dicha evaluación contiene juicios sobre lo que debe lograr el docente para perfeccionar su trabajo futuro, sus características personales y para mejorar sus resultados.

No basta sólo criticarlo, sino que hay que comunicarle con claridad los puntos a corregir y ofrecerle posibles alternativas de cómo corregir y que esto a su vez sea motivo de autorreflexión lo cual servirá para su crecimiento profesional y de su entorno.

Una de las precisiones esenciales que deben hacerse como parte del proceso de construcción de un sistema de evaluación del desempeño de las relaciones interpersonales de los docentes, es la de sus fines, entre los cuales podemos mencionar, desde luego el mejoramiento de sus relaciones interpersonales entre docentes así como con directivos – padres y alumnos, el mejoramiento de la escuela y de la enseñanza en el aula, por citar algunos. Más adelante en este documento se trata concretamente este punto.

## **2.8 FINES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL DOCENTE**

En todo sistema educativo es necesario establecer un proceso de evaluación del desempeño profesional del docente, si relacionamos este aspecto con el título de la investigación, encontramos que si las relaciones interpersonales entre los docentes son inadecuadas, esto va a repercutir en el aprovechamiento académico de los alumnos, ya que si queremos que la evaluación tenga un valor formativo, para todos los implicados es imprescindible el conocimiento, análisis y debate conjunto de las evidencias que afloran durante este proceso enseñanza – aprendizaje como responsabilidad común de profesores y estudiantes que han de potenciar, más que relaciones jerárquicas y transmisoras – receptoras del saber, comunidades de aprendizaje mutuo.

Existe un cierto consenso en considerar que el principal objetivo de la evaluación docente es determinar las cualidades profesionales, la preparación y el rendimiento del educador. En la aplicación práctica de sistemas de evaluación del

desempeño de los maestros y en la literatura que trata este importante tema, podemos identificar varios posibles fines de este tipo de evaluación. Entre dichos fines figuran los siguientes:

#### A) MEJORAMIENTO DE LA ESCUELA Y DE LA ENSEÑANZA EN EL AULA

Los profesores son importantes defensores de este punto de vista. El mismo entraña un desarrollo educativo continuo a lo largo del cual una persona puede mejorar, una preferencia por evaluaciones formativas en vez de sumativas y, un fuerte vínculo con las actividades de desarrollo profesional.

Cuando se integran eficazmente desarrollo de personal, evaluación de profesorado y mejora de la escuela, ello lleva a una mayor eficacia.

Muchos de los directivos escolares no han pensado nunca en integrar los esfuerzos de eficacia o mejora de la escuela en el proceso de evaluación para el crecimiento profesional de los docentes. Esto ocurre porque tienen una tendencia a añadir nuevas iniciativas en vez de examinar de qué forma se podrían adaptar los esfuerzos de mejora a los procesos de evaluación existentes.

Resulta especialmente adecuado integrar la evaluación de profesorado y la mejora de la escuela en aquellos sistemas escolares en que se están utilizando modelos de evaluación que sirven para establecer objetivos. En dichos contextos, se puede pedir a los profesores que hagan de la mejora de la escuela parte de su objetivo de crecimiento y, por tanto, parte del proceso de evaluación. La mejora de la escuela proporciona otra opción a la hora de que los profesores determinen sus objetivos de rendimiento.

Los esfuerzos del profesorado tienden a tener una mayor influencia cuando persiguen un objetivo tan deseado que estimule la imaginación y dé a la gente algo en lo que desee trabajar, algo que todavía no sepa hacer, algo de lo que pueda

enorgullecerse cuando lo consiga. Resumiendo, las iniciativas de mejora de la escuela que suelen tener éxito son los esfuerzos basados en la escuela que centra su atención en un número realista de objetivos prioritarios que abordan las necesidades del alumno y motivan al personal de la misma. Estos objetivos prioritarios proporcionan el centro de atención para las actividades de mejora, que se pueden integrar en el proceso de evaluación.

Una vez identificados los objetivos prioritarios para mejorar el grado de eficacia de la escuela, éstos se integran en el proceso de evaluación haciendo que los profesores desarrollen unos objetivos de rendimiento que centren su atención en las necesidades identificadas en los objetivos prioritarios. En algunos sistemas escolares, esto se lleva a cabo pidiéndoles a los profesores que consideren la opción de escribir unos objetivos de rendimiento que aborden necesidades críticas de mejora.

Tanto si los objetivos se desarrollan individualmente como si los desarrollan en equipo, es importante que los profesores reflexionen sobre cómo se pueden satisfacer las necesidades de mejora de la escuela y qué aportaciones personales se podría hacer a ésta.

Utilizar el enfoque basado en equipo para desarrollar unos objetivos de mejora tiene varias ventajas. En primer lugar, fomenta la confianza y la colegialidad. Crea una atmósfera en la que los profesores pueden trabajar juntos para desarrollar y perseguir dichos objetivos, los cuales pueden luego servir como base para su evaluación. En segundo lugar, saca parte del proceso de evaluación del despacho del director y lo traslada al lugar donde se desarrolla el trabajo. Una vez que los profesores se han acostumbrado a desarrollar objetivos de rendimiento en equipo, este enfoque lleva menos tiempo que si se desarrollasen los mismos de forma individual con el director. En tercer lugar, a través de este enfoque, la evaluación de profesorado tiene un impacto más visible y significativo sobre la mejora de la escuela que si los profesores trabajasen solos en el desarrollo de sus objetivos de rendimiento. La evaluación de profesorado se considera así algo para mejorar las escuelas, en vez de material de archivo.

Como señala Darling – Hammond (1986): “La literatura sobre las escuelas eficaces nos proporcionan una idea de lo que es posible. Esta ha descubierto que una dirección escolar en la que participan los profesores, que esté basada en la planificación realizada en colaboración, en la solución de problemas de una forma colegiada, y en el intercambio intelectual permanente puede producir enormes beneficios en términos del aprendizaje de los alumnos y del grado de satisfacción del profesorado y su consiguiente retención. Aunque los profesores en estos contextos pueden o no estar implicados en la revisión del trabajo de sus colegas para propósitos de evaluación formal, no dejan de poner en práctica una forma de evaluación cuando identifican problemas, se observan unos a otros, comparten ideas, y se preguntan: ¿Cómo lo estamos haciendo?”<sup>16</sup>

## B) RESPONSABILIDAD Y DESARROLLO PROFESIONALES

Los maestros y sus asociaciones profesionales son los defensores principales de este punto de vista. Entraña una fuerte visión de la enseñanza como profesión con sus propios estándares, ética e incentivos intrínsecos para la persona consagrada. Aún cuando las responsabilidades son un elemento clave en este punto de vista, la responsabilidad aquí se refiere fundamentalmente a la profesión y a sus estándares de práctica y ética, más que hacia entidades externas.

Según Stiggins y Duke (1988), la evaluación de profesorado puede servir a dos propósitos básicos: Responsabilidad y desarrollo profesional. El primero de ellos implica la reunión de datos para determinar el grado en que los profesores han alcanzado niveles mínimos aceptables de competencia y definido los estándares que deben lograr. El interés por la responsabilidad ha tendido a dominar los pensamientos y las acciones de los directivos responsables de la evaluación de los profesores.

El interés de la evaluación para el propósito del desarrollo profesional, sin embargo, ha ido aumentando en años recientes. Dicha evaluación tiene, como foco central de atención, la reunión de datos para ayudar a crecer a aquellos profesores que son, por lo menos, mínimamente competentes en su trabajo.

...

---

16. DARLING – HAMMOND, L. Teacher Evaluation: A proposal, The Elementary School Journal. 1986. P. 223.



### C) ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA EVALUACIÓN PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL?

El potencial de los seres humanos para crecer por sí mismos está limitado por sus estructuras cognitivas, sus experiencias pasadas y su repertorio de capacidades (Knox, 1977). Una vez que los individuos han agotado sus recursos mentales y emocionales, es poco probable que se sientan motivados para crecer sin la intervención de algún estímulo externo. Dicho estímulo puede darse en forma de juicio de valor de un colega, un directivo, un padre o un estudiante. La retroalimentación proporcionada por la evaluación puede representar el reto, el desafío para que tenga lugar el crecimiento profesional del docente.

Ahora bien, es importante que tengamos presente, que se puede inhibir el crecimiento como consecuencia de una evaluación que resulte amenazadora, que esté deficientemente dirigida o sea inadecuadamente comunicada.

Para Brock (1981), existen tres factores que pueden influir en la eficacia de la evaluación diseñada para el desarrollo del profesor: Factores Contextuales. (Clima organizativo, recursos, liderazgo, etcétera). Factores Relativos a Procedimientos. (Instrumentos utilizados para la reunión de datos, uso de otras fuentes de retroalimentación, etcétera). Factores Relativos al Profesor. (Motivación, eficacia, etcétera).

Según las concepciones anteriores, se identifican las siguientes características del profesor que parecen tener relación con el desarrollo profesional: Fuertes expectativas profesionales; una orientación positiva hacia los riesgos; actitud abierta hacia los cambios; deseo de experimentar en clases; actitud abierta ante la crítica; un conocimiento sólido de los aspectos técnicos de la enseñanza; conocimientos sólidos de su área de especialización y, alguna experiencia anterior positiva en la evaluación del profesorado.

### **2.8.1 Características clave para evaluar el crecimiento profesional de los docentes**

De acuerdo al planteamiento de Stiggins y Duke (1988), las características clave de los evaluadores, que más se acercan a garantizar el crecimiento profesional de los docentes son como sigue:

- a) Credibilidad como fuente de información.
- b) Tener una relación de cooperación con el profesor.
- c) Confianza.
- d) Capacidad para expresarse de un modo no amenazador.
- e) Paciencia.
- f) Flexibilidad.
- g) Fuerte conocimiento de los aspectos técnicos de la enseñanza.
- h) Capacidad para crear sugerencias.
- i) Familiaridad con los alumnos del profesor.
- j) Experiencia pedagógica.
- k) Sugerencias útiles.

De lo anterior podemos identificar como importantes dos conjuntos de características de los sistemas de evaluación: Características de los procedimientos de evaluación y características de la retroalimentación para el profesorado.

Las características de los procedimientos de evaluación tienen correlación con la calidad y el impacto de la experiencia de la evaluación e incluyen las siguientes:

- a) Claridad de los estándares de rendimiento.
- b) Grado de conciencia del profesor con respecto a estos estándares.
- c) Grado en que el profesor considera adecuados los estándares de rendimiento para su clase.
- d) Uso de observaciones de clases.

### 2.8.2 El origen y construcción de las representaciones profesor – alumno

Al adentrarnos en un breve análisis para conocer cuáles son las cualidades y actitudes que facilitan el aprendizaje, encontramos que una de las más importantes es la **autenticidad**, pues si el docente es una persona auténtica, obra según él es y entabla relaciones con el estudiante sin presentar una máscara o fachada para que su labor sea más eficaz. Significa que va al encuentro de su alumno de una manera directa y personal, estableciendo una relación de persona a persona. Significa que es él mismo, que no se niega.

Existe otra actitud característica que es el aprecio por el alumno, sus opiniones, y toda su persona. Es preocuparse por el alumno pero no de una manera posesiva, significa la aceptación del otro como persona independiente, con derechos propios. Es la creencia básica de que esta persona es digna de confianza en alguna manera fundamental. **La apreciación o aceptación del alumno** por parte del docente es la expresión funcional de su confianza en la capacidad del ser humano.

Al estudiar uno de los modelos de enseñanza que nos aporta Carl Rogers, nos damos cuenta de que si el profesor es capaz de transmitir afecto y empatía, creará un clima cálido en el aula. La calidad de la interacción, especialmente la sinceridad y honestidad con que el profesor trate a los alumnos, es la mejor garantía para que se produzca el aprendizaje. En otras palabras, la comprensión empática se da cuando el profesor tiene la capacidad de comprender desde dentro de las reacciones del estudiante, cuando tiene una percepción sensible de cómo se presenta el proceso de aprendizaje al alumno, entonces podrá facilitar un aprendizaje significativo.

Reconectando las ideas anteriores del autor, es necesario también reconocer que el respeto positivo nos lleva a aceptar a nuestros alumnos tal y como son, sin juzgarles. Esta aceptación es incondicional y no supone la existencia de ningún pacto; a este respecto citamos textualmente a Rogers como sigue:

...

“..que los profesores no deben imponer condiciones en sus relaciones con los alumnos y que han de aceptar a los estudiantes sin ninguna reserva. Congruencia o sinceridad, ambos términos suponen la idea de mostrarse tal y como uno <<es>>, honestamente, sin disfraces. No es suficiente con que pretendamos entender las emociones y sentimientos de nuestros alumnos, hay que desearlo”.<sup>17</sup>

Por otro lado, de acuerdo a la teoría de los autores César Coll y Mariana Miras nos confirman lo anterior, cuando nos exponen que si queremos comprender por qué una persona se comporta como lo hace en su relación con otra, no basta con observar el comportamiento de la segunda respecto a la primera, sino que es necesario además tener en cuenta la manera como este comportamiento es percibido e interpretado, y recíprocamente, el comportamiento de la segunda respecto a la primera no depende únicamente del comportamiento de ésta última, sino de la manera como este comportamiento es percibido por aquélla.

Este principio, que preside las relaciones interpersonales cualquiera que sea el lugar y circunstancia en que acontezcan, está también presente en las relaciones que se establecen entre el profesor y los alumnos e impregna la totalidad del proceso de enseñanza aprendizaje. No sólo es un filtro que le lleva a interpretar de una u otra forma lo que hacen , a valorar de uno u otro modo los aprendizajes que realizan, a reaccionar de forma diferente ante sus progresos y dificultades, sino que puede llegar incluso en ocasiones a modificar el comportamiento real de los alumnos en la dirección de las expectativas asociadas con dicha representación. Pero el principio opera también en sentido inverso, y la representación que los alumnos tienen de su profesor, lo que piensan y esperan de él, las capacidades e intenciones que le atribuyen, condiciona en gran medida su interpretación de todo cuanto hace y dice y puede llegar también, en algunos casos, a modificar el comportamiento del profesor en la dirección de las expectativas asociadas con dicha representación.

...

---

17. SPRINTHALL NORMAN A., SPRINTHALL RICHARD C., OJA SHARON N. Psicología de la Educación. 1996. P. 269.

En el caso de la representación que tienen los profesores de sus alumnos, los procesos de selección y categorización han sido a menudo referidos al concepto de alumno ideal que cada profesor construye en el transcurso de experiencia docente. Al establecer contacto con un nuevo alumno, el profesor seleccionaría aquellas características que tienen un mayor peso en su imagen del alumno ideal, categorizándolo en consecuencia e interpretando su conducta de acuerdo con estos parámetros.

Algo semejante ocurre con el rol de 'profesor' y con el rol de 'alumno'; probablemente, el profesor seleccionará y evaluará las características y el comportamiento de los alumnos en función de su mayor o menor pertinencia y adecuación a las expectativas de comportamiento asociadas con el rol de 'alumno'; y a la inversa, el alumno seleccionará y valorará las características y comportamientos del profesor más vinculadas con las expectativas que incluye su concepción del rol de 'profesor'.

Los trabajos sobre el rol de profesor y el rol de alumno ponen de relieve, por un lado, su carácter complementario, y por otro la enorme asimetría que les caracteriza. Un determinado estilo del profesor en el desempeño de los subroles de instructor o de mantenedor de la disciplina lleva asociado inevitablemente unas determinadas expectativas de comportamiento de los alumnos, que habrán de adaptarse a la manera como el profesor define la situación en uno y otro sentido.

"...Es pues el profesor quien, en la interacción que establece con sus alumnos, define en principio las tareas a realizar y las reglas que presiden su desarrollo. El que esta definición pueda ser más o menos clara y flexible, pueda atender en mayor o menor medida a los intereses de los alumnos, pueda ser origen de conflictos o incluso estar sujeta a un proceso de negociación, no cambia el hecho esencial de la enorme diferencia de poder que supone el desempeño del rol del profesor respecto al desempeño del rol de alumno".<sup>18</sup>

---

18. COLL CÉSAR, PALACIOS JESÚS, MARCHESI ÁLVARO. Desarrollo Psicológico y Educación. 2001. P. 301.

Es evidente que la relación interpersonal existente entre el docente y los alumnos, no siempre responden a las exigencias de las circunstancias en la vida práctica, es por esto que frecuentemente apreciamos cómo el docente olvida con facilidad el hecho de saber mostrarse cercano al alumno sin perder de vista la tarea de exigir que éste cumpla con su responsabilidad; queremos decir con esto que muchas veces tanto el docente como el alumno confunden sus posiciones frente al desempeño de las labores en el aula, pues puede ser que el docente no distinga que al mostrarse cercano al alumno y ganarse su confianza, no significa que el alumno deba relajar tanto su disciplina al grado de dominar al maestro y perder éste el control sobre dicho alumno y, colectivamente sobre el grupo a su cargo.

El caso que acabamos de mencionar es una de las tantas caras que a diario se presentan en las actividades interpersonales con los alumnos, por lo que sería ideal que el docente encaminara sus tendencias a obtener los mejores logros a través de pasos sencillos como la utilización de un lenguaje coloquial y afectivo hacia sus alumnos, pues resulta que encontramos casos en los que el docente con afán de brillantar su exposición utiliza una terminología que a decir verdad, en algunas ocasiones ni él mismo conoce a fondo los términos y ante esta situación aunado a otros aspectos desfavorables, los alumnos terminan una clase que quizá sólo algunos entendieron pero que a la totalidad del grupo le fue dañada su autoestima, pues la parte afectiva no tuvo estímulo.

Las relaciones interpersonales con los alumnos son más que cruzar un saludo con el alumno, van mucho más allá porque abarca una cantidad de detalles que deben ser puestos en marcha todos y cada uno de los días que componen el calendario escolar, son acciones que deben fortalecer el telar educativo; el docente está comprometido a interpelar a los alumnos por su nombre, a promover el trabajo cooperativo individual y grupalmente, a buscar como fin principal el destacar su grupo como el mejor de la escuela y nuestros tiempos.

Los alumnos quieren ver a un maestro capaz de demostrarles que confía en las posibilidades de aprendizaje de cada uno de ellos; que los estimula y les refuerza su participación activa no sólo a unos cuantos sino a todos los que conforman su grupo; los alumnos están deseosos de encontrar un profesor que atienda a las diferencias individuales de cada uno de ellos y que esté presto ante situaciones grupales problemáticas, un maestro que facilite el análisis y la elaboración de propuestas de acción frente a los momentos críticos; están esperando su apoyo, así como la manifestación de su entusiasmo y su buen humor durante toda la clase.

El docente que gusta cuidar de las relaciones interpersonales con los alumnos, evidencia seguridad en el trabajo en el aula y en relación con los mismos alumnos.

Los puntos concretos que recogemos de este segmento son fundamentalmente tres, a saber:

- a) En primer lugar, las distintas opiniones que se han investigado acerca del tema que tratamos en este documento, coinciden en subrayar la importancia de los aspectos afectivos y relacionales del comportamiento de los profesores.
- b) En segundo lugar, si bien la tendencia señalada se detecta en los alumnos de todos los niveles de la escolaridad, el peso de los factores afectivos y relacionales es mayor en las representaciones de los alumnos de preescolar, disminuye ligeramente en las representaciones de los alumnos de primaria y aún más en las de los alumnos de secundaria; a medida que estos factores pierden peso, lo van ganando otros relacionados fundamentalmente con el desempeño del rol del profesor al que antes aludíamos: Claridad y pertinencia de las explicaciones, conocimiento del contenido, capacidad para despertar el interés y para motivar a los alumnos.
- c) En tercer lugar, las representaciones parecen diversificarse con la edad y el nivel de escolarización de los alumnos: Relativamente homogéneas en preescolar,

empiezan a mostrar contenidos y organizaciones distintas en primaria y presentan una gran diversidad en secundaria; junto a la existencia de algunas dimensiones estables y generales – factores afectivos y relacionales, factores relacionados con el desempeño de los subroles de instructor y de mantenedor de la disciplina del profesor –.

### **2.8.3 Evaluación basada en las capacidades frente a aquella basada en el rendimiento del docente**

Este principio consiste en centrar el sistema de evaluación en la valoración de las capacidades que con más probabilidad pueden contribuir a un rendimiento eficaz, más que a medir el rendimiento en sí mismo. Una ventaja derivada de centrar la atención en la evaluación basada en las capacidades en vez de en el rendimiento es que la primera garantiza, al menos mínimamente, que incluso los alumnos con un rendimiento más bajo tengan la oportunidad de aprender con un profesor capacitado.

Si los profesores son evaluados mediante el uso de medidas de rendimiento de sus resultados (por ejemplo, puntuaciones de tests estandarizados de estudiantes), la asunción implícita es que la capacidad del profesor es meramente una condición suficiente de buen rendimiento. En cambio, si se evalúa directamente a los profesores sobre sus capacidades, la asunción es que la capacidad del profesor es una condición necesaria para que éste tenga un buen rendimiento. Debe haber un equilibrio entre la orientación de los sistemas de evaluación de profesores hacia los resultados y a las capacidades.

Es decir, este equilibrio debe surgir del propio desempeño del docente y la responsabilidad profesional sobre las propias necesidades de aprendizaje, así como su compromiso y participación en el proyecto educativo del establecimiento y en las políticas nacionales de educación. Este dominio se refiere a aquellas dimensiones del trabajo docente que van más allá del trabajo de aula y que involucran, primeramente, la



propia relación con su profesión, pero también, la relación con sus pares, con el establecimiento, con la comunidad educativa y con el sistema educativo.

El compromiso del profesor con el aprendizaje de todos sus alumnos implica por una parte, evaluar sus procesos de aprendizaje con el fin de comprenderlos, descubrir sus dificultades, ayudarlos a superarlas y considerar el efecto que ejercen sus propias estrategias de trabajo en los logros de los estudiantes. En este sentido nos apoyamos en el autor César Coll que nos cita:

“Adaptar las formas en enseñanza supone por un lado, diversificarlas, es decir, poner a disposición de los alumnos un conjunto lo más amplio posible de formas variadas de ayuda y apoyo; pero supone también, por otro lado, flexibilizar esas formas de ayuda y apoyo, es decir, favorecer que los alumnos puedan recibir, en cada momento y en función de sus necesidades, unas y otras”.<sup>19</sup>

Por otra parte el compromiso del docente, también implica formar parte constructiva del entorno donde trabaja, compartir y aprender de sus colegas y con ellos; relacionarse con las familias de los alumnos y otros miembros de la comunidad; sentirse un aprendiz permanente y un integrante del sistema nacional de educación.

#### **2.8.4 Criterios de desarrollo frente a criterios de evaluación uniforme**

Este principio implica especificar criterios de evaluación múltiples que reflejen el estadio de desarrollo de un profesor o un grupo de profesores en vez de formular un único grupo de criterios y luego aplicarlos uniformemente a todos ellos. Si hemos de tomar en serio la noción de desarrollo profesional del profesor, debemos abandonar la práctica típica de utilizar criterios idénticos para evaluar a profesores principiantes y veteranos.

...

---

19. COLL CÉSAR, PALACIOS JESÚS, MARCHESI ÁLVARO. Desarrollo Psicológico y Educación. 2001. P. 561.

Acordes a lo anterior, es necesario recordar que una profesión que tiene claros los parámetros de su óptimo ejercicio, es reconocida y legitimada en la sociedad. Más sólida aún es aquella que ha generado colegiadamente los criterios que caracterizan su buen desempeño a partir de la experiencia práctica y el conocimiento científico. La profesión docente debe alcanzar ese nivel y el consiguiente mayor aprecio.

Ahora bien, en el proceso de evaluación del desempeño docente, es preciso definir las pautas sobre la tarea educativa, así como concienciar al docente para autoanalizarse según los siguientes criterios.

a) Preparación de la enseñanza:

- Dominar los contenidos de las disciplinas que enseña y el marco curricular nacional.
- Conocer las características, conocimientos y experiencias de sus estudiantes.
- Dominar la didáctica de las disciplinas que enseña.
- Organizar los objetivos y contenidos de manera coherente con el marco curricular y las particularidades de sus alumnos.
- Las estrategias de evaluación son coherentes con los objetivos de aprendizaje, la disciplina que enseña, el marco curricular nacional y permiten a todos los alumnos demostrar lo aprendido.

b) Creación de un ambiente propicio para el aprendizaje:

- Establecer un clima de relaciones de aceptación, equidad y confianza.
- Manifestar altas expectativas sobre las posibilidades de aprendizaje.
- Establecer y mantener normas consistentes de convivencia en el aula.
- Establecer un ambiente organizado de trabajo.

c) Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes:

- Comunicar en forma clara y precisa los objetivos de aprendizaje.
- Las estrategias de enseñanza serán desafiantes, coherentes y significativas.
- Los objetivos de la clase que se está impartiendo son muy precisos.
- Optimizar el uso del tiempo disponible para la enseñanza.
- Promover el desarrollo del pensamiento crítico.
- Evaluar y cerciorarse del proceso de comprensión y apropiación de los contenidos por parte de los estudiantes.

d) Responsabilidades profesionales:

- Reflexionar sobre su práctica docente.
- Construir relaciones profesionales y de equipo con sus colegas.
- Asumir responsabilidades en la orientación de sus alumnos.
- Propiciar relaciones de colaboración y respeto con los padres y tutores.
- Manejar información actualizada sobre su profesión, el sistema educativo y las políticas vigentes.

Los criterios anteriores son un soporte para mejorar y perfeccionar la labor del docente; al respecto, nos dicen Mariana Miras e Isabel Solé el siguiente argumento:

“Los criterios que se adoptan como referente de la evaluación educativa traducen o deben traducir la naturaleza de la educación institucionalizada, actividad intencional, de carácter eminentemente social y socializador, mediante la cual, se pretende que los miembros de un grupo social adquieran el bagaje que les capacite para devenir agentes activos del mismo”.<sup>20</sup>

...

---

20. MIRAS MARIANA, SOLÉ ISABEL. La Evaluación del Aprendizaje. 1996. Pág. 421.

### **2.8.5 Evaluaciones subjetivas frente a evaluaciones objetivas**

Este principio reconoce la naturaleza subjetiva de la enseñanza en el proceso de evaluación del profesorado. La fuente de dicha subjetividad debería reconocerse de inmediato: Es difícil conseguir un sistema de evaluación objetivo en la educación porque la enseñanza no es simplemente la aplicación técnica de un conjunto de procedimientos claramente definidos para actuar ante problemas claros y predecibles.

En lugar de ello, la enseñanza implica el ejercicio de la razón para soluciones alternativas en situaciones inherentemente inciertas.

Ahora bien, no es conveniente dicotomizar evaluación subjetiva versus evaluación objetiva, lo verdaderamente desarrollador es lograr una evaluación que no desconozca la subjetividad y complejidad de tal proceso, al mismo tiempo que trate de encontrar procedimientos cada vez más objetivos.

El rendimiento de n profesor no puede ser observado y evaluado sin que se emita un juicio sobre la elección que éste haga de las soluciones alternativas.

### **2.8.6 Evaluaciones formativas frente a evaluaciones sumativas**

La evaluación formativa se refiere a evaluar al profesor respecto a sus capacidades, su rendimiento académico, opiniones de sus alumnos sobre su desempeño, etcétera; llegando a la conclusión de que se trata de un profesor competente; mientras que la evaluación sumativa, está relacionada con aquellas evaluaciones que representan solamente un requisito en la currícula, sin que impliquen una formación más profunda.

Este último principio implica la utilización del sistema de evaluación como un conjunto de técnicas de diagnóstico diseñadas para fomentar la mejora del profesor, en

vez de como un proceso formulado para producir una valoración a favor o en contra del profesor.

Mientras los sistemas basados en estándares competitivos tienden a hacer uso de la evaluación sumativa, los sistemas basados en estándares de desarrollo se centran fundamentalmente en la evaluación formativa.

### **2.8.7 Modelo centrado en el perfil del maestro**

Este modelo consiste en evaluar el desempeño de un docente de acuerdo a su grado de concordancia con los rasgos y características, según un perfil previamente determinado, de lo que constituye un profesor ideal. Emilia Elías de Ballesteros nos resume las características del nuevo tipo del maestro como sigue:

“A) Características físicas, b) características morales, c) características culturales, d) características profesionales”.<sup>21</sup>

Una breve interpretación de estas características, en el mismo orden descrito, es la siguiente:

- a) Características Físicas: Éstas se refieren sobre todo a la salud y apariencia física del docente.
- b) Características Morales: Comprenden el conjunto de normas conductuales que emplea en su ejercicio el profesor.
- c) Características Culturales: El educador necesita una cultura equilibrada y armónica que abarque dos aspectos fundamentales: Cultura general y cultura profesional. Ambas deben perfilar la personalidad del maestro.

---

21. ELÍAS BALLESTEROS EMILIA DE. El Maestro como Agente Decisivo de la Educación Intencional. 1967. Pág. 280.

- d) Características Profesionales: La formación estrictamente profesional del maestro, que tiene como finalidad última dar a los jóvenes los valores, capacidades y elementos necesarios para el ejercicio de su profesión.

Estas características se pueden establecer elaborando un perfil de las percepciones que tienen diferentes grupos (alumnos, padres, directivos, profesores) sobre lo que es un buen profesor o a partir de observaciones directas e indirectas, que permitan destacar rasgos importantes de los profesores que están relacionados con los logros de sus alumnos.

Una vez establecido el perfil, se elaboran cuestionarios que se pueden aplicar a manera de autoevaluación, mediante un evaluador externo que entrevista al profesor, mediante la consulta a los alumnos y sus padres, etcétera.

La participación y consenso de los diferentes grupos de actores educativos en la conformación del perfil del profesor ideal, es sin dudas un rasgo positivo de este modelo.

Sin embargo este modelo ha recibido también críticas negativas. Entre ellas se destacan las siguientes:

- a) Establece el perfil de un profesor inexistente y cuyas características son prácticamente imposibles de inculcar a futuros maestros, ya que muchas de ellas se refieren a rasgos de carácter difícilmente enseñables mediante la capacitación.
- b) Puede haber poca relación entre las características del buen profesor según las percepciones de los diferentes actores educativos y las calificaciones de los alumnos, entre otros productos de la educación.

### **2.8.8 Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula**

Este modelo propone que la evaluación de la eficacia docente se haga identificando aquellos comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los alumnos. Dichos comportamientos se relacionan, fundamentalmente, con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje en el aula.

El modelo de referencia ha predominado desde la década de los años sesenta, empleando pautas de observación, tablas de interacción o diferentes escalas de medida del comportamiento docente.

Esta forma de evaluación ha recibido una crítica fundamentalmente referida a la persona que realiza la evaluación. Se objeta que los registros obedecen a la concepción que los observadores sostienen sobre lo que es una enseñanza efectiva y que se demuestra por los estándares que sustentan para cada hecho observado. La subjetividad del observador entra fácilmente en juego y posibilita que éste gratifique o perjudique a los observados por razones ajenas a la efectividad docente, sino más bien por su simpatía o antipatía hacia ellos.

### **2.8.9 Definición teórica del concepto evaluación del desempeño profesional docente, según las políticas educativas**

La evaluación del desempeño profesional del docente según las políticas del Estado, es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad, así como los intereses del Sistema Educativo Nacional, que incluye los siguientes modelos de evaluación:

...

1. Modelo Descriptivo. Su objetivo final es realizar un inventario de los efectos de una política educativa dada.
2. Modelo Analítico. Consiste no sólo en registrar los resultados, sino en aplicar por qué un objetivo o meta dados no se han alcanzado.
3. Modelo Normativo. En este modelo los evaluadores sustituyen los valores de referencia de quienes diseñaron la política educativa, cuyos efectos se examinan por otros distintos. El resultado será la propuesta de una política educativa distinta.
4. El Modelo Experimental. Bajo este modelo se trata de descubrir si existen relaciones estables de causalidad entre el contenido de una política educativa determinada y un conjunto dado de fenómenos de índole educativa que se dan en el terreno.<sup>22</sup>

De la definición anterior se infiere que evaluar es proceder a conocer una realidad pasada, en su máxima extensión, destacando los conflictos en las condiciones y acciones realizadas, avanzando hipótesis de mejora y sobre todo, a partir del conjunto de datos e informes más fundamentados, con la máxima intervención de los participantes, emitir un juicio sobre la amplitud, evolución y complejidad de la tarea.

Evaluar al profesorado no es proyectar en él las deficiencias o razonables limitaciones del Sistema Educativo, sino es asumir un nuevo estilo, clima y horizonte de reflexión compartida para optimizar y posibilitar espacios reales de desarrollo profesional de los docentes, de generación de culturas innovadoras en los centros.

La evaluación es un juicio de valor que necesita referentes bien consolidados a los que tender y con los que contrastar la realidad evaluada, más esta constatación exigiría plena coincidencia en la identificación de tales referentes y en su aplicación.

---

22. AHUMADA, P. Evaluación de la Eficiencia Docente. Chile, Universidad Católica de Valparaíso. Pág. 126.



La definición anterior nos proporciona una clave para la determinación de las dimensiones que debe comprender la operacionalización de la variable evaluación del desempeño profesional del docente, con respecto a los intereses del Sistema Educativo Nacional.

## **2.9 RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE DOCENTES**

El espacio educativo toma sentido en tanto que se reconoce como lugar de confluencia de sujetos, que con su actividad cotidiana lo construyen día a día. El maestro es un sujeto que en la historia de la sociedad ha sido exaltado en el ideal que de él se persigue, y ha sido ocultado y desconocido en su existencia concreta, y en la cotidianeidad de su práctica.

Al buscar dar razón de lo que el docente es, se entra en un claroscuro de significados y simbolismos, donde toman parte tanto el entorno social en el que se desenvuelve el individuo, como su propia historia personal, las múltiples demandas a que está expuesto, y la cultura acumulada que en diferentes períodos ha ido creando un rol, desconociendo muchas veces al docente como sujeto creador y transformador de su propia práctica. Este rol planteado desde el idealismo, se ha movido en la abstracción y navega en lo irrealizable.

Por ello, remitirse al tema del docente en el proceso educativo, es abordar la relación entre sociedad e individuo, entre el sentido y la construcción de un sujeto, y la relación permanente entre las condiciones de trabajo y la participación del individuo en el espacio laboral. En otras palabras, es reconocer a la educación desde la esfera social, donde la coerción, la libertad, lo social y lo individual, se mantienen en constante tensión y búsqueda de equilibrio.

El maestro integra en la actividad docente sus necesidades personales como ser humano, así como la prioridad de establecer orden y enseñar. En su esfuerzo cotidiano ponen en juego su sobrevivencia económica, su satisfacción y realización, así como su bienestar y seguridad mental y física. “Esto significa que el contenido del

trabajo de los maestros no se define de una vez para siempre, a través de una configuración definitiva, sino que dichos elementos interactúan modificándose permanentemente”.<sup>23</sup> Vive con riesgo el mantenerse en un espacio profesional, el contar con un status, con un modo de vida, con un futuro, y con una identidad profesional. En sí, están en juego su autoestima y el conjunto de su existencia.

Los maestros al interactuar tienen presentes sus intereses laborales y personales, sus posiciones y concepciones sobre su trabajo, así como su conocimiento sobre la manera de manejarse en las diversas relaciones propias del oficio de maestro con docentes, directivos, alumnos, padres de familia y, que son necesarias para sobrevivir en ese mundo. Las condiciones materiales de la escuela y las relaciones a su interior, especialmente las de carácter interpersonal entre docentes, son elementos fundamentales del proceso mediante el cual se define el contenido del trabajo de los maestros.

Para Elsie Rockwell, “...el maestro no es sólo un trabajador, es a la vez una persona, es un ser humano que estructura sus propios conocimientos, sus recursos y estrategias para resolver diariamente la problemática que se le presenta en el espacio educativo común del aula”.<sup>24</sup> A la luz de esta concepción, nosotros agregaríamos que visto de esta forma, esos conocimientos, recursos y estrategias deben ser retroalimentados con la propia experiencia del ejercicio docente, así como incrementarlos con nuevos instrumentos de avance científico en materia educativa, con el fin, entre otros, de optimizar la eficacia en el rendimiento escolar.

Por otra parte, el maestro, en su práctica cotidiana, tiene presentes conocimientos que ha adquirido social y culturalmente, los cuales van más allá de su formación como maestro, y más allá de sus conocimientos técnicos. Para ser maestro,

...

---

23. ROCKEWELL, ELSIE. Ser Maestro, Estudios sobre el Trabajo Docente. P. 91.

24. Ídem.

para mantenerse a través del tiempo en el trabajo del aula, el docente requiere no sólo conocimientos teóricos y pedagógicos, sino al mismo tiempo una serie de conocimientos más sutiles que se pondrán en juego en una intersección permanente entre lo afectivo, lo social y lo intelectual.

La práctica docente es el conjunto de actividades que se organizan día a día por parte del maestro, en los que se conjugan habilidades, valores y conocimientos concretizados en estrategias didácticas. Es el encuentro y desencuentro cotidiano entre el maestro y el alumno, entre el ideal y la realidad, entre el presente y el futuro; es el espacio cotidiano de negociación de conocimientos, valores, normas, etcétera.

### **2.9.1 El trabajo docente**

Investigar, conocer y comprender las determinaciones del trabajo docente es una labor indispensable, si lo que se pretende es ofrecer alternativas y apoyos reales a los maestros y a su práctica.

Para dar cuenta de la actividad docente no basta estudiar los contenidos, y no es suficiente abordar la relación enseñanza – aprendizaje. Es indispensable remitirnos a las relaciones sociales, ya que la educación, y en particular la docencia, están determinadas por la historia, por el contexto socioeconómico y por las políticas educativas planteadas en un momento histórico.

La educación oscila, por un lado, entre la concepción amplia, la cual se refiere al papel que juega en tanto formadora del ser social; es decir, distinguiendo a la educación como el proceso esencial que hace al hombre más humano, y con lo cual se asocia al proceso de tránsito de la humanización hacia la civilización, y en la concreción cotidiana de la interacción entre maestro – alumno en el salón de clases.

En cuanto al área educativa, en particular la labor docente, ha sido bandera, a través de la historia y de la política, para ser aprovechada como un espacio de múltiples intervenciones del otro, sobre todo en el rol del maestro, pues es un espacio común.

Explicar desde su complejidad el trabajo educativo, en particular el trabajo del docente, requiere introducirse en la vida cotidiana de las escuelas, en el ámbito donde dicho trabajo adquiere formas, modalidades y expresiones concretas. “Es mediante su desempeño, mediante su acción, que los sujetos se construyen a sí mismos y a la institución”.<sup>25</sup> El trabajo docente no es un trabajo lineal ni fácil. Está lleno de ambigüedades e imágenes contradictorias que evoca la figura del profesor, con un continuo de representaciones no siempre conscientes, que se suceden como representaciones colectivas.

El campo de estudio del docente no es un campo homogéneo. La práctica docente se caracteriza por su heterogeneidad, ya que se encuentra multideterminada: Por el Estado y sus políticas hacia la educación, por el ideal que del maestro tiene la sociedad, por las condiciones concretas de trabajo, por la interacción maestro–alumno, por la institución y su currículum, etcétera. Por ello, para poder acercarnos a este territorio de estudio, se vuelve necesario hacerlo desde la cotidianeidad, desde lo que pasa realmente en el salón de clases y desde la manera en que el maestro vive su actividad, se identifica, se organiza, se prepara, se construye en sí desde su práctica docente.

Muchas veces el docente experimenta su práctica con un sentimiento de soledad. Vive su actuar como un espacio íntimo, privado, personal. Pero realmente no está solo en el proceso educativo, siempre está en permanente relación con el otro, con el alumno, con el director, con los colegas, con el contenido, con los padres de familia, con la sociedad, etcétera.

...

---

25. Ídem.

Al ser la educación un espacio social, el docente se encuentra incluido en una *red de relaciones* que lo ubican en un lugar con ciertas exigencias, y lo colocan en cierta relación de poder con el otro. El maestro es y existe en relación estrecha con el alumno. Su poder, fundado en el saber, y su criterio de verdad, dependen de que el otro lo reconozca.

La docencia es un forcejeo permanente por la apropiación del campo de trabajo y por la participación efectiva en las decisiones. Es una búsqueda permanente por ser protagonista de la propia actividad.

En este contexto, la cotidianidad laboral se convierte en punto de partida crucial para la acción pedagógica, ya que en su práctica se entremezclan necesariamente el saber cotidiano y el saber técnico – científico.

El trabajo pedagógico requiere, además de la reproducción, la integración y generación de conocimiento por los maestros.

Para ser pedagogos no basta con saber enseñar, es imprescindible conocer el mundo donde se inserta la labor docente, para así tener claridad del margen de posibilidades para el desempeño del trabajo y de las limitaciones propias de la actividad. La docencia obliga a enfrentar continuamente situaciones concretas con el grupo que requiere solución inmediata, para lo cual resulta indispensable recurrir a conocimientos de diferente origen; también se exige un proceso de reflexión continua. Por ende, en la formación profesional de docentes no basta con estudiar los contenidos y no es suficiente abordar la relación enseñanza – aprendizaje.

El trabajo docente se concibe en estrecha relación con una serie de recursos auxiliares didácticos. La ausencia de una tradición nacional de pensamiento pedagógico cargada de aliento moral y rigor intelectual ha tendido a formar una cultura pedagógica formalista.

## 2.10 APROVECHAMIENTO ESCOLAR DE LOS ALUMNOS

Al adentrarnos a este punto, recurrimos a los marcos explicativos de Solé y Coll, los cuales deben incluir en sus principios, el concepto diversidad inherente a la tarea de enseñar y el concepto de enseñanza de calidad. Esto es, aproximarse a la realidad de cómo puede abordarse la construcción del conocimiento, partiendo de qué tenemos y entendemos, progresar en la medida en que las condiciones lo permitan, pero siempre señalando el sentido en que esas condiciones deben establecerse.

Para Vigotsky la interacción social y el instrumento lingüístico son decisivos para comprender el desarrollo cognoscitivo; el aprendizaje interactúa con el desarrollo, produciendo su apertura en las zonas de desarrollo próximo, en las que las interacciones sociales y el contexto sociocultural son centrales.

Para Piaget, el desarrollo cognoscitivo es interpretado a partir de la experiencia con el medio físico, para este autor el desarrollo cognoscitivo se da en términos de un proceso de construcción de estructuras lógicas, explicado por mecanismos endógenos y para la cual, la intervención social externa sólo sirve como facilitadora u obstaculizadora.

Para Vigotsky desde el comienzo de la vida humana el aprendizaje está relacionado con el desarrollo, ya que es un aspecto necesario y universal del proceso de desarrollo de las funciones psicológicas, culturalmente organizadas y específicamente humanas. Para Vigotsky el hombre nace provisto de ciertas características propias de la especie.

La concepción constructivista del aprendizaje escolar se sustenta en la idea de que la finalidad de la educación que se imparte en las instituciones educativas es promover los procesos de crecimiento personal de alumno en el marco de la cultura del grupo a que pertenece.

En la relación constructivismo y aprendizaje significativo encontramos que el aprendizaje puede agruparse en tres áreas básicas.

- a) Los contenidos declarativos. Se refieren a construir conocimientos a partir de conceptos, principios y explicaciones, abstrayendo su significado esencial.
- b) Los contenidos procedimentales. Se refieren a la ejecución de procedimientos, desarrollan un aprendizaje gradual y en varias dimensiones.
- c) Los contenidos actitudinales. Incluyen un componente cognitivo, un componente afectivo y un componente conductual.

La educación formal debe apoyar al estudiante en el proceso de comprender la sociedad y la cultura en que vive. Debe ofrecerle la posibilidad de apropiarse de las herramientas que esa cultura le ofrece, a la vez que fortalece su capacidad crítica e imaginativa para transformar las situaciones que limitan su desarrollo y el de sus conciudadanos.

Una de las labores de la escuela es mejorar los procesos de aprendizaje – enseñanza para que el mayor número de estudiantes desarrolle las competencias necesarias que les permitan comprender este legado.

La escuela tiene que trabajar también para que el estudiante adquiera un sentido de identidad dentro de la cultura en que se desarrolla y para que reconozca la posibilidad de crear su espacio en la sociedad.

Por otra parte, debemos reconocer los valores cívicos de un gran número de estudiantes que se han hecho acreedores a reconocimientos en el foro cultural nacional y en algunos casos internacional, y esto debido a que en algunos sectores de la población escolar la labor de la escuela ha sido relativamente efectiva.

A fin de puntualizar con más precisión los principios y las prácticas educativas diseñados para enseñar las materias tradicionales a los alumnos de primaria, a continuación se hace una exposición de la información que nos aportan Norman y Richard Sprinthall:

“El currículum debe estar diseñado para proporcionar a los alumnos conocimientos, habilidades, valores y disposiciones de pensamiento que les sean útiles tanto dentro como fuera de la escuela”.<sup>26</sup>

Ahora bien, de acuerdo a la cita inmediata anterior, podemos considerar como puntos relevantes contenidos en el currículum, aquellas características que en efecto permitan brindar a los alumnos una instrucción que incluya estos atributos. Este proceso tiene su inicio en el planteamiento de los objetivos de la instrucción, cuyo fin es desarrollar la experiencia real de los educandos; en definitiva, puntualizando en la comprensión de conceptos. De tal forma que exista un equilibrio entre la profundidad y amplitud de los contenidos curriculares y el número de los mismos, facilitándose la comprensión.

Los contenidos se organizan en torno a un limitado conjunto de ideas en las que el papel del profesor es muy claro porque no solamente proporciona información, sino que también determina los pasos progresivos para que el alumno aprenda; por otro lado, el papel de los alumnos también lo constituyen dos funciones importantes en este sentido, una de ellas, precisamente es recibir la información que el maestro le proporciona y, otra, construir activamente dando significado a los conocimientos adquiridos. En este orden de ideas, la evaluación es el instrumento a través del cual se miden las habilidades, conocimientos, destrezas y pensamiento crítico de los alumnos, para no quedarse en una simple memorización. Esto posibilita la unidad entre los conocimientos adquiridos dentro del aula y los preceptos del currículum que en conjunto les ayuden a resolver sus problemas de la vida diaria.

---

26. SPRINTHALL NORMAN A./SPRINTHALL RICHARD C./OJA SHARON N. Psicología de la Educación. P. 296 – 297.



En cuanto a desempeñar un papel más específico del profesor, implica actuar como modelo de pensamiento reflexivo para sus alumnos, por lo tanto les debe proporcionar conocimientos que los lleven a descubrir nuevos conceptos. Para que esta filosofía sea más funcional, es deber del profesor crear un ambiente en la clase que facilite el aprendizaje cooperativo y el diálogo. Para lograr este fin, las lecciones han de tener coherencia y continuidad. El profesor debe evaluar a los alumnos cambiando las preguntas y la estructura de las tareas, así como proporcionar a los alumnos el tiempo necesario para que puedan responder con acertividad a dichas preguntas.

La iniciativa individual de los estudiantes queda de manifiesto, al ofrecer explicaciones razonadas de los resultados de su aprendizaje.

## EL ANDAMIAJE

Cuando se habla de andamiaje es común establecer una relación con el concepto vigotskiano de “Zona de desarrollo óptimo”, sin embargo, por andamiaje entendemos un soporte visible y audible.

Cómo enseñar estrategias de alto nivel cognitivo.

Para lograr que el alumno obtenga un aprendizaje significativo, el docente debe crear las condiciones adecuadas para cumplir dicho objetivo, y ayudarlo a alcanzar una comprensión conceptual, a partir de la cual pueda construir en el futuro respuestas a preguntas similares. Es decir, el maestro necesita tomar en cuenta los siguientes aspectos pedagógicos.

1. Presentar las nuevas estrategias cognitivas.
  - a) Introducir las de forma puntual.
  - b) Modelar la habilidad.
  - c) Explicar en voz alta cómo han de hacerse las elecciones.

2. Ayudar a los alumnos a obtener una mejor comprensión de los contenidos mediante una práctica guiada.
  - a) Comenzar con materiales simples e ir incrementando gradualmente la complejidad de la tarea.
  - b) Complementar parte de la tarea delante de los alumnos.
  - c) Proporcionar pistas.
  - d) Presentar el material en una secuencia de pasos.
  - e) Anticipar los errores más frecuentes que van a cometer los alumnos y cuáles son las áreas que presentan mayores dificultades.
  
3. Proporcionar contextos variados para ejercitar una mejor comprensión de los contenidos. En relación a este punto el docente debe ofrecer hábitos guiados que alienten la enseñanza recíproca entre docente – alumno y alumno – alumno; por último, hacer trabajar a los alumnos formando pequeños grupos para motivar una mayor socialización y con ello el aprendizaje significativo.
  
4. Proporcionar retroalimentación de los contenidos. Para cumplir con esta requisición, el docente deberá dirigir dicha retroalimentación, utilizando listas de comprobación de resultados y presentando modelos expertos de resolución de la tarea.
  
5. Incrementar la responsabilidad de los alumnos. Los pasos para alcanzar este objetivo son:
  - a) Disminuir el uso de ejemplos y modelos.
  - b) Incrementar gradualmente la complejidad y dificultad de las tareas.
  - c) Disminuir los apoyos.
  - d) Practicar todos los pasos conjuntamente (consolidación).
  - e) Evaluar la capacidad del alumno.

# **CAPÍTULO III**

## **METODOLOGÍA**

### **3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

En este apartado se presenta la metodología para llevar a cabo la presente investigación.

En primer lugar se da a conocer el tipo de investigación o estudio realizado, se describe a grandes rasgos las características de la población elegida, que en este caso son alumnos y profesores. Enseguida se presenta brevemente la descripción de los instrumentos utilizados para obtener los datos concernientes, recolectando e interpretando dicha información.

#### **DISEÑO**

El diseño o modelo utilizado para esta investigación pertenece al paradigma interpretativo, tan discutido y polemizado por los investigadores. Este paradigma surge con la intención de superar al reduccionismo tan en boga en los años sesenta y setenta. Este nuevo tipo de investigación de corte explicativo centra sus discusiones en explicar su oposición con el método científico, ya que referirse a este modelo cuantitativo, significa referirse a la investigación de corte empírico, mediante el cual se valora la objetividad y científicidad de una investigación, mediante resultados observables, medibles, cuantificables.

En este diseño el investigador puede explayarse y emitir sus juicios, sin encuadrarse en ciertos pasos del método científico.

Hablar de metodología interpretativa es hacer referencia a formas concretas de percibir y abordar la realidad, lo cual nos lleva a compartir posturas que coinciden en concebir dicha realidad como multirreferencial, cambiante, cuyas explicaciones son un producto social humano.

Con esta base diversas disciplinas sociales y humanas como la historia, la sociología, la antropología y la educación. Cada una de ellas desde los problemas de estudio que las caracteriza, retoman aportes de la antropología, lo que permite incluir la dimensión cultural en las nuevas búsquedas e interpretaciones.

Esta postura muestra una ruptura ante las grandes explicaciones científicas bajo las cuales trabajan las disciplinas sociales y humanas, pues se vuelve la mirada hacia lo cotidiano y quienes construyen y dan vida permanente a producciones particulares, esto nos obliga a una constante búsqueda y confrontación de todo el proceso de la investigación desde los primeros momentos que abordamos e interpretamos la investigación.

Esta situación nos obliga a reconocernos como sujetos durante el recorrido y a aceptar que el trabajo de investigación se encuentra determinado por nuestra historia y por la carga de subjetividad que nos conforma.

Desde esta perspectiva es posible entender que la interpretación que realizan diferentes sujetos ante un mismo suceso, a través de las observaciones, entrevistas, cuestionarios, e incluso consulta bibliográfica o de archivo, adquiere para el investigador una explicación diferente, por lo tanto es importante para el investigador reconocer el lugar desde el cual está hablando, escribiendo e interpretando.

Otra característica de este tipo de estudio es que no existen reglas establecidas o pasos delimitados, se cuenta con nociones generales acerca de los elementos que constituyen el cuerpo de la investigación.

El paradigma interpretativo se remonta a las ideas de los autores Dilthey, Rickert y Webber, entre otros, sumando a escuelas de pensamiento como la fenomenología, el interaccionismo simbólico, la etnometodología y la psicología cualitativa. Estas corrientes humanístico-interpretativas se concentran en el análisis de los significados de

las acciones humanas de la sociedad. Para ello utiliza técnicas de investigación de carácter cualitativo.

Este tipo de investigación, más que aportar explicaciones de carácter casual, intenta interpretar y comprender la conducta humana desde los significados e intenciones de los sujetos que intervienen en un determinado hecho, sobre todo en el educativo.

Así mismo se centra en la descripción y comprensión particular del sujeto más que en lo generalizable, se busca desarrollar conocimiento ideográfico y aceptan que la realidad es múltiple, holística y dinámica.

La investigación interpretativa se fundamenta en cuatro nociones fundamentales:

- a) la subjetividad del significado
- b) el significado que damos a los objetos se expresa mediante la acción,
- c) que las acciones humanas son inteligibles, pueden ser interpretadas, y
- d) la importancia del contexto social.

Tal como lo expresa Car y Kemmis(o.c): las acciones humanas, a diferencia de la conducta de los objetos, siempre implican las interpretaciones del actor y por lo tanto, sólo pueden entenderse tratando de entender el significado que el autor les asigna. La tarea de una ciencia social interpretativa es descubrir estos significados para hacer la acción inteligible.

El carácter social de la acción humana implica que las acciones surgen de una red de significados. Por esta razón, otro objetivo de la ciencia social interpretativa es poner al descubierto el conjunto de reglas sociales que dan lugar a un determinado tipo de actividad social y poner de relieve la estructura de significados que subyacen a esa actividad.

La investigación interpretativa se identifica de forma general con el uso de la metodología cualitativa en psicología.

“Las características que según Jacob (o.c.) identifican a la investigación interpretativa-cualitativa son:

- a) Situaciones naturales: La preferencia por estudiar la conducta humana en situaciones naturales es el primer rasgo identificativo de este tipo de investigación, de ahí que se conozca también como “investigación naturista” o “investigación en entornos naturales.
- b) Aspectos subjetivos de la conducta humana. La aceptación del aspecto subjetivo de la conducta humana (metas personales, percepciones condicionadas emocionalmente, el concepto de cultura, los patrones culturales de interacción social, la interpretación de la acción del otro).
- c) Conocimiento objetivo y subjetivo de datos de naturaleza subjetiva. Los datos subjetivos pueden estudiarse, tanto mediante procedimientos objetivos (categorías de conducta en términos de patrones motores, descripciones objetivas de la conducta intencional que incluyen el “cómo” de la conducta, el uso de registros visuales y sonoros de la conducta, técnicas de elicitación verbal...) como de forma subjetiva por parte del investigador.
- d) Generación de hipótesis y teorías a posteriori. La investigación cualitativa se considera no predeterminada por teorías o hipótesis postuladas a priori. Por el contrario, los estudios descriptivos son el primer paso, anterior siempre al tipo de investigación para poner a prueba la teoría. En muchos casos, el diseño y las preguntas específicas que la investigación trata de resolver se plantean en el curso de la investigación.

- e) Observación de los participantes. Como medio de recogida de datos, la observación es un primer paso junto con el uso de filiaciones, entrevistas, autobiografías, cartas y otros documentos personales. Merriam (1998) los agrupa en:
- 1) Estudio cualitativo de tipo genérico.
  - 2) Estudio etnográfico.
  - 3) Fenomenología.
  - 4) Teoría originada en los datos.
  - 5) Estudio de casos”.<sup>27</sup>

El estudio cualitativo de tipo genérico utiliza conceptos, modelos y teorías de la psicología educativa, la psicología del desarrollo, la psicología cognitiva y la sociología. Las técnicas de obtención de datos suelen ser las entrevistas, observaciones y análisis de protocolos, y los resultados se presentan como una mezcla de análisis y descripción.

El estudio etnográfico, favorecido desde la tradición antropológica, es un análisis sociocultural del objeto de estudio, tanto en el uso de técnicas etnográficas, análisis de historias de vida, confección de un ‘diario del investigador’, análisis documental y observación de los participantes, como en la elaboración de una interpretación sociocultural de los datos. Es este énfasis por el contexto cultural lo que realmente distingue ésta de otras metodologías cualitativas que utilizan técnicas de obtención de datos similares, pero no hacen de la cultura el constructo unificador.

En el estudio fenomenológico, el concepto central es el de la “esencia de la experiencia compartida” (Patton, 1990). Con el término esencia se intenta captar aquello que identifica de forma individual al fenómeno bajo estudio, su estructura más

...

---

27. INTERNET. [www.educacion.idoneos.com](http://www.educacion.idoneos.com)



básica. Por ejemplo, un análisis fenomenológico del aprendizaje empezaría describiendo la experiencia subjetiva del aprendizaje, lo que se siente al aprender. A continuación se analizarían las formas en las que "aparece" el aprendizaje, por ejemplo, como experiencia sensorial, como actividad mental y como una dimensión emocional (Merriam y Simpson, 1995).

El cuarto tipo de estudio cualitativo, la teoría originada en los datos (grounded theory), es una metodología de origen sociológico introducida en 1967 por Glaser y Straus (en Glaser, 1993) como una alternativa a la investigación dirigida a la confirmación de hipótesis y a las grandes teorías formales. A diferencia del enfoque positivista que busca conformar la teoría de la que parte mediante estudios empíricos, esta metodología cualitativa pone el acento en el desarrollo teórico como fin de la investigación. Es además una teoría de tipo substantivo, es decir un tipo de teoría que tiene como referente situaciones cotidianas específicas, como un programa innovador para la enseñanza de las ciencias o los mecanismos utilizados por los adultos que se reincorporan tardíamente al proceso educativo (Merriam, 1998). En los estudios que podríamos calificar de adscritos a este tipo de teoría, los elementos conceptuales de la teoría son las categorías y las propiedades que las definen. Las hipótesis son las posibles relaciones entre propiedades y categorías.

El método utilizado en estos estudios se basa en la comparación entre segmentos de datos en busca de similitudes y diferencias sobre las que formular categorías. El objetivo general es descubrir patrones substantivos en los datos y construir la teoría a partir de las relaciones entre los distintos patrones encontrados.

Finalmente, los estudios de casos se diferencian del resto de metodologías cualitativas por ser "descripciones intensivas y análisis de una única unidad o sistema cerrado, que puede ser un individuo, un grupo, una intervención o una comunidad" (Merriam, 1998). Los estudios de casos son una metodología muy flexible que puede incorporar tanto datos de tipo cualitativo como de tipo cuantitativo, así como realizarse desde perspectivas teóricas muy distintas, fundamentalmente la psicología, la

sociología o la antropología. La literatura define el estudio de casos como una estrategia o método de investigación, es decir, como el proceso, o como el resultado de un proceso.

Características especiales del estudio de casos son, su naturaleza particularista, descriptiva y heurística. Es particularista porque estudiar un caso significa centrarse en una situación particular, acontecimiento, programa o fenómeno. Es descriptivo porque el producto final del estudio es una descripción detallada, total y completa del fenómeno bajo estudio, que incluye tantas variables como sea posible. Esta descripción, que puede también ser longitudinal, está casi siempre expresada de forma cualitativa. Es por último heurística porque 'ilumina', porque permite descubrir nuevos significados de un fenómeno ya conocido.

La metodología cualitativa, quizá sería más correcto decir las metodologías cualitativas, no constituyen un concepto homogéneo de la misma forma que la metodología positivista. Las distintas técnicas de obtención de datos, análisis y representación de datos, unidas a las distintas finalidades de la investigación y al grado de participación del investigador, hacen que la utilización de esta metodología en psicología presente múltiples formas que varían a lo largo de un continuo en todas las dimensiones mencionadas. En el extremo más 'conservador' de este continuo, la metodología cualitativa se utiliza como herramienta complementaria a las técnicas cuantitativas, principalmente para la elicitación de procesos mentales internos, con fines tanto descriptivo-exploratorios como confirmatorios, al más puro estilo positivista.

En el extremo opuesto, encontramos las versiones de esta metodología que hacen hincapié en el papel del investigador como instrumento de análisis, en el objetivo principal de entender el significado que para los participantes en el acto educativo tiene su experiencia personal y la experiencia compartida del grupo, en los estudios de campo, y en la concepción casi exclusivamente exploratoria de la investigación. En su última expresión, los métodos cualitativos entran en el ámbito de la investigación post-

modernista con su uso del análisis literario o las formas visuales y sonoras de representación de datos (Eisner, 1997).

El investigador debe estar capacitado para definir claramente qué desea someter a estudio y debe hallar los métodos adecuados para su análisis. Además debe ser capaz de determinar qué y a quién debe incluirse en la definición de la población en observación.

En la recogida de pruebas para la realización de una investigación, lo más importante es una clara formulación del problema en la que se establezca qué y quiénes van a ser observados.

Este análisis nos permitirá interpretar la situación actual que guarda determinada técnica aplicada en la práctica docente, en este caso será orientada a la variable de las influencias de las relaciones interpersonales entre docentes para el aprovechamiento académico de los alumnos. Dicha distinción será útil para aplicar las mejoras que conduzcan a una práctica docente de calidad.

El tipo no experimental se centra en analizar los cambios a través del tiempo de un hecho determinado en una comunidad. En este estudio el tiempo se refiere a los dos ciclos escolares que comprenden los dos momentos de observación en la investigación; y, el hecho determinado son las relaciones entre docentes.

La investigación consiste en la aplicación de cuestionarios preparados por el investigador para aplicarlos a los mismos alumnos y docentes de dos ciclos escolares diferentes y registrar los cambios que en ellos se efectuaron.

- a) Los alumnos, observan, analizan y emiten un juicio sobre cómo se relacionan sus profesores entre sí, si creen que esto influye en la convivencia con sus compañeros en el salón de clase y en general con la comunidad educativa.

- b) También los profesores emiten su opinión sobre la importancia de mantener buenas relaciones con los demás profesores de la Institución y si esto influye notoriamente en el aprovechamiento académico de sus alumnos, la buena imagen de la escuela y las buenas relaciones con toda la comunidad educativa, especialmente con los directivos.

Se les aplicó el cuestionario basado en la escala de Likert porque se considera que tiene los elementos necesarios para llevar a cabo la recolección de datos, dicho instrumento se empleó para entrevistar a los alumnos de primaria de los grados 4º, 5º y 6º, por considerarse más maduros para emitir una opinión sobre la vivencia de las relaciones interpersonales entre docentes. Así como a once profesores de la misma escuela, con la misma finalidad. Una primera aplicación se realizó durante el ciclo escolar 2002 – 2003 y posteriormente una segunda aplicación en el ciclo escolar 2003 – 2004.

- c) También se realizaron observaciones directas en los grupos antes mencionados mediante la asistencia del investigador a los grupos asignados para este fin; es decir, espectando personalmente una jornada laboral de clase.

Se registró la conducta que siguen los alumnos, el trato con la maestra, el trato de la maestra hacia sus alumnos y se percibió el ambiente que se vive en el aula.

Estas visitas se realizaron con el objetivo de conocer las relaciones que existen entre maestro y alumno y cómo éstas pueden influir en su aprovechamiento académico; así mismo, para conocer más de cerca el tipo de relación que establece el docente con sus alumnos, si establece contacto físico, verbal, si propicia la participación en el desarrollo de su temática, quién habla más, el maestro o el alumno. Cómo es su ánimo al llegar al salón de clase, si mantiene ese ánimo durante toda la jornada, cómo es su nivel de respeto y cómo se dirige a sus educandos. Durante el recreo cómo es su trato con sus alumnos y compañeros de trabajo, juegan con ellos, cómo les solucionan sus conflictos, etcétera.

- d) En este mismo marco se llevaron a cabo entrevistas a los alumnos y docentes con la finalidad antes mencionada; sólo una pequeña variante con los alumnos.

Enseguida se integra la guía utilizada que sirvió de base para realizar la entrevista:

### **Guión de entrevista para alumnos**

1. De lo que tú has observado, ¿Cómo es la convivencia entre tus maestros? ¿Se llevan bien entre ellos? ¿Cómo es su trato?
2. Hay algunos maestros que no se lleven bien ¿A qué crees que se deba?
3. ¿Cómo es el trato de los maestros con la Directora?
4. ¿Crees que cuando una maestra(o) no se lleva bien con otra afecta en las calificaciones de sus alumnos? ¿Por qué?
5. ¿Crees que el buen trato de una maestra(o) con sus alumnos hace que tengan mejores calificaciones? ¿Por qué lo crees?
6. ¿Tu maestra(o) siempre está de buen humor?

### **Guión de entrevista para maestros**

1. ¿Cómo te llevas con tus compañeros de trabajo?
2. ¿Se vive un ambiente de trabajo, de compañerismo, respeto y unidad en la Institución?
3. ¿Crees que las buenas relaciones y convivencia de los maestros influye para el aprovechamiento académico de los alumnos.

4. ¿Cómo son tus relaciones con la Directora y en general con todos los docentes?
5. ¿Crees que estas relaciones influyan en el aprovechamiento académico de los alumnos?
6. ¿Cómo te has sentido en este ciclo escolar? ¿Qué opinas respecto a la disciplina de los alumnos?.

Este estudio facilitó conocer las ideas y opiniones que cada alumno tiene sobre la convivencia y forma de relacionarse de sus profesores, tanto con su grupo hacia el interior y exterior, como con los demás docentes de la Institución.

Así mismo la opinión que los docentes observan y viven sobre las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo, como con la Directora y si esto influye en el aprovechamiento académico de los alumnos, así como en la demanda educativa y buena imagen de la Institución. La entrevista a este sector docente se realizó con la intención dirigida a la corroboración de que, dependiendo de la calidad de las relaciones interpersonales en el interior de la Institución, es sin duda, el reflejo que la escuela ofrece al exterior, justamente con el propio testimonio de la comunidad educativa.

Aunado a lo anterior, cabe mencionar que los resultados que arroja la gráfica No. 8 de los anexos, justifican lo antes mencionado.

### **3.2 POBLACIÓN**

El presente estudio se realizó con estudiantes de 4º, 5º, y 6º grados del nivel primario en los ciclos escolares 2002 – 2003 y 2003 – 2004 de la escuela Particular Incorporada “Vicente Guerrero” de la ciudad de Chihuahua, siendo un total de noventa y seis alumnos en la primera aplicación y setenta en la segunda así como once docentes en ambos momentos. El instrumento se aplicó a todos los alumnos por lo

tanto en esta investigación no existe muestra, en función a que se aplicó a la totalidad de la población en estudio.

La muestra anterior se seleccionó en base a los criterios de madurez que presentan los alumnos de estos grados, así como en la ideología del desarrollo mental y emocional que nos exponen los autores Gleen Myers Blair, R. Stewart Jones y Ray H. Simpson, al respecto.

“El desarrollo de la capacidad mental es muy rápido durante la primera infancia y en los años intermedios; luego se va haciendo gradual hasta fines de la adolescencia”. “...El afecto se adquiere en la relación afectiva mutua con los padres, adultos y otros niños”. “...Los maestros deben aprender los principios y las técnicas que les ayuden a descubrir y a mejorar la interacción social y las influencias sociales, particularmente dentro de su aula. Debe atribuirse la máxima importancia al aprendizaje social, ya que consideramos que los problemas más decisivos del mundo, giran alrededor de las relaciones interpersonales y no alrededor de la conquista del medio físico”.<sup>28</sup>

### **3.2.1 Descripción de los instrumentos**

#### **INSTRUMENTOS**

Se utilizaron dos instrumentos para llevar a cabo la investigación, ambos basados en la escala de Likert.

- 1) El cuestionario aplicado a los alumnos para valorar su percepción en cuanto a cómo son las relaciones interpersonales de sus profesores y la convivencia entre ellos, y
- 2) El cuestionario aplicado a los docentes para conocer su grado de relación entre ellos y que tanto influyen en el aprovechamiento académico de los alumnos, la imagen de la Institución y las buenas relaciones con toda la comunidad educativa.

---

28. MYERS BLAIR GLEEN, STEWART JONES R, SIMPSON RAY H. Psicología Educativa. P. 65, 75.

- 3) Las entrevistas se realizaron con treinta alumnos escogidos aleatoriamente y con seis docentes escogidos de la misma manera. La formulación de las entrevistas fue distinta para alumnos y maestros; ambas basadas en la guía de entrevista elaborada para este fin.
- 4) Las observaciones directas a los grupos, efectuadas con la misma finalidad.

## DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

El primer cuestionario titulado 'Instrumento aplicado a los alumnos para conocer cómo se llevan a cabo las relaciones interpersonales entre docentes', es un conjunto de preguntas basadas en las relaciones interpersonales y su influencia en el aprovechamiento académico de los alumnos, aplicado en dos momentos: Uno en el ciclo escolar 2002 – 2003 y, 2003 – 2004 respectivamente.

El segundo cuestionario titulado 'Instrumento aplicado a los maestros para conocer cómo se llevan a cabo las relaciones interpersonales entre docentes' aplicado en dos momentos. Uno en el ciclo escolar 2002 – 2003 y, 2003 – 2004 respectivamente.

El instrumento en su contenido describe preguntas apropiadas para docentes y educandos. Incluye este código de respuestas:

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Muy en desacuerdo.

También se realizaron entrevistas en forma personal con cada alumno y docente seleccionado, se realizaron por medio de una plática cordial, e informal. Durante el mes de Junio 2004.



Otra manera de recabar información, fueron las observaciones que se llevaron a cabo en cada salón de clase de los alumnos indicados, con la asistencia del investigador a los grupos asignados para este fin, anotando los aspectos más relevantes de lo sucedido en el aula como son la conducta que siguen los alumnos, el trato con la maestra, el trato de la maestra hacia sus alumnos y la percepción del ambiente que se vive dentro del salón de clase. Dichas observaciones se realizaron con el objetivo de conocer las relaciones que existen entre maestro y alumno y cómo éstas pueden influir en su aprovechamiento académico. Se llevaron a cabo durante el mes de Junio de 2004.

Las respuestas fueron procesadas en un texto breve seleccionando sólo la información de trascendencia para esta investigación. Una vez recopilados todos los datos, se obtuvo el porcentaje, procediendo después a elaborar gráficas correspondientes.

La metodología empleada para aplicar el cuestionario tanto a maestros como alumnos, fue con el mismo procedimiento. El cuestionario se distribuyó tanto a docentes como a alumnos dándoles un margen de tiempo de 15 a 20 minutos para ser contestado.

## PROCEDIMIENTO

Para llevar a cabo esta investigación se procedió de la siguiente forma:

1. Se preparó el cuestionario para alumnos y maestros sobre la influencia de las relaciones interpersonales entre docentes y, la influencia que éstas tienen sobre el aprovechamiento académico de sus alumnos. Revisado cuidadosamente por la asesora asignada.
2. Se determinó la escuela y el número de alumnos, así como profesores a los que se les aplicó el cuestionario de la investigación.

3. Para la observaciones se realizaron directamente en los grupos durante varias jornadas laborales.
4. La Directora del plantel, los docentes y alumnos estuvieron de acuerdo en la aplicación de los instrumentos, contestando amablemente el cuestionario y la entrevista.
5. Se continuó con el procesamiento de datos en ambos cuestionarios de alumnos y docentes en los dos ciclos escolares, analizando detalladamente los resultados. También se hizo un análisis minucioso de las observaciones y entrevistas aplicadas.

## APROVECHAMIENTO ESCOLAR

Para efectos de esta investigación y fundamentada en el ideario educativo de la Institución donde se realizó la investigación, el término aprovechamiento académico abarca algo más que una calificación numérica, sino que encierra una serie de aspectos, entre ellos valores humanos, espirituales y culturales.

Dentro de este mismo marco del presente trabajo, también se integra el concepto relaciones humanas interpersonales o humanas, como se maneja en el documento que rige toda la actividad educativa de esta Institución.

En los siguiente apartados e incisos se encuentran implícitos estos conceptos y su manera de llevarlos a cabo.

Siendo una Institución privada, en su régimen interno se conduce por la siguiente misión educativa y los principios generales de la misma.

## MISIÓN EDUCATIVA DEL COLEGIO

“Formar integralmente a la persona, dando preferencia a los pobres, para que a partir de una sólida formación cristiana, humana, científica y tecnológica, sean agentes de su propio desarrollo y contribuyan así a la transformación de su comunidad”.<sup>29</sup>

## PRINCIPIOS EDUCATIVOS

1. Entendemos por persona humana al individuo compuesto de cuerpo y alma dotado de inteligencia y voluntad libre, capaz de salir de sí mismo para entregarse a Dios y a los demás.
2. Entendemos por educación: Dar sentido evangélico a las realidades temporales de la escuela y de la vida, promoviendo la práctica de las virtudes propias de la Congregación.
3. La relación maestro-alumno se realiza en un ambiente de respeto, amor filial y de atención especial a los más necesitados.
4. En la comunidad educativa, respetamos, amamos y servimos al hermano, sin distinción de sexo, edad, religión, etcétera.
5. Entendemos al colegio como un centro cultural, social y espiritual del lugar donde se encuentre.

## PERFIL DE EGRESO DEL ALUMNO

Formamos al alumno como una persona capaz de:

...

---

29. MISIONERAS MARIANAS. Ideario Educativo. P. 4 – 17.

1. Aceptarse, valerse por sí mismo, amar a Dios y a los demás.
2. Manifestar su autonomía por medio de la seguridad en sí mismo y por su libertad al elegir y decidir lo mejor, en un marco de responsabilidad en sus acciones concretas.
3. Manifestar el amor a la vida impregnando de alegría la convivencia con las demás personas y el ambiente donde se desarrolla, como fruto de la presencia de Dios en sus vidas.
4. Distinguirse por sus actitudes cívicas, amor a la patria y a su familia, para desarrollar en la sociedad, un ambiente animado por el amor a Dios y a los demás.
5. Tener una actitud de apertura y sociabilidad para con todos los miembros de la comunidad educativa, y para con la otras comunidades de las que forma parte. Entre otras.

#### “OBJETIVOS DEL CENTRO EDUCATIVO

1. Dar una formación académica de calidad y una capacitación técnica – productiva de acuerdo a las aptitudes personales y a las necesidades de la región.
2. Desarrollar en los alumnos capacidad de recto juicio, la voluntad y la afectividad, promover la práctica de los valores, favorecer las actitudes justas y los comportamientos adecuados.
3. Propiciar un ambiente de estudio, de sincera estima y cordialidad, donde puedan establecerse auténticas relaciones humanas y profesionales entre todos los educadores.
4. Fomentar el trato amistoso entre los alumnos de diversa índole y condición, induciéndolos a comprometerse mutuamente.
5. Ayudar a los alumnos a cuidar y desarrollar su salud física y mental, a amar y respetar la naturaleza creada por Dios.

6. Fomentar en la comunidad educativa las actitudes cívicas de justicia, democracia, paz y búsqueda del bien común, fundamentados en los Derechos Humanos y en el amor a la Patria".<sup>30</sup>

Todo esto acordes a las disposiciones de la Ley General de Educación que rige en nuestro país.

Esto es un extracto del ideario educativo donde se presenta lo más relevante de lo que se pretende en materia educativa en los Colegios Marianos en dondequiera que se encuentren.

Para confirmar si realmente se están llevando a cabo los conceptos de relaciones interpersonales y aprovechamiento académico y cómo los entienden los docentes de esta institución, fue necesario realizar otra entrevista con los maestros; esto por ser el punto de interés en esta investigación.

---

30. Ídem.

# **CAPÍTULO IV**

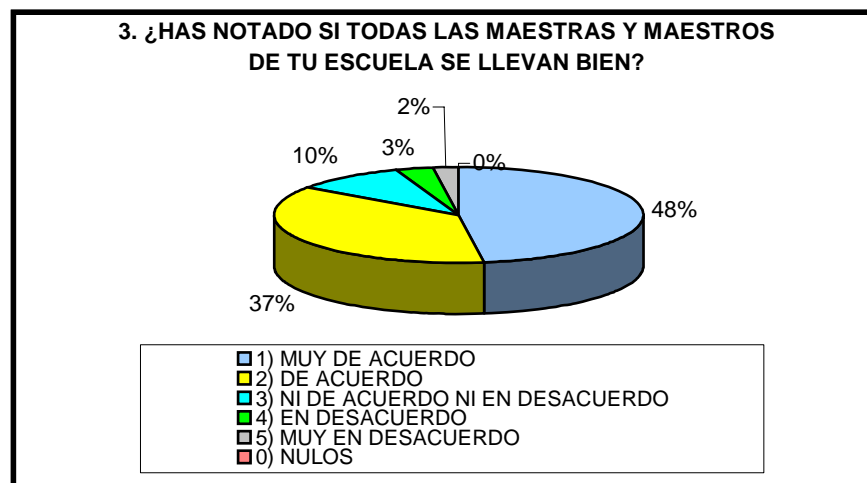
# **RESULTADOS**

## 4.1 INTERPRETACIÓN

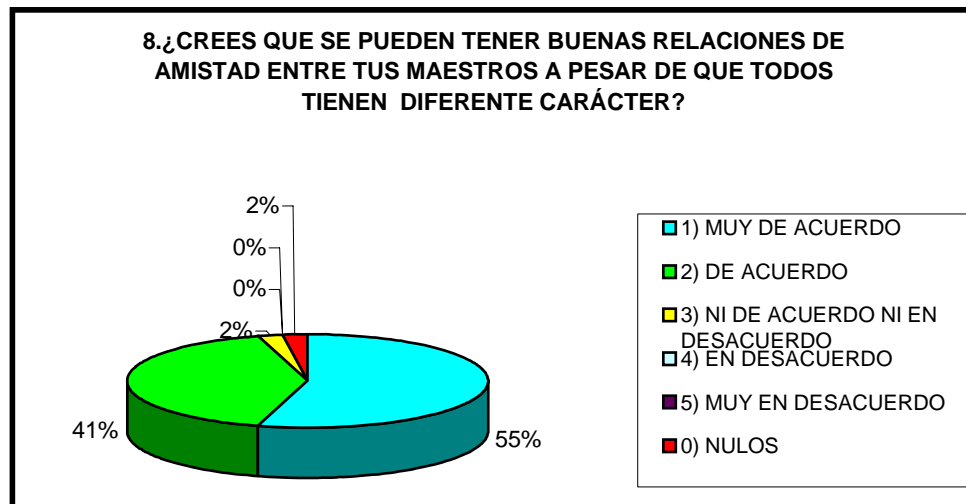
A continuación se presenta una muestra de la información obtenida de los cuestionarios aplicados a la población; así como los resultados de las entrevistas y observaciones realizadas.

En primer lugar se presentan las gráficas más significativas de los cuestionarios aplicados a los alumnos que hacen referencia a las relaciones interpersonales entre docentes y el aprovechamiento académico de los alumnos; en segundo lugar, las aplicadas a los maestros con las mismas características.

### RESULTADOS DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS ALUMNOS

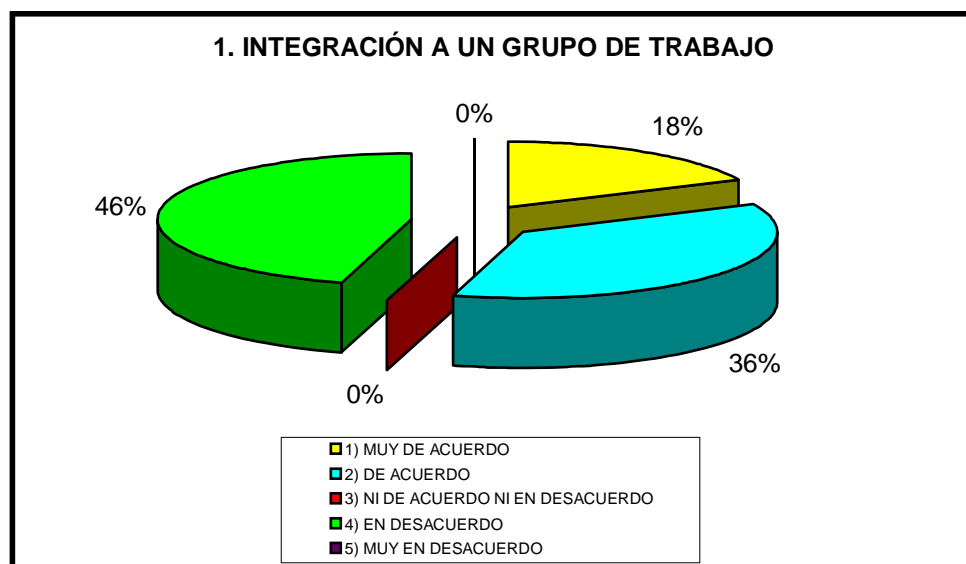


**INTERPRETACIÓN:** En esta gráfica se pretende analizar la apreciación de los alumnos respecto a cómo observan la convivencia entre sus maestros, la mayoría, con un 48% está muy de acuerdo que esto sucede, otro 37% de acuerdo y el resto ocupa los otros rubros graficados.



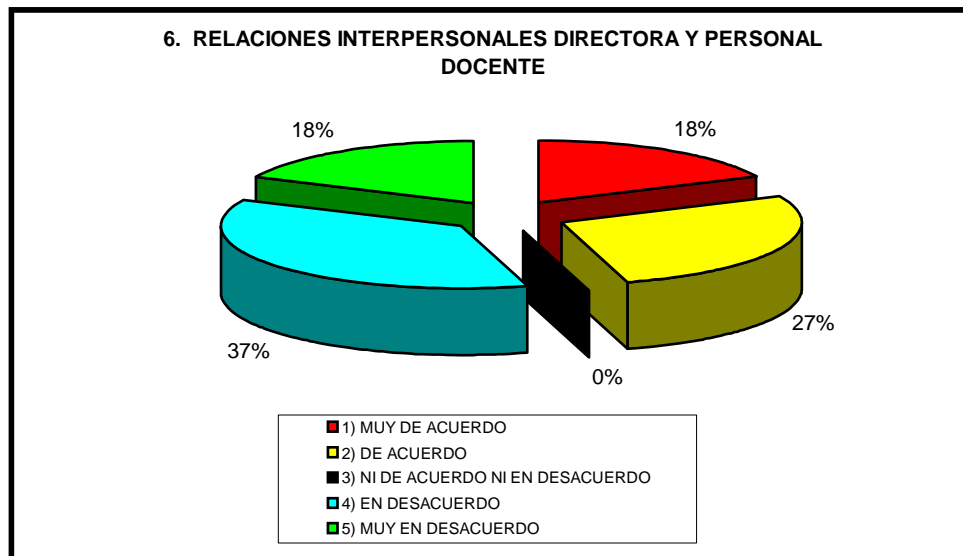
**INTERPRETACIÓN:** En esta gráfica se pretende consultar sobre si se pueden tener buenas relaciones de amistad entre los docentes, aunque éstos tengan diferente carácter y un 55% está muy de acuerdo, un 41% está de acuerdo por lo tanto sí se puede dar una buena amistad.

#### RESULTADOS DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS MAESTROS

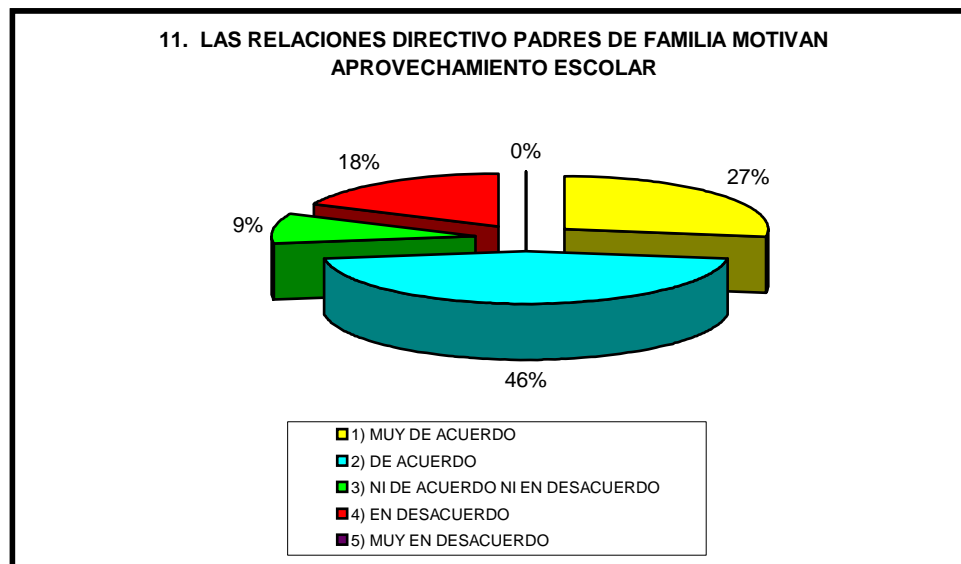


**INTERPRETACIÓN:** En la primera gráfica donde se cuestiona sobre si hay un equipo de trabajo integrado, ellos se sienten desintegrados en un 46%, es decir, están en desacuerdo y un 36% de acuerdo y sólo una minoría muy de acuerdo.





**INTERPRETACIÓN:** Analizando las relaciones con la directora y el personal docente si son de calidad, un 37% están en desacuerdo, un 27% de acuerdo y un 18% muy de acuerdo y el mismo porcentaje muy en desacuerdo, de aquí que todos tengan problema en su relación con la directora.



**INTERPRETACIÓN:** En esta gráfica se cuestiona sobre si las relaciones con la directora y los padres de familia influye en el aprovechamiento académico de los

alumnos un 46% estuvieron de acuerdo, un 27% muy de acuerdo, un 18% en desacuerdo y una minoría, el 9% es indiferente.

Para una mejor comprensión del estudio, enseguida se exponen dos cuadros cuyo contenido son las variables más sobresalientes, así como su explicación detallada:

### CUADRO DE ANÁLISIS DE LOS CUESTIONARIOS APLICADOS A LOS ALUMNOS

UNIDAD DE ANÁLISIS	CATEGORÍA	CONSTRUCTO
Todas se llevan bien en tu grupo y hay unidad	UNIDAD	El conocimiento y aceptación de todos los miembros de la comunidad educativa son un principio de unidad, integración como equipo de trabajo.
La convivencia te lleva a crear un buen ambiente de trabajo con respeto, compañerismo. P. 2, 3, 4, 6, 11, 14.	CONVIVENCIA	Para tener una clara visión sobre las relaciones interpersonales es necesario analizar la convivencia y tanto de alumnos como de docentes.
Si un alumno no se lleva bien con su maestro, afecta su aprovechamiento académico e influye en su desempeño docente.	RELACIÓN MAESTRO – ALUMNO	Esta es una parte fundamental del proceso E – A, saber si se desarrolla en un clima favorable, si el docente hace todo lo que le corresponde y desempeña su práctica teniendo en cuenta el aprovechamiento académico de sus alumnos, mediante una esmerada preparación.
La buena preparación del docente, hace que sus alumnos avancen en aprovechamiento.	PREPARACIÓN DOCENTE	Si el docente prepara con esmero cada uno de los contenidos a tratar en su clase, hará que los alumnos se sientan motivados.
La comunicación que existe con tu maestro es buena.	COMUNICACIÓN	Tener en cuenta la comunicación para las buenas relaciones no sólo entre docentes, sino con toda la comunidad educativa, hace que las buenas relaciones de amistad y compañerismo se estrechen aún más.
Las buenas relaciones entre docentes influyen en el aprovechamiento académico de los alumnos.	APROVECHAMIENTO ACADÉMICO	Por la importancia que reviste la relación maestro – alumno en el aprovechamiento académico de los alumnos, pues de ellos depende la motivación para su permanencia en el aula y como consecuencia la adquisición de conocimientos.

## CUADRO DE ANÁLISIS DE LOS CUESTIONARIOS APLICADOS A LOS MAESTROS

UNIDAD DE ANÁLISIS	CATEGORÍA	CONSTRUCTO
Sientes estar integrado a un equipo de trabajo.	INTEGRACIÓN	Para el buen funcionamiento de una Institución educativa, la integración del equipo de trabajo docente, crea un buen ambiente para el alumnado.
Las relaciones con tus compañeros de trabajo te llevan a crear un buen ambiente de respeto, compañerismo y sinceridad.	RELACIONES INTERPERSONALES	El éxito del maestro en este ámbito básico de las relaciones interpersonales podrá mejorarse si examina y reexamina los conceptos de sí mismo.
Las relaciones interpersonales entre docentes y directivos propician el aprovechamiento académico de los alumnos.	APROVECHAMIENTO ACADÉMICO	Una de las prioridades y preocupaciones de un buen docente es obtener los mejores resultados en el aprovechamiento académico de sus alumnos.
La preparación académica y preparación de los docentes favorece un mayor aprovechamiento académico de sus alumnos.	PREPARACIÓN ACADÉMICA	Teniendo una constante preparación y actualización académica, el docente puede brindar a sus alumnos mejores estrategias de aprovechamiento y aprendizaje significativo.
Las buenas relaciones del personal docente influyen en la demanda educativa y el prestigio de la institución.	DEMANDA EDUCATIVA	Uno de los factores que influyen considerablemente en la demanda educativa de las instituciones, son el buen ambiente entre los docentes que se reflejan en las actividades que realizan.
Una buena comunicación permite establecer y mantener las buenas relaciones interpersonales.	COMUNICACIÓN	La comunicación es la base de las relaciones sociales. Para que se den buenos resultados en las actividades planeadas en una institución educativa, es necesaria que existan buenos canales de comunicación.

Para poder hablar de las variables, es necesario concienciarnos de que el clima social de un aula, se basa, en gran parte, en la calidad de las relaciones interpersonales que en ella existan. Estas relaciones son de decisiva importancia por toda una gama de razones: Con respecto a los alumnos, de acuerdo a la presente investigación, influyen factores tales como la convivencia, la integración grupal, la relación maestro – alumno, la comunicación, la preparación docente y el aprovechamiento académico. En

lo que se refiere a los maestros, la preparación académica, la demanda educativa, la comunicación, la formación de un equipo de trabajo y las relaciones interpersonales. Estos puntos afectan considerablemente la cantidad y la calidad del material aprendido.

Es así que al analizar la variable de la unidad grupal en el caso de los alumnos, la actitud del maestro contribuye a lograrla, ya que para los alumnos es muy importante la figura del maestro, lo idealizan e incluso lo hacen su modelo a seguir.

Unas relaciones interpersonales estimulantes entre maestro-alumno no sólo favorecen un adecuado aprendizaje momentáneo, sino que también, lo condicionan de tal modo que favorecen el futuro aprendizaje sistemático.

Otro factor importante al determinar el clima social de la escuela es la clase de relaciones que existen entre los alumnos; es decir, alumno – alumno, pues éstos necesitan ser admitidos tanto en el círculo de sus compañeros de la misma edad, como en el de los adultos.

Esto da como resultado una influencia favorable que propicia el aprovechamiento académico de los alumnos, según la apreciación final contenida en la gráfica derivada del cuestionario aplicado tanto a los maestros como a los alumnos.

Por otra parte, en el análisis de las variables relacionadas al cuestionario aplicado a los maestros, se observa con énfasis que no solamente se requiere mejorar las actividades profesionales en el salón de clase, sino las que hacen referencia a su preparación y actualización académica, pues así estarán en mejores condiciones de compartir sus éxitos profesionales y dificultades académicas, que se caracterizan por una ayuda mutua en las relaciones de trabajo.

Una vez analizado todos los resultados se concluye que en el ciclo escolar 2003 – 2004 los docentes mantienen muy buenas relaciones entre ellos, forman un equipo de trabajo unido y responsable, con un buen ambiente laboral.

Las relaciones con la directora son buenas, por lo tanto se concluye que estas relaciones influyen decisivamente en el aprovechamiento académico de los alumnos y también la atención esmerada de sus maestros. Es necesario propiciarles un ambiente de confianza y seguridad, fomentando estas relaciones.

Nuevamente coinciden en que las buenas relaciones entre el personal docente y la directora influyen en la demanda educativa de la institución.

#### **4.1.1 Resultado de las observaciones con los grupos de 4°, 5°, y 6° grados**

Las observaciones se realizaron los días 2, 3, 4 y 8 de junio de 2004 en la Institución donde se está llevando a cabo la investigación. Para efectos de observar a la maestra que el año pasado atendía el grupo de 4° se observó al grupo de 1° que atiende actualmente.

En general los grupos observados siguen un ritmo y una rutina de trabajo asignada. El maestro llega al salón de clase, saluda, pasa lista, revisa la tarea e indica el tema a estudiar. El ánimo es un poco bajo, se nota cierta flojera, aún en los alumnos. Las clases e improvisan, no hay un objetivo determinado, lo que se busca en cubrir el horario con actividades como cuestionarios dictados por el maestro, trabajos de su libro o de texto y guía. No hay exposición por parte del maestro pues sólo son actividades de retroalimentación, los alumnos participan pues son temas ya estudiados. Aquí la participación de los alumnos es más notoria que la de las alumnas. Existen líderes tanto entre hombres como mujeres, éstos son un tanto negativos, pues propician que no se relacionan con otros grupos, creando una barrera entre ellos. No faltan también los inquietos, los que siempre quieren hablar y acaparan la atención, siendo por momentos molestos para sus compañeros y maestros.

Se percibe buena convivencia y compañerismo en el salón de clase, se respetan entre ellos y a sus maestros y si éste no es tan exigente están más contentos pues hacen el menor esfuerzo.

El maestro se pasea por el salón supervisando el trabajo de sus alumnos, le ayuda al que está atrasado, le explica al que no entendió, corrige al inquieto y al que no trabaja lo motiva e invita para que lo haga.

Un punto que llama la atención en la voz del maestro, es un poco apagada, tranquila, le hace falta comunicar el gusto y la alegría de estar con sus alumnos y por momentos denota inseguridad, tal vez porque improvisa o porque se siente observado. Esta lentitud en la voz y ánimo un poco apagado hace que el ambiente se torne un tanto aburrido y además porque se alarga mucho en una sola actividad. Esto le hace perder por momentos el ánimo del grupo e interés por la clase y los alumnos se tornan inquietos o somnolientos.

Durante el recreo los alumnos se concretan a jugar, a compartir con sus compañeros a tomar su lonche y algunos otros a platicar con su maestra. No están vigilados, si algo les sucede acuden a su maestra y sólo que sea un accidente o una pelea con algún compañero se les atiende; si no, pasan desapercibidos, las maestras se concretan a tomar su lonche, platicar con otra compañera y descansar.

Cada una tiene su lugar donde vigilar pero algunas aprovechan para platicar algún asunto personal o de tipo laboral.

Sólo una maestra se dedica a jugar con ellos, se nota una convivencia agradable pues juegan de todos los grados.

...

Los maestros exigen poco rendimiento a sus alumnos, tal vez sea por no complicarse en calificar o por tenerlos contentos haciendo lo que ellos quieren. Se percibe claramente que los alumnos se identifican fuertemente con sus maestros, lo que ellos digan o hagan es lo válido. Existe un lazo muy estrecho entre ellos.

Estas observaciones comparadas con el ciclo escolar pasado son totalmente diferentes, los maestros en su mayoría eran conflictivos y se dejaban influenciar muy

fácilmente, era común ver en los pasillos o en recreo los grupitos haciendo crítica de la institución, de la organización administrativa o de la directora. Esto provocaba división, dispersión, que repercutía fuertemente en los alumnos.

Como se dijo anteriormente que los alumnos se identifican con sus maestros a tal grado que si un maestro se lleva mal con otro, los alumnos no se hablan o tienen conflictos entre ellos si está en contra de la directora o de la institución, también lo asumen. Una maestra logró convencer a la mayoría de sus alumnos para que no inscribieran en el ciclo escolar siguiente.

En relación con la directora era exigente y poco abierta para aceptar ideas u opiniones de su personal, esto también acarrió una gran división y tensión que repercutió en el desempeño de los maestros, en la organización escolar y en la buena marcha de la institución.

Se reconoce que era más activa, visitaba los salones, había más orden, disciplina y aprovechamiento. Ahora se observa lo contrario.

Analizando a fondo la situación tal pareciera que la institución pasa por un momento de reacomodo, pues al no estar los maestros conflictivos se intenta despegar hacia la calidad educativa en todos los aspectos.

Quedó como consecuencia menos alumnos, menos maestros, más tranquilidad en el trabajo queriendo propiciar un ambiente de compañerismo respeto y unidad.

#### **4.1.2 Resultado de las entrevistas con alumnos**

Las entrevistas se llevaron a cabo con los alumnos de 4º, 5º. Y 6º, se tomaron en forma aleatoria 10 alumnos de cada grado, siendo un total de 30 alumnos. Las preguntas que se les hicieron versan sobre cómo es el ambiente en su salón de clase, sobre el trato que tienen entre ellos y con su maestro, cómo se lleva su maestro con los

demás docentes, si esto influye en la calificación de los alumnos y cómo es su relación con la directora.

La mayoría de los alumnos tienen muy buena imagen de su maestro, se identifican con ellos y por lo tanto tienen buena relación, lo respetan, conviven, trata a todos por igual, no mezcla las relaciones de amistad con las calificaciones, es justo, califica a cada uno según lo que haya trabajado y su comportamiento.

La convivencia con el grupo es buena, excepto un grupo, se nota cierta desunión, desacuerdos y hasta malas palabras. Ellos resuelven sus problemas, no le hacen saber a su maestra para que ponga orden.

Lo poco que han observado sobre cómo se llevan los maestros entre sí, es bueno, se saludan, se respetan, platican, sobre todo si es su maestro dicen ser amigo de todos, claro que con algunos platica más. De igual forma con la Directora mantienen muy buenas relaciones, sí les llama la atención cuando han fallado en algo o no cumplen con responsabilidad.

Cuando se les cuestionó si afecta en las calificaciones cuando una maestra no se llevan bien con otra la mayoría dijo que no, esos son asuntos personales que deben resolver entre ellos y no tienen porque involucrar a los alumnos.

Una minoría contestó que sí afecta, pues baja el ánimo de su maestra en clase o llega de mal humor al salón, no les imparte bien la clase, no les tiene paciencia y por lo tanto bajan en su aprovechamiento.

En cambio todos estuvieron de acuerdo en que si sus maestros tienen un buen trato con ellos, los quieren, preparan bien su clase, se acercan a ellos y les explican cuando no entienden algo, por lógica tendrán muy buenas calificaciones.



Aunque esto también depende de cuando estudie el alumnos, haga su tarea, cumpla con todo y participe en la clase.

Para ellos las relaciones entre los maestros no muy buenas y no existe mayor problema, si tienen desacuerdos, ellos no se dan cuenta. Viven su realidad infantil, sin preocuparse de nada más.

#### **4.1.3 Resultado de las entrevistas con maestros**

Estas entrevistas me parecieron un poco difíciles por la división que se observa entre los docentes, unos están a favor de la Directora y todo les parece perfecto, otros en desacuerdo y les parecen que hay una regresión en algunos aspectos.

Consideran que durante este ciclo escolar las relaciones con sus compañeros docentes es mucho mejor, existe unidad en el trabajo, en los acuerdos y la responsabilidad en el desempeño de su trabajo . Se siente un ambiente más tranquilo que el año pasado, son menos vigilados, tienen más autoridad con su grupo y libertad de actuar con ellos.

Respecto si influyen estas buenas relaciones en el aprovechamiento de sus alumnos, la mayoría opina que sí, puesto que si se llevan bien los alumnos lo captan y el ambiente se torno más agradable, al igual que si las relaciones fueran tensas todo resulta más difícil.

En cuanto a las relaciones con la directora, unos consideran son muy buenas, pues es más abierta, los escucha, acepta opiniones, les exige menos. Los que no tienen mucho trato con ella o sólo por cuestiones administrativas, consideran se ha perdido la disciplina, no hay visitas a los salones, es muy poco el trato con los alumnos. Terminó con la prefectura y eso dificulta la disciplina. Todo se reporta en la Dirección y por las múltiples actividades no son atendidos y muchos ya no van. Se mantiene ocupada en otros asuntos.

En cierta forma pretendió no ser tan rígida pero se perdió la disciplina, concedió más libertad que algunos no aprovecharon, pues la no sentirse vigilados, decayó la responsabilidad.

Los padres de familia se han dado cuenta que muchas cosas han cambiado, pero simplemente guardan silencio.

Todos concluyen que mientras mejores sean las relaciones con la Directora y con todo el personal docente mejor es la disciplina y el aprovechamiento de los alumnos, así como la buena imagen de la Institución ante los padres de familia, pues ellos buscan que sus hijos tengan los mejores maestros, que haya armonía, pues la experiencia de ciclos pasados era demasiado tensa y sobre todo por grupitos de maestros que causaron gran problema.

Ahora ya sin estos maestros se han estabilizado mucho las relaciones con los que permanecieron en la Institución, más los que se sumaron a ella.

El ambiente es más agradable.

Los resultados obtenidos de la entrevista aplicada a los docentes en una segunda fase, para conocer el concepto que ellos manejan sobre aprovechamiento académico y relaciones interpersonales, fueron los siguientes:

#### APROVECHAMIENTO ACADÉMICO

Con estos resultados se refuerza el concepto que los maestros tienen acerca del aprovechamiento académico que incluye no sólo un valor numérico, sino valores observables como el respeto hacia sus compañeros y maestros, la disciplina, la puntualidad de sus clases, la cooperación de todos para el trabajo de equipo, la limpieza en su persona y en las aulas, un vocabulario correcto, etcétera; todos estos,

son sin duda elementos principales que deben aplicarse para lograr un óptimo o trascendente aprovechamiento académico.

## RELACIONES INTERPERSONALES

En cuanto a este término, las respuestas se traducen al conjunto de valores que cobran mayor significado para los docentes; éstos son: Respeto, sinceridad, trato amable, compañerismo, unidad en el trabajo de equipo, alegría, responsabilidad, creatividad, amor a la vida, sincera estima, libertad, empatía, honestidad, apertura, y confianza; compartir iniciativas y experiencias, así como dar testimonio coherente en la vida diaria con su palabra, comportamiento y presencia serena y acogedora de amistosa disponibilidad.

## 4.2 LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES QUE RESULTAN DEL ESTUDIO

### 4.2.1 Limitaciones del estudio

Como parte de las limitaciones de este estudio pueden señalarse las siguientes:

1. Las conclusiones no pueden ser interpretadas más allá de la población investigada. Se entiende que los estudiantes de primaria del Colegio Vicente Guerrero en la ciudad de Chihuahua, Chih., no representan necesariamente todo el universo estudiantil del Estado y del exterior.
2. En la realización de este estudio, durante la primera parte de las entrevistas, se observó una mayor disposición y una actitud más positiva al contestar la prueba; tanto en los docentes como en los alumnos.

Sin embargo en la aplicación de cuestionarios que se refieren a la segunda parte, las respuestas de los encuestados fueron más superficiales o fabricadas de acuerdo a sus intereses individuales.

#### 4.2.2 Recomendaciones

El propósito que persigue toda educación primaria es la de formar integralmente a la persona con una mentalidad crítica, analítica y constructiva.

El argumento anterior, es una de las metas del Programa Nacional de Educación, con lo cual se espera lograr un desarrollo coherente del estudiante con las herramientas necesarias para estar en condiciones de integrarse a la sociedad como hombres de bien.

En este sentido la educación debe facilitar a sus egresados una preparación intelectual y profesional que los capacite adecuadamente para llevar a cabo sus habilidades en la solución de problemas, toma de decisiones y así poder disfrutar de una vida plena en la sociedad; todo esto considerando objetivamente la mejora en las relaciones interpersonales entre docentes, cuyos efectos, hasta este momento del estudio, han sido de gran trascendencia para el aprovechamiento académico de los alumnos del Colegio Vicente Guerrero.

### 4.3 CONCLUSIONES

Analizando cada momento en que se llevó a cabo la investigación, nos damos cuenta que los objetivos se cumplieron en gran parte, sobre todo el primero (establecer la calidad que existe entre las relaciones interpersonales de los docentes y el aprovechamiento académico de los alumnos). Dichas relaciones son distantes, sólo de cumplimiento, de educación, de cortesía, un saludo, una plática informal, una despedida, etcétera.

Se percibe calma y tranquilidad, puesto que ya no hay tropiezos con maestros problemáticos, más se detecta un poco de temor para tener una relación más cercana, puesto que la experiencia pasada de formar grupitos, o ver compañeros más sectarios no era buena señal y estas problemáticas provocaron que disminuyera la calidad de su práctica educativa, por ocuparse en problemas exteriores descuidaban el orden, la disciplina y aprovechamiento de sus alumnos. Mostraban tensión y preocupación por esta situación.

Una vez liberado este impedimento, se observa más atención y tranquilidad en sus responsabilidades laborales.

La hipótesis sí se cumplió, ya que la falta de buenas relaciones interpersonales entre los docentes, provoca que los alumnos tengan un bajo aprovechamiento académico.

La hipótesis anterior se comprueba con la aplicación de los cuestionarios tanto a los alumnos como a los docentes quienes opinan y comprueban que efectivamente si no hay buenas relaciones entre ellos y con la Directora, el clima para el aprovechamiento académico es desfavorable.

Los docentes deben educar para llegar a desarrollar individuos mentalmente sanos, que son aquellos capaces de hacer frente a la realidad de una manera

constructiva, de sacar provecho de la lucha y convertir a ésta en una experiencia útil, encontrar mayor satisfacción en el dar que en el recibir y estar libre de tensiones y ansiedades, orientando sus relaciones con los demás para obtener la mutua satisfacción y ayuda, dar salida a la hostilidad con fines creativos y constructivos y desarrollar una buena capacidad de amar.

Es indispensable que el docente sea motivador en su trabajo no sólo de las situaciones que crea sino para conseguir la participación activa del alumno.

La educación debe llevar al máximo en cada individuo sus aptitudes, con el objeto de ofrecer las mayores posibilidades de éxito para su futuro. El (adulto) docente es el ordenador del medio para promover el desarrollo del niño y la construcción por parte del alumno de significados culturales.

No se debe olvidar que el aprendizaje se estructura como un proceso continuo, con oscilaciones y articulándose los momentos de enseñar y aprender que se dan en el alumno como un todo estructural y dinámico.

Por otra parte, en un sentido antropológico amplio, indudablemente que somos individuos y cada quien es cada quien, por más que lo quieran dos personas, una no puede ser la otra, no puede asumir sus derechos ni sus responsabilidades. Por ello, la educación exige la formación de la auténtica personalidad individual sí, pero también con un claro sentido social, de tal manera que podamos evitar dos amenazas unilaterales, por una parte la amenaza individual que hace a la gente antisocial y, por parte, la amenaza colectivista que la hace antipersonal. Ese es el reto difícil de la vida humana y también de la orientación educativa, esto es, formar individuos capaces de mantener y desarrollar la responsabilidad personal y la cooperación sin despersonalizarse en la relación con los demás, en que se busque el bien común del grupo, pero sin caer en excesos de falta de identidad masificadora.

Por último se concluye que las buenas relaciones entre los docentes y con el personal directivo, son de vital importancia para mantener un clima escolar favorable y esto se traduzca en un mejor aprovechamiento académico de los alumnos, incrementando la confianza de los padres de familia.

Para cualquier institución, grado o nivel propiciar y acrecentar las buenas relaciones interpersonales, son la base para crear un ambiente laboral propicio, donde se viva la caridad, el respeto mutuo y la responsabilidad; dando como resultado un mejor aprovechamiento académico, calidad educativa, demanda escolar y buena imagen de la institución.

# **BIBLIOGRAFÍA**



## BIBLIOGRAFÍA

- AHUMADA, P. Evaluación de la Eficiencia Docente. Chile, Universidad Católica de Valparaíso. 1992.
- BALLESTEROS, Emilia Elías De. Ciencia de la Educación. Quinta Edición. Editorial Patria, S.A. México, D.F. 1970.
- BLAKE, Reed H, Haroldsen Edwin O. Taxonomía de Conceptos de la Comunicación. Cuarta Reimpresión. Ediciones Nuevo Mar, S.A. México, D.F. 1997.
- CASARINI, Ratto Martha. Teoría y Diseño Curricular. Editorial Diana. México, D.F. 1999.
- CASTORIADIS, C. Los Dominios del Hombre, Las Encrucijadas del Laberinto. Editorial Gedisa, Barcelona, 1988.
- CLAIN, Lindaren. Introducción a la Psicología Social. Editorial Kapelusz. México, D.F. 1999.
- COLL, César, Palacios Jesús, Marchesi Álvaro. Desarrollo Psicológico y Educación. Segunda Edición. Alianza Editorial. Madrid, España. 2001.
- DARLING, – Hammond, L. Teacher Evaluation: A proposal, The Elementary School Journal. Editorial Mc Graw Hill. México, D.F. 1986.
- EDWARDS, Derek, Mercer Neil. El Conocimiento Compartido. Primera Reimpresión. Editorial Paidós. México, 1994.
- FINGERMANN, Gregorio. Relaciones Humanas. Novena Edición. Editorial El Ateneo, S.A. México, D.F. 1992.

FINGERMAN, GREGORIO. Relaciones Humanas, Fundamentos Psicológicos y Sociales. Editorial El Ateneo, S.A. de C.V., México 1992.

HERNÁNDEZ, Sampieri Roberto/Fernández Collado Carlos/ Baptista Lucio Pilar. Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hills. México, D.F. 2002.

INTERNET. [www.educacion.idoneos.com](http://www.educacion.idoneos.com)

LAFOURCADE, Pedro D. Evaluación de los Aprendizajes. Primera Edición. Editorial Kapelusz. Buenos Aires, Argentina. 1973.

MYERS Blair Gleen, Stewart Jones R, Simpson Ray H. Psicología Educativa. Editorial Fondo de Cultura Económica. México, D.F. 1982.

MANN, León. Elementos de Psicología Social. Decimaséptima Reimpresión. Editorial Limusa. México, D.F. 1995.

MIRAS, Mariana, Solé Isabel. La Evaluación del Aprendizaje. Editorial Paidós. México, D.F. 1996.

MISIONERAS, Marianas. Ideario Educativo. Producción Gráfica, S.A. de C.V. Santiago de Querétaro, México. 1999.

MORENO, López Salvador. Guía de Aprendizaje Participativo Orientación para Estudiantes y Maestros. México, D.F. 1996.

ROCKEWELL, Elsie. Ser Maestro, Estudios sobre el Trabajo Docente. Tercera Edición. S.E.P. Ediciones El Caballito. México, D.F. 1999.

ROGERS Carl. La Relación Interpersonal en la Facilitación del Aprendizaje en Libertad y Creatividad en la Educación. Editorial Paidós Educador. México, D.F. 1983.

SPRINTHALL, Norman A., Sprinthall Richard C., Oja Sharon N. Psicología de la Educación. Sexta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México, D.F. 1996.

STEINFATT, Thomas M. Comunicación Humana. Primera Edición. Editorial Diana. México, D.F. 1993.

U.P.N. Antología. Análisis de la Práctica Docente Propia. Licenciatura en Educación Plan 1994.

U.P.N. Antología. La Gestión y las Relaciones en el Colectivo Escolar. Licenciatura en Educación Plan 1994.

U.P.N. Antología. Procesos Interindividuales y Grupales en Educación. Maestría en Educación 2002.

WEIL, Pierre. Relaciones Humanas entre los Niños, sus Padres y sus Maestros. Editorial Kapelusz. Buenos Aires, Argentina. 1997.

# **ANEXOS**

**INSTRUMENTO APLICADO A LOS ALUMNOS PARA CONOCER CÓMO SE LLEVAN A CABO LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE DOCENTES (PRIMERA PARTE)**

1. Estás integrado(a) a tu grupo de clase.
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
  
2. La convivencia con tus compañeros crea un buen ambiente de clase, donde se vive el respeto, el compañerismo y la sinceridad.
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
  
3. Maestras y maestros de tu escuela se llevan bien
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
  
4. Todos los maestros que se lleven bien
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
  
5. Esto influye en la buena imagen de tu escuela
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo

5. Muy en desacuerdo
6. Las relaciones de los maestros y maestras con la directora y el personal de tu escuela son en general muy buenas.
1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
7. Cuando una maestra no se lleva bien con otra, afecta la amistad entre sus alumnos.
1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
8. Se pueden tener buenas relaciones de amistad entre tus maestros a pesar de que todos tienen diferente carácter.
1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
9. Si un alumno no se lleva bien con la maestra esto le hace tener malas calificaciones y si le cae mal lo reprueba.
1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
10. La confianza, cariño y atención de tu maestra, hace que todos aprendan y tengan buenas calificaciones.
1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
11. Es bueno que todas las maestras tengan diferente forma de ser y esto ayuda a la buena convivencia en tu escuela.
1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo

5. Muy en desacuerdo

12. La comunicación entre tus papás y tu maestra es muy buena.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

13. La mayoría de las veces tu maestra está de buen humor con sus alumnos.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

14. Es bueno guardar silencio cuando se presenta un problema para no hacerlo más grande y buscar con calma la solución.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

15. ¿Tu maestra prepara con mucho esmero la clase que les imparte?

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

16. Tu maestra los quiere, se preocupa por ustedes, los comprende y les explica bien la clase hasta que todos entiendan

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

Gracias por tus respuestas sinceras y tu colaboración

ANEXO No. 2

**INSTRUMENTO APLICADO A LOS MAESTROS PARA CONOCER CÓMO SE LLEVAN A CABO LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE DOCENTES (PRIMERA PARTE)**

COMPAÑERO MAESTRO TE PIDO TU AYUDA PARA CONTESTAR ESTE CUESTIONARIO, PARA EFECTOS DE INVESTIGACIÓN EN MAESTRÍA.

Agradezco tu sincera colaboración contestando según tu criterio las siguientes cuestiones.

1. Estás integrado(a) a un equipo de trabajo.
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
  
2. Tus relaciones con ellos crean un buen ambiente de trabajo, donde se vive el respeto, el compañerismo y la sinceridad.
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
  
3. La comunicación es una habilidad que nos permite entablar y mantener relaciones interpersonales favorables.
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
  
4. Existen buenas relaciones interpersonales cuando nos entendemos mutuamente y llegamos a un acuerdo, aunque existan diferencias de opinión.
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
  
5. La actitud de colaboración entre los miembros de la comunidad educativa se caracteriza por la prontitud y responsabilidad en el trabajo.
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
  
6. Las relaciones interpersonales entre la directora y el personal docente en general son muy buenas.
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo



4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo
7. Esto influya en el bajo o alto nivel académico de los alumnos.
1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo
8. Las buenas relaciones entre el personal docente y directivo influye en la demanda educativa y el prestigio de la institución.
1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo
9. La Directora informa claramente sobre cómo, dónde y cuándo se realizan las diferentes actividades escolares.
1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo
10. La confianza, cariño y atención hacia los alumnos eleva su aprovechamiento académico.
1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo
11. Con respecto a las relaciones Directivo – Padres de Familia son buenas motiva el aprovechamiento de sus hijos.
1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo
12. El interés de los padres por conocer el nivel de aprovechamiento de sus hijos es constante.
1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

Tu respuesta es confidencial

**ANEXO No. 3**

**INSTRUMENTO APLICADO A LOS ALUMNOS PARA CONOCER CÓMO SE LLEVAN A CABO LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE DOCENTES  
(SEGUNDA PARTE)**

POR FAVOR CONTESTA A LAS SIGUIENTES CUESTIONES CON TODA SINCERIDAD.

Subraya la respuesta que creas contesta correctamente.

1. Todos se llevan bien en tu grupo y que por lo tanto son muy unidos en todo lo que realizan.
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
  
2. La convivencia con tus compañeros crea un buen ambiente de clase, donde se vive el respeto, el compañerismo y la sinceridad.
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
  
3. Todos las maestras y maestros de tu escuela se llevan bien.
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
  
4. Hay algunos que no se llevan bien.
  1. Muy de acuerdo
  2. De acuerdo
  3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
  4. En desacuerdo
  5. Muy en desacuerdo
  
5. Esto influye en la buena imagen de tu escuela.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo
6. Las maestras y maestros de tu escuela se llevan bien con la Directora.
1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo
7. Cuando una maestra no se lleva bien con otra, afecta la amistad entre sus alumnos
1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo
8. Se pueden tener buenas relaciones de amistad entre tus maestros, aunque todos tengan diferentes caracteres
1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo
9. Si un alumno no se lleva bien con su maestra, le va mal en las calificaciones o lo reprueba
1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo
10. La buena preparación de tu maestra en las clases, la atención para cada uno de sus alumnos, hace que todos aprendan y tengan buenas calificaciones
1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo
11. Tus maestros y maestras a pesar de tener diferente forma de ser, tienen una buena convivencia en tu escuela
1. Muy de acuerdo

- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

12. La comunicación que existe con tu maestra(o) es muy buena.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

13. La mayoría de las veces tu maestra está de buen humor y los trata bien.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

14. Es bueno, guardar silencio cuando se presenta un problema para no hacerlo más grande

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

15. Tu maestra prepara muy bien las clases que les imparte y las hace agradables

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

16. Tu maestra(o) se preocupa por sus alumnos, los quiere, los comprende y explica bien la clase hasta que todos entienden

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

Gracias por tus respuestas sinceras y tu colaboración

ANEXO No. 4

**INSTRUMENTO APLICADO A LOS MAESTROS PARA CONOCER CÓMO SE LLEVAN A CABO LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE DOCENTES (SEGUNDA PARTE)**

MAESTRO DE FAVOR TE PIDO COLABORES CONTESTANDO ESTE CUESTIONARIO PARA EFECTOS DE INVESTIGACIÓN PARA TITULACIÓN EN MAESTRÍA.

Agradezco la veracidad de tus respuestas, es confidencial.  
Subraya el reactivo que creas contesta correctamente la cuestión.

1. Estás integrado a un equipo de trabajo.

- |                                    |                          |
|------------------------------------|--------------------------|
| 1. Muy de acuerdo                  | <input type="checkbox"/> |
| 2. De acuerdo                      | <input type="checkbox"/> |
| 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 4. En desacuerdo                   | <input type="checkbox"/> |
| 5. Muy en desacuerdo               | <input type="checkbox"/> |

2. Tus relaciones con los demás maestros crean un buen ambiente de trabajo, donde se vive el respeto, compañerismo y sinceridad.

- |                                    |                          |
|------------------------------------|--------------------------|
| 1. Muy de acuerdo                  | <input type="checkbox"/> |
| 2. De acuerdo                      | <input type="checkbox"/> |
| 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 4. En desacuerdo                   | <input type="checkbox"/> |
| 5. Muy en desacuerdo               | <input type="checkbox"/> |

3. Te llevas bien con todos.

- |                                    |                          |
|------------------------------------|--------------------------|
| 1. Muy de acuerdo                  | <input type="checkbox"/> |
| 2. De acuerdo                      | <input type="checkbox"/> |
| 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 4. En desacuerdo                   | <input type="checkbox"/> |
| 5. Muy en desacuerdo               | <input type="checkbox"/> |

4. La falta de comunicación impide el buen funcionamiento de las relaciones interpersonales entre los docentes.

- |                                    |                          |
|------------------------------------|--------------------------|
| 1. Muy de acuerdo                  | <input type="checkbox"/> |
| 2. De acuerdo                      | <input type="checkbox"/> |
| 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |

- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

5. Las buenas relaciones entre los docentes influyen en el aprovechamiento académico de los alumnos.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

6. Se pueden dar las buenas relaciones entre docentes aunque exista diferencia de caracteres, temperamentos y opiniones.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

7. La actitud de colaboración entre los miembros de la comunidad educativa se caracteriza por la entrega y responsabilidad en el trabajo.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

8. Las relaciones con la directora y el personal docentes, son en general muy buenas.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

9. Esto influya en el alto o bajo nivel académico de los alumnos.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

10. Las buenas relaciones entre el personal docente y con la directora influyen en la demanda educativa y el prestigio de la Institución.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

11. La Directora informa claramente al personal docente sobre cómo, dónde y cuándo se realizan las diferentes actividades escolares.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

12. Las relaciones Directivo-Padres de familia son buenas, y motivan el aprovechamiento académico de sus hijos.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

13. La buena atención a cada alumno, cariño y respeto eleva su nivel de aprovechamiento académico.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo
- 5. Muy en desacuerdo

14. Los padres de familia muestran interés por conocer y elevar el nivel de aprovechamiento de sus hijos; visitan frecuentemente a su maestra.

- 1. Muy de acuerdo
- 2. De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4. En desacuerdo

5. Muy en desacuerdo

**Gracias por tus respuestas sinceras y tu colaboración**

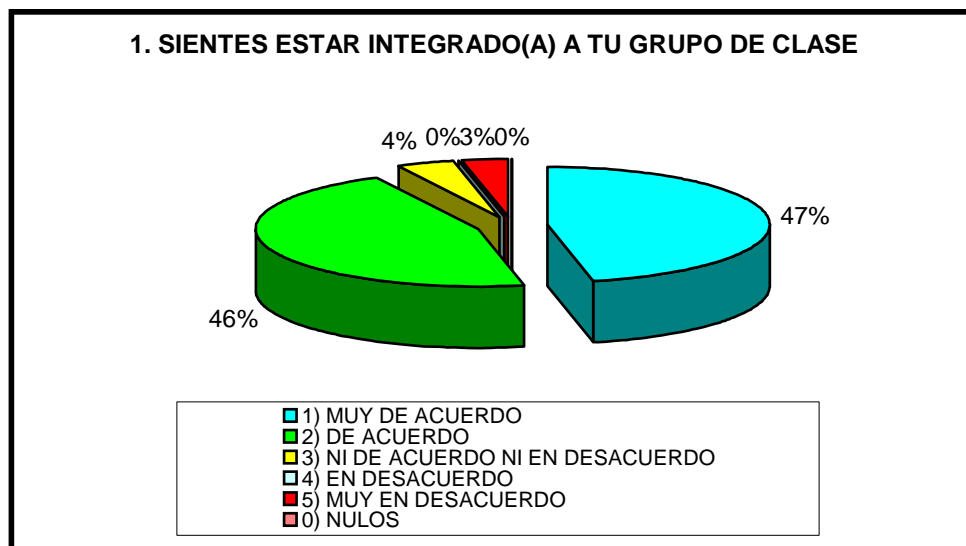
## ANEXO V

El informe presenta cada una de las preguntas del instrumento de recolección de datos, considerando el orden siguiente: Título de la gráfica con sus respectivos resultados, justificación e interpretación personal del trabajo realizado.

En la investigación fue necesario aplicar dos cuestionarios, observaciones y entrevistas, por esa razón se presentan en dos momentos.

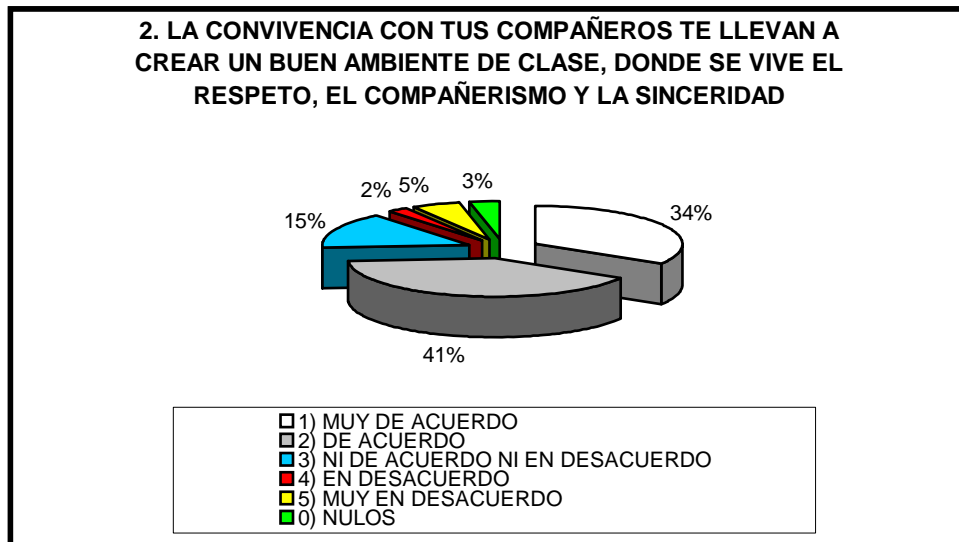
El primer momento consta de las gráficas realizadas a los alumnos y maestros, identificadas como primera parte; el segundo momento equivale a la segunda parte.

### GRÁFICAS 1ª. PARTE ALUMNOS

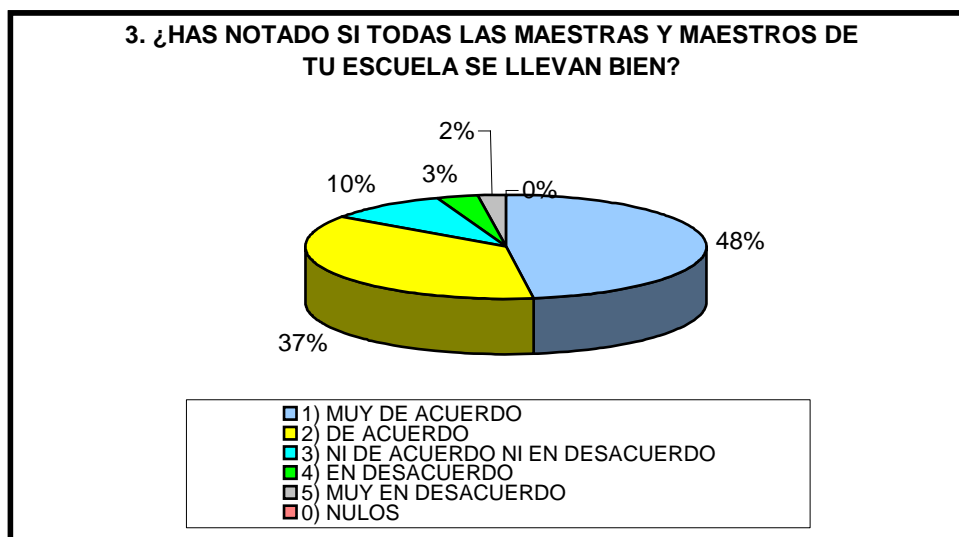




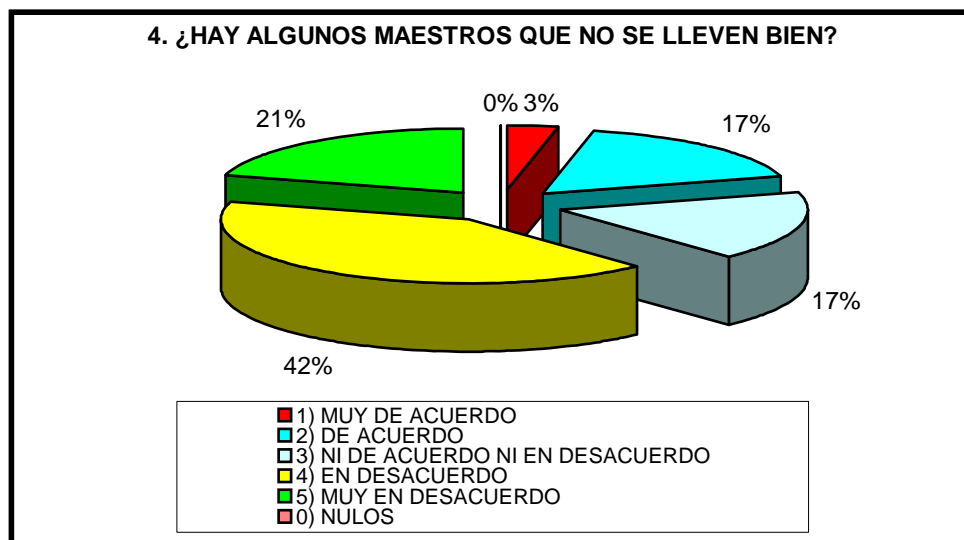
INTERPRETACIÓN: En la primera gráfica se observa que existe una integración entre los alumnos, puesto que el 47% indican estar muy de acuerdo y el 46% de acuerdo, siendo una minoría los que no se sienten integrados.



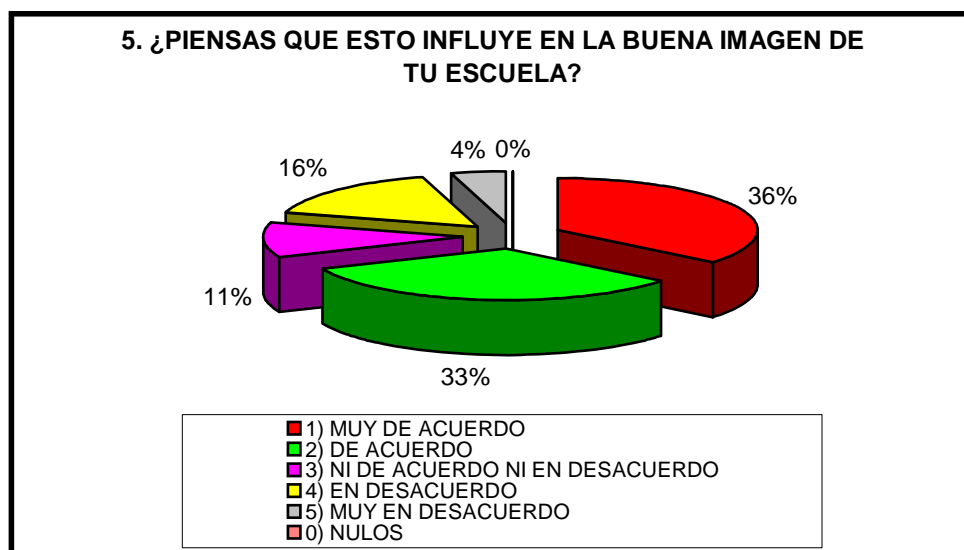
INTERPRETACIÓN: En la segunda se observa menos porcentaje respecto de la primera, aunque en la convivencia con sus compañeros para crear un buen ambiente donde se vive el respeto, el compañerismo y la sinceridad, también se observa un buen porcentaje; el 34% está muy de acuerdo y el 41% de acuerdo, una minoría está en desacuerdo, 2% ni en acuerdo ni en desacuerdo, muy en desacuerdo el 5%; por lo tanto se concluye que existe una buena convivencia.



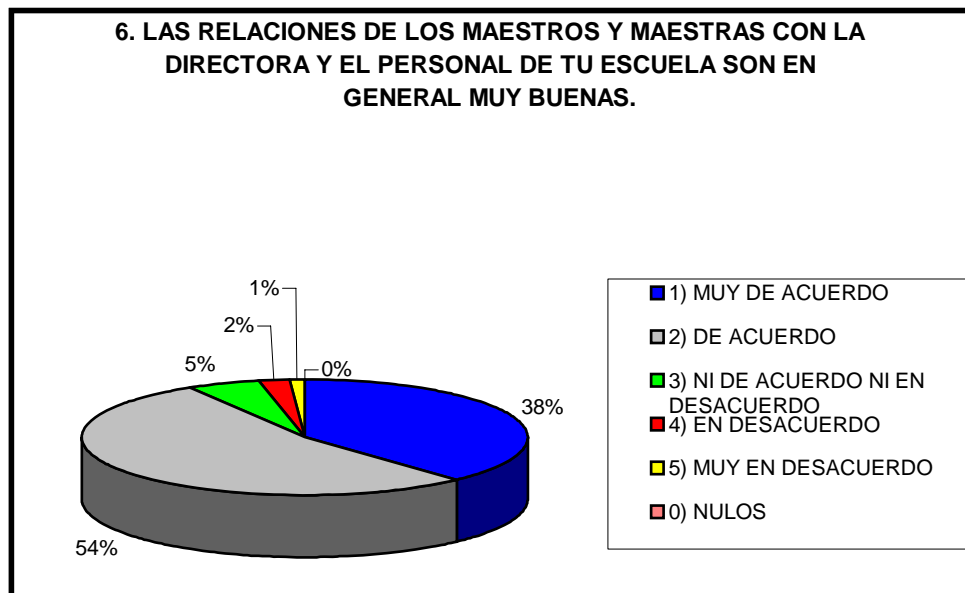
INTERPRETACIÓN: En esta gráfica se pretende analizar la apreciación de los alumnos respecto a cómo observan la convivencia entre sus maestros, la mayoría, con un 48% está muy de acuerdo que esto sucede, otro 37% de acuerdo y el resto ocupa los otros rubros graficados.



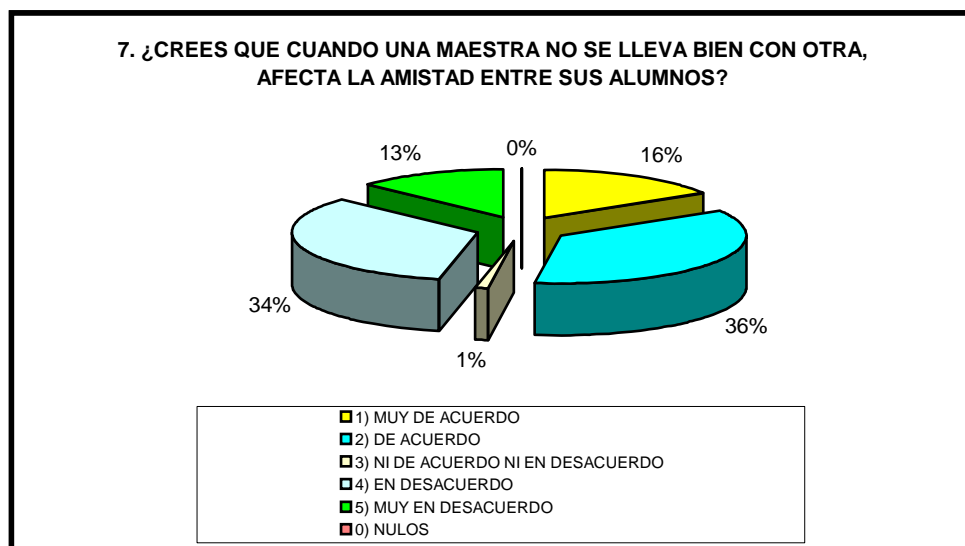
INTERPRETACIÓN: Aquí se observa según los encuestados, respecto si no hay buena relación o amistad entre los docentes o que si no se llevan bien; la mayoría con un 42% están en desacuerdo y un 21% muy en desacuerdo, lo cual quiere decir que los docentes guardan muy buenas relaciones entre ellos. Sin descartar que un 17% no está de acuerdo y en desacuerdo y otro tanto, el 27% de acuerdo.



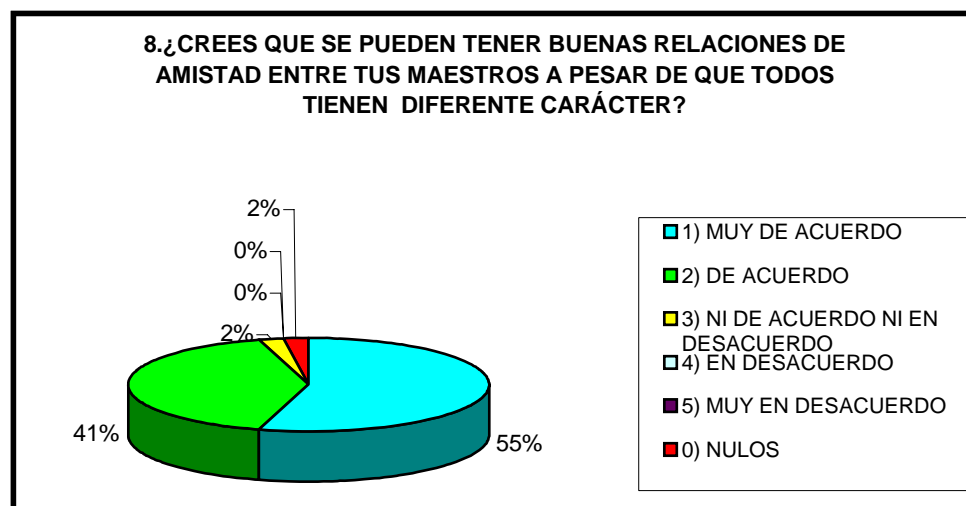
INTERPRETACIÓN: Respecto a lo que piensan si influye esta buena relación en la imagen de la escuela, el 36% está muy de acuerdo, el 33% de acuerdo; es decir, que si tienen buenas o malas relaciones los docentes, repercute al exterior.



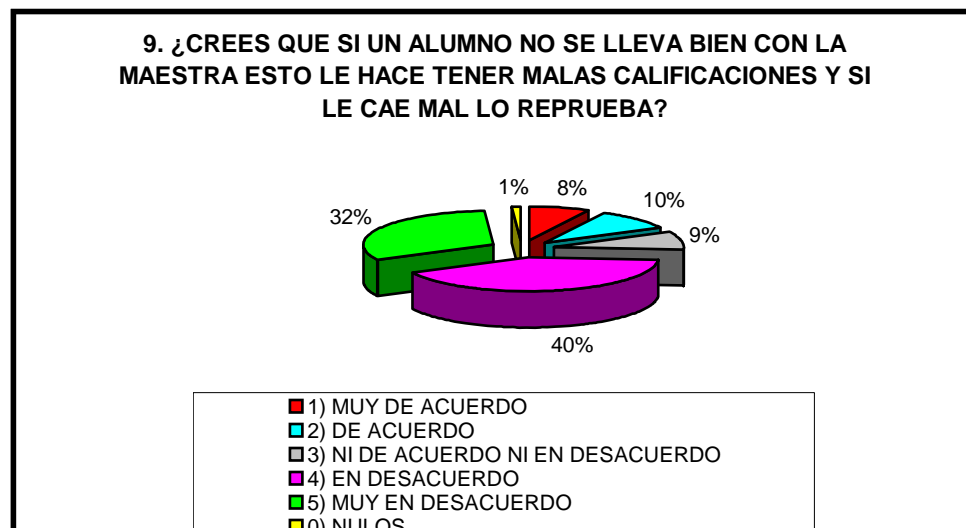
INTERPRETACIÓN: En esta gráfica se observa que las relaciones con la directora y en general con el resto del personal son buenas en un 54%; es decir, están de acuerdo y un 38% muy de acuerdo, el resto difiere.



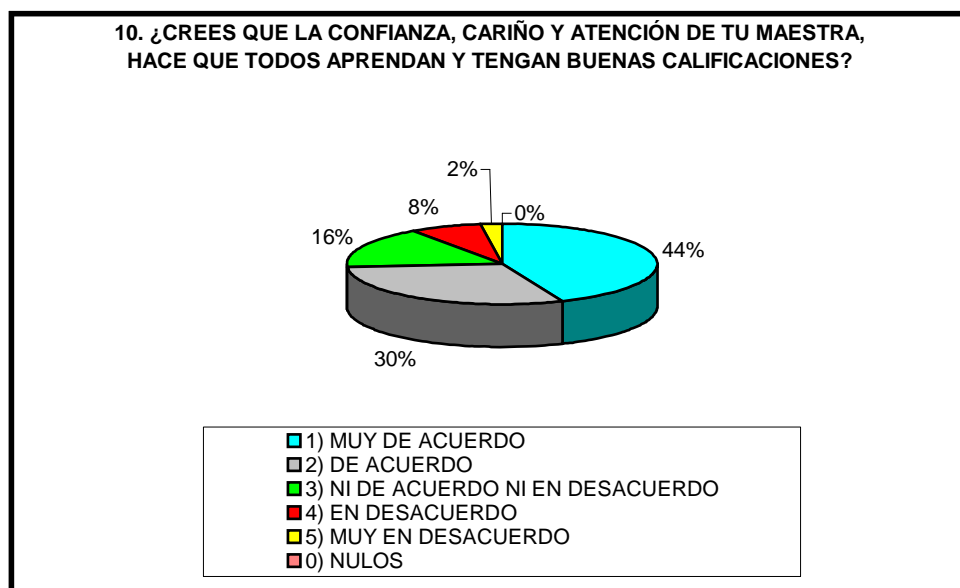
INTERPRETACIÓN: En cuanto a la cuestión sobre, si dos maestras se llevan mal, esto hace que sus alumnos no se quieran, el 36% está en desacuerdo y un 34% dice estar en desacuerdo, por lo tanto, sí afecta en la armonía y compañerismo entre los alumnos.



INTERPRETACIÓN: En esta gráfica se pretende consultar sobre si se pueden tener buenas relaciones de amistad entre los docentes, aunque éstos tengan diferente carácter y un 55% está muy de acuerdo, un 41% está de acuerdo por lo tanto sí se puede dar una buena amistad.

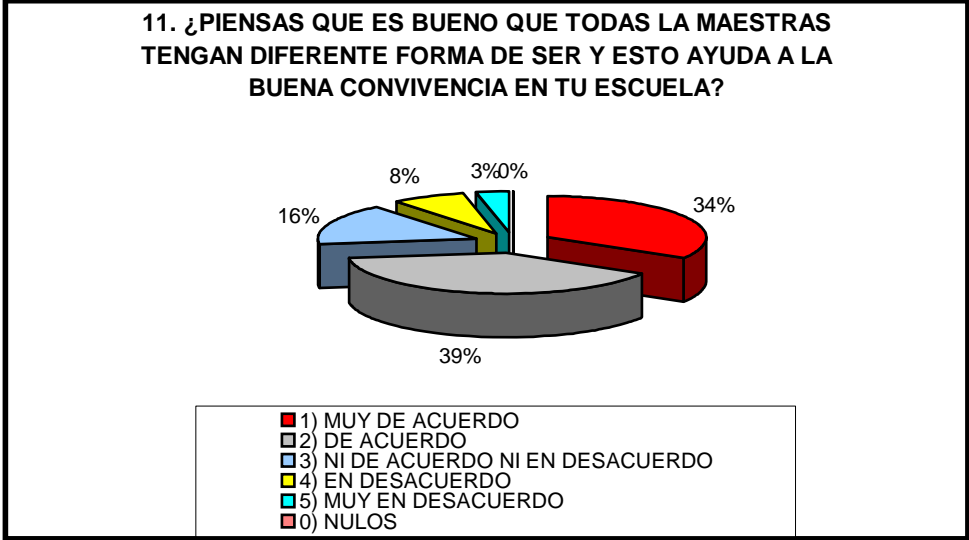


INTERPRETACIÓN: En esta gráfica se observa la buena apreciación que los alumnos tienen sobre si las relaciones que guardan entre sí con sus maestros, diferencia el trato personal de la calificación; es decir, que la amistad no se involucra con una buena o mala nota. 40% Tiene esta apreciación, es decir están en desacuerdo y sólo el 1% está de acuerdo.

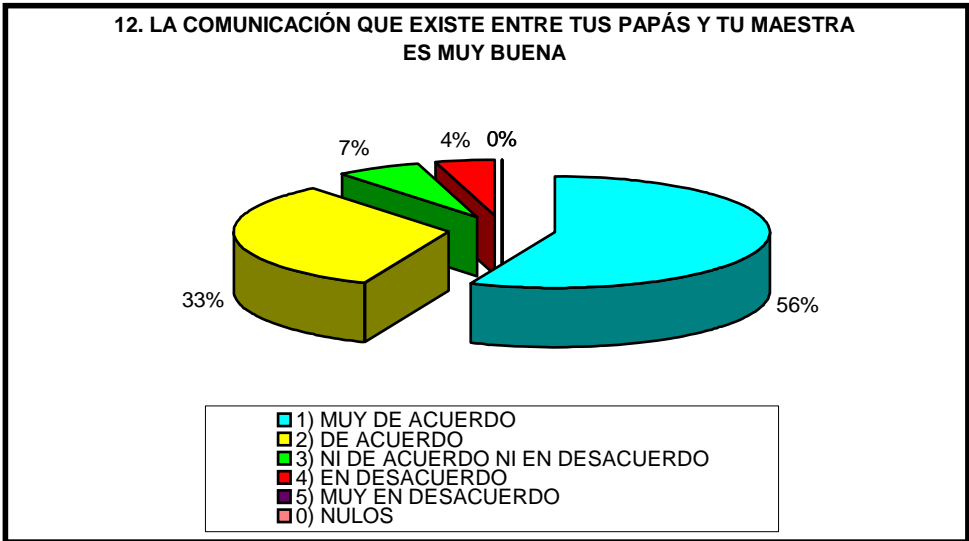


INTERPRETACIÓN: Aquí se aprecia nuevamente cómo los alumnos captan la cercanía, confianza y atención que su maestra tiene para con cada uno, de tal forma que se preocupan porque todos aprendan y tengan buenas calificaciones, un 44% está muy de acuerdo.

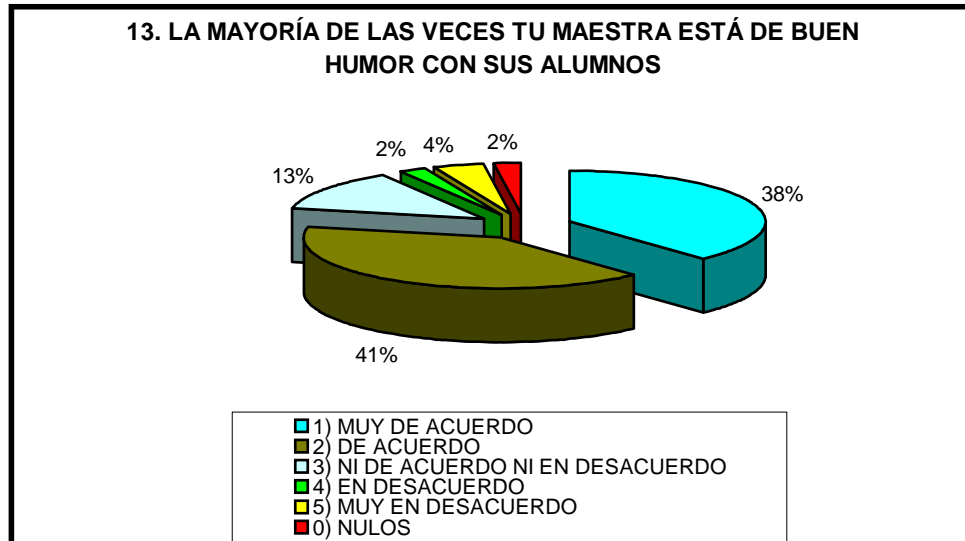
...



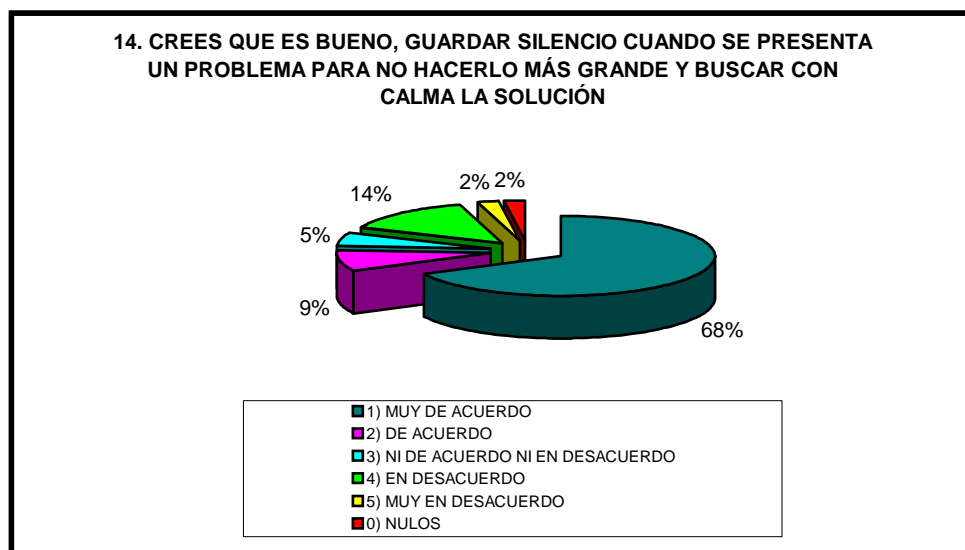
INTERPRETACIÓN: También en esta gráfica se detecta la buena observación de los alumnos para captar los diferentes modos de ser de los maestros y que esto contribuye a la unidad en la diversidad. Un 39% están de acuerdo y un 34%, muy de acuerdo.



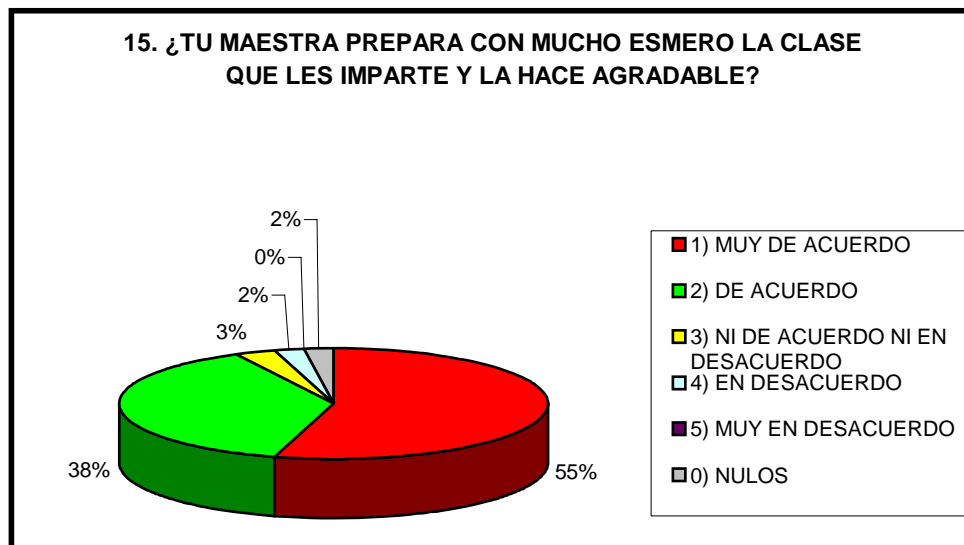
INTERPRETACIÓN: En cuanto a la comunicación entre los padres de familia y sus maestros opinan que es muy buena, es decir, un 56% están muy de acuerdo y un 33% de acuerdo.



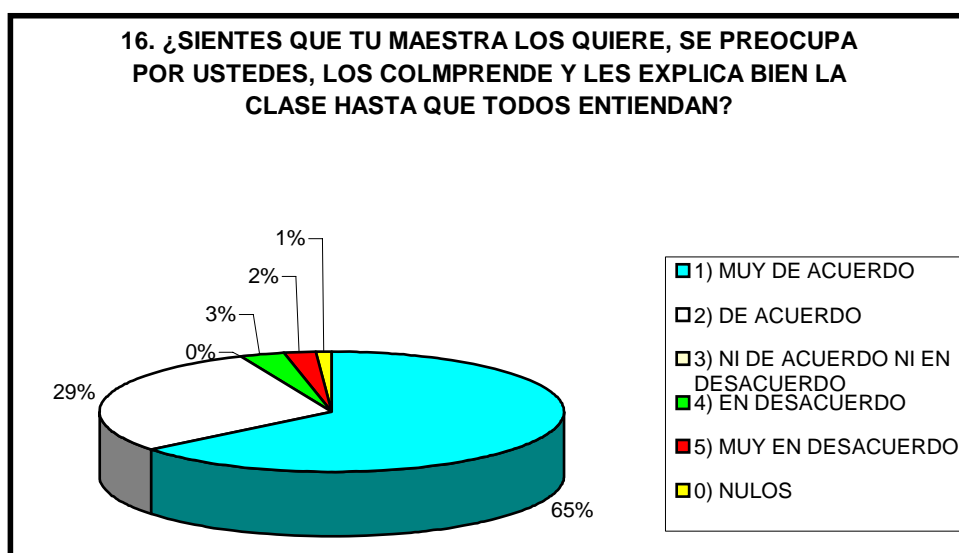
INTERPRETACIÓN: Sobre cómo captan los alumnos el estado de ánimo de su maestra al llegar al salón de clase, lo consideran bien en un 41% es decir, de acuerdo y un 38% muy de acuerdo. A un 13% les es indiferente y una minoría está en desacuerdo.



INTERPRETACIÓN: Cuando se les interrogó si es conveniente guardar silencio si surge un conflicto entre ellos o los maestros la mayoría está muy de acuerdo, un 68%, un 14% está en desacuerdo y el resto muy en desacuerdo.



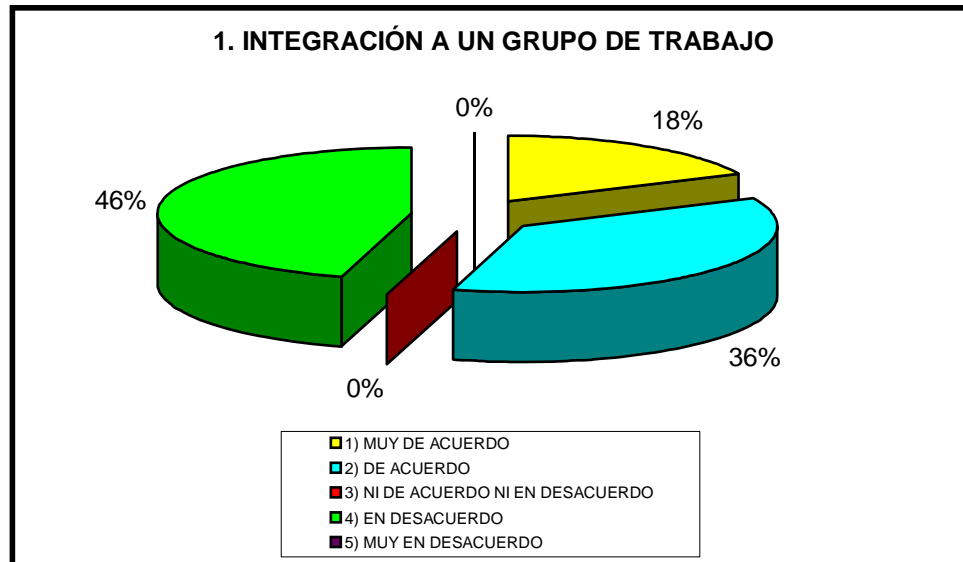
INTERPRETACIÓN: Respecto a la preparación de la clase y si lo hace agradable un 55% está muy de acuerdo y un 38% de acuerdo.



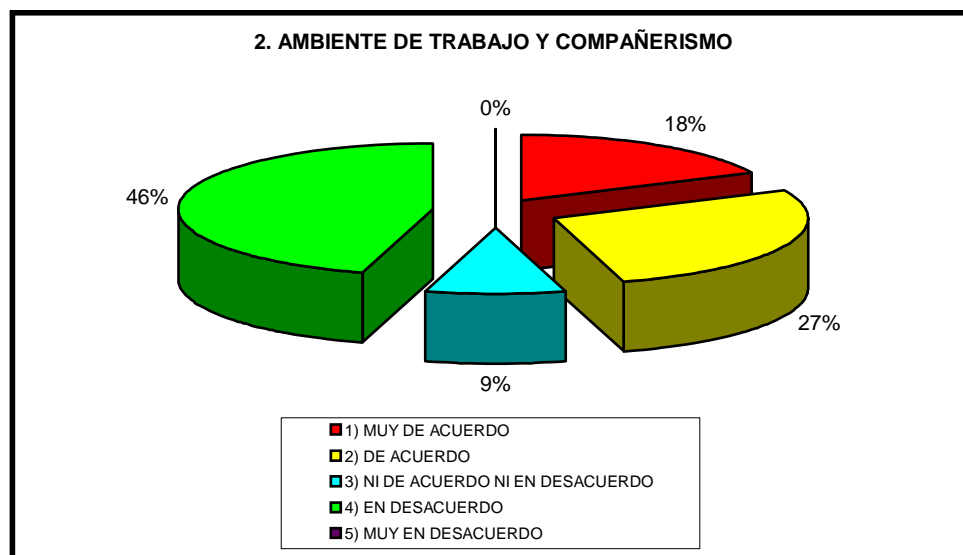


INTERPRETACIÓN: En esta última gráfica donde se interroga sobre si su maestra los quiere se preocupa por ellos, prepara con esmero la clase, un 65% está muy de acuerdo y un 29% de acuerdo. Por lo tanto la mayoría quiere mucho a su maestra.

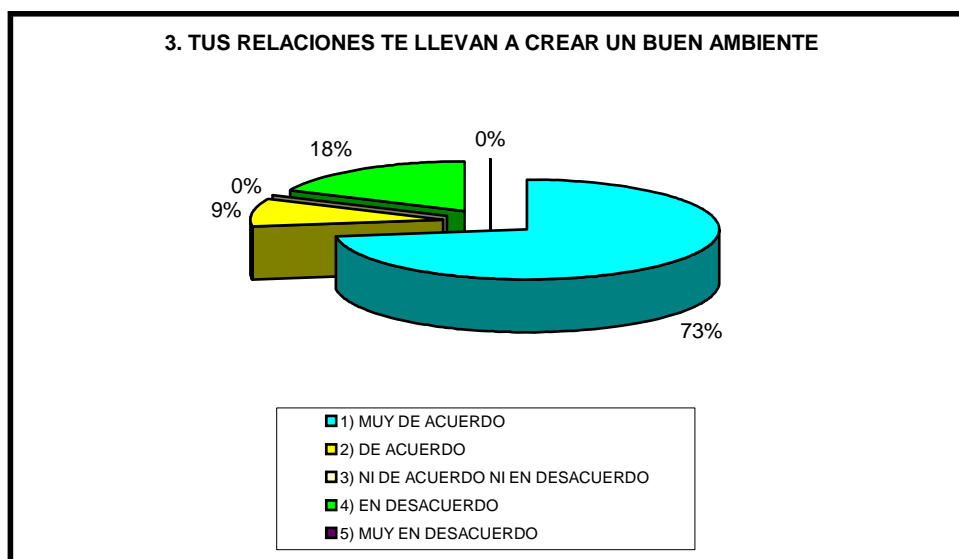
### GRÁFICAS 1ª. PARTE MAESTROS



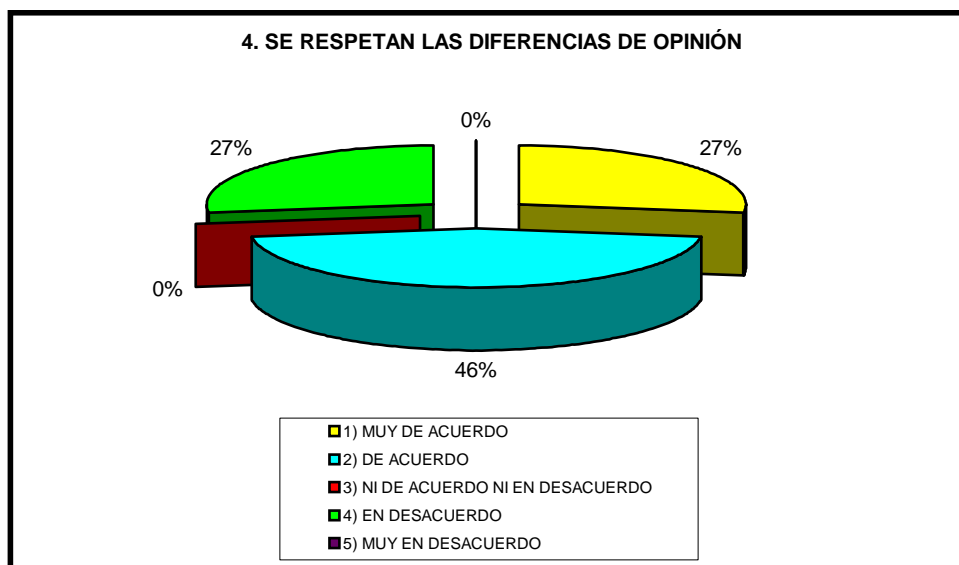
INTERPRETACIÓN: En la primera gráfica donde se cuestiona sobre si hay un equipo de trabajo integrado, ellos se sienten desintegrados en un 46%, es decir, están en desacuerdo y un 36% de acuerdo y sólo una minoría muy de acuerdo.



**INTERPRETACIÓN:** Sobre la cuestión si se lleva bien entre docentes y hay un buen ambiente de trabajo, compañerismo y sinceridad, el 46% está en desacuerdo, es decir, la mayoría y sólo un 27% está de acuerdo y un 1|8% muy de acuerdo. A una minoría les es indiferente.

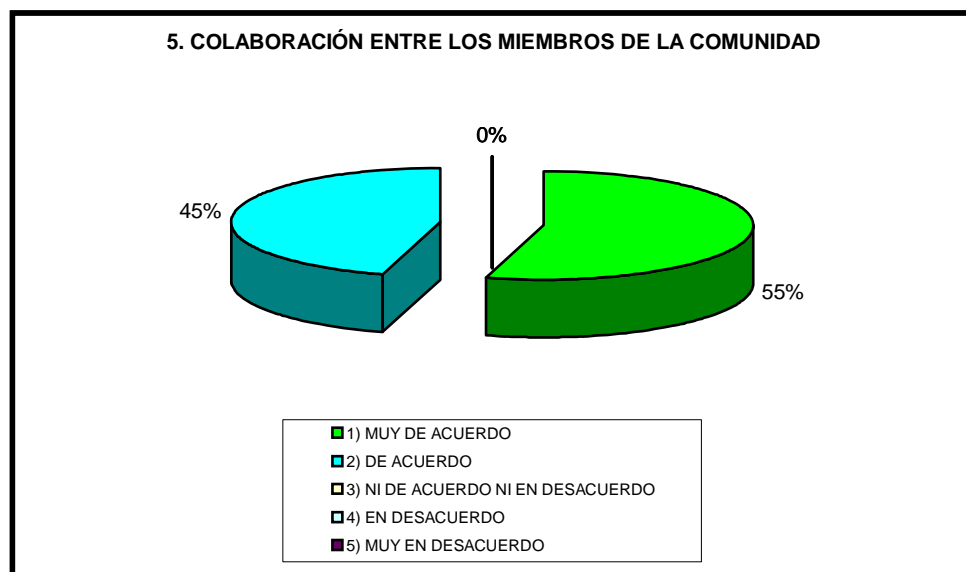


**INTERPRETACIÓN:** Respecto a la consideración que tienen sobre si la comunicación favorece las buenas relaciones, una gran mayoría está en desacuerdo, es decir, el 73% y un 18% está en desacuerdo.

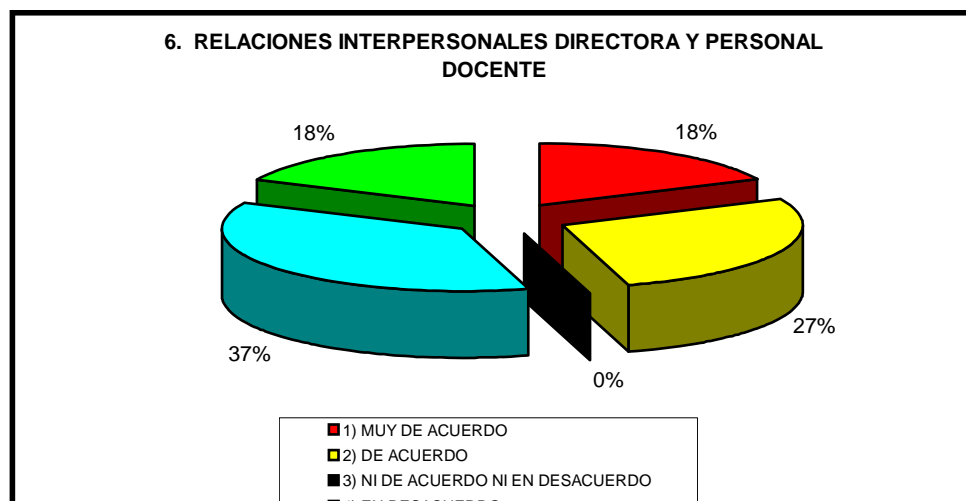


...

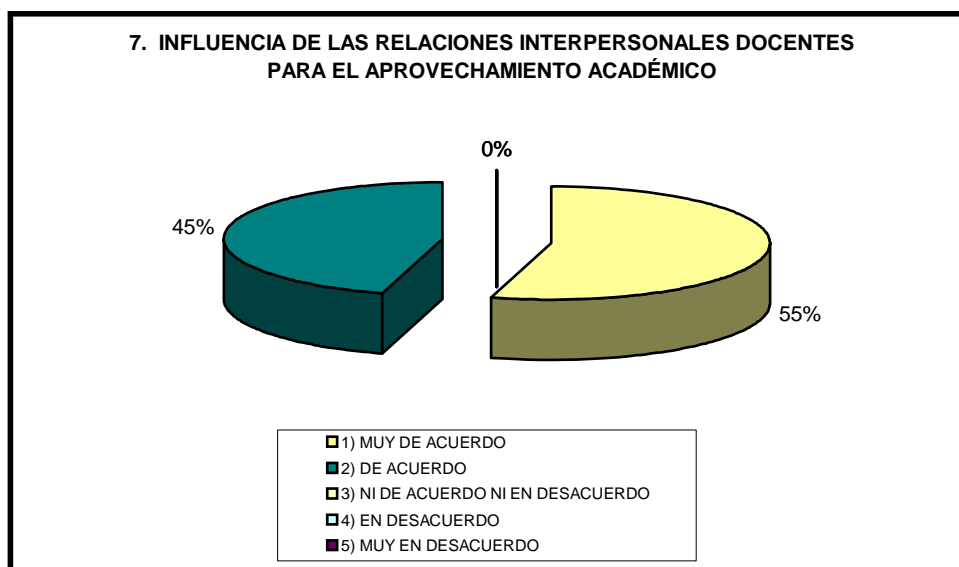
INTERPRETACIÓN: Aquí se les pide su opinión sobre si existen buenas relaciones interpersonales entre los docentes, aunque existan diferentes caracteres y opiniones, el 46% está de acuerdo, el 27% muy de acuerdo y el 27% en desacuerdo.



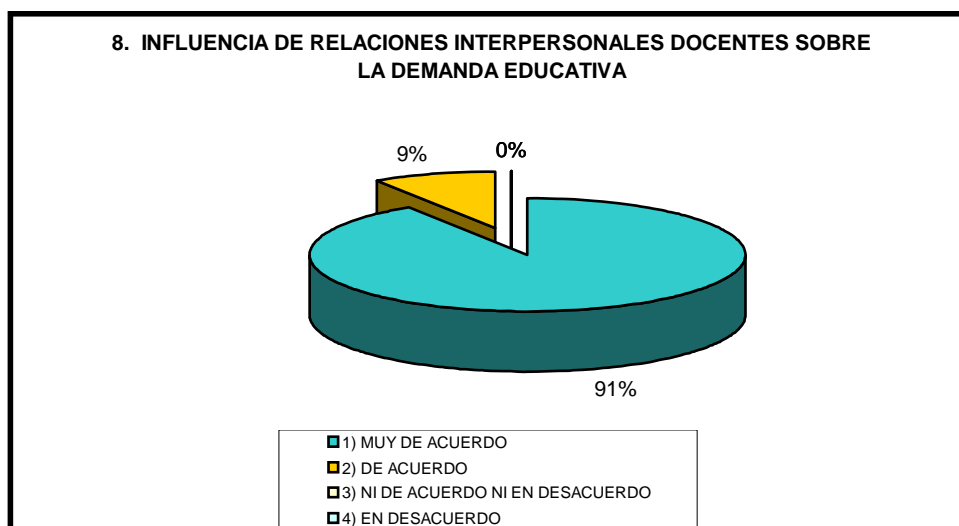
INTERPRETACIÓN: En esta gráfica se obtienen resultados sobre si la comunidad educativa, se caracteriza por la responsabilidad en su desempeño, principalmente los docentes, un 55% está muy de acuerdo, un 45% de acuerdo, se nota una alta autoestima.



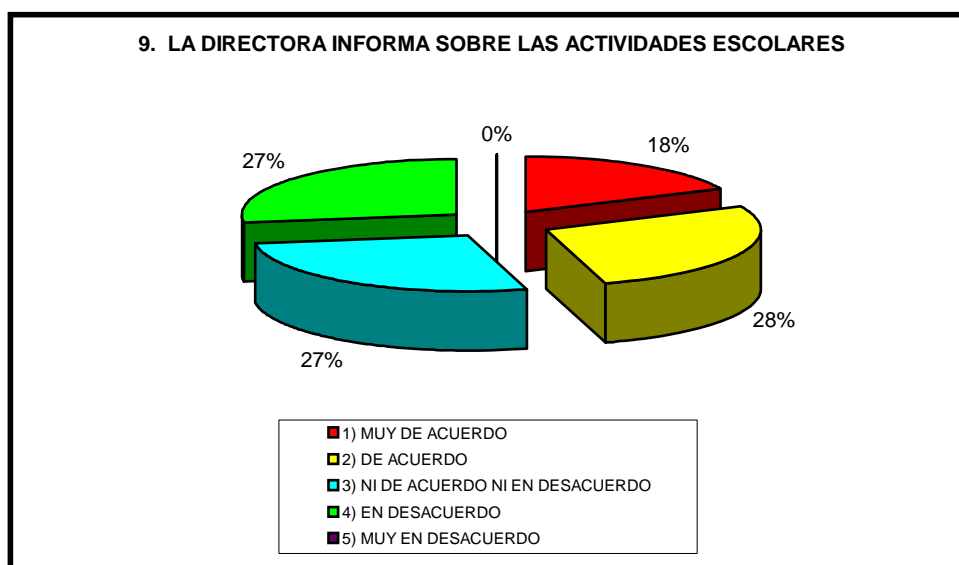
INTERPRETACIÓN: Analizando las relaciones con la directora y el personal docente si son de calidad, un 37% están en desacuerdo, un 27% de acuerdo y un 18% muy de acuerdo y el mismo porcentaje muy en desacuerdo, de aquí que todos tengan problema en su relación con la directora.



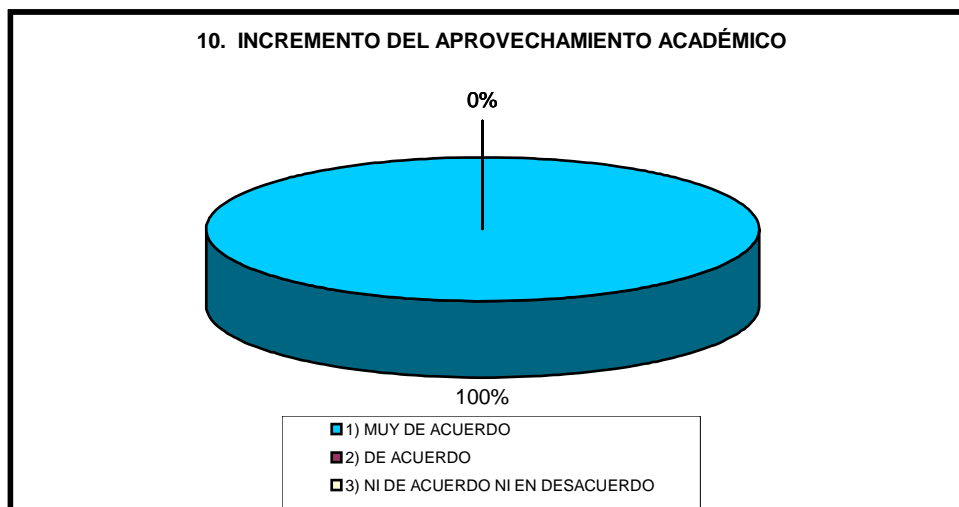
INTERPRETACIÓN: El resultado de este cuestionamiento de si las relaciones con la directora influyen en el nivel académico de los alumnos un 55% está muy de acuerdo, un 45% de acuerdo.



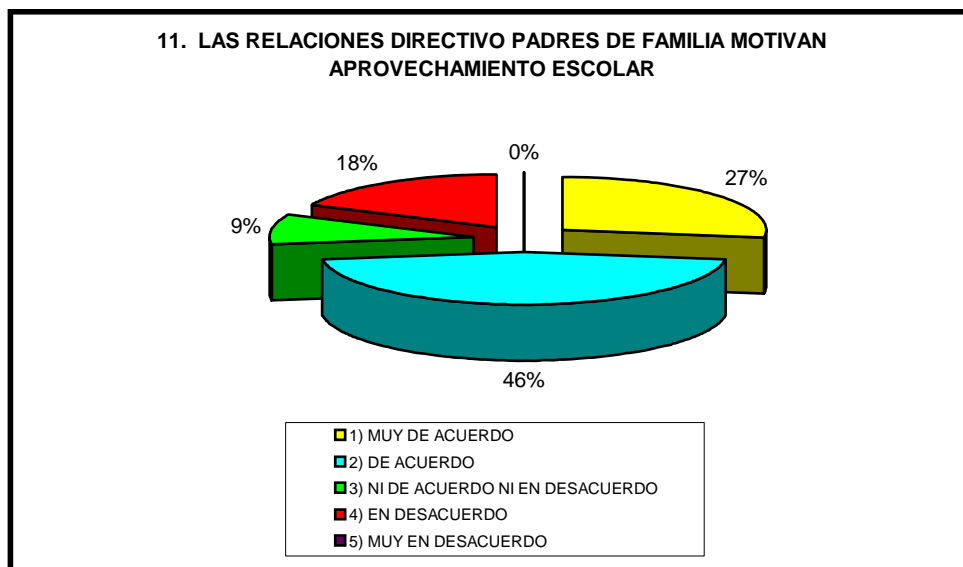
INTERPRETACIÓN: Nuevamente se les pregunta sobre si las buenas relaciones con la directora y el personal docente influyen en la demanda escolar y el prestigio de la institución un 91% está muy de acuerdo y un 9% de acuerdo.



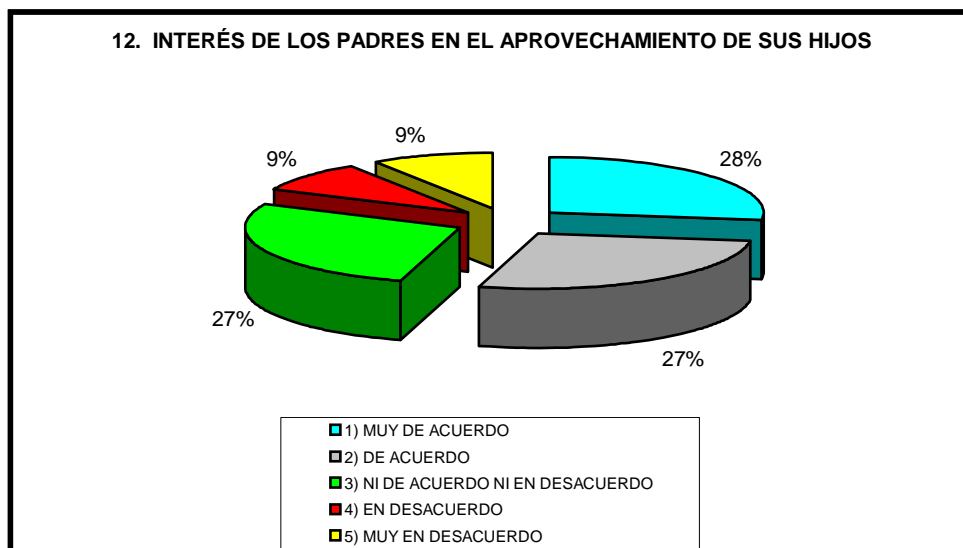
INTERPRETACIÓN: Los docentes están claramente informados sobre las diferentes actividades del plantel, la opinión está un poco dividida, se notan dos posturas, un 28% está de acuerdo, un 18% muy de acuerdo, un 27% en desacuerdo y un 27% indiferentes.



INTERPRETACIÓN: En relación a la atención esmerada de los docentes hace que eleven su aprovechamiento académico, un 100% estuvieron muy de acuerdo.



INTERPRETACIÓN: En esta gráfica se cuestiona sobre si las relaciones con la directora y los padres de familia influye en el aprovechamiento académico de los alumnos un 46% estuvieron de acuerdo, un 27% muy de acuerdo, un 18% en desacuerdo y una minoría, el 9% es indiferente.



INTERPRETACIÓN: Esta cuestión pretende analizar el interés de los padres de familia sobre el aprovechamiento de su hijo, desde el punto de vista de los docentes un 28% está muy de acuerdo, un 27% de acuerdo, un 27% es indiferente y sólo una minoría en desacuerdo.

### **Interpretación global de este instrumento**

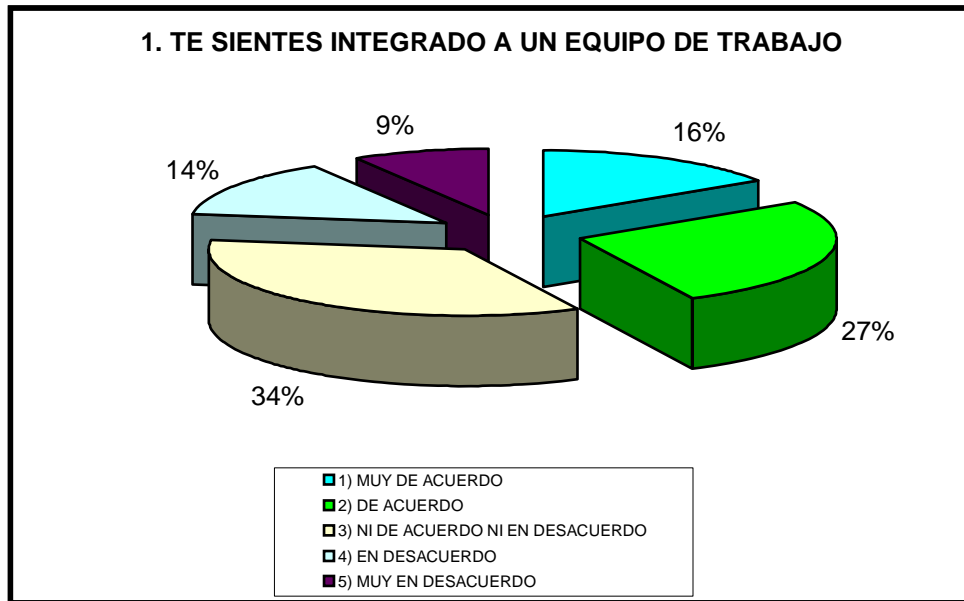
La interpretación global de estas primeras gráficas nos damos cuenta que las relaciones con la directora son muy deficientes y que esto influye considerablemente en el aprovechamiento académico, la imagen de la escuela y la demanda educativa. Además esto provoca que sólo algunos maestros no se sientan integrados como equipo de trabajo, no hay buena comunicación, ni organización.

Esta situación afecta considerablemente el ánimo de los maestros al llevar a su clase y como la gran mayoría lo expresó afecta el aprovechamiento de los alumnos, así como su buena relación con ellos.

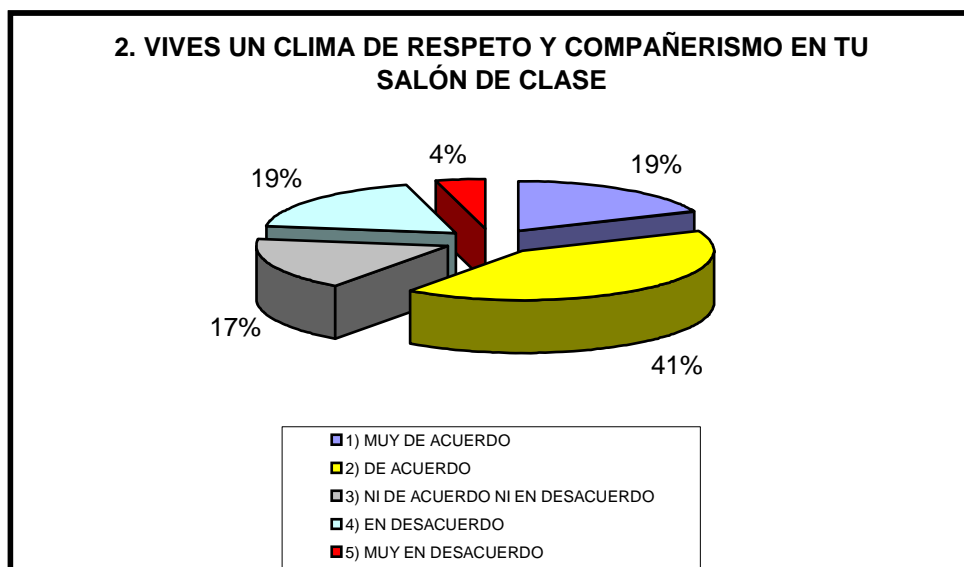
Las relaciones hacia el exterior son débiles, principalmente con los padres de familia, provocando en parte el desinterés por el aprovechamiento académico de sus hijos.

A continuación se plantea la interpretación correspondiente a las gráficas aplicados en un segundo momento. Una segunda fase: Junio 2004.

## GRÁFICAS ALUMNOS 2ª. PARTE



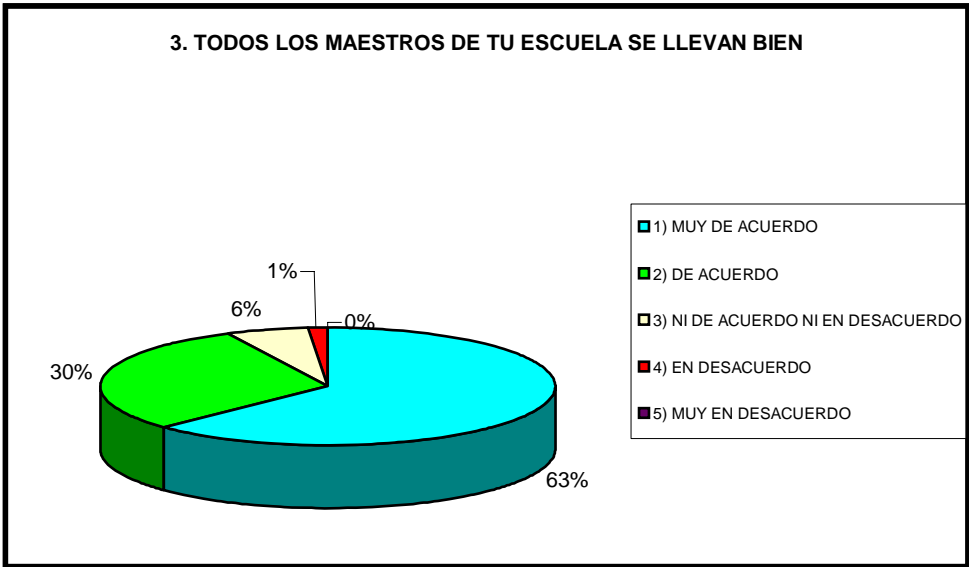
INTERPRETACIÓN: En esta primera gráfica se observa un poco de división en el grupo, no se sienten integrados o existe un poco de confusión entre ellos. Un 34% ni de acuerdo, ni en desacuerdo, un 27% está muy de acuerdo, 14% en desacuerdo, un 16% muy de acuerdo y un 9% de acuerdo.





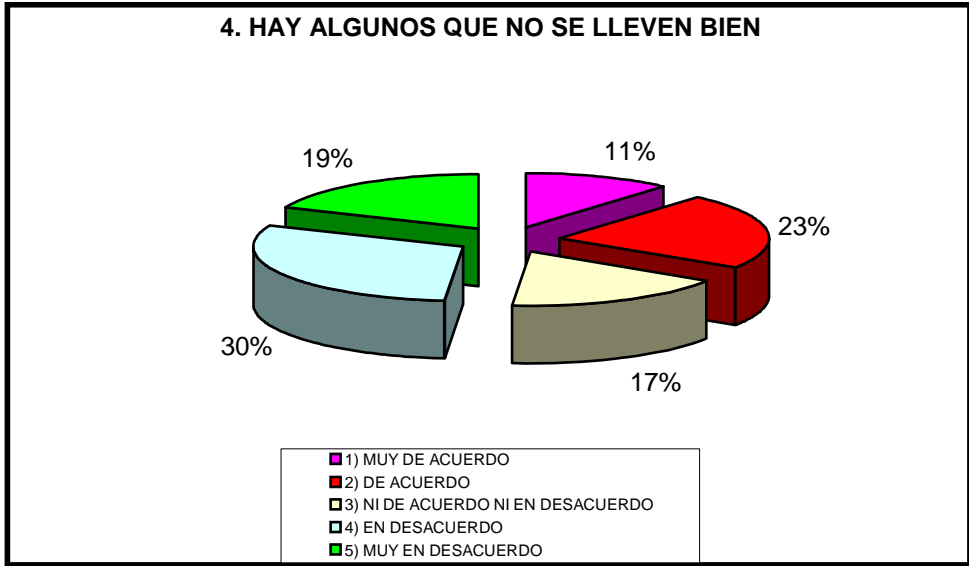
...

INTERPRETACIÓN: Aquí se percibe una contradicción respecto de la primera, pues se percibe un grupo desunido y a pesar de esto un 41% está de acuerdo en que se vive un clima de respeto y compañerismo en su salón de clase, 19% están muy de acuerdo, otro 19% en desacuerdo y sólo un 4% muy en desacuerdo.

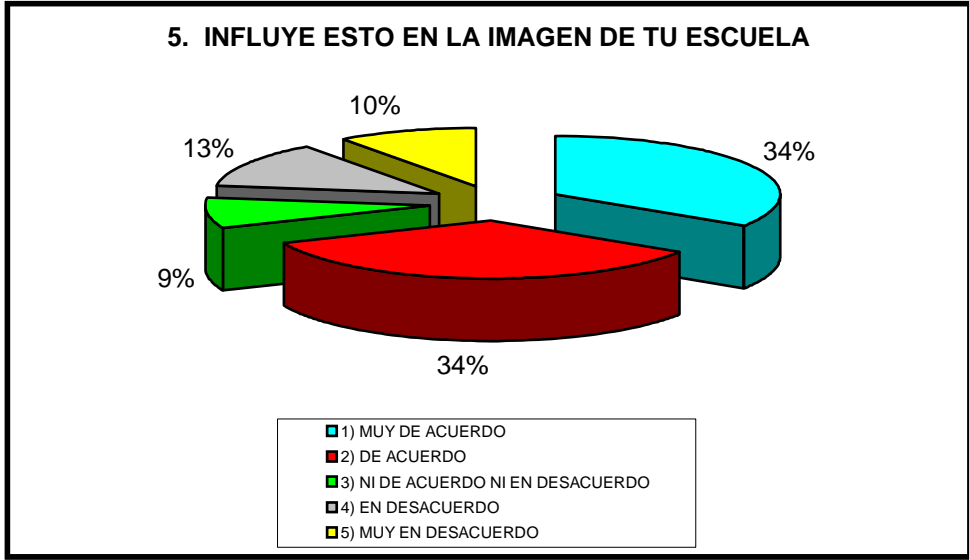


INTERPRETACIÓN: El resultado que se observa cuando se les interroga si todos los maestros se llevan bien, la mayoría de los alumnos está muy de acuerdo con un 63%, en relación con las primeras cabe una observación los docentes están muy unidos y los alumnos no. Un 30% está de acuerdo, un 6% es indiferente y sólo un 1% en desacuerdo.

...

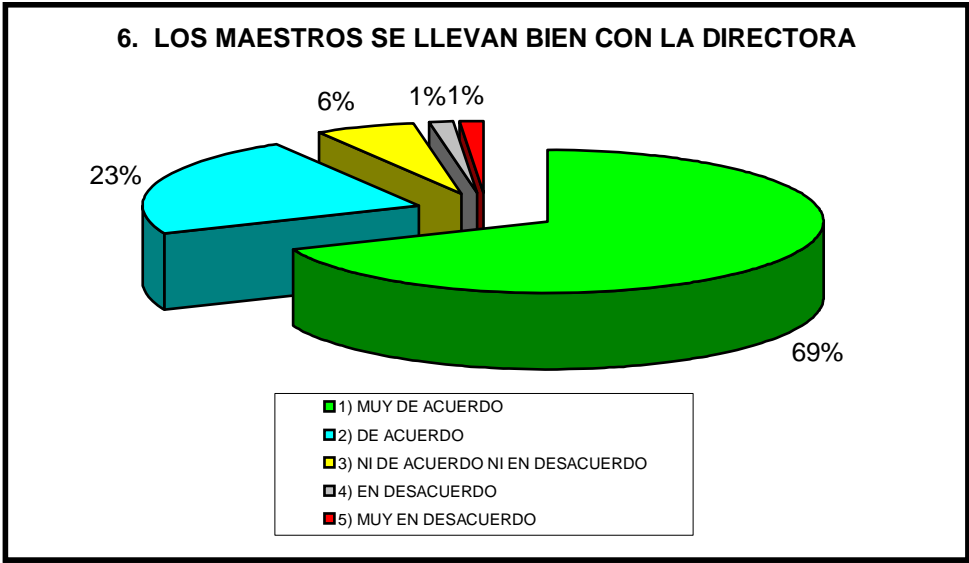


INTERPRETACIÓN: También en esta gráfica se observa un poco de división en opiniones, cuando se les interroga si algunos no se llevan bien, pues ya anteriormente estaban de acuerdo que todos mantenían buenas relaciones. Un 30% está en desacuerdo, mientras que un 23% están de acuerdo, un 19% muy en desacuerdo, un 17% es indiferente y sólo un 11% muy de acuerdo.

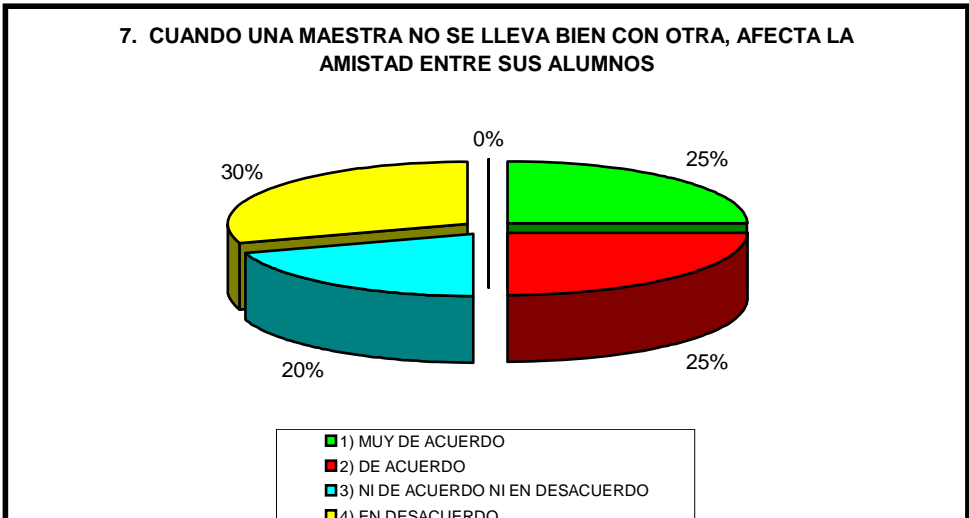


...

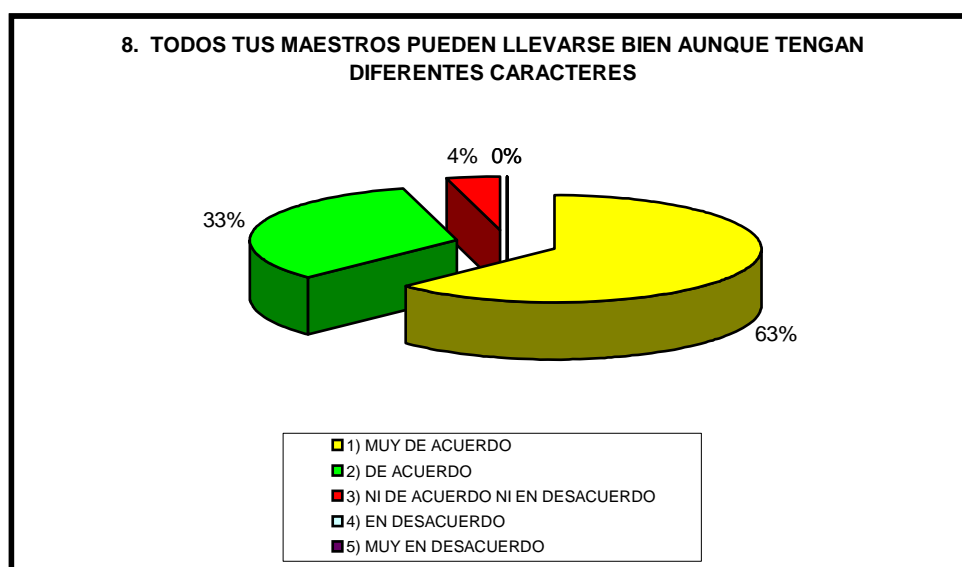
INTERPRETACIÓN: Influye en la buena imagen de la escuela si no se llevan bien los docentes, la mayoría también opina que sí, bajo los siguientes resultados: 34% Están muy de acuerdo, igual porcentaje están de acuerdo y sólo un 13% están en desacuerdo.



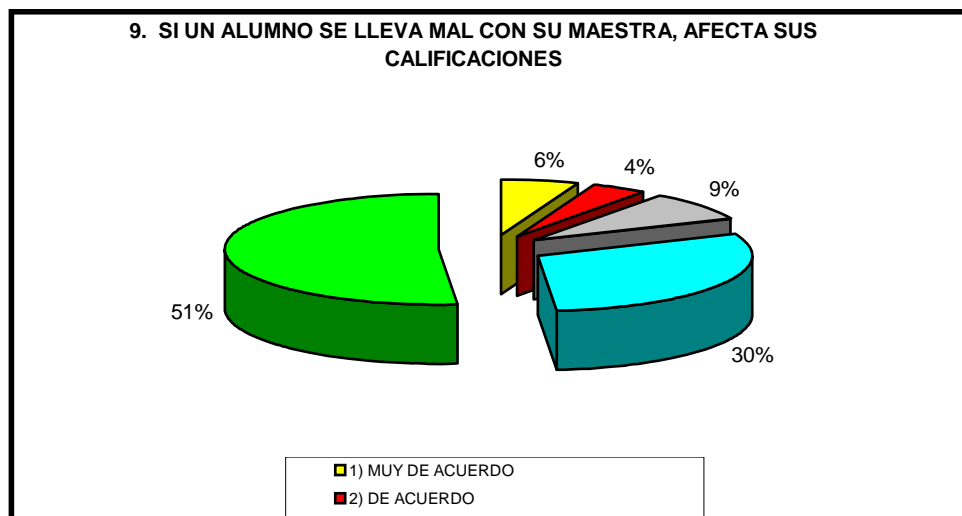
INTERPRETACIÓN: En esta gráfica el resultado es más que obvio la mayoría acierta en que las relaciones con la directora y los maestros son muy buenas ya que un 69% están muy de acuerdo, un 23% de acuerdo, 6% indiferentes y sólo un 1% en desacuerdo y muy en desacuerdo.



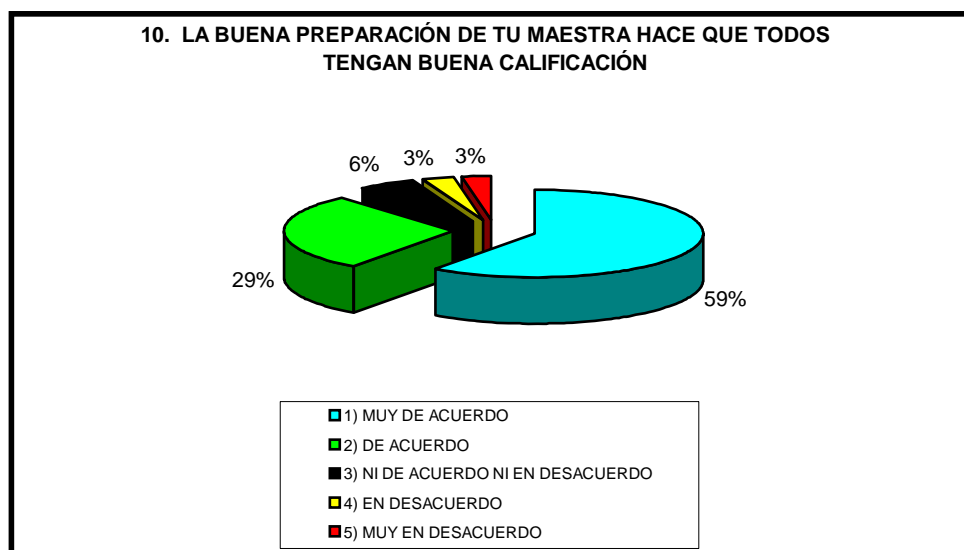
INTERPRETACIÓN: En relación con la pregunta cuando una maestra se lleva mal con otra afecta la amistad entre sus alumnos, las opiniones están muy divididas: Un 30% es indiferente a esta observación, el 25% muy de acuerdo, igual porcentaje de quienes están de acuerdo. Se percibe claramente dos grupos.



INTERPRETACIÓN: En esta gráfica se observa una buena percepción para contestar esta cuestión, a pesar de que sus maestros tengan diferentes caracteres pueden llevarse bien, el 63% está muy de acuerdo y un 33% de acuerdo y sólo un 4% es indiferente.

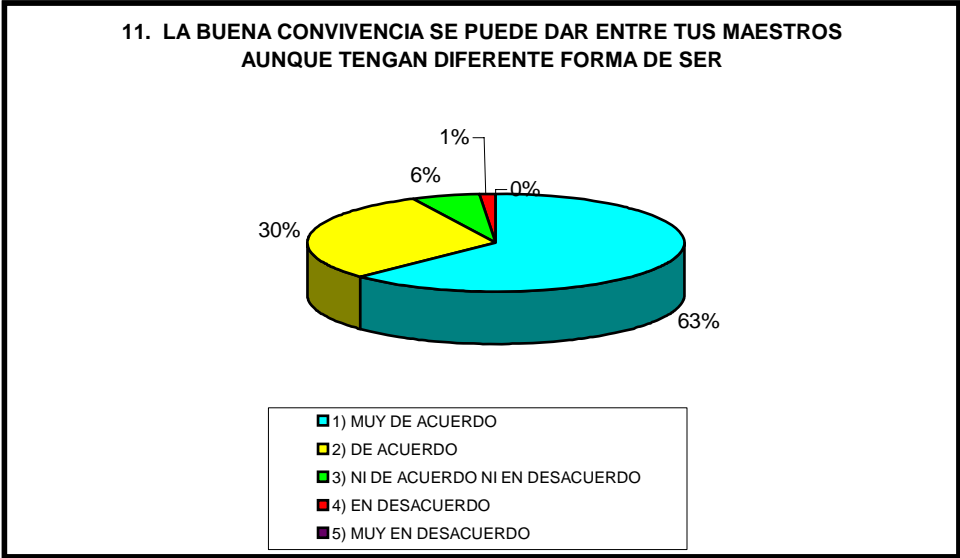


INTERPRETACIÓN: Con respecto a esta gráfica donde se les cuestiona si un alumno se lleva mal con su maestra esto afecta en sus calificaciones, los resultados fueron: 51% Están muy en desacuerdo y un 30% en desacuerdo, 9% indiferentes, el resto están de acuerdo.

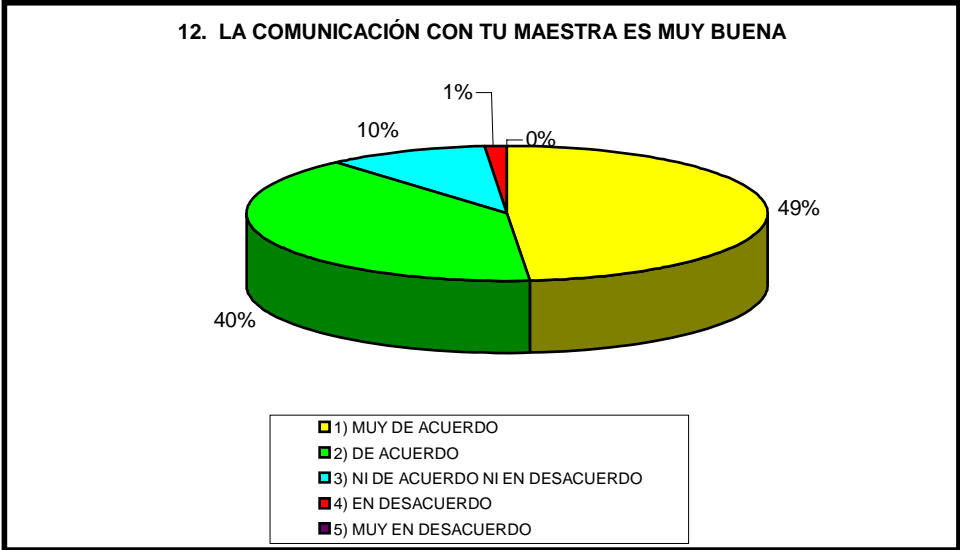


INTERPRETACIÓN: También en este resultado los educandos tienen una buena apreciación en cuanto a la buena preparación de sus maestros hace que todos tengan buena calificación; el 63% está muy de acuerdo y el 30% de acuerdo, esto arroja que la mayoría lo vean como un elemento indispensable. El resto están en desacuerdo.

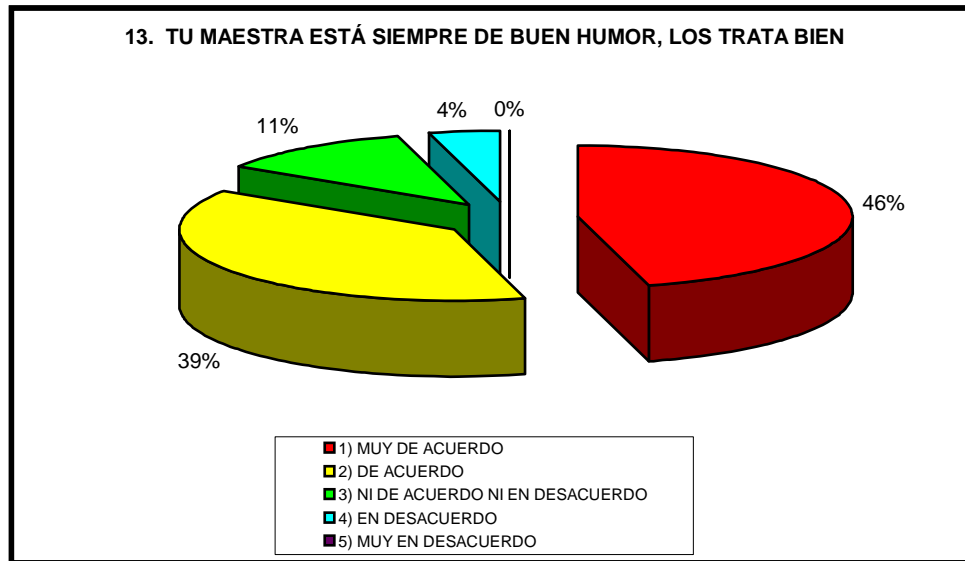
...



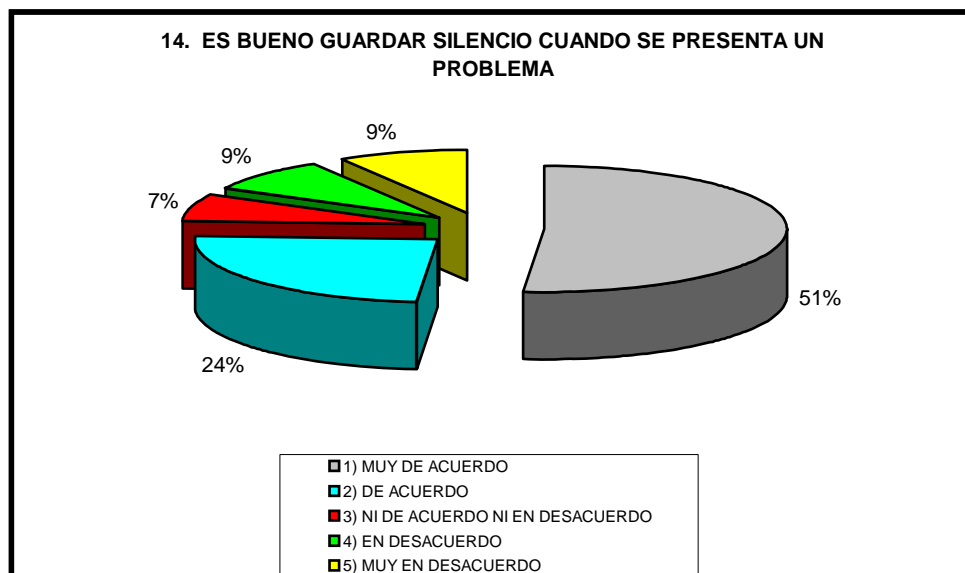
**INTERPRETACIÓN:** Si se puede dar la buena convivencia entre sus maestros aunque exista diferencia de caracteres a lo cual la mayoría contestaron que sí, es decir un 63% y un 30% de acuerdo, una mínima diferencia no está de acuerdo.



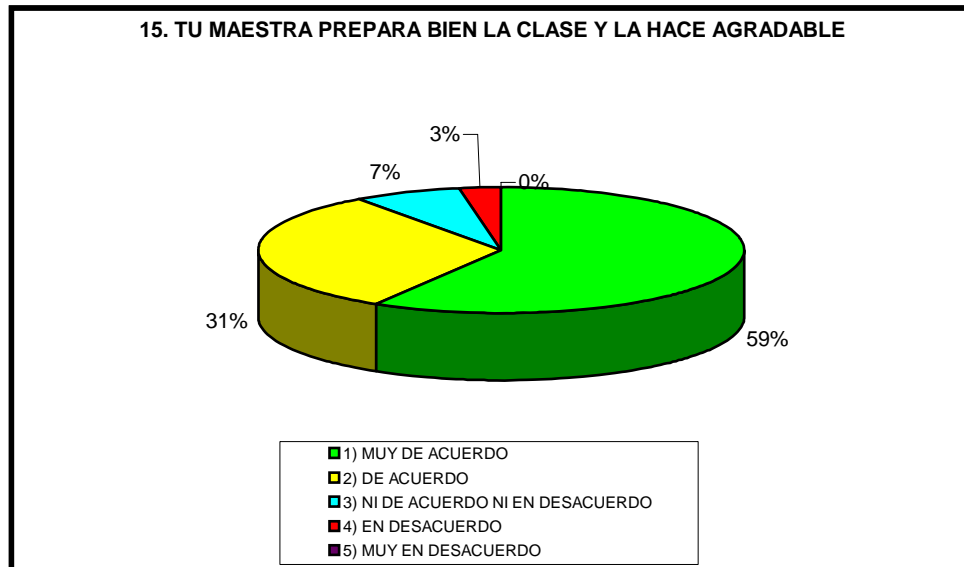
INTERPRETACIÓN: Esta gráfica denota claramente que existe una buena comunicación entre los alumnos y su maestra. El 49% está muy de acuerdo, el 40% de acuerdo y el resto es indiferente.



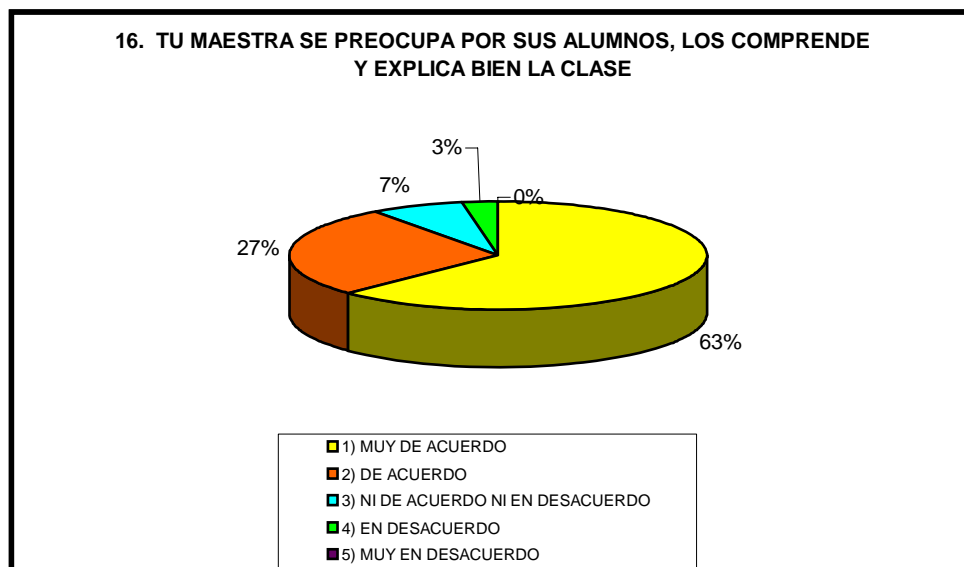
INTERPRETACIÓN: Cuando se les interroga sobre el estado de ánimo de su maestra al llegar al salón de clase el 46% está muy de acuerdo. El 39% de acuerdo, el 11% indiferentes y el resto en desacuerdo.



INTERPRETACIÓN: En esta gráfica la mayoría de los alumnos está muy de acuerdo con un 51% en guardar silencio cuando se presenta un problema en cualquier situación. El 24% de acuerdo y el resto en desacuerdo.



INTERPRETACIÓN: Tu maestra prepara bien la clase y la hace agradable, a este cuestionamiento la mayoría está muy de acuerdo con un 59%, de acuerdo el 31% y el resto es indiferente.





INTERPRETACIÓN: En esta gráfica los resultados en relación si su maestra se preocupa por sus alumnos, los comprende y les explica bien la clase, son: 63% Están muy de acuerdo, el 27% de acuerdo, el 7% indiferentes y el resto en desacuerdo.

### **Interpretación global de este instrumento**

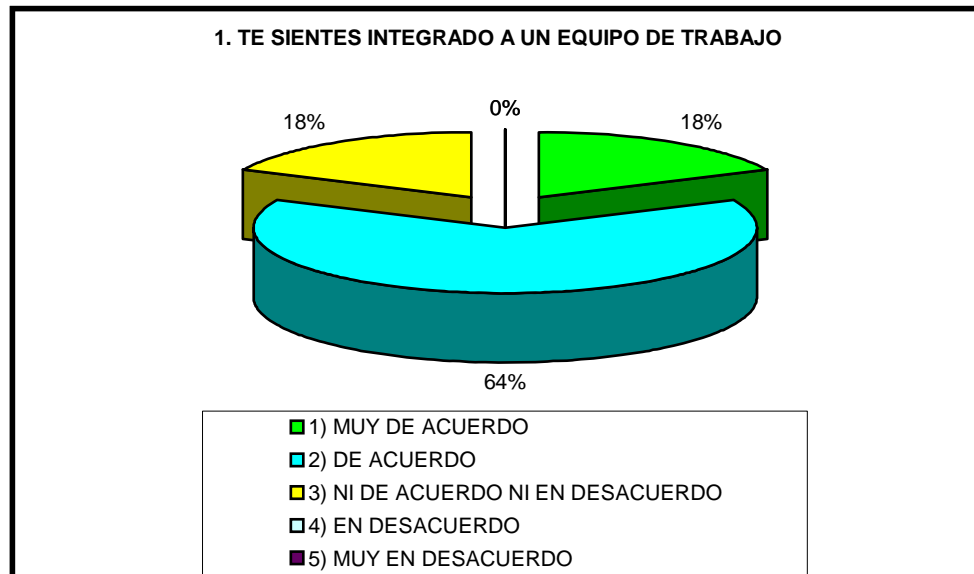
Analizando globalmente los resultados que arroja este instrumento nos damos cuenta que existe división entre los grupos, la comunicación con la directora y los maestros es buena, las malas relaciones influyen en el aprovechamiento académico y la demanda educativa de la escuela y, finaliza con una muy buena imagen, comunicación y aprecio por su maestra.

Enseguida se describe el análisis de resultados concerniente a la segunda parte de las gráficas relacionadas con el cuestionario aplicado a los maestros.

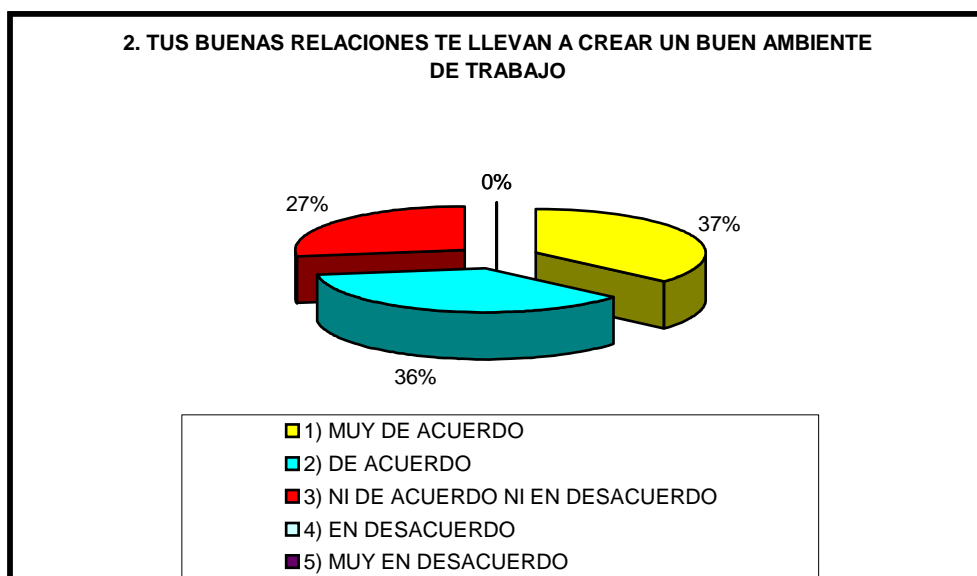
El procedimiento se atiende de la misma forma que en los casos anteriores, continuando con la descripción en detalle de cada una de las preguntas formuladas a los docentes de la investigación realizada.

...

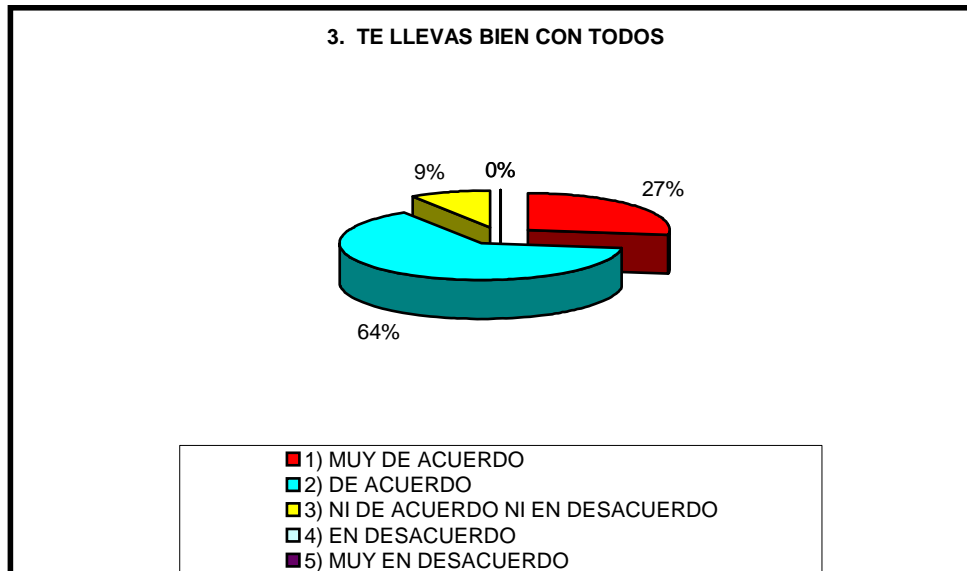
## GRÁFICAS 2ª. PARTE MAESTROS



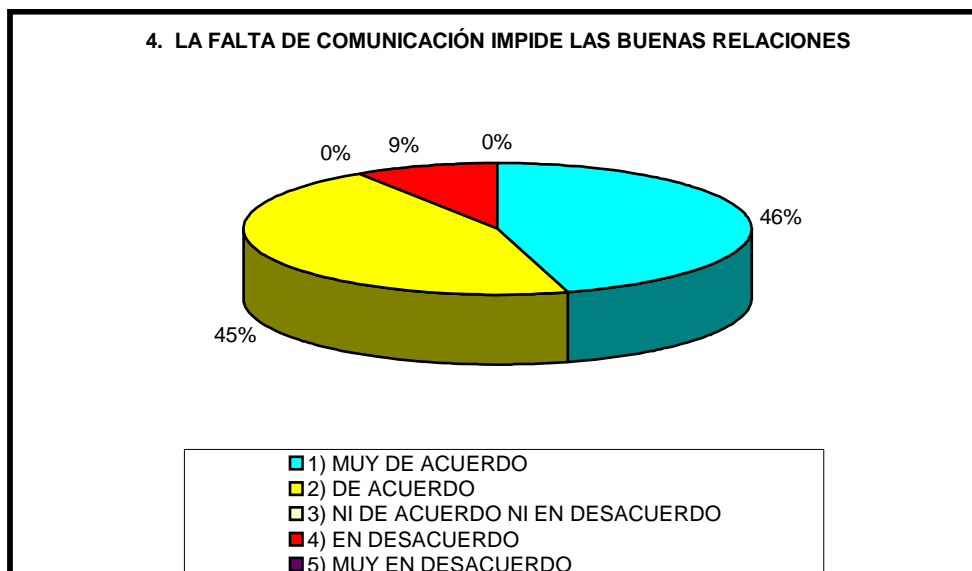
**INTERPRETACIÓN:** En esta gráfica observamos la unidad e integridad de un equipo de docentes en su labor cotidiana. Un 64% está muy de acuerdo, es decir, la mayoría, el 18% muy de acuerdo y en igual porcentaje indiferentes.



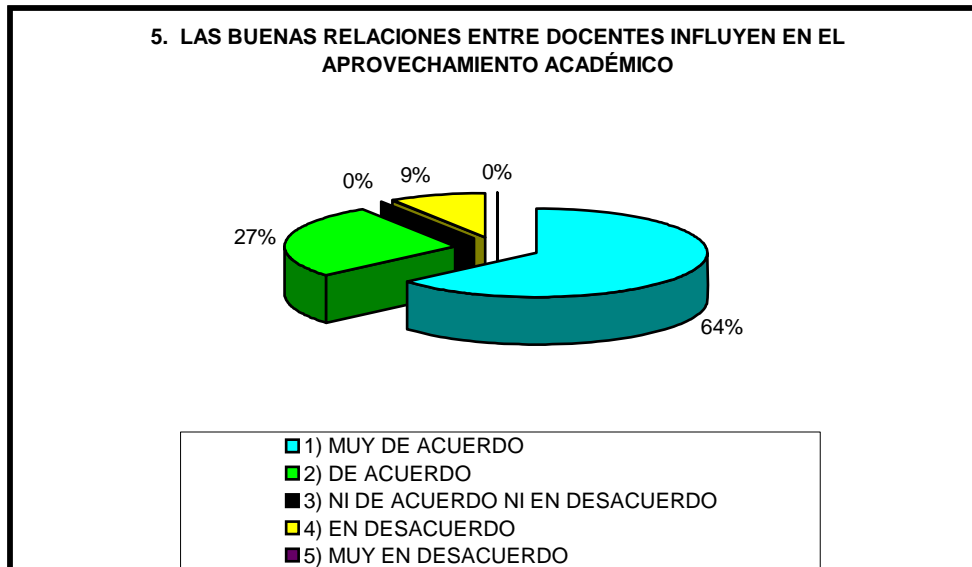
INTERPRETACIÓN: Cuando se les interroga si sus buenas relaciones los llevan a crear un buen ambiente de trabajo, la mayoría opina que bien. El 37% está muy de acuerdo, el 36% de acuerdo y una minoría considerable, 27% es indiferente.



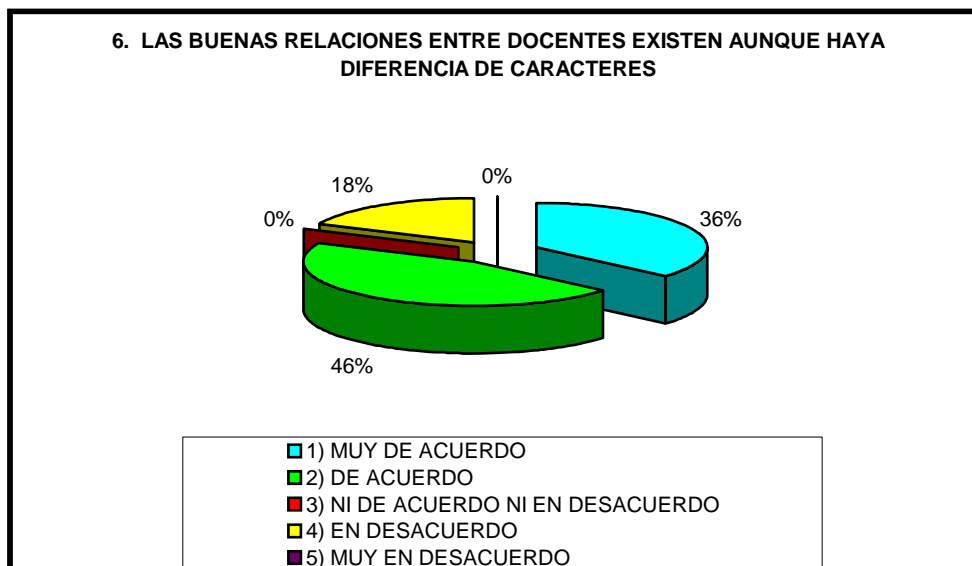
INTERPRETACIÓN: A la pregunta si mantiene buenas relaciones con todos los docentes de la institución el 64% de acuerdo, el 27% muy de acuerdo y el resto, 9% es indiferente.



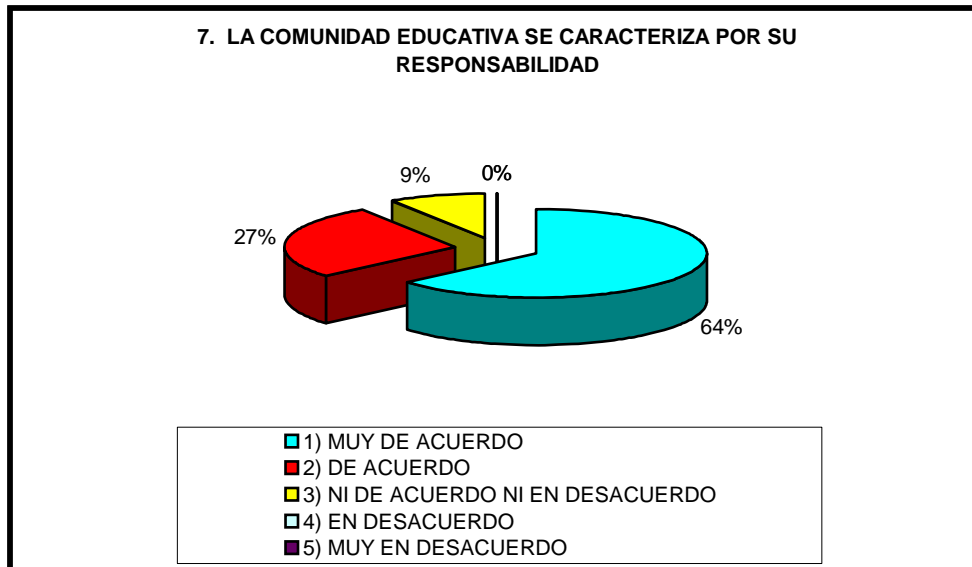
INTERPRETACIÓN: Al interrogar a los docentes si la falta de comunicación impide tener buenas relaciones entre ellos, un 46% está muy de acuerdo, 45% de acuerdo y el resto, 9% en desacuerdo.



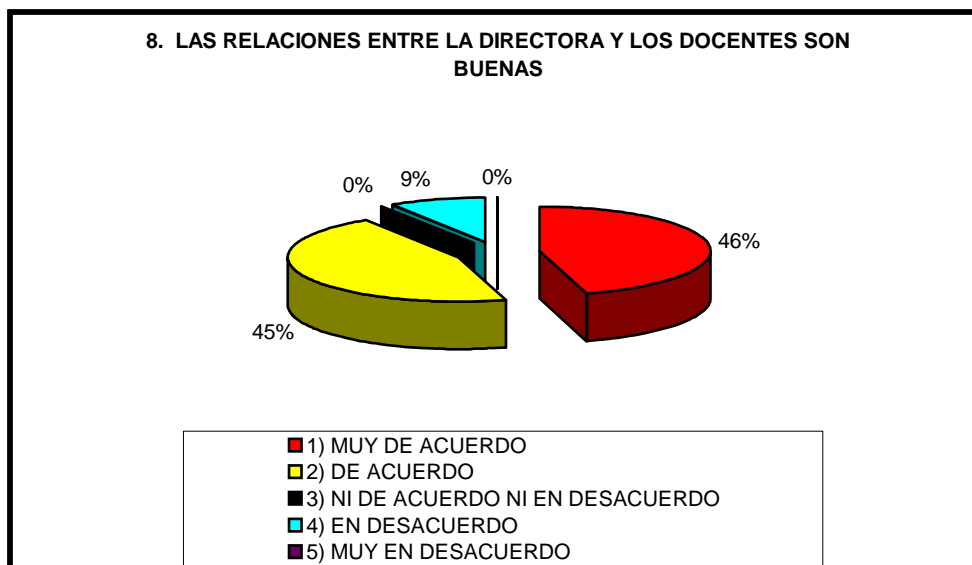
INTERPRETACIÓN: Con respecto a la cuestión: “Las buenas relaciones entre docentes influyen en el aprovechamiento académico de los alumnos”, la mayoría dice estar muy de acuerdo, con un 64%, el 27% de acuerdo y el resto en desacuerdo.



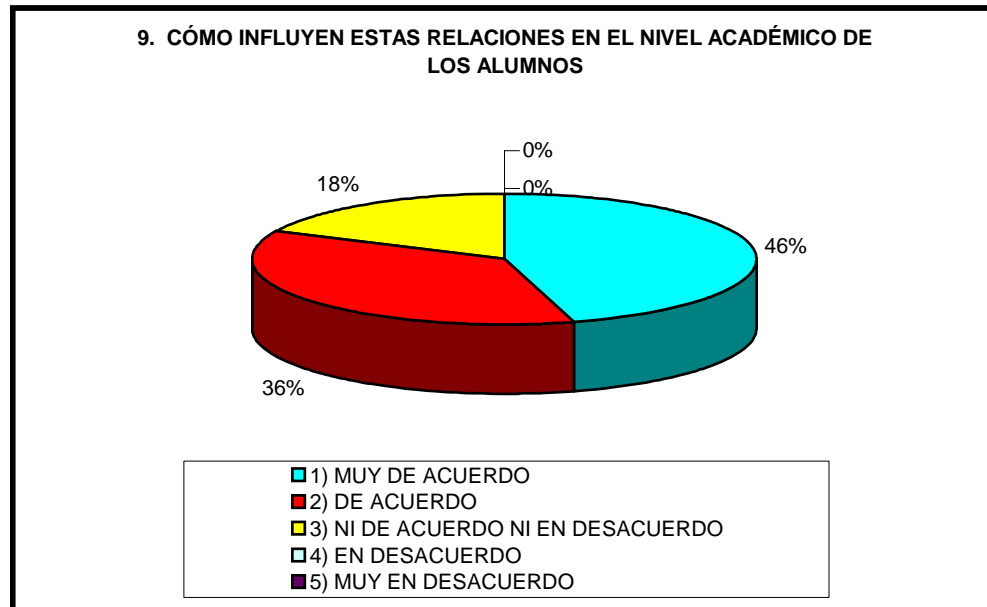
INTERPRETACIÓN: Pueden darse las buenas relaciones entre docentes aunque exista diferencia de caracteres el 46% está de acuerdo, el 36% muy de acuerdo y el resto 18% en desacuerdo.



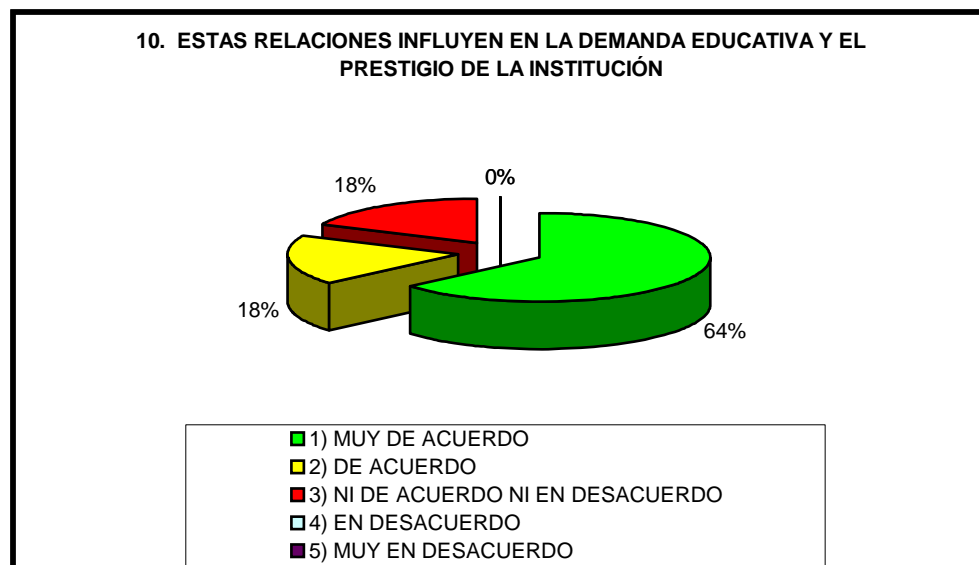
INTERPRETACIÓN: La mayoría opina que la comunidad educativa se caracteriza por su responsabilidad en el desempeño de sus tareas, el 64% muy de acuerdo, el 27% muy de acuerdo y el resto indiferente.



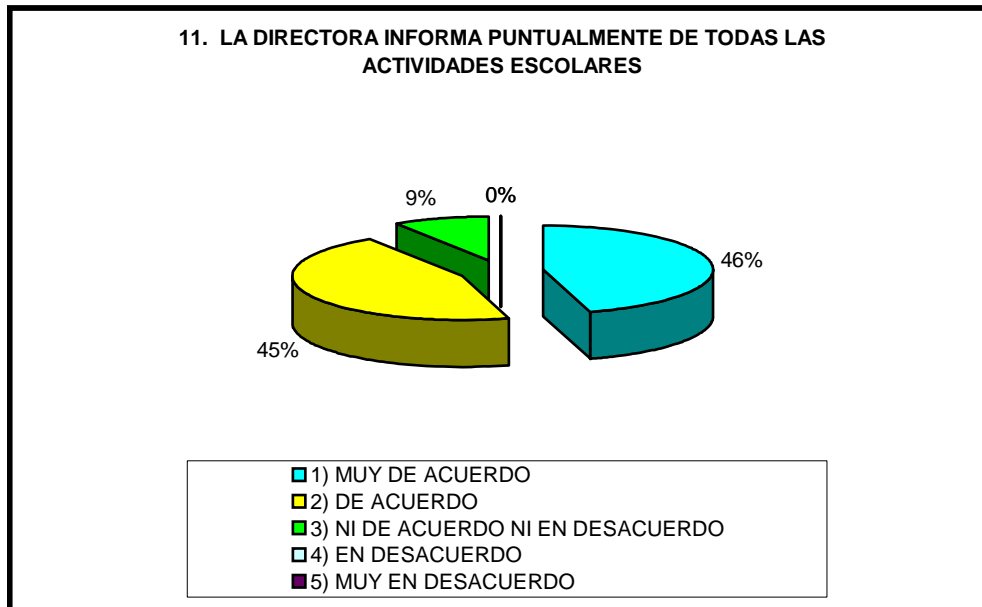
INTERPRETACIÓN: En relación a la primera encuesta sobre las relaciones con la directora, es totalmente diferente en esta ocasión la mayoría opina que son muy buenas. El 46% está muy de acuerdo, el 45% de acuerdo y el resto indiferente.



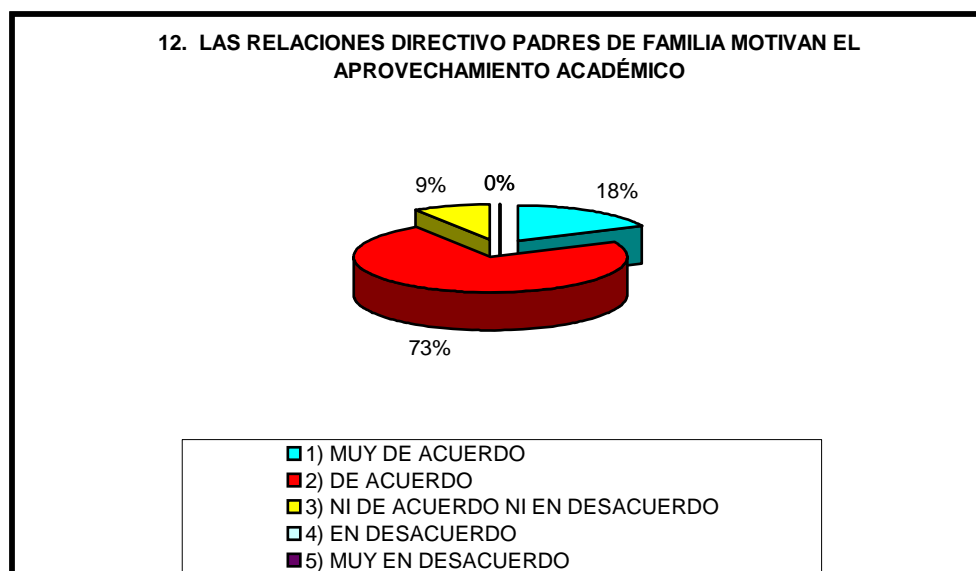
INTERPRETACIÓN: Respecto a si influyen estas relaciones, en el nivel académico de los alumnos, el 46% está muy de acuerdo, el 36% de acuerdo y el 18% indiferente.



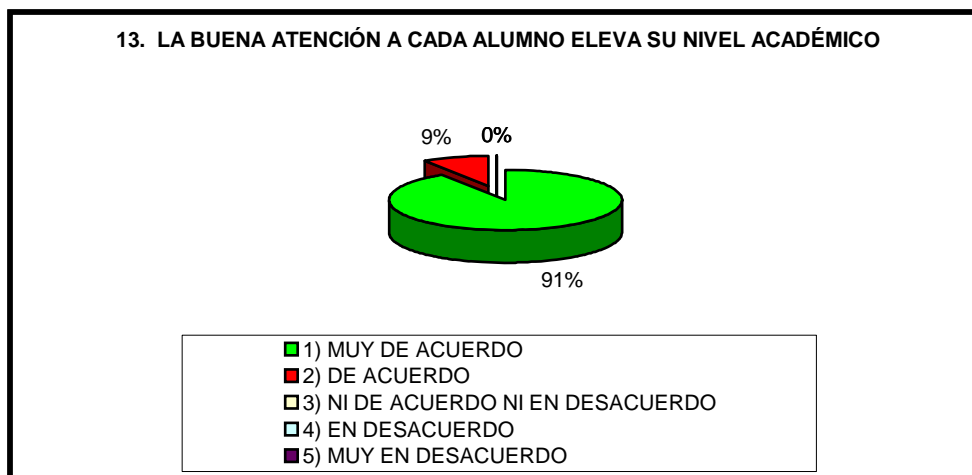
INTERPRETACIÓN: Sobre esta pregunta acerca de si influyen estas relaciones en la demanda educativa y el prestigio de la institución, el 64% están muy de acuerdo, o sea la mayoría, el 18% de acuerdo y e también el 18% indiferentes.



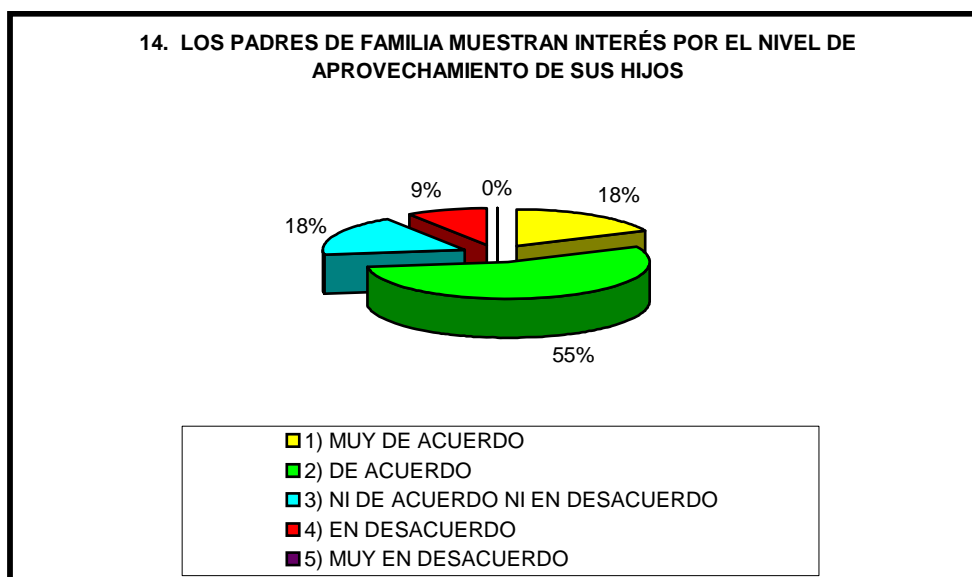
INTERPRETACIÓN: En esta gráfica se observa que, efectivamente la directora mantiene bien informado a su personal docente de las actividades escolares a realizar. Los resultados son: 46% Muy de acuerdo, 45% de acuerdo y el 9% indiferente.



INTERPRETACIÓN: Los resultados de esta gráfica son bastante ilustrativos, la mayoría de los docentes opina que las buenas relaciones de la directora con los padres de familia motivan el aprovechamiento académico de los alumnos. El 73% está de acuerdo, el 18% muy de acuerdo y una minoría es indiferente.



INTERPRETACIÓN: Al igual que la gráfica anterior, el resultado es palpable, la mayoría de los docentes opina que la buena preparación y atención esmerado por cada alumno, eleva su nivel académico. Los resultados son: 91% Muy de acuerdo y 9% de acuerdo.





INTERPRETACIÓN: En esta última gráfica donde se les cuestiona, acerca del interés de los padres de familia por conocer el nivel de aprovechamiento de sus hijos, la mayoría opina que sí hay este interés. Están de acuerdo el 55%, muy de acuerdo el 18% y también con 18% los indiferentes y el resto en desacuerdo.