

**UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
ESCUELA DE POST GRADO**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCIÓN
GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA**



**“MODELO DE COMUNICACIÓN CULTURAL PARA MEJORAR EL
PROCESO DE INTERACCIÓN COMUNICATIVA EN
PROFESORES DEL COLEGIO NACIONAL “SAN RAMÓN”
DE CAJAMARCA-2018”**

TESIS

Presentada para optar el grado académico de maestro en
ciencias de la educación con mención en Gerencia
Educativa Estratégica

AUTOR:

José Inocente Novoa Molocho

ASESOR:

Walter Antonio Campos Ugaz

Lambayeque- Perú- 2018

**“MODELO DE COMUNICACIÓN CULTURAL PARA MEJORAR EL
PROCESO DE INTERACCIÓN COMUNICATIVA EN PROFESORES DEL
COLEGIO NACIONAL “SAN RAMÓN” DE CAJAMARCA-2018”.**

PRESENTADO POR:

PROF. JOSÉ INOCENTE NOVOA MOLOCHO.
AUTOR.

DR. WALTER ANTONIO CAMPOS UGAZ.
ASESOR

Presentado a la Escuela de Pos Grado de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” para optar el título de MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA EDUCATIVA.

APROBADO POR:

DR. FÉLIZ LÓPEZ PAREDES
PRESIDENTE

DR. LAURA ALTAMIRANO DELGADO
SECRETARIA

M.Sc. JUAN DIEGO DÁVILA CISNEROS
VOCAL

LAMBAYEQUE, SETIEMBRE DEL 2018.

DEDICATORIA

A mi madre Juana quien partió a la eternidad y de quien aprendí los buenos valores; a mi padre quien me proporcionó su apoyo a pesar de su edad; a mi familia con quien comparto momentos importantes de vida. A mis hermanos de quienes recibí, también, apoyo.

AGRADECIMIENTO

Un profundo agradecimiento a la Escuela de Post Grado y a los profesores de la UNPRG-facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación quienes dictaron la maestría y de quienes aprendimos conocimientos y teorías que fortalecen nuestra formación profesional.

Del mismo modo un especial agradecimiento a los profesores del colegio nacional “San Ramón” de Cajamarca por facilitar con la información necesaria.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Índices

Resumen ejecutivo

Abstract

Introducción

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO.

- 1.1. Ubicación.
 - 1.1.1. Reseña histórica de la institución educativa “San Ramón” del distrito de Cajamarca provincia de Cajamarca.
- 1.2. Surgimiento del problema.
 - 1.2.1. Surgimiento del problema desde el espacio internacional.
 - 1.2.2. Surgimiento del problema desde el espacio de la región latinoamericana.
 - 1.2.3. Surgimiento del problema desde espacio nacional.
 - 1.2.4. Cómo se manifiesta y qué características tiene el problema en la institución educativa.
- 1.3. Descripción de la metodología empleada.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

- 2.1. Construcción teórica de la investigación.
 - 2.1.1. La gestión.
 - 2.1.2. La gestión educativa.
 - 2.1.3. La comunicación como elemento de dirección.
 - 2.1.4. La comunicación en la teoría de Conflictos.
 - 2.1.5. La comunicación en la teoría de la Revolución Cultural.
 - 2.1.6. La comunicación en la Organización Inteligente.

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Análisis e interpretación de los datos.

3.2. Propuesta.

3.2.1. Objetivos de la propuesta.

3.2.2. Denominación.

3.2.2. Modelo de comunicación cultural.

- Modelo de comunicación cultural desde la Organización Inteligente.
- Modelo de comunicación cultural desde la Revolución Cultural.
- Modelo de comunicación cultural desde la gestión de Conflictos.

3.2.3. Diseño e implementación del modelo de comunicación cultural a través de un programa de capacitación.

- Conclusiones.

- Recomendaciones.

- Bibliografía.

- Anexo

- Cuestionario para docentes
- Testimonio de directivos y padres de familia que revelan las relaciones comunicativas de profesores del colegio.
- Glosario de términos.

Resumen ejecutivo

La investigación se centra en proponer un modelo de comunicación para mejorar el Proceso de Interacción Comunicativa. Por ello el problema queda planteado de la siguiente manera: ¿Cómo se manifiesta un Modelo de Comunicación Cultural en la mejora del Proceso de Interacción Comunicativa en los profesores del colegio “San Ramón” de Cajamarca del nivel secundario?

El Objeto de la investigación se encuentra en el Proceso de Interacción Comunicativa que entablan los profesores del colegio. El campo de acción son las relaciones interpersonales de los profesores del colegio donde surge la propuesta de un modelo de comunicación para mejorar el proceso de interacción comunicativa en el colegio nacional “San Ramón” de Cajamarca.

Se consideró como objetivo general proponer un Modelo de Comunicación Cultural basado en la teoría de la Revolución Cultural, la Organización Inteligente, y de Conflictos para mejorar el proceso de interacción comunicativa en los profesores del colegio.

La hipótesis quedó planteada de la siguiente manera: Si se propone un Modelo de Comunicación Cultural basado en la teoría de la Revolución Cultural, la Organización Inteligente y de Conflictos; entonces, mejora el Proceso de Interacción Comunicativa en la formación básica, nivel secundario del colegio Nacional San Ramón.

Para el recojo de información se trabajó con 90 profesores a los cuales se ha considerado representativo, también se consideró los testimonios de padres de familia. La información ha sido recogida a través de un cuestionario y procesada teniendo en cuenta la estadística. Los paradigmas cuantitativos y cualitativos han permitido para que se organice la información y además se estructure la propuesta correspondiente.

Palabras claves

- Comunicación.
- Proceso de interacción comunicativa.
- Comunicación cultural.

Abstract

In recent years, not only in civil society, but in the same public and private organizations, the Communicative Interaction Process is working with difficulties. People, each time they misunderstand and sometimes end in violence. Faced with this situation, the research focuses on improving that process of communicative interaction. How the process of communicative interaction manifests itself in the teachers of the "San Ramón" school in Cajamarca at the secondary level.

The Object of the investigation is in the process of communicative interaction that the teachers of the school engage. The field of action is the interpersonal relationships of the teachers of the school where the proposal of a communication model to improve the process of communicative interaction in the national school "San Ramón" of Cajamarca.

It was considered as a general objective to propose a model of cultural communication based on the approach of the cultural revolution, systemic thinking and the approach of conflicts to improve the process of communicative interaction in the teachers of the school.

The hypothesis was stated as follows: If a model of cultural communication based on the theory of cultural revolution is proposed; then, it improves the process of communicative interaction in the basic formation, secondary level of the San Ramón National School.

For the collection of information, 90% of the professors were worked on, which has been considered representative with a reliability of 95%. The information has been collected through a questionnaire and processed taking into account the descriptive statistics. Supported by the Spss program. The quantitative and qualitative methods have allowed for the information to be paged and the corresponding proposal is structured.

Code words

- Communication, communicative interaction process, cultural communication.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años las relaciones comunicativas interpersonales, la buena convivencia no sólo en las organizaciones estatales, sino que, también, en las familias se ha deteriorado lo que ha motivado alto grado de violencia. Se escucha violencia en las instituciones por parte de los empleadores contra los empleados, en los estados contra sus comunidades indígenas quienes se sienten agredidos debido a proyectos extractivos que se implementan en sus territorios, en los países donde los gobernantes políticos agreden a sus pobladores como sucede en Nicaragua o en los hogares donde la violencia de género termina en feminicidio, en las instituciones educativas donde los maestros viven enfrentados entre sí o con los directivos.

Ante esta situación preocupante de violencia en crecimiento es necesario implementar acciones o tareas para reducir las violentas relaciones de las personas. De esta manera mejorar el Proceso de Interacción Comunicativa sobre todo en el colegio “San Ramón” de Cajamarca.

La investigación sienta su derrotero en **mejorar el Proceso de Interacción Comunicativa** ya que, ante lo dicho anteriormente, está fallando debido al descuido de los directivos en solucionar los enfrentamientos entre maestros y éstos con los directivos. De ahí que el **problema** queda formulado de la siguiente manera: **¿Cómo se manifiesta un Modelo de Comunicación Cultural en la mejora del Proceso de Interacción Comunicativa del colegio nacional “San Ramón de Cajamarca”?**

Si lo anterior es el problema, entonces el **objeto** de estudio es el Proceso de Interacción Comunicativa en el colegio nacional “San Ramón”, nivel secundario, de la región Cajamarca. Por lo tanto, el **campo de acción** son las relaciones interpersonales de los profesores del colegio donde surge la propuesta de un Modelo de Comunicación Cultural para mejorar el Proceso de Interacción Comunicativa en el colegio nacional “San Ramón” de Cajamarca.

En la misma relación se planteó el siguiente **objetivo general**:

1. Proponer un Modelo de Comunicación Cultural basado en la Revolución Cultural, la Organización Inteligente y la gestión de Conflictos para mejorar el Proceso de Interacción Comunicativa en los profesores de formación básica del colegio nacional “San Ramón” de Cajamarca.

Para el cumplimiento del objetivo general se tuvo que realizar las siguientes **tareas u objetivos específicos**:

1. Diagnosticar las características del Proceso Interacción Comunicativa de los profesores del colegio nacional “San Ramón” de Cajamarca mediante un cuestionario y testimonios de padres de familia.
2. Elaborar el modelo teórico de estudio a través de la consulta de fuentes bibliográficas y la conexión con rasgos del problema identificado.
3. Diseñar y desarrollar el Modelo de Comunicación Cultural mediante un programa de capacitación que comprende cursos, talleres y ferias pedagógicas.

Por otro lado la **hipótesis** quedó planteada de la siguiente manera: Si se propone un Modelo de Comunicación Cultural basado en la teoría de la Revolución Cultural de Freire, la Organización Inteligente de Senge y de Conflictos; entonces, mejora el Proceso de Interacción Comunicativa en la formación básica, nivel secundario del colegio Nacional “San Ramón” de Cajamarca.

En la metodología se ha utilizado el paradigma cuantitativo con la que se ha hecho la medición del diagnóstico del problema; y el paradigma cualitativo que ha permitido interpretar los resultados. Se ha utilizado métodos teóricos como el análisis y la síntesis en el objeto de estudio y en la interpretación de datos.

Finalmente, en la etapa de la concreción se presenta los resultados que informan del aporte de la tesis. El trabajo de investigación comprende los siguientes capítulos:

- a. En el primer capítulo se refiere al problema. Ubicación, historia del objeto, se aborda el problema de estudio desde lo general a lo particular.
- b. El segundo capítulo comprende el sustento teórico; es decir, conceptos y las bases teóricas seleccionadas.
- c. En el tercer capítulo se presenta la propuesta. Resultado de la investigación. Las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexo.

El autor

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

En esta parte se presenta la problemática que es el Proceso de Interacción Comunicativa en los profesores del colegio “San Ramón” de Cajamarca del nivel secundario. Problema expresado a manera del debilitamiento del proceso comunicativo.

1.1. Ubicación

La institución educativa “San Ramón” se ubica en el distrito de Cajamarca que forma parte de la provincia y capital de la región Cajamarca, se encuentra en la zona urbana, en dos locales: uno al sur de la ciudad en el sector de San Sebastián que es un barrio, local antiguo que perteneció a la congregación religiosa de los recoletanos donde empezó a funcionar desde su fundación. Actualmente su construcción es de piedra caliza tal como fue el convento de los religiosos recoletanos. Su infraestructura es considerada como patrimonio histórico.

El otro local se ubica al norte de la ciudad en el barrio Chontapaccha, su construcción, actualmente, se ha remodelado a las condiciones de los colegios emblemáticos, se encuentra muy cerca a dos instituciones que son la Policía Nacional del Perú y una institución técnica pública llamada Rafael Loayza Guevara. Este local acoge un mayor número de estudiantes en comparación al de la Recoleta.

En la institución educativa estudian alumnos, en comparación de los años ochenta, que proceden de las zonas urbanas marginales. Trabajan profesores nombrados con la nueva ley magisterial y profesores contratados a través de las evaluaciones meritocráticas. Los directivos, en los dos locales, han sido designados por concurso público.

1.1.1. Reseña histórica de la institución educativa “San Ramón” del distrito de Cajamarca provincia de Cajamarca.

El colegio emblemático, hoy llamado así, “San Ramón” de Cajamarca fue fundado el 08 de septiembre de 1831 con el nombre de “Colegio central de Artes y Ciencias” con decreto supremo del 17 de junio del mismo año. Tuvo como su rector, vicerrector y profesores a ilustres cajamarquinos de la época.

A medida que pasan los años, un hecho histórico sucede en Cajamarca debido a su independencia del departamento de Trujillo a donde pertenecía como provincia. Los cajamarquinos, encabezados por tres líderes: Torio Casanova, José Villanueva y Juan Egúsqiza, apoyados por la población, se levantaron contra el gobierno central de la época pidiendo su independencia y no ser más una provincia del centralismo trujillano. En esa revolución, que se dio el 03 de enero de 1854, participaron ilustres maestros del entonces “Colegio de Artes y Ciencias”. Razón por lo cual es clausurado dicho colegio por el gobierno de turno.

Sin embargo, tres años después, en 1857, es reabierto no como Colegio de Ciencias y Artes sino como Colegio “San Ramón” de Cajamarca en gratitud al Mariscal Ramón Castilla quien gestionó y decidió que se reabra la institución educativa. Sarmiento y Ravines (2008) dicen que reabierto el colegio el 22 de julio de 1857 cambió su nombre por el de “San Ramón” que ostenta hasta hoy, en homenaje y gratitud al Mariscal Ramón Castilla quien gestionó y refrendó su reinstalación.

En 1881, el 13 de julio, el colegio “San Ramón” nuevamente fue protagonista de un hecho histórico que tuvo que ver con la guerra del Pacífico. En la provincia de San Pablo, estudiantes sanramoninos, encabezados por tres estudiantes: Pita, Quiroz y

Villanueva, que formaban parte de una columna que marchó desde Cajamarca, derrotaron a los chilenos en el cerro El Carbón.

Actualmente, la institución educativa, funciona en dos locales: uno en el antiguo convento de los recoletanos y otro en la zona de Chontapacha donde se ha reconstruido como colegio emblemático. Ahí, en esos dos locales, unos dos mil estudiantes reciben formación integral teniendo en cuenta los planes curriculares del Ministerio de Educación. Viene prestando servicio educativo hace 187 años con cerca de 109 maestros.

1.2. Surgimiento el problema.

El problema del Proceso de Interacción Comunicativa, que tiene que ver con la comunicación lingüística (verbal, escrita) como método, que involucra a actores a nivel internacional, latinoamericano, nacional, local y en la institución educativa donde se realiza el estudio, surge desde el momento en que dicho proceso comienza a fallar en la comunicación y traen como consecuencia conflictos educativos en el colegio “San Ramón”.

Estos conflictos si no se gestionan a tiempo si que va a ocasionar relaciones tensas entre los profesores y directivos de dicha organización educativa. En ese sentido, el modelo de comunicación cultural se convierte en una alternativa para enfrentar el problema.

- Interacción comunicativa.

La interacción comunicativa se entiende el intercambio de mensajes entre emisores y receptores en el proceso comunicativo. En este proceso intervienen elementos que permiten el entendimiento de los actores en el acto comunicativo. Cuando se habla de interacción es que existe una comunicación no unidireccional, sino bidireccional. De manera que, en las organizaciones educativas, debe existir entendimiento.

El Proceso de Interacción Comunicativa dentro de las organizaciones no sólo de servicios educativos, sino de producción de bienes, se ha convertido en un problema. De ahí que las relaciones de convivencia entre directivos y personal son cada vez tensas. Algunos teóricos lo llaman conflictos.

Kriesberg (1975) afirma:

El conflicto ayuda frecuentemente a revitalizar las normas existentes o contribuye a la emergencia de otras (...) en este sentido, el conflicto social es un mecanismo para el ajuste de normas adecuadas a nuevas condiciones. Una sociedad flexible se beneficia con el conflicto porque tal conducta, al ayudar a crear y modificar normas, asegura su continuidad en condiciones modificables. (p.85).

En relación a los conflictos escolares existen educadores quienes consideran que los conflictos escolares son una buena oportunidad para aprender a resolver de una manera positiva los problemas que en la vida familiar y social se presentan cotidianamente. Así que el problema surge cuando el Proceso de Interacción de Comunicativa se expresa en conflictos educativos que terminan en violencia.

A continuación se aborda el problema desde lo internacional hasta el espacio local y, de este modo, llegar a la institución educativa. Es decir, de lo general hasta lo particular.

1.2.1. Surgimiento del problema desde el espacio internacional.

El Proceso de Interacción Comunicativa en el mundo si que se presenta de manera convulsa de ahí que, las personas, gobernantes o directivos en caso de las instituciones educativas, no se han podido entender. Las relaciones tensas, muchas veces, han terminado en violencia.

Relaciones tensas entre grupos que piensan que la violencia es mecanismo de solución ante el poder de una nación sobre otra o abusos que comete. Ahí está el mal entendimiento entre el mundo Musulmán y el occidental. Esta mala relación ha traído los atentados que se ha difundido por los medios de comunicación en

los últimos años. Sin embargo, la respuesta de uno de los grupos no es en mejorar la interacción comunicativa, sino en contestar con más violencia.

Chomsky, (2009) dice:

Richard Rorty, columnista del semanario Alemán Die Zeit, fue uno de los primeros en lanzar su voz contra Bush al calificarlo de machista. A Rorty le cayó mal escuchar de boca del presidente el anuncio de una cruzada contra el mal. ¿No es también fundamentalismo y extremismo arrogarse el título de ángel de la guarda del planeta? ¿Acaso los fundamentalistas islámicos no creen también que se enfrentan al mal del occidente? (...) En opinión de este prestigioso analista político, la tragedia del 11 de septiembre fue una respuesta atroz a las atrocidades históricas de los Estados Unidos. (p.19).

Las relaciones entre los estados y las comunidades indígena de los países del mundo también no son buenas. Los derechos como humanos, al territorio y a la naturaleza no son respetados. Lo que ha motivado que las comunidades se organicen y enfrenten a los estados y empresas.

1.2.2. Surgimiento del problema desde el espacio de la región latinoamericana.

En la región latinoamericana la violencia social, en los últimos años, también fue parte de las primeras planas de los medios. La interacción comunicativa, casi ausente, permitía que la violencia se exprese de diferentes maneras. Por ejemplo violencia política como sucedió en Venezuela y actualmente en Nicaragua donde ya han muerto más de cien personas. En este país centroamericano la interacción comunicativa sumamente ausente a pesar que han asistido mediadores.

Por el lado de las comunidades indígenas, que defienden sus territorios y recursos naturales, del mismo modo, fueron reprimidas por sus respectivos estados. Amnistía Internacional, en su último informe del 2017, da cuenta “que la región de Latinoamérica y el Caribe vuelve, entre las demás del mundo, a ser la primera donde

se registra más violencia. En muchos casos ocasionados por sus mismos Estados”.

Por el lado de la educación, un informe de OREAL/ UNESCO apunta que los escenarios educativos de la mayoría de países latinoamericanos y caribeños están marcados por los continuos enfrentamientos entre los docentes y sus gremios con los gobiernos y sus ministerios de educación por diferentes razones y con diferentes expresiones. En cualquier caso el resultado final es un estado de conflictividad intermitente que debilita o impide avanzar en propuestas de transformación educativa, a pesar que todos los involucrados: ministerios, docentes, gremios, etc. están convencidos de la necesidad de priorizar la educación.

1.2.3. Surgimiento del problema desde el espacio nacional.

El mal Proceso de Interacción Comunicativo en las instituciones del estado peruano como de privados también ha permitido que el clima institucional se debilite.

Lumbreras (1990) al respecto dice:

El Perú ha llegado a este final del siglo XX, con una crisis acumulada cuyo signo más característico es el deterioro de todas las instancias de la relación entre las gentes. Hay una visible quiebra entre el país formal y el país real, de modo lo que se dice no es lo que tiene que hacerse y lo que se hace no tiene que sujetarse a ningún otro juicio que el de las circunstancias y sus actores. Esta situación cruza a todas las instituciones e implica a todas las personas. Dicho de otro modo, no existe reglas de juego establecidas y las que existen no están sujetas a obediencia necesaria (p.15).

En los últimos 30 años, la confrontación de los maestros (agrupados en SUTEP) con los diversos gobiernos de carácter democrático o autoritario, ha sido una constante. Los maestros salen a las calles para pedir a los gobiernos mejores condiciones económicas y mejor trato social. Las autoridades políticas, antes de establecer canales de diálogo para tratar el tema, actúan represivamente a lo que los maestros responden con acciones y

comportamientos violentos. La violencia se convierte en un clima de convivencia. Pero el conflicto del Estado contra el sindicato no sólo es por temas de salario, sino por asuntos legales que implantan las autoridades educativas con la intención de reformar la educación, de implementar reformas educativas.

1.2.4. Surgimiento del problema desde el espacio local.

Cajamarca no ha sido ajeno a los malos entendimientos entre las autoridades y la comunidad. En el 2012 surgió el conflicto Conga relacionado con la minería y la comunidad cajamarquina, el más grande de los últimos años que trajo como consecuencia vidas humanas. Es decir, el proceso de interacción comunicativa totalmente interrumpido.

En el sector de educación, las instituciones educativas de nivel secundario y primario sumido, también, en constantes conflictos educativos entre profesores y directivos. Desde el 2009 el colegio “San Ramón” fue escenario de enfrentamientos entre docentes y directivos y protestas de los estudiantes pidiendo la destitución del director y demás directivos. El proceso comunicativo interrumpido que ocasionaba problemas en la gestión educativa institucional.

1.2.5. Cómo se manifiesta y qué características tiene el problema en la institución educativa.

Lo que más ha llamado la atención, en los últimos años, no sólo a la población civil de Cajamarca, sino a las autoridades de la DRE y la UGEL es la conducta que han mostrado y muestran los profesores y directivos de la institución educativa “San Ramón” del nivel secundario.

Esas conductas lo han expresado los padres de familia quienes, en una reunión donde estuvieron los directivos y funcionarios de la DRE, aseguraron que existen enfrentamientos entre maestros. De manera que es necesario mejorar el proceso comunicativo en la institución educativa.

Aquí algunas características del problema:

- a. En la institución educativa no es tan sólida el proceso de interacción comunicativa.
- b. Años anteriores existieron conflictos en la institución educativa que terminaron en violencia.
- c. El liderazgo de los directivos en el proceso comunicativo no es muy sólido debido que tienen problemas para conducir la institución.
- d. Existen conflictos en la institución en menor nivel en comparación a años anteriores.
- e. Existen profesores indiferentes en relación a la problemática que existe en colegio.
- f. Las relaciones comunicativas de los profesores con los directivos no son tan buenas como se desea.
- g. Existen profesores divididos en dos grupos.
- h. La falta de autoridad y gestión son aún debilidades del actual director.
- i. Existe vacío de autoridad y de gobierno.
- j. Las relaciones comunicativas de los profesores con los alumnos no son buenas.
- k. Directivos y docentes no cumplen con las normas emitidas por entidad administrativa superior, Ugel.

Los testimonios de los padres de familia que se encuentran en el anexo, además, detallan la problemática de la institución educativa. Son testimonios que se logró grabar en el momento que autoridades de la DRE y directivos trataban el problema.

1.3. Descripción de la metodología empleada.

La investigación se encuadra dentro del paradigma de la investigación cuantitativa y cualitativa que comprende la descripción y concluye en una propuesta que se expresa en una de las variables. Esa variable es la Independiente: Modelo de Comunicación Cultural que, de hecho, debe contribuir a mejorar el problema expresado en la variable dependiente: Proceso de Interacción de Comunicativa, el cual debe mejorar.

Se ha utilizado como método el análisis y síntesis que han permitido la interpretación de la información recogida y el análisis del objeto de estudio. Además el deductivo inductivo.

La población docente en la institución educativa secundaria “San Ramón” de Cajamarca comprende de 109, quienes trabajan en diversos grados. Los directivos son de 05 profesores, incluido el director.

Para el recojo de información se trabajó con 90 profesores a los cuales se ha considerado representativo también se consideró los testimonios de padres de familia. La información ha sido recogida a través de un cuestionario y procesada teniendo en cuenta la estadística. Los paradigmas cuantitativo y cualitativo han permitido que se organice la información y además se estructure la propuesta correspondiente.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Base teórica de la investigación.

2.1.1. Gestión.

Actualmente el termino gestión es conocido como management que traducido al castellano significa “dirección” “organización”, “gerencia”, “administración” etc. Algunos consideran a la gestión como un término que abarca varias dimensiones y muy específicamente una que es la participación, la consideración que ésta es una actividad de acotes colectivos y no puramente individuales.

2.1.2. Gestión educativa

Sobre gestión educativa Pozne, Ravela y Fenández (2009) dicen:

De una manera simple puede afirmarse que todas las actividades de la gestión educativa pueden integrarse en estas tres claves: reflexión, decisión y liderazgo. Para completar la definición de gestión que se está elaborando, pueden identificarse tres componentes esenciales y analíticamente distinguibles pero que operan interrelacionados y recíprocamente potenciados. Porque la gestión educativa implica y fomenta la integración de diversos saberes, prácticas y componentes. Y, en todos los casos, supone tres componentes inseparables y fundamentales: pensamiento sistémico y estratégico liderazgo pedagógico y aprendizaje organizacional. (p.34)

2.1.3. La comunicación como elemento de dirección.

La comunicación, en su real sentido, es de exclusividad de los seres humanos. Son ellos los que hacen uso de este proceso para entenderse y convivir. Son ellos los que tienen la capacidad de expresarse a través de este canal complejo utilizando la capacidad sígnica, es decir utilizando los signos lingüísticos y no lingüísticos.

La comunicación no es el simple acto de estimulación y reacción instintiva; sino un acto en el que las personas actúan o interactúan a partir de procesos intelectuales en los que entran en juego la imaginación, la creatividad, capacidad crítica y la reflexión, sustentada en las diversas representaciones mentales de la compleja realidad del universo humano. (Rojas, 1998, p. 75)

De ahí que, el acto de comunicación, como elemento de dirección de las instituciones educativas, tiene que sujetarse a procesos mentales que lleven a las personas a entenderse bien. Si bien los intereses de grupo o de personas están delante pero el entendimiento a través del diálogo debe prevalecer. Desaparece la comunicación cuando la reflexión y la creatividad no imperan en las personas. Es cuando el proceso de interacción comunicativa se debilita y las relaciones humanas terminan, en algunos casos, en violencia; es decir, la dirección institucional colapsada. Cosa que no se desea. De esta manera es vista la comunicación, desde el ángulo psicológico, como elemento de dirección.

Desde el punto de vista cultural, la comunicación es creatividad como es el arte en literatura o arte plástica, no es instintiva. La comunicación no es inerte como no lo es el lenguaje que varía y se enriquece. Las personas en su quehacer diario enriquecen la comunicación. “Por tanto, que la cultura y la comunicación son realidades esencial y exclusivamente humanas, con una vinculación tan estrecha que es imposible explicar una sin entender la otra” (Rojas, 1998, p. 86).

¿Comunicar es exclusivamente humano? Efectivamente, la capacidad sígnica es la que diferencia a las personas de los animales. De manera que, no puede existir pretexto, a que las personas dejen de crear estrategias sígnicas para entenderse. Si no lo hacen es porque pretenden distorsionar el proceso de entendimiento. El proceso de interacción comunicativa.

El hombre es el ser que posee las mayores posibilidades informativas; pues, además de las compartidas con otros seres vivientes posee una exclusiva capacidad signica, en las que se sustenta sus múltiples sistémicas semióticos (...) Todo acto de comunicación implica necesariamente la presencia de signos, y que esto corresponde a la cultura humana. (Rojas, 1998, p.88).

Sobre los signos facultad privativa de las personas, Rojas (1996) concluye diciendo:

Los signos, como los del lenguaje, de la escritura, las imágenes etc., los instrumentos más adecuados que ha creado el hombre para el fin específico de compartir informaciones, para que una mente pueda informar a otra mente, de ser posible, acerca de todos sus conocimientos; y son los que hacen de la especie humana una especie singular sobre el planeta. Ninguna especie animal ha sido capaz de crear ningún signo. (p. 78)

Además de esta peculiar capacidad de crear signos, las personas son capaces también de utilizar las funciones de estos signos convertidos en lenguaje. La creación del lenguaje, en cualquier lengua ya sea originaria o extranjera, cumple funciones que las personas de una institución educativa deben utilizar para poder comunicarse satisfactoriamente. Funciones que se presentan casi simultáneamente de acuerdo al contexto del tema de diálogo. Del control de cada una de ellas depende el éxito del entendimiento. Una o dos de ellas se presentan con más frecuencia que las otras.

Sobre cultura y semiótica, ésta entendida como la ciencia de los signos, Eco (1989) afirma: “En la cultura cada entidad puede convertirse en un fenómeno semiótico. Las leyes de la comunicación son las leyes de la cultura. La cultura puede ser enteramente estudiada bajo un punto de vista semiótico. La semiótica es una disciplina que puede y debe ocuparse de toda la cultura” (p.33). Si las personas crean algunas estrategias para comunicarse de hecho es cultura que no necesariamente es lenguaje lingüístico. A eso se refiere Eco. Esas estrategias

pueden servir para que las personas se entiendan en el proceso de comunicación, para que mejore el proceso de dirección institucional.

2.1.4. La comunicación en la teoría de Conflictos.

Cuando el proceso de interacción comunicativa está fallando es el momento en que las relaciones de las personas también están fallando. Muchas veces estas malas relaciones se expresan en resultados conflictivos que termina en violencia. La violencia no debe ser el resultado ante el proceso de comunicación como problema. El resultado debe ser otro: gestión de esa mala relación. Alguna vez nos hemos preguntado por qué las personas se enfrentan. Seguro que sí, unos; otros no lo han hecho.

Detrás de cada parte en conflicto, subyacen sus propias necesidades (materiales e inmateriales). Estas se convierten luego en intereses y metas concretas. Para la satisfacción de estos intereses y logro de estas metas, se requiere recursos, los que siempre son de disposición limitada. Los conflictos ocurren debido a la competencia por los recursos: o porque existen criterios distintos acerca de la administración de esos recursos o por errores en la comunicación (mal entendidos) que generan o permiten que subsistan las percepciones que inducen a los conflictos. (Wilhelmi, 2010, p. 11)

Algunas veces los enfrentamientos en las organizaciones educativas se presentan no tanto por la mala administración de los recursos limitados, sino por un mal manejo de la comunicación que tiene que ver con el proceso de interacción comunicativa. Por ello es necesario tratar los temas en reuniones donde se dialoga y se aclaran las cosas. Existen los malos entendidos cuando se recibe una información incorrecta en los pasadizos informales. La real comunicación es importante para evitar los enfrentamientos muchas veces violentos

La comunicación, como estrategia, para el entendimiento, es prioritaria porque es la oportunidad para aclarar las cosas, para ajustar algunas reglas o reglamentos en caso de las instituciones.

Kreisberg (1999) expresa:

El conflicto ayuda frecuentemente a revitalizar las normas existentes o contribuye a la emergencia de otras (...) en este sentido, el conflicto social es un mecanismo para el ajuste de normas adecuadas a nuevas condiciones. Una sociedad flexible se beneficia con el conflicto porque tal conducta, al ayudar a crear y modificar normas, asegura su continuidad en condiciones modificables. (p.130)

Pero, una vez más, para que esas reglas mejoren o surjan otras, es necesario comunicarnos, dialogar. No hay otro camino. Por ello tan importante es la comunicación en los enfrentamientos o conflictos. Wilhelmi (2010) refiere que el diálogo como práctica habitual tiene la capacidad el reconocimiento mutuo de las partes, generando un efecto preventivo a la violencia como forma de canalizar el conflicto. En ese sentido, el diálogo fomenta la construcción de una visión que busca abarcar, como mínimo, a los actores que intervienen como parte de una comunidad interrelacionada. De ahí que, la comunicación no excluye, sino que reúne a las personas para tratar los asuntos.

Por otro lado, se creía, para los que ignoran, que los malos procesos comunicativos expresados en conflictos no son inherentes a la estructura social, que no se encuentra en la estructura interna del grupo social, que no deben presentarse en las instituciones educativas. Con la teoría de Coser, podemos entender, que el conflicto es necesario porque conduce al fortalecimiento de los grupos sociales, al ajuste de las normas sociales existentes, a las buenas interrelaciones comunicativas no sólo de una organización; sino dentro de una comunidad educativa.

Se refiere este punto a que los nuevos enfoques tienen como punto de partida la idea de que el conflicto es inevitable, que es una de las formas básicas de las relaciones sociales, con consecuencias positivas y negativas. En sus formas extremas, puede ser en efecto muy destructivo, en sus manifestaciones regulares contribuye a identificar identidades y a racionalizar las estrategias de cooperación y competencias.

Los malos procesos de interacción comunicativa que se expresan en una sociedad son manifestaciones del orden, y éste a su vez permite que la regulación de los conflictos cree orden. Dicho de otro modo, el orden en toda sociedad humana no es otra cosa sino un arreglo normalizado del conflicto.

La destructibilidad es una de las preocupaciones por lo que puede originar los conflictos sociales. “La probabilidad de que los conflictos sociales sean destructivos en mayores grupos sociales en los que existe una elevada frecuencia de interacción y de participación personal de los miembros que en aquellos en los que los individuos integrantes sólo participan fragmentariamente”. (Burton, 1989, p. 19). Empero, si se trata a tiempo las malas relaciones comunicativas de hecho el grado de destrucción se reducirá.

La teoría de conflicto nos podrá ayudar a identificar y analizar, de manera precisa, el problema de la investigación (proceso de interacción comunicativa) que se presenta en la institución educativa donde se realiza el estudio. Nos ayudará a identificar, en las malas relaciones de maestros, cómo se presenta el problema, qué tipología presenta la mala relación o si es extremo y violento. Visto que si el conflicto es o no violento, se podrá proponer una alternativa para mejorar el proceso comunicativo. Esa alternativa es un Modelo de Comunicación Cultural para mejorar el proceso de interacción comunicativa.

Sobre los enfrentamientos de las sociedades en la historia, Montiel (1997) dice:

La historia humana es sin duda una historia de luchas y conflictos, pero la parte más hermosa de ella se caracteriza por la armonía de las diversidades entre las fuerzas que condicionan vida por la acercabilidad de los intereses múltiples y distintos de los hombres y grupos. (p. 24)

Esa armonía de diversidades se da, sin duda, a través de la comunicación cultural que es capaz de crear el hombre para entenderse. Si se entienden, entonces los intereses personales quedan en segundo plano.

2.1.5. **La comunicación en la teoría de la Revolución Cultural.**

Esto de revolución cultural no se refiere a actos de violencia o algo similar. No, se refiere a la esencia misma de la comunicación, es decir al proceso de interacción comunicativa en todo su sentido. A una comunicación de integración que fortalezca el clima institucional de una organización educativa como prioridad.

En los espacios sociales ya sea en una sociedad abierta o en las organizaciones públicas y privadas muchas veces es el diálogo que prima o también el no diálogo. Cuando predomina este último sí que se presentan problemas de no buenas relaciones. Pero si prima el primero las relaciones se fortalecen.

Freire, (1999) afirma:

Este diálogo, como exigencia radical de la revolución, responde a otra exigencia radical cual es de concebir a los hombres como seres que no pueden ser al margen de la comunicación, puesto que son comunicación en sí. Obstaculizar la comunicación equivale a transformar a los hombres en objetos, y esto es tarea y objetivo de los opresores, no de los revolucionarios. (p.126)

Para pretender cambiar una situación complicada, para mejorar malas relaciones comunicativas, para que se puedan integrar en

una organización de carácter educativo o de otro tipo, no se puede hacer más que con el diálogo con las personas que integran esas organizaciones.

Estamos convencidos de que el diálogo con las masas populares es una exigencia radical de toda revolución Auténtica. Ella es revolución por esta. Se distingue del golpe militar por esto. Sería una ingenuidad esperar de un golpe militar el establecimiento del diálogo con las masas oprimidas. De esto lo que se puede esperar es el engaño para legitimarse o la fuerza represiva. La verdadera revolución, tarde o temprano, debe instaurar el diálogo valeroso con las masas. Su legitimidad radica en el diálogo con ellos y no en el engaño ni en la mentira. (Freire, 1999, p. 126)

Cuando ese diálogo se convierte no en una comunicación unidireccional, sino en bidireccional, los integrantes o las masas, como dice el autor, se van a entender. En una organización si se establece una dictadura, es decir en anular el diálogo, el personal o en el caso de las instituciones educativas los maestros van a quedar reprimidos, relegados unos, mientras que otros reaccionaran. Es ahí donde aparecen las malas relaciones comunicativas que en unos casos han terminado en violencia.

Hay algo más que se debe tener en cuenta en el diálogo o en la verdadera revolución, eso es el liderazgo que se nota débil en las instituciones de hoy. Un liderazgo que conduzca a los demás a transformar una organización con dificultades.

En la educación como situación gnoseológica, el acto cognoscente del sujeto educador (a la vez educando) sobre el objeto cognoscible no se agota en él, ya que dialógicamente, se extiende a otros sujetos cognoscentes. De tal manera que el objeto cognoscible se hace mediador de la cognoscibilidad de ambos, en la teoría de la acción revolucionaria se verifica la misma relación. Esto es, el liderazgo tiene, en los oprimidos a los sujetos de la acción liberadora y en la realidad, la mediación de la acción transformadora de ambos. En esta teoría de la acción, dado que es revolucionaria, no es posible hablar ni de actor, en singular y menos aun de actores, en general, sino de actores en intersubjetividad, en intercomunicación. (Freire, 1999, p.127)

De manera que, el líder, no es que el dirige verticalmente en un grupo, no es el que todo lo sabe, no es el grado académico que tenga y tiene la facultad de disponer a su gusto. No es así. El líder aprende con los demás teniendo como punto central de aprendizaje a la realidad que se necesita conocer. En otros términos, a la problemática por transformar.

Por el contrario, en el otro lado de la moneda, es decir en el antidiálogo, en aquél que no gusta dialogar existe la necesidad de imponer sus intenciones a como dé lugar. Como dice la revolución cultura se encuentra en la necesidad de conquistar sin escuchar a los demás. El antidialógico es dominador por excelencia, pretende en sus relaciones con su contrario, conquistarlo cada vez más, a través de múltiples formas, desde las más burdas hasta las sutiles. Así, otra característica de la teoría antidialógica es la manipulación de las masas oprimidas, es instrumento de conquista, en función de lo cual giran las demás dimensiones de la teoría de la acción antidialógica (Freire, 1999). Con el que no práctica el diálogo es difícil que se construya una organización que está inmersa en agudos enfrentamientos.

Por el lado de la teoría dialógica para la acción las personas se unen, se encuentran para la transformación del mundo en forma de colaboración. Existen personas que se encuentran para la pronunciación del mundo, para su transformación. En el caso de las organizaciones para mejorarla. La colaboración, como característica de la acción dialógica, se da siempre entre sujetos, aunque en muchos distintos de función y por lo tanto de responsabilidad, sólo puede realizarse en la comunicación.

En relación al liderazgo en la teoría dialógica de la acción, por el contrario el liderazgo se obliga incansablemente a desarrollar un esfuerzo de unión de los oprimidos entre sí y de éstos con él para lograr la liberación. Niega tanto el autoritarismo como el

desenfreno y al hacerlo, afirma tanto la autoridad como libertad, no puede haber libertad sin autoridad; tampoco existe la segunda sin la primera. (Freire 1999)

La teoría de la Revolución Cultural es presentada dialécticamente en el sentido de que el consenso, la gobernabilidad y el proceso de interacción comunicativa no son posibles en un espacio antidialógico, donde el sometimiento, el autoritarismo, y la conquista, como lo llama el teórico, son los que priman.

Pero ante este clima, surge otro que es la teoría dialógica, la otra cara, donde el consenso, la colaboración, la reunión de los sujetos de la educación son prioritarios para lograr un buen proceso de interacción comunicativa y el crecimiento de las organizaciones educativas.

Un Modelo de Comunicación Cultural, dentro de un espacio dialógico, es viable porque los directivos y docentes están dispuestos a facilitar cualquier acuerdo. Dejando de lado el sometimiento a través de lo antidialógico.

2.1.6. La comunicación en la Organización Inteligente.

En los últimos años, en las organizaciones ya sea en la producción de bienes o prestación de servicios como es la educación, se viene hablando de organizaciones inteligentes, con pensamiento sistémico como matriz de otras disciplinas que están relacionadas con aquél.

Al respecto Senge, (2003) afirma:

Quizá la razón de mayor peso para construir una organización inteligente es que sólo ahora comenzamos a comprender las aptitudes que dichas organizaciones deben poseer (...) se llegaron a conocer aptitudes, conocimientos y caminos para el desarrollo de tales organizaciones (...) dominio de ciertas disciplinas básicas. Por eso son vitales las disciplinas de la organización inteligente. (p.16).

De hecho, en las organizaciones educativas existen aptitudes que los maestros llevan consigo, lo único que se tiene que hacer es descubrirlas y desarrollarlas. Sin embargo, para desarrollar esas habilidades es necesario dominar y poner en práctica la facultad de comunicarse, del que hablábamos anteriormente. Si el proceso interacción comunicativa no es adecuado va hacer difícil que algunas aptitudes se desarrollen.

Antes de avanzar, es necesario tener una idea de lo que es el pensamiento sistémico como matriz de las demás disciplinas en las organizaciones inteligentes. Estas organizaciones que también pueden funcionar en las organizaciones educativas.

Senge (2003) al respecto afirma:

El pensamiento sistémico permite comprender el aspecto más sutil de la organización inteligente; la nueva percepción que se tiene de sí mismo y del mundo. En el corazón de una organización inteligente hay un cambio de perspectiva: en vez de considerarnos separados del mundo, nos consideramos conectados con el mundo; en vez de considerar que un factor "externo" causa nuestros problemas, vemos que nuestros actos crean los problemas que experimentamos. Una organización inteligente es un ámbito donde la gente descubre continuamente cómo crea su realidad. Y cómo puede modificarla. (p.22).

Es decir, los problemas que puedan existir dentro de la institución educativa no son originados por factores externos, sino por los que se originan al interior de la misma. Muchas veces los directivos de esas instituciones ponen la mirada fuera de la organización y no miran cómo están ellos y los miembros de sus instituciones. La otra idea es que estamos articulados al interior con los demás sistemas que es, por ejemplo, el sistema educativo de región y con sistema educativo a nivel nacional.

Ya que se está hablando de sistema, las disciplinas de la organización inteligente también funcionan conectadas y de manera articulada tal como lo explica Senge (2003) y dice:

En la actualidad cinco nuevas tecnologías de componentes convergen para innovar las organizaciones inteligentes. Aunque se desarrollan por separado, cada una resulta decisiva para el éxito de las demás, tal como ocurre con cualquier conjunto. Cada cual brinda una dimensión vital para la constitución de organizaciones con auténtica capacidad de aprendizaje, aptas para perfeccionar continuamente su habilidad para alcanzar sus mayores aspiraciones. (p.17)

Cinco son las disciplinas que se desarrollan en la Organización Inteligente como lo explica el autor: el pensamiento sistémico, el dominio personal, modelos mentales, el aprendizaje en equipo y visión compartida.

El pensamiento sistémico es la disciplina fundamental, es el centro donde convergen las demás disciplinas. “El pensamiento sistémico es un marco conceptual, un cuerpo de conocimientos y herramientas que se ha desarrollado en los últimos cincuenta años, para que los patrones sociales resulten más claros y para ayudarnos a modificarlos” (Senge, 1992, p. 16). No existe nada de fenómeno que no esté articulado; es decir un fenómeno ya sea natural o social que explique las razones por qué se da. Un fenómeno no surge de la nada. Por ejemplo el fenómeno del proceso de interacción comunicativa que trae enfrentamientos tiene una explicación.

¿Y cómo se entiende el dominio personal?

El dominio personal es la disciplina que permite aclarar y ahondar continuamente nuestra visión personal, concentrar las energías, desarrollar paciencia y ver la realidad objetivamente (...) piedra angular de la organización inteligente, su cimiento espiritual (...) La disciplina del dominio personal, en cambio, comienza por

aclarar las cosas que de veras son interesantes para nuestra vida al servicio de nuevas mayores aspiraciones. Aquí interesan ante todo las conexiones entre aprendizaje personal y aprendizaje organizacional, es espíritu especial de una empresa constituida por gentes capaces de aprender. (Senge, 2003, p.20)

Otra disciplina de la Organización Inteligente linda con los modelos mentales. Los modelos mentales son supuestos hondamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestro modo de comprender el mundo y actuar (...) La disciplina con trabajar con modelos mentales empieza por volver el espejo hacia adentro: aprender a exhumar nuestras imágenes internas del mundo para llevarlos a la superficie y someterlas a un riguroso escrutinio. También incluye la aptitud para entablar conversaciones abiertas donde se equilibre la inteligencia (actitud inquisitiva) con la persuasión, donde la gente manifieste sus pensamientos para exponerlos a la influencia de otros. (Senge, 2003, p.21)

El aprendizaje en grupo es fundamental dirigido a las organizaciones, toda organización debe aprender continuamente caso que no lo hacen. Cuando los equipos aprenden de veras, no sólo generan resultados extraordinarios sino que sus integrantes crecen con mayor rapidez. La disciplina del aprendizaje en equipo comienza con el diálogo, la capacidad de los miembros del equipo para suspender los supuestos e ingresar a un auténtico pensamiento conjunto. El aprendizaje en equipo es vital porque la unidad fundamental de aprendizaje en las organizaciones modernas no es el individuo sino el equipo (...) si los equipos no aprenden, la organización no puede aprender. (Senge, 2003, p. 22).

La visión compartida supone aptitudes para configurar visiones de futuro compartidos que propicien un compromiso genuino antes

que mero acatamiento. Al dominar esta disciplina, los líderes aprenden que es contraproducente tratar de imponer una visión, por sincera que sea.

El planteamiento de las cinco disciplinas de la teoría mencionada va a permitir a que esas disciplinas se internalicen en el pensamiento de los profesores de la organización educativa donde se realiza la investigación. Ese es la intención. El Proceso de Interacción Comunicativa, que se presenta como problema, mejorará cuando haya aprendizaje continuo en la institución, cuando las cosas se puedan ver de una manera sistémica e integral y no aislada, cuando se pueda ver el problema profundamente y poder analizarlo, cuando haya un dominio personal. Cuando se haya logrado lo anterior, las fortalezas que necesitan los profesores y sujetos de la institución, se podrá convivir en un clima de diálogo y gobernabilidad.

Empero, todo depende del diálogo, de la comunicación que es facultad de las personas. Son éstas capaces de crear sus instrumentos o estrategias para entenderse. En una organización inteligente para que sea como tal tienen que existir la comunicación.

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Análisis e interpretación de datos.

En esta parte se ha realizado el análisis e interpretación de los datos obtenidos del cuestionario aplicado a los maestros del colegio nacional “San Ramón” de Cajamarca. Las preguntas formuladas se desprenden de las variables identificadas. Variable dependiente: Proceso de Interacción comunicativa. Variable independiente: Modelo de comunicación cultural.

TABLA N° 01

INTERACCIÓN COMUNICATIVA DE DOCENTES EN LA I E “SAN RAMÓN” DE CAJAMARCA – NIVEL SECUNDARIA– 2 018

CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONFLICTIVO	00	00
DIALOGABLE	62	69
INDIFERENTE	28	31
TOTAL	90	100

Fuente: Cuestionario aplicado docentes

Teniendo en cuenta el Proceso de Interacción Comunicativa, en la tabla No 01, se les preguntó a los docentes de cómo es el proceso comunicativo en la institución. Se puede apreciar que esta variable muestra que un 69% de los docentes, en sus interacciones comunicativas, lo hacen a través del diálogo. Lo que implica que la mayoría de los docentes acuden a la comunicación como medio para entenderse. En tanto un 31% se muestran indiferentes ante los problemas o hechos que puedan darse en la institución secundaria. Es decir, que están al margen de algún proceso comunicativo que les permita abordar los problemas que puedan suceder. La conflictividad, por el momento, es ausente

TABLA N° 02

**ENFRENTAMIENTOS EN LA IE “SAN RAMÓN” DE CAJAMARCA –
NIVEL SECUNDARIA– 2 018**

CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	30	33
NO	60	67
TOTAL	90	100

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes.

En la tabla No 02 se les preguntó a los docentes si existen o existieron enfrentamientos en el colegio, entre docentes o con los directivos. El 67% de ellos responden que no; mientras que el 33% respondieron que sí existieron y existen malas relaciones comunicativas entre profesores y los directivos.

Además respondieron que esas malas relaciones se deben por “interés” de profesores y falta de “liderazgo” de los directivos para conducir el colegio.

TABLA N° 03

**LA INTERACCIÓN COMUNICATIVA TERMINÓ EN
VIOLENCIA EN ALGÚN MOMENTO EN LA IE "SAN RAMÓN" DE
CAJAMARCA-NIVEL SECUNDARIA- 2 O18**

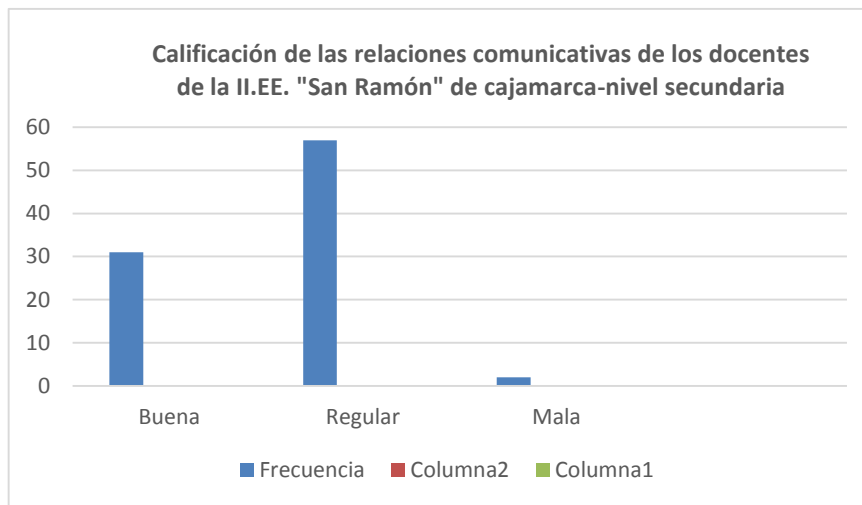
CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	28	31
NO	62	69
TOTAL	90	100

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes.

En esta tabla, la No 03, se le preguntó a los docentes que si en algún momento en la institución se interrumpió el proceso comunicativo y, como consecuencia, terminó en enfrentamientos. El 69% responden que no se dio, es decir que no hubo problemas comunicativos, de tal manera, no se presentó enfrentamientos. Sin embargo, un 31% de docentes aseguran que sí se interfirió el proceso comunicativo y que terminó en enfrentamientos o violencia.

Probablemente, estos docentes vienen trabajando desde varios años atrás tiempo en que hubo conflictos entre maestros o éstos con los directivos.

Gráfico No 01



Fuente: Cuestionario aplicado a docentes

El gráfico No 01 muestra la manera cómo los docentes de la institución educativa San Ramón de Cajamarca califican al Proceso de Interacción Comunicativa entre ellos. Un 63% de docentes responden que las interacciones comunicativas son regulares. Mientras que un 35% de ellos aseguran que son buenas. En tanto, un porcentaje bajo, del 2%, responden que es mala.

La calificación de regular, el más alto en el gráfico, (al proceso de interacción comunicativa), da a comprender que el entendimiento entre docentes está creciendo o se ha estancando debido a algunos factores.

TABLA N° 04

**LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS EN PROCESOS COMUNICATIVOS DE LA
IE "SAN RAMÓN" DE CAJAMARCA-NIVEL SECUNDARIA.**

CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	61	68
NO	29	32
TOTAL	90	100

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes.

En la tabla No 04 se pregunta a los docentes sobre el liderazgo de los directivos en la interacción comunicativa dentro de la institución educativa. Un 68% de docentes responden que sí han notado liderazgo en los directivos; mientras que un 32% aseguran que no han notado liderazgo en ellos. Liderazgo en la interacción comunicativa se entiende si son ellos; es decir, los directivos quienes convocan a los maestros a reuniones para tratar los enfrentamientos que se puedan presentar entre ellos.

Como se puede apreciar, los resultados de esta variable (proceso de interacción comunicativa) arrojan que el diálogo, la comunicación son canales para entenderse dentro del colegio. A pesar que, en algún momento de la vida institucional, se presentó enfrentamientos entre maestros y que terminó en violencia. Aún existen enfrentamientos entre docentes pero en un porcentaje bajo. La calificación de regular del proceso comunicativo se debe, posiblemente, al liderazgo que van mostrando los directivos.

TABLA N° 05

**NECESARIO GESTIONAR LOS CONFLICTOS EN LA IE “SAN RAMÓN”
DE CAJAMARCA-NIVEL SECUNDARIA.**

CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	90	100
NO	00	00
TOTAL	90	100

Fuente: cuestionario aplicado a docentes.

En la tabla No 05, que se refiere a la otra variable; es decir, a la comunicación cultural, se les preguntó a los docentes que si es necesario gestionar las malas relaciones comunicativas. El 100% de ellos respondió que sí es necesario gestionar los conflictos y cuando se les preguntó cómo, el mismo porcentaje respondió “conversando” unos, y “dialogando” otros.

Todos los docentes interrogados consideran que es necesario ponerse a dirigir, tratar y discutir los temas relacionados con las malas relaciones comunicativas que puedan existir en el colegio “San Ramón” de Cajamarca. Cuando se habla de gestión de hecho involucra a la gestión institucional que incluye al proceso comunicativo.

TABLA N° 06

**LOS CONFLICTOS UNA OPORTUNIDAD PARA MEJORAR LAS RELACIONES
COMUNICATIVAS EN LA IE “SAN RAMÓN” DE CAJAMARCA-NIVEL
SECUNDARIA.**

CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	90	100
NO	00	00
TOTAL	90	100

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes.

Un 100% de docentes, en la tabla No 06, responden que sí son una oportunidad los conflictos para mejorar las relaciones comunicativas. Y cuando se les preguntó por qué, en la misma cantidad unos respondieron que de los “errores” se aprende, mientras que otros dijeron que es momento para “mejorar”.

Los resultados dan a entender que todos los docentes consideran que las malas relaciones comunicativas deben aprovecharse para ver qué es lo que está fallando y corregir.

TABLA N° 07

**CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO Y GESTIÓN MEJORA LA COMUNICACIÓN
EN LA IE "SAN RAMÓN" DE CAJAMARCA-NIVEL SECUNDARIA.**

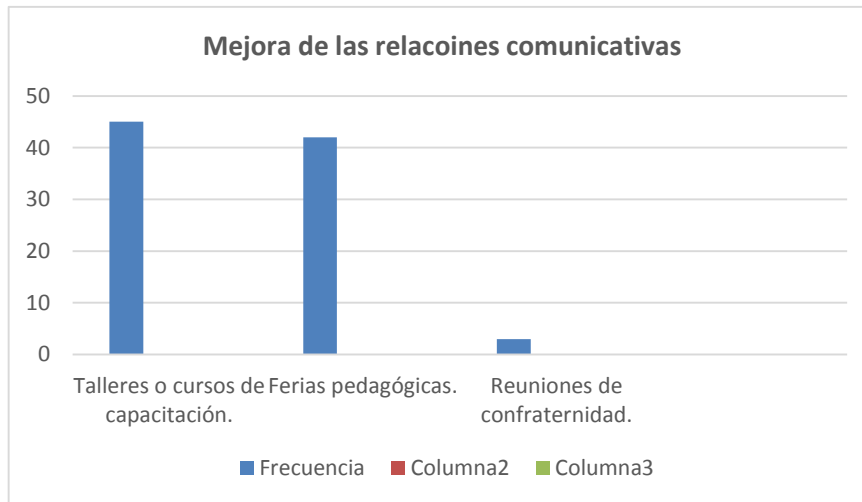
CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	90	100
NO	00	00
TOTAL	90	100

Fuente: cuestionario aplicado a docentes.

En la tabla No 07 se les preguntó a los docentes si las capacitaciones en liderazgo y gestión mejoran el proceso comunicativo, el 100% de ellos respondieron que sí mejora dicho proceso.

Además, estos resultados informan que los profesores están de acuerdo a recibir capacitación en los temas mencionados y otros. Ven a los proyectos de capacitación como un medio para superar las malas relaciones comunicativas.

Gráfico No 02



Fuente: cuestionario aplicado a docentes.

El gráfico No 02 muestra los resultados la manera de cómo se debe mejorar el proceso comunicativo en el colegio. El 50% de docentes responden que a través de **talleres o cursos de capacitación** mejorará el mencionado proceso comunicativo. En tanto un 45% de ellos responden que se mejorará a través de **ferias pedagógicas** organizadas en el colegio. Finalmente, un 5% considera que las **reuniones de confraternidad** mejorarán el proceso comunicativo. Como se puede apreciar, las capacitaciones nuevamente son importantes para los profesores en temas de relaciones humanas. Necesitan, los maestros, adquirir capacidades teóricas para fortalecer las relaciones comunicativas.

En esta parte, que se refiera a la otra variable (comunicación cultural) se puede concluir que los docentes del colegio consideran que las malas relaciones comunicativas se tienen que gestionar a través de la comunicación. Además consideran que esas relaciones comunicativas es una oportunidad para mejorar y que se debe hacer a través de cursos de capacitación (liderazgo, gestión y

otros) y ferias pedagógicas. Consideran adquirir capacidades teóricas para mejorar en el proceso comunicativo.

Análisis de los testimonios, que se encuentran en el anexo, de padres de familia sobre el Proceso de Interacción Comunicativa.

Los padres de familia, en reunión con directivos del colegio y de la Ugel, dieron a conocer que la dirección y conducción de la institución educativa “San Ramón” de Cajamarca, nivel secundario, durante la gestión del director que dejó el cargo, sí que tuvo serios problemas de gestión y dirección.

Dijeron que no existe autoridad en el colegio. La primera autoridad, que es el director, no es considerada un conductor líder dentro del colegio. Que ha perdido liderazgo frente no sólo a los profesores, sino a los demás trabajadores del colegio. Incluso los mismos alumnos habían cometido algunos desmanes en el colegio. Ante la ausencia de autoridad y liderazgo se había instalado la indisciplina por el cual los padres protestaban y pedían que vuelva la disciplina.

Es decir, la institución estaba inmersa en una crisis institucional que el actual director y demás directivos, quienes han logrado el puesto por meritocracia, tratan, ahora, de superar. Sin embargo, todavía existen dificultades.

3.2. Elaboración de la propuesta teórica.

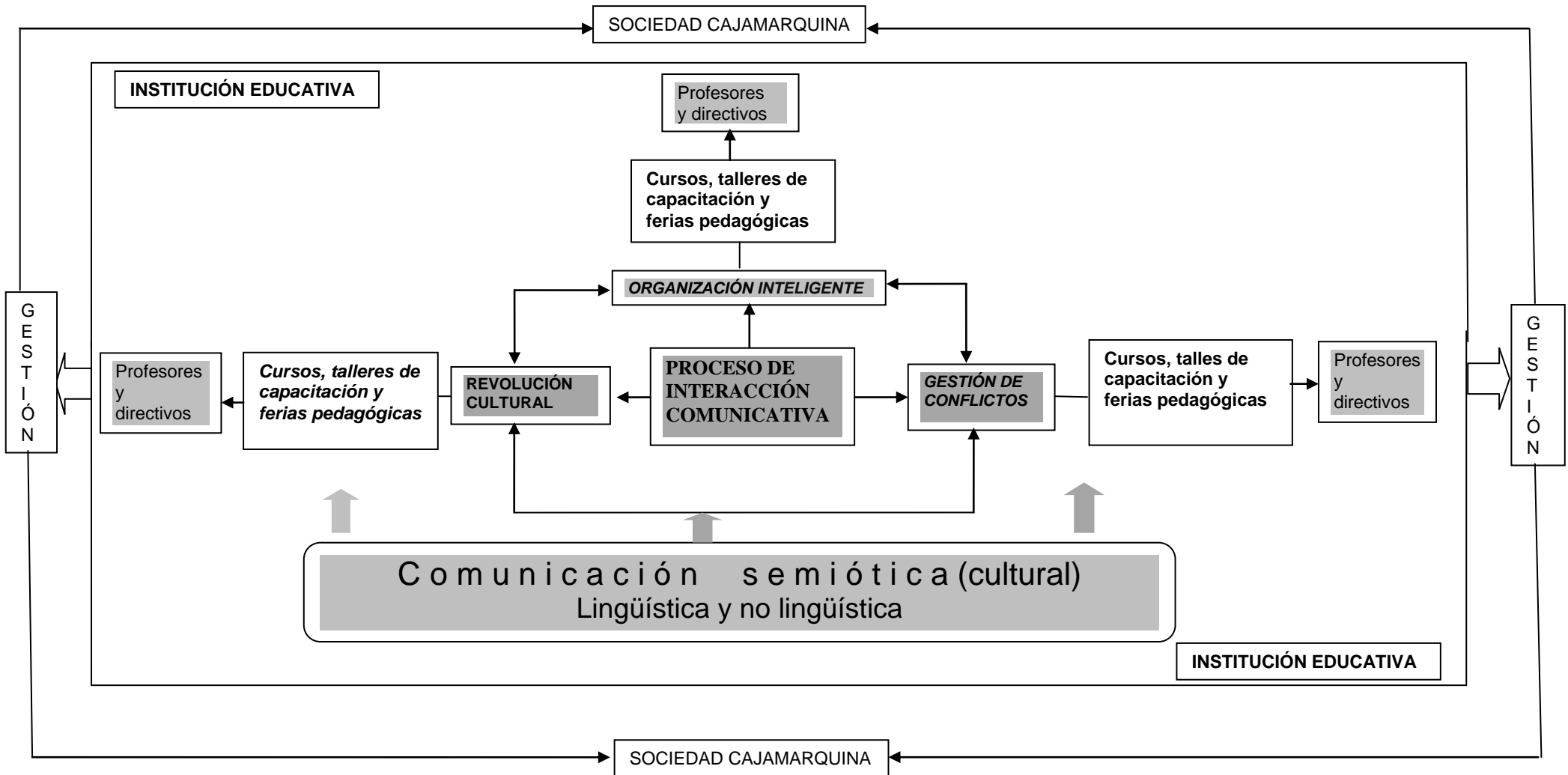
3.2.1. Objetivos de la propuesta.

- Presentar y explicar el Modelo de Comunicación Cultural construido a partir del diagnóstico y las teorías consideradas.
- Explicar la propuesta por cada eje estratégico planteado en el modelo.
- Implementar la propuesta a través de cursos, talleres y ferias pedagógicas en el colegio “ San Ramón”.

3.2.2. Denominación.

Modelo de Comunicación Cultural.

Figura N° 01
Modelo Teórico: Comunicación Cultural



Fuente: Elaboración propia

El modelo se ha construido teniendo en cuenta tres ejes importantes y bajo un medio general llamado comunicación semiótica o cultural.

Eje 01 Organización Inteligente	Eje 02 Revolución Cultural	Eje 03 Gestión de Conflictos
<p>Considera a los profesores de la institución educativa miembros de una organización que manejan aptitudes o disciplinas fundamentales para desarrollar conocimientos en la dirección de la institución. Esos conocimientos son desarrollados con programas de capacitación y ferias pedagógicas.</p>	<p>Considera a los profesores de la institución como sujetos dialogables. No están fuera del diálogo como medio de entendimiento. La problematización de los hechos los lleva al diálogo y construyen la solución al problema. Nadie sabe más que el otro, todos construyen una nueva realidad.</p>	<p>Permite a que entiendan los profesores los procesos de interacción comunicativa que se dan en la institución educativa como oportunidad para mejorar. Solucionar los procesos comunicativos convulsos a través de una comunicación cultural o semiótica. Desarrollando, de esta manera, el liderazgo en profesores y directivos.</p>

- **Modelo de comunicación cultural: Desde una Organización Inteligente.**

Con este eje se propone un modelo de comunicación cultural desde el ángulo de una Organización Inteligente. Es decir, la gestión del **Proceso de Interacción comunicativa**, objeto de la investigación, desde un ángulo de una organización inteligente.

Éste se debe entender no sólo, teniendo en cuenta el diagnóstico de la investigación, como una mirada sistémica de cada uno de los elementos que propone dicha organización inteligente, sino que este pensamiento sistémico se tiene que vincular, también, con los otros ejes en el que descansa el modelo teórico que se propone.

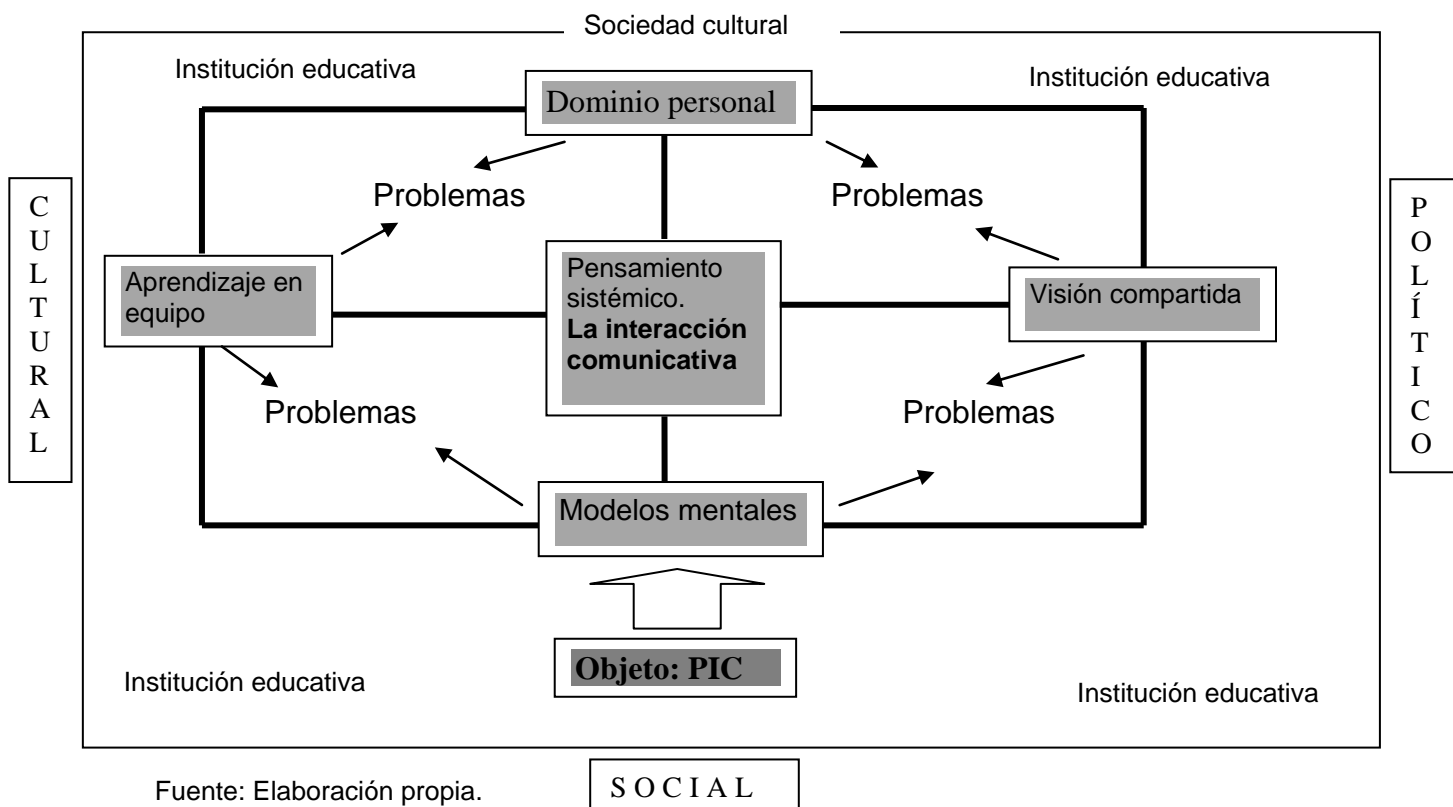
Es necesario que los maestros de la institución educativa “San Ramón” de Cajamarca vean su espacio laboral como una Organización Inteligente en que el pensamiento sistémico, que no se puede apreciar, sea el eje de la marcha de la institución. La mirada sistémica permite abordar la realidad educativa no como la suma de los problemas, sino ver éstos en su totalidad y conectadas entre sí. Este pensamiento necesita que reine en la gestión del colegio San Ramón.

Las disciplinas planteadas en una Organización Inteligente: modelos mentales, visión compartida, dominio personal, aprendizaje en equipo y el pensamiento sistémico, llevadas a la gestión del colegio se debe entender como un todo en la formación de los maestros y otro personal de la institución educativa. Estas disciplinas, dentro del colegio, deben dinamizar los problemas que poseen los directivos como se ha podido atestiguar en el recojo de información.

Cada disciplina debe potenciar no sólo a los maestros de la institución, sino a todo el colegio visto como una organización que progresa en medio de cambios constantes, rápidos y dentro de una revolución cultural. Las contradicciones y discusiones deben contribuir al cambio.

Algo más, esta Organización Inteligente no queda ahí aislada, sino conectada a otros dos ejes más que explicaré a continuación.

Figura No 02



- **Modelo de comunicación cultural: Desde la Revolución Cultural.**

Si se parte teniendo en cuenta que los maestros de la educación, en el colegio San Ramón, son considerados como objetos, es decir al margen del circuito comunicativo, si que va existir problemas de entendimiento como lo han tenido y lo tienen.

Desde el eje la Acción Revolucionaria o Revolución Cultural se pretende establecer un espacio comunicativo entendiendo que los maestros y directivos, que forman parte de la gestión educativa, son sujetos de discutir, dialogar, proponer sobre la problemática de una realidad educativa como es el colegio San Ramón.

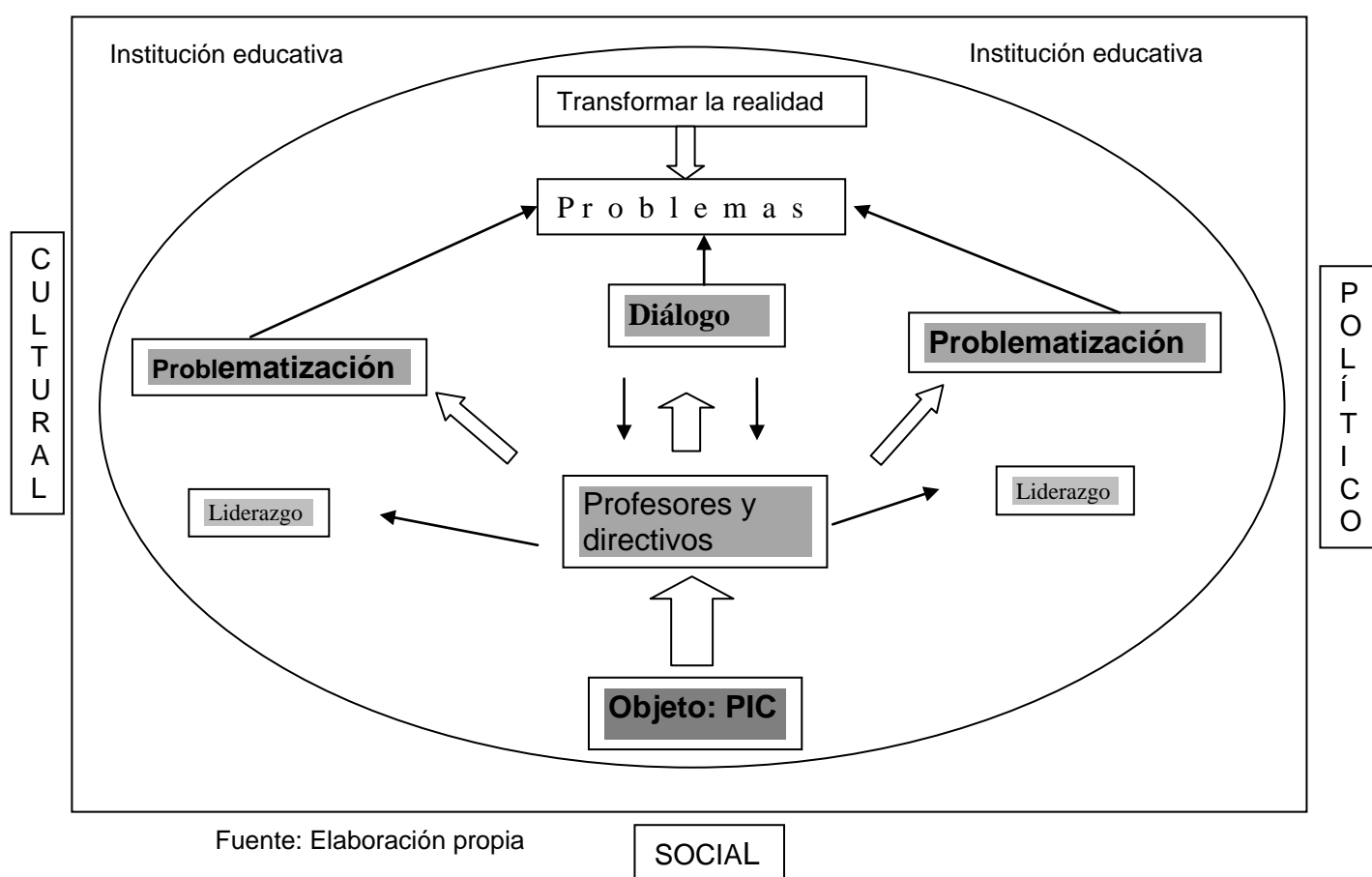
Los directivos de la institución educativa deben entender que, en la acción revolucionaria para transformar una realidad problemática, los maestros, que son parte importante de la gestión en la organización educativa, son esencia de **diálogo**, sujetos capaces de problematizar la realidad educativa. No son personas a quienes se las debe excluir del diálogo para mejorar la marcha administrativa del colegio. Si se piensa en minimizar a los demás para transformar una realidad problemática va hacer difícil que lo haga.

En esta mirada de la Acción Revolucionaria, el objeto, dialéctica y sistémicamente se relaciona con el concepto comunicación. Diálogo para la liberación que en el Proceso de Interacción Comunicativa se interrelacionan. Los componentes maestros, padres de familia y alumnos, en la interacción comunicativa se conectan, siempre, con el diálogo entendido desde la Acción Revolucionaria. Pero esta relación avanza en contradicción: negando el diálogo pero a la vez lo necesita para transformar la realidad.

La falta de liderazgo, conflictos internos de maestros contra directivos, toma de la institución por estudiantes por reclamo de necesidades, la no conclusión de obras que ya tienen muchos años, ausencia de disciplina,

son características del diagnóstico del colegio debido a que los que conducen la institución no entienden que, para transformar los problemas, el diálogo es medular. Revisando la información de testimonios de los padres de familia y de algunos profesores, en la institución, no existió el diálogo con la intención de transformar los problemas.

Figura No 03



Lo primero que tienen que entender los directivos y demás docentes de la institución es que el **diálogo** es fundamental para enfrentar los problemas dentro del colegio. No podrán superar los conflictos y demás problemas si a los otros docentes, que forman parte de la organización,

los consideran como objetos, es decir, personas no dialogales. Ahí está el problema. Ante los inconvenientes, el diálogo es sumamente importante, es ahí donde debe estar presente y dirigido por los directivos de la institución.

Una vez el diálogo priorizado sobre el escenario institucional se debe interactuar ideas, salidas y propuestas teniendo en cuenta la **problematización** de los hechos de la institución. Entendido la problematización como el centro sobre el cual se conversa, dialoga, discute y se enfrenta la problemática interna: conflictos de profesores contra directivos, indisciplina, ausencia de autoridad, falta de comedor, obras inconclusas etc.

Para llevar adelante la transformación de la realidad interna, además, es necesario que exista **liderazgo**, es decir un líder que no imponga, conquiste dejando de lado los aportes de los demás, sino dirigiendo y recogiendo las propuestas de los otros incluso de los mismos alumnos. Ese líder no es el único que sabe, sino debe entender que los demás miembros de la organización manejan conocimientos empíricos que pueden aportar a la solución de los problemas.

El objetivo es, conjuntamente con todo los demás docentes y administrativos de la institución, construir soluciones a los problemas desde un liderazgo científico-humanista que no someta a los demás miembros de la organización. Es construir decisiones políticas con la participación de los demás sin negar la verdad que manejan. El fin último consiste en construir una única verdad: la transformación de la realidad problemática.

- **Modelo de comunicación cultural: Desde la gestión de Conflictos.**

La intención de la presencia de conflictos educativos o un clima institucional convulso es que los directivos, profesores y demás personal del colegio “San Ramón” entiendan que los conflictos deben abordarse como el momento para mejorar la gestión en la institución, como el momento para ajustar algunas normas, reglas o reglamentos que rigen la marcha del colegio. Indican que algo está fallando en la gestión y se tiene que ajustar. A eso se refiere este eje.

La conducción de las instituciones u organizaciones educativas están a cargo de personas que, en el transcurso de sus vidas sociales y laborales, se encuentran inmersas en intereses de grupo o personales. Estos intereses, dentro de la institución educativa, motivan la presencia de conflictos que no deben alarmar, sino entenderlos como parte de la vida de las instituciones. La gestión de estos conflictos, por parte de los directivos del colegio, es el objetivo para la marcha y administración del colegio.

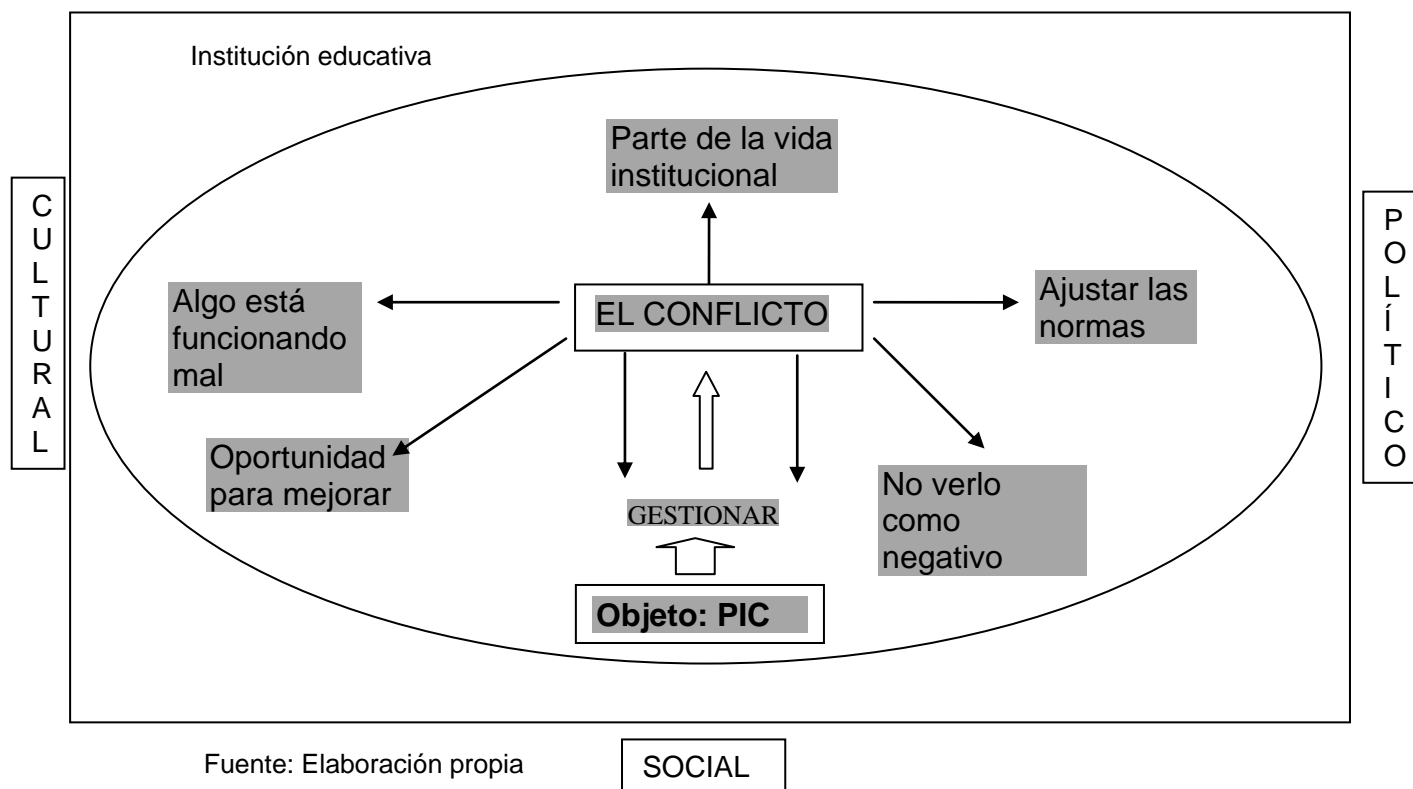
Empero, para la gestión de los conflictos en la institución es necesario la presencia de liderazgo de las autoridades del colegio, es decir de los directivos. El director debe gestionar y administrar los conflictos en colaboración de los demás directivos y participación de los maestros de la institución. Convocar para tratar los problemas en el colegio, es la competencia de los directivos. Convocar significa mostrar autoridad y liderazgo. Convocar no significa imposición, conquista, invasión, sino hacer que los profesores, padres de familia y los mismos alumnos participen, por propia iniciativa, en la transformación de la realidad problemática.

El objeto, que está integrado por los componentes maestros y directivos, se vincula con el conflicto. En el Proceso de Interacción Comunicativa institucional no puede estar ausente el conflicto, debe estar presente

como si éste avanzara junto con aquella. Visto así se avanza en transformar una realidad problemática

Los directivos y la mayoría de maestros, como se aprecia en la información recogida, no aprovechan los conflictos educativos para tratarlos, sino que los dejan que avancen y se conviertan en problemas que lindan con la violencia. Por ello es que los directivos y profesores entiendan que los conflictos es parte de la vida social e institucional. “No hay cambios sin conflictos, aunque puede haber conflictos sin cambios” han dicho los teóricos. Gestionar los conflictos es la razón de las instituciones y así deben entender los profesores y directivos del colegio “San Ramón”.

Figura No 04



3.2.2. Diseño y desarrollo del modelo de comunicación cultural a través de un programa estratégico de capacitación y ferias pedagógicas.

Considerando el diagnóstico del Proceso de Interacción Comunicativa y los ejes estratégicos explicados en el marco teórico, se presenta el siguiente programa que ayudará a mejorar dicho proceso.

Eje estratégico 01 Organización inteligente	Política	Objetivo	Meta	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> - Pensamiento estratégico - Dominio personal - Modelos mentales - Aprendizaje en equipo - Visión compartida 	Capacitación en las disciplinas con talleres y ferias relacionados con la Organización inteligente.	Lograr la participación de los maestros y directivos por turnos en actividades de capacitación de asimilación de las disciplinas de la O I.	Lograr la participación del 100% de los maestros de la institución. Lograr que el 100% de maestros y directivos participen en talleres y ferias pedagógicas.	Personal directivo, maestros que participan en el programa y personal administrativo.

Eje estratégico 02 Revolución cultural	Política	Objetivo	Meta	Responsable
- Comunicación	Capacitación en comunicación a través de talleres y ferias relacionadas con la revolución cultural.	Lograr la participación de los directivos y maestros en las actividades de capacitación. Lograr la discusión entre directivos y maestros haciendo uso de la capacidad signica.	Alcanzar la participación del 100% de los directivos y maestros. Participación del 50% de administrativos.	Personal directivo, maestros que participan en el programa y personal administrativo.
- Liderazgo	Capacitación en liderazgo relacionado con la revolución cultural a	Capacitar a los directivos y maestros en	Alcanzar la participación del 100% de los directivos y maestros.	Personal directivos y maestros que participan en el

	través de talleres y ferias pedagógicas	liderazgo cultural.	También del 50% de administrativos	programa.
- Problemática	Capacitación en aspecto de problematización de los hechos relacionado con la revolución cultural.	Capacitar a los directivos y maestros con la intención que se apoderen de capacidades comunicativas	Que participen el 100% de los directivos y docentes. El 50% de administrativos.	Personal directivos y docentes que participan en el programa.

Eje estratégico 03	Política	Objetivo	Meta	Responsable
Solución de conflictos				
- Conflicto educativo.	Capacitación, talleres y ferias pedagógicas relacionados con el conflicto educativo.	Capacitar a directivos, docentes y administrativos con la intención que se apoderen de capacidad	Que participen el 100% de directivos y docentes. El 50% de administrativos.	Personal directivos, docentes y administrativos.

		es relacionad os con el conflicto.		
- Naturaleza del conflicto educativo.	Con capacitación alcanzar que los directivos y docentes manejen capacidade s sobre la naturaleza del conflicto.	Formar a directivos y docentes en la compresió n del comportam iento de los conflictos educativos .	La participació n del 100% de directivos y maestros por turnos.	Personal directivos, docentes y administra tivo.
- Gestión del conflicto	Capacitació n para que entiendan y manejen estrategias de gestión de conflictos educativos.	Capacitar a directivos y docentes con la intención que manejen estrategias de gestión de conflictos educativos .	La participació n del 100% de directivos y docentes por turnos o manera como acuerde.	Personal directivos, docentes y administra tivo.

CONCLUSIONES

- La comunicación es canal de entendimiento entre los docentes de la institución a pesar que, en algún momento de la trayectoria de su vida institucional se presentó enfrentamientos entre directivos y maestros notándose crisis institucional. Existe, en porcentaje bajo, enfrentamientos en el colegio. Los directivos van mostrando liderazgo en el proceso comunicativo
- Los docentes del colegio consideran que las malas relaciones comunicativas se tienen que gestionar a través de la comunicación. Además consideran que esas malas relaciones comunicativas es una oportunidad para mejorar y que se debe hacer a través de cursos de capacitación (liderazgo, gestión y otros) y ferias pedagógicas.
- El modelo de comunicación cultural se construye teniendo en cuenta tres ejes importantes: la organización inteligente, que permite que los docentes desarrollen algunas aptitudes o disciplinas; la revolución cultural, que considera a los docentes como sujetos dialogables y no objetos excluidos del diálogo; y la gestión de conflictos, que considera que los conflictos son parte de la vida social de las personas.
- La demostración ofrece un modelo de comunicación cultural a través de un programa de capacitación que se construye teniendo en cuenta holísticamente los tres ejes y el diagnóstico para mejorar el proceso de comunicación cultural en la institución educativa del nivel secundario.

RECOMENDACIONES

- Implementar la propuesta que consiste en un modelo de comunicación cultural a través de un programa de capacitaciones que comprende talleres y ferias pedagógicas con la intención de mejorar el proceso de interacción comunicativa.
- A los directivos del colegio “San Ramón” de Cajamarca a que programen en su PEI cursos de capacitación dirigidos a directivos, los docentes y también al personal administrativo. Luego implementen.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Freire, P. (1998) *Pedagogía del oprimido*. Santiago de Chile: Editora Andrés Bello.
- Wilhelmi, N. (2010) *Manual de gestión de conflictos sociales*. Lima Peru: Francisco Gráfica.
- Montiel, F. (1997) *Solidarismo democracia integral*. Lima Perú: Grafica educativa.
- Rojas, I. (1998) *Introducción al estudio de la comunicación*. Perú: Editorial San Marcos.
- Eco, U. (1989) *La estructura ausente introducción a la semiótica*. Barcelona: Editorial Lumen, S.A
- Llanos, Elmer. (2005) *Métodos y técnicas de investigación*. Fondo editorial de Ciencias Históricas Sociales y educación. Lambayeque-Perú.
- Pozne, Ravela y Fernández. (2009) *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*. EE.UU. Publicado por la UNESCO.
- Miyasato, C. (1990) *El proceso de la investigación científica*. Perú: Lluvia editores.
- Senge, P (2003). *La quinta disciplina*. Barcelona, España.
- Chomsky, N (2002). *Estados canallas. El imperio de la fuerza en los asuntos mundiales*. España: Ediciones Paidós Ibérica S.A
- Montoya, R. *Al borde del naufragio (democracia, violencia y problema étnico en el Perú)*. Lima: Saywa.
- Arana, M (2006) *Conflictos medioambientales generados por minera Yanacocha en Cajamarca. Problemática y resolución de conflictos*, (23).
- Peña, A., Sobrevilla, D., Miranda, L., Caravedo, R., y otros. (1987) *Lenguaje y concepciones del mundo*.
- Bunge, M. (1984) *La ciencia su método y su filosofía*. Buenos aires.

- Kreismberg, L, (1975) *Sociología de los conflictos sociales*. España Editorial Trollas S.A.
- Burton, J, (1989) *La resolución de conflictos como sistema político*. EE.UU: George Mason Universiti.
- Gomez, J, (2006). *El trabajo de campo en la investigación educativa*. Lambayeque, Perú: fachese.
- Sarmiento, J, (2008). *Cajamarca historia y cultura*. Cajamarca: Gráfica Norte.
- Savater, F, (2012) *Ética de urgencia*. Barcelona, España: Editorial Ariel.
- Vargas, M, (2012) *La civilización del espectáculo*. Lima, Perú: Editorial Santillana.
- Anónimo, (2015) *El mundo indígena*. Lima, Perú: Gráfica Educativa.
- Fasold, R, (1998) *Sociolingüística del lenguaje*. Buenos Aires: Editorial Docencia.
- Forrester, V, (1997) *El horror económico*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica, S.A.
- Ramírez, L, (1989) *Estructura y funcionamiento del lenguaje*. Perú: impresiones Vicky.

Tesis

- Herrero (2012). *La interacción comunicativa en el proceso de enseñanza aprendizaje*. Universidad de Granada, España.
- Valandiano (2017) *Interacción comunicativa: Una exploración del juego dentro del recreo escolar de la institución Educativa Ciudad Villavicencio*. Universidad Santo Tomás de Colombia.
- Rizo (2006) *La interacción comunicativa desde los enfoques de la psicología social y sociología fenomenológica*. Universidad Antioquía de la ciudad de México.
- Rosales (2014) *Política de comunicación para la inclusión social. Gestión de comunicación social gubernamental en los primeros años del gobierno de Ollanta Humala*. Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Aguilar, Román (2016) Propuestas de prácticas comunicativas basada en el enfoque fenomenológico que permiten mejorar las relaciones interpersonales de los estudiantes de secundaria de la Institución Educativa No 80706 del Alto Moche 2015. Universidad Nacional de Trujillo.
- Dávila (2001) El liderazgo en la gerencia de los centros educativos del secundario de la zona urbana de Cajamarca. Universidad Nacional de Cajamarca.

ANEXO

- CUESTIONARIO PARA PROFESORES

IE. COLEGIO NACIONAL "SAN RAMÓN" DE CAJAMARCA.

CARGO:.....

AREA

PROCESO DE INTERACCIÓN COMUNICATIVA

1. ¿Cómo es la interacción comunicativa de los profesores en IE?

- a) Conflictiva () b) Dialogable () c) Indiferente ()

2. ¿Existieron o existen conflictos en el colegio?

Sí () ¿Por qué?

.....

No ()

3. ¿En algún momento se interfirió la interacción comunicación en el colegio y terminó en violencia?

Si su respuesta es Sí ()

porqué.....

No ()

4. ¿Cómo calificaría la relación comunicativa de los profesores con el director y sub directores?

- a) Buena () Regular () Mala ()

5. ¿En las interacciones comunicativas entre directivos ha observado Ud. liderazgo en ellos?

a) Sí () ¿Por qué?

.....

b) No () ¿Por qué?

.....

COMUNICACIÓN CULTURAL

1. ¿Cree que es necesario gestionar las malas relaciones comunicativas en el colegio?

a) Sí ()

Cómo.....

b) No ()

2. ¿La comunicación es necesaria para mejorar las relaciones entre profesores?

a) Sí () ¿Por qué?.....

b) No () ¿por qué?

3. ¿La presencia de conflictos en el colegio es oportunidad para mejorar las relaciones comunicativas?

a) Sí ¿Por qué?.....

b) No () ¿Por qué?.....

4. ¿Cree que con capacitación en liderazgo y gestión mejorará la comunicación?

a) Sí ()

b) No ()

5. ¿De qué manera cree Ud. que se debe mejorar las relaciones comunicativas?

a) Con talleres o cursos de capacitación.

b) Ferias pedagógicas.

c) Reuniones de confraternidad.

- TESTIMONIOS DE DIRECTIVOS Y PADRES DE FAMILIA QUE REVELAN LAS RELACIONES COMUNICATIVAS DE PROFESORES EN EL COLEGIO.

El día 31 de octubre del 2017, a las once de la mañana, se asistió a la reunión que sostuvieron el director del colegio de entonces, padres de familia, alumnos y funcionarios de la Dirección Regional de Educación luego que, días antes, alumnos tomaran el colegio y pedían la destitución del director. En dicha reunión grabamos el malestar expresado de los padres de familia con respecto a la situación del colegio. Del mismo modo, se grabó el testimonio del responsable de auditoría de la DRE.

Declaraciones de la presidenta de la Apafa de ese entonces.

“... El día del hoy es un día tan importante para la familia sanramonina pese a que se tratarán los problemas que viene arrastrando el centro educativo desde años atrás. La Apafa amparada en el dispositivo legal del DS 016 en el inciso j está analizando ante las instancias correspondientes las quejas dadas por los padres de familia y profesores. En esta oportunidad el problema que se está suscitando es por la queja de los alumnos que posteriormente se estará debatiendo y dando la solución. En este caso el concejo directivo lo hace con una sana intención de solucionar los problemas en bien de la institución sin hacer daño a nadie con el propósito de mantener el prestigio ganado a través de muchos años de vida institucional para mantener las buenas relaciones entre los agentes de la educación profesores, alumno y padres de familia, motivo por lo que invito a participar a todos los presentes de una forma ordenada que al finalizar esta reunión los padres de familia estarán dando su posición, gracias.”

Informe del representante de auditoría de la DRE.

“... Queremos informar en forma preliminar lo siguiente: hemos constatado los destrozos que han realizado. Ahora nosotros hemos tenido reuniones para iniciar el proceso investigatorio y deslindar las responsabilidades de las partes.

Es evidente que en este momento no podemos adelantar juicio porque estamos en plena investigación, sin embargo ya hemos hecho llegar pliego de cargo a los responsables para que hagan su descargo en un periodo de cinco días. Además ya hemos tomado contacto con personal auxiliar, profesores que están muy cuestionados en su quehacer funcional con los propios alumnos. Además ya hemos hecho algunas actividades cautelatorias, entre ellos hemos pedido, a través de este documento, que el señor director de educación suspenda en sus funciones temporalmente al director del colegio San Ramón porque entendemos que hay un peligro eminente contra su integridad física y moral. Hemos pedido que se identifique a los jóvenes que han ocasionado desmanes en el colegio. Además hemos recibido denuncias de jóvenes y lo estamos asumiendo para la investigación...”

Informe del director de las razones del problema en el colegio San Ramón. (ya no dirige la institución)

“... Primeramente quiero decirles que el trabajo en el colegio es en equipo y sólo lo miran al director. Tenemos que entender que aquí no solo trabaja el director, se trabaja en equipo (...) El director no puede estar viendo todos los casos, sin embargo nosotros trabajamos con todos. Quiero aclarar sobre el dinero que mucho se habla. La Apafa es la que maneja todo el dinero, sus recursos propios de igual manera. El director no interviene en eso. Se habla mucho de los convenios, que el director maneja dinero, los convenios lo aprueba la asamblea general de padres da familia, los convenios para mejoramiento del colegio y mejoramiento de aulas, es decir no lo aprobó el director sino toda la asamblea de padres de familia. El dinero no lo manejamos nosotros, sino lo maneja la municipalidad y Yanacocha. Segundo, durante ese año nosotros hemos tenido una auditoría durante el año 2002 y no del 2003 que nos han encontrado algunas falencias y lo asumimos. Es cierto y los vamos a decir cuáles son, primero en economía no tenemos observación de dolo. Se nos cuestiona por el PEI que no estuvo aprobado, es cierto, por qué no estuvo aprobado, porque en el 2001 yo no trabajé. Se nos observa porque el reglamento de la primaria no estuvo aprobado por el director (...) Entonces dónde está el problema, el problema es que una sola persona no puede hacer

todo. Entonces por qué surge el problema, el problema surge, y hemos entregado las pruebas a la dirección regional de educación, por la envidia, y como ha salido una directiva a concurso de direcciones, entonces es el momento propicio para sacarlo al director para que quede la dirección libre. Entonces es intereses motivados y tenemos el video que se ha hecho llegar a la dirección de educación”.

Participación del profesor Ginés Silva Angulo a través de una carta leída en la sesión, a quien le acusan de manipular a los alumnos.

“ ...Primero, mi persona no tiene ninguna vinculación con el movimiento estudiantil; segundo, el glorioso San Ramón atraviesa una profunda crisis de su historia como consecuencia de ello existe un vacío de autoridad de gobierno; tercero, en relación al conflicto que vive nuestro colegio está motivado por la misma situación de crisis institucional que afronta directamente: crisis institucional que afecta a los alumnos y los padres de familia; cuarto, la expresión de la crisis es motivada por los verdaderos responsables quienes deben ser sancionados; quinto, la Apafa, a través de las juntas directivas de aulas, deben solicitar, frente a la gravedad de la institución, a la dirección de educación, la participación atacando los problemas de raíz, no buscando chivos expiatorios; sexto, el señor Cortegana Salazar ya nada tiene que explicar”.

Es explícita la carta del profesor en que informa la crisis institucional que atravesó en el 2017 el colegio: falta de autoridad. Ahora con nuevo director, a pesar de cambio de directores, la crisis continúa. La falta de autoridad y gestión son aún debilidades del actual director. No existía autoridad en la gestión del director anterior lo que ha motivado el desorden y violencia en la institución. Esta falta de autoridad ha llevado a que los alumnos tomen acciones ante la crisis institucional.

Participación de los delegados de aulas de padres de familia

Primer padre: “Yo puedo ver que alumnos menores de edad son exigidos a salir a la calle, lo cual eso está mal debido a que pueden cometer algunos problemas en la vía pública. Han querido hacer, por ejemplo, romper papeles

que traería como consecuencia de ser expulsados. Entonces nosotros como padres de familia, según la ley, no podemos ni sancionar, ni pedir el cambio de nadie, pero yo quisiera pedir que debe regresar la disciplina al colegio. Yo digo qué hacen los auxiliares que no controlan los desmanes de los alumnos. Somos nosotros los padres de familia que debemos pedir la solución de los problemas. Los jóvenes están protestando sin saber qué problemas están viviendo, eso es mi pedido...”

Segundo padre: “El profesor responsable está en el anonimato orientando a los alumnos y él sacando cuerpo. Los únicos responsables son los alumnos pero no hay un docente responsable que venga con nosotros y conversar con los padres de familia. Ha buscado ciertas formas para no poder asistir. Me parece, ya lo decía el señor director del colegio, todo el problema se genera por la evaluación de cargo que va haber y él siempre está detrás del cargo, pero nosotros desde un principio de año estamos en apoyar al director del colegio porque vemos que quieren trabajar de otra manera. Lo que pasa es que los docentes y algunos trabajadores del colegio no les gusta cumplir con sus obligaciones y cuando hay un poco de exigencia y mano dura, la reacción es lo que ahora estamos viendo”.

Tercer padre: “Los padres de familia no convivimos junto con los profesores y el director del colegio. Nosotros no conocemos a fondo el motivo de este movimiento. Se ha perdido la disciplina, por tanto sería mi opinión que el señor director regional someta a la institución a una reorganización y si es posible cambiar a las dos partes, porque por ambas partes hay responsabilidad. Por el lado de los profesores están concientizando a que hagan política y no a enseñar aquí en el colegio, por otro lado el director ha perdido autoridad, ya no le obedece ninguno de su personal”

Cuarto padre: “Parece usted, señor director, está perdiendo la conducción de este prestigioso colegio y está perdiendo la conducción seguro que tiene que ver con su función y su personalidad. No estamos suficientemente comunicados con nuestra presidenta de padres de familia y solamente queda reuniones con nuestros presidentes. Nos hubiese gustado que las autoridades

de la dirección regional de educación nos traigan esto hemos encontrado y una propuesta. Nos están haciendo jugar. Señor director, yo le pediría, que no jueguen con nosotros.”

Quinto padre: “Nuestros hijos que decimos que son muy educados es un caos terrible, si el director no sube con los caballeros le dan una maja que nadie lo paraba. El director lo único que hizo es ir a la dirección y no salir. No depende del director sino de nosotros que no sabemos cuidar a nuestros hijos. En lugar de estar peleando por cosas por qué no reclamamos los quince mil soles de la auditoría que dicen que hay de desfalco en la recoleta, por qué no le reclamamos el VH, por qué al señor Ginés no le reclamamos la cocina, por qué a una sola persona tratamos de humillar”.

Sexto padre: “Es evidente que se está perdiendo los valores, el control de la disciplina aquí en la institución educativa. Como referente el segundo año, sección “h”, ha habido un cambio de salón me manifestaba mi hijo, se ha dado el caso que se han hecho necesidades fisiológicas en el salón y no se sabe quién es, si el turno de la noche o de la tarde. Esto muestra que se está perdiendo el principio de autoridad. Eso es para mi muy lamentable. Yo pediría en relación a este caso que el señor director regional de educación, por los canales administrativos, que a honde las investigaciones de tal manera que llegue a los responsable”

Sétimo padre: “En verdad señor, se habla de una disciplina que se ha perdido totalmente. No solamente en el colegio sino de las altas autoridades que hay aquí en Cajamarca. Necesitamos que los señores de la región se pongan los pantalones y digan esto es mi veredicto: se va esta parte y se va esta otra parte, para que de esta forma haya disciplina en el colegio San Ramón, que regrese el respeto que había antes. Mi pedido, a las autoridades de la región, es que nos traiga documentos concretos, porque esto viene desde el año pasado”.

Octavo padre: “Mi preocupación, aquí en el colegio, es que se ha perdido todos los valores y la autoridad que debe tener el director junto a los

profesores. No sé en qué problema se han metido y han metido a nuestros hijos, este problema viene desde el 2001. Las autoridades de educación ya deben venir con un informe ya verdadero”.

- GLOSARIO DE TÉRMINOS

La comunicación

La comunicación es un proceso complejo de intercambio de mensajes entre un emisor y receptor a través de un determinado canal según la situación. Además para que la comunicación se dé es necesario que ambas personas o grupo de personas, en el proceso de comunicación, utilicen el mismo código o signo para comunicarse. Ese código puede ser el lenguaje, es decir la lengua española. De lo contrario no se será posible la comunicación. En la comunicación se da dos procesos psíquicos el de la codificación y decodificación. La comunicación es una facultad exclusivamente humana por la capacidad sígnica que tiene para comunicarse.

Revolución cultural

La frase es utilizada para referirse a la comunicación en el sentido que el hombre no puede estar al margen del diálogo.

Este diálogo, como exigencia radical de la revolución, responde a otra exigencia radical cual es de concebir a los hombres como seres que no pueden ser al margen de la comunicación, puesto que son comunicación en sí. Obstaculizar la comunicación equivale a transformar a los hombres en objetos, y esto es tarea y objetivo de los opresores, no de los revolucionarios. (Freire, 1999, p. 126)

Interacción comunicativa

Al término comunicación se agrega otro que es interacción. Es decir que existe intercambio de información y mensajes entre las personas o grupo de personas que se encuentran en el diálogo. Interacción comunicativa no es más que la comunicación en pleno. Si existe interacción comunicativa plena de hecho que

el entendimiento entre personas o grupo de personas van a entenderse lejos de enfrentamientos. Interacción comunicativa es intercambio de mensaje que comprende la presencia de ciertos elementos.

Organización inteligente

Al respecto senge (1992) dice:

En el corazón de una organización inteligente hay un cambio de perspectiva: en vez de considerarnos separados del mundo, nos consideramos conectados con el mundo; en vez de considerar que un factor “externo” causa nuestros problemas, vemos que nuestros actos crean los problemas que experimentamos. Una organización inteligente es un ámbito donde la gente descubre continuamente cómo crea su realidad. Y cómo puede modificarla. (p.22)

Pensamiento sistémico

El pensamiento sistémico permite comprender el aspecto más sutil de la organización inteligente; la nueva percepción que se tiene de sí mismo y del mundo. En el corazón de una organización inteligente hay un cambio de perspectiva: en vez de considerarnos separados del mundo, nos consideramos conectados con el mundo; en vez de considerar que un factor “externo” causa nuestros problemas, vemos que nuestros actos crean los problemas que experimentamos. Una organización inteligente es un ámbito donde la gente descubre continuamente cómo crea su realidad. Y cómo puede modificarla

El signo lingüístico

El signo lingüístico es un código, un sistema que utiliza las personas para comunicarse. Códigos que ha creado el hombre como la comunicación articulada y la escrita. Son las dos formas lingüísticas de comunicación. Es de carácter cultural por la capacidad sígnica de las personas. Existen otros signo no lingüísticos también creados por las personas para comunicarse.

Capacidad sígnica.

Capacidad sígnica se refiere a la facultad exclusiva que tiene las personas para crear sus propios signos y expresar sus mensajes, ideas e informaciones. No

existe otro ser vivo sobre el planeta capaz de crear signos para comunicarse que la humanidad. Por ello la comunicación es facultad de las personas.

Modelo.

Un modelo es un prototipo que sirve de referencia y ejemplo para todos los que diseñan y confeccionan productos de la misma naturaleza. Muestra características únicas que resaltan una idea, esta idea puede ser o no seguida por quienes la perciben. Representa el ingenio y la obra de una persona o de naturaleza por sí mismo, creando una gama de características que son imitadas por los demás. En el sentido comunicativo se habla de un modelo de comunicación cultural con sus propias características.

El lenguaje

El lenguaje es un instrumento de comunicación de carácter universal que utilizan las personas para comunicarse y expresar, de esta manera, sus ideas, sentimientos y emociones. No es más un que un signo lingüístico como la expresión oral o escrita, las dos grandes formas de comunicación; o no lingüístico como los signos que crea las personas para comunicar como las señales, indicios etc., Algunos lingüistas consideran al lenguaje como método que utiliza el hombre para comunicarse.

