

UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

Escuela de Pedagogía

**LA INTELIGENCIA EMOCIONAL APLICADA POR EL  
DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON LA GENERACIÓN DE  
LA MOTIVACIÓN EN EL DOCENTE DEL COLEGIO  
BOSTON.**

TESIS QUE PRESENTA

**MARIBEL DELGADO MARTÍNEZ**

PARA OPTAR POR EL GRADO DE:

**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE CENTROS  
EDUCATIVOS**

**CON VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS DEL INSTITUTO DE  
EDUCACIÓN DE AGUASCALIENTES, SEGÚN ACUERDO NÚMERO  
0785 DE FECHA 14 DE JUNIO DE 2006**

**DIRECTOR DE TESIS: MTRO. ENRIQUE DE LEÓN DÁVALOS**

**AGUASCALIENTES, AGS., FEBRERO DE 2012**

## DEDICATORIAS.

A Dios por brindarme la oportunidad y la dicha de la vida, al brindarme los medios necesarios para continuar mi formación como docente, y siendo un apoyo incondicional para lograrlo ya que sin él no hubiera podido.

A mi familia madre y hermanos que me acompañaron a lo largo del camino, brindándome la fuerza necesaria para continuar y momentos de ánimo así mismo ayudándome en lo que fuera posible, dándome consejos y orientación, estoy muy agradecida especialmente con mi mamá que incondicionalmente me ha apoyado con amor y ternura ha hecho de mi una mujer exitosa.

A César por haber estado en los momentos difíciles y apoyarme cuando más lo necesitaba al darme palabras de aliento, apoyo incondicional, amor, paciencia y entrega total.

A Miss Eva que a lo largo de mi experiencia laboral contribuyó en mi crecimiento profesional, por creer en mí y abrir las puertas de su Institución para realizar la investigación.

A Laura Oscos por su amistad incondicional, alegría, cariño e inteligencia contribuyó en mi crecimiento profesional.

Al Dr. Jorge Guillén por brindarme las herramientas necesarias para lograr mis objetivos profesionales.

Al maestro asesor Enrique De León Dávalos quien me ha orientado en todo momento en la realización de este proyecto que enmarca el último escalón hacia un futuro en donde sea partícipe en el mejoramiento.

### **AGRADECIMIENTOS.**

A Miss Angie que con su gran apoyo, cariño y motivación me permitió que realizar el proyecto basado en el Colegio Boston. Gracias!

A Miss Martha por su gran apoyo y amistad. Gracias!

A todas mis amigas de la maestría que con su apoyo, cariño y amistad me dieron la fortaleza de llegar al final del camino. Gracias!

Al Mtro. Alejandro Huízar por sus aprendizajes significativos y su gran paciencia. Gracias!

ÍNDICE.

Biblioteca UP Bonaterra

## **Introducción.**

En las instituciones, por diferentes situaciones: económicas, laborales, sociales, religiosas y otras, se viene experimentando un clima institucional que no favorece la adecuada toma de decisiones por parte de los responsables.

Se ha determinado que los responsables de las actividades institucionales no explotan la capacidad de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales de ellos mismos ni de sus dependientes y en la misma línea se dedican a ahogar las emociones de sus subordinados antes que a dirigir y equilibrar dichas emociones para sacarles el mayor provecho en la toma de decisiones institucionales.

Los directivos de las instituciones educativas también denominados, colectivo educativo, está conformada por un grupo de personas en los cuales intervienen profesores y estudiantes, son ellos quienes dan la pauta a la educación ya que la Institución está basada en la decisiones que toman los directivos.

Por lo que analizando la situación que está viviendo el Colegio Boston de Aguascalientes se toma la decisión de realizar esta tesis con la finalidad de portar ideas, cursos y transformaciones en los paradigmas de los directivos.

Actualmente el colegio está pasando por una matrícula que se ha visto mermada, como a su vez rotación de personal, lo cual ha llegado a afectar en la calidad educativa.

Se considera que los docentes tienen la gran responsabilidad de formar a los estudiantes en nuevos conocimientos y técnicas, los programas de capacitación a los docentes es otro de los retos que tiene la calidad de la educación para cubrir los vacíos y deficiencias que se presentan en el Colegio Boston de Aguascalientes.

Por lo que actualmente se detona una desmotivación por parte de los docentes, ya que ellos no consideran tener sentido de pertenencia dentro de la Institución y esto logra que los docentes no faciliten resultados óptimos en la educación.

Hoy día el Colegio Boston de Aguascalientes ofrece a la sociedad una educación integral, que contribuye a enriquecer el proceso de socialización del estudiante, que fortalece su sensibilidad mediante el desarrollo de sus facultades intelectuales y artísticas, ya que trasciende en su formación moral, abrir su espíritu al pensamiento crítico y cultivar en el estudiante los valores de justicia y solidaridad sin los cuales no es viable la vida en sociedad.

Pero como es sabido que una de las causas que dificulta la formación integral recae sobre los profesores los cuales, poseen una sólida formación en sus áreas técnicas pero carecen de formación psico-pedagógica lo que dificulta la formación de valores a los estudiantes, para solucionar esta falencia se considera que se requiere capacitar a los docentes en temas de Inteligencia Emocional y axiológicos.

Desafortunadamente los directivos de la institución no han abordado dichos temas que logre que el docente se desempeñe de manera eficaz y logre transmitir una comunicación integral dentro del salón de clases.

Por lo que en esta investigación se analizará tipos de liderazgo, como diferencia entre administrativo y líder, la importancia de la gestión escolar, el uso de la Inteligencia Emocional dentro de la Institución como herramienta para incrementar la motivación.

Por lo que se pretenderá que el directivo, docentes, administrativos logren desarrollar conocimientos, valores, habilidades sociales y desarrollo de la Inteligencia Emocional, para la adaptación fácil a los conocimientos. Para que dichas competencias deban tenerse presentes en los nuevos enfoques educacionales, pues desde ahí se tendrá generar un nuevo concepto de educación que logre preparar a los niños y jóvenes para enfrentar la sociedad del siglo XXI.

Por tanto se propondrá un proyecto basado en los temas anteriormente mencionados integrado al entorno de la escuela, tales como directivos, docentes, administrativos y personal de apoyo, con la finalidad que logre recoger la presencia de los temas transversales que guíen en la intervención didáctica.

Es de vital importancia que dentro del Colegio Boston de Aguascalientes las relaciones e interacciones deben ser nutritivas y enriquecedoras para la comunidad escolar, de este modo se pretende que la acción educativa tendrá logros tanto en los aprendizajes como en las conductas, ya que el docente y los

directivos deberán disponerse con voluntad y compromiso ante este nuevo reto que se presenta.

Biblioteca UP Bonaterra

**CAPÍTULO I**  
**FORMULACIÓN DEL**  
**PROBLEMA.**

## 1.1 Contexto Histórico Social

En 1985 Wayne Leon Payne, un alumno graduado de una universidad de artes alternativas liberales en los Estados Unidos, escribió una tesis para su doctorado que incluyó el término "inteligencia emocional" en el título. Este parece ser el primer uso académico del término "inteligencia emocional". En los cinco años siguientes, parece que nadie usó el término "inteligencia emocional" en documentos académicos.

Luego en 1990 el trabajo de dos profesores universitarios de Estados Unidos, John Mayer y Peter Salovey, fue publicado en dos artículos académicos. Mayer, (Universidad de New Hampshire) y Salovey (Universidad de Yale) estaban tratando de desarrollar alguna forma de medir científicamente las diferencias entre las habilidades en el área emocional de las personas. Ellos encontraron que algunas personas eran mejores que otras en cosas como identificar sus sentimientos, identificar los sentimientos de otros y resolver problemas que involucran temas emocionales.

Desde 1990 estos profesores han desarrollado dos exámenes para tratar de medir lo que ellos llaman "inteligencia emocional". Ya que casi todos sus trabajos han sido escritos en la comunidad académica, sus nombres y los descubrimientos de sus investigaciones no son tan conocidos.

Como sucede con muchos de los nuevos enfoques gerenciales, los componentes de la inteligencia emocional, separadamente, no es nada nuevo. Se trata de temas

que desde hace años son objeto de estudio e inclusive de programas de capacitación, tanto de directivos como de profesionales. Lo novedoso es su integración en un sistema coherente de actitudes y comportamientos que numerosas investigaciones evidencian que pueden proporcionar resultados exitosos en el desempeño individual, en las relaciones interpersonales, en el trabajo de dirección y en diferentes esferas de la vida.

El término inteligencia emocional se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos, los sentimientos de los demás, motivarnos y manejar adecuadamente las relaciones que sostenemos con los demás y con nosotros mismos. Se trata de un término que engloba habilidades muy distintas-aunque complementarias a la inteligencia académica, la capacidad exclusivamente cognitiva medida por el cociente intelectual. (Goleman, 1999: 30).

(Weisinger, 1998) Menciona en su libro: La inteligencia emocional es, en pocas palabras, el uso inteligente de las emociones: de forma intencional, hacemos que nuestras emociones trabajen para nosotros, utilizándolas con el fin de que nos ayuden a guiar nuestro comportamiento y a pensar de manera que mejoren nuestros resultados” (p:35).

Swawaf (1999) La define más brevemente: Inteligencia emocional es la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones como fuente de energía humana, información, conexión e influencia. (p:58).

En todas estas definiciones sobre la inteligencia emocional, el centro radica en las emociones. Todo gira alrededor de cómo se identifican, cómo se controlan y cómo se utilizan de manera productiva, en el “interior”, es decir lo que se puede hacer con las emociones, comportamiento y en las relaciones con los demás; así como lo que se puede hacer con las emociones de los demás, es decir, las que se identifican o generan en otros.

No hay ninguna duda de que las emociones juegan un papel significativo en las vidas, pueden generar estímulos y energías poderosas para alcanzar objetivos propuestos; pero, también puede generar frustraciones profundas que inhiban algunos pensamientos y acciones. En las relaciones con los demás, pueden ser capaces de ayudar a transmitir entusiasmo y reclutar seguidores de proyectos; pero, también pueden generar conflictos y rechazos, si no se sabe controlarlas y manejarlas de manera adecuada, en forma “inteligente”.

Aunque el “boom” del tema de la inteligencia emocional se produce en la segunda mitad de los años noventa del siglo XX, los principales autores del tema relatan

antecedentes de décadas anteriores. Ya que el nuevo concepto, investigado a fondo en esta obra y en otras que se sucedieron con vertiginosa rapidez, irrumpe con inusitado vigor y hace tambalear las categorías establecidas a propósito de interpretar la conducta humana (y por ende de las ciencias) que durante siglos se han dedicado a desentrañarla: llámense Psicología, Educación, Sociología, Antropología, u otras.

Se entiende qué la inteligencia emocional es un conjunto de destrezas, actitudes, habilidades y competencias que determinan la conducta de un individuo, sus reacciones, estados mentales, etc., y que puede definirse, como la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos y de manejar adecuadamente las relaciones. (Goleman, 1999: 77).

Este término incluye dos tipos de inteligencias:

La Inteligencia Personal: está compuesta a su vez por una serie de competencias que determinan el modo en que nos relacionamos con nosotros mismos. Esta inteligencia comprende tres componentes cuando se aplica en el trabajo:

Conciencia en uno mismo: es la capacidad de reconocer y entender en uno mismo las propias fortalezas, debilidades, estados de ánimo, emociones e impulsos, así como el efecto que éstos tienen sobre los demás y sobre el trabajo. Esta

competencia se manifiesta en personas con habilidades para juzgarse a sí mismas de forma realista, que son conscientes de sus propias limitaciones y admiten con sinceridad sus errores, que son sensibles al aprendizaje y que poseen un alto grado de autoconfianza.

Autorregulación o control de sí mismo: es la habilidad de controlar nuestras propias emociones e impulsos para adecuarlos a un objetivo, de responsabilizarse de los propios actos, de pensar antes de actuar y de evitar los juicios prematuros. Las personas que poseen esta competencia son sinceras e íntegras, controlan el estrés y la ansiedad ante situaciones comprometidas y son flexibles ante los cambios o las nuevas ideas.

La Inteligencia Interpersonal: al igual que la anterior, esta inteligencia también está compuesta por otras competencias que determinan el modo en que nos relacionamos con los demás:

Empatía: es la habilidad para entender las necesidades, sentimientos y problemas de los demás, poniéndose en su lugar, y responder correctamente a sus reacciones emocionales. Las personas empáticas son aquellas capaces de escuchar a los demás y entender sus problemas y motivaciones, que normalmente tienen mucha popularidad y reconocimiento social, que se anticipan a las

necesidades de los demás y que aprovechan las oportunidades que les ofrecen otras personas.

Habilidades sociales: es el talento en el manejo de las relaciones con los demás, en saber persuadir e influenciar a los demás. Quienes poseen habilidades sociales son excelentes negociadores, tienen una gran capacidad para liderar grupos y para dirigir cambios, y son capaces de trabajar colaborando en un equipo y creando sinergias grupales.

Goleman (1999) afirmó por último, al contrario de lo que ocurre con el coeficiente intelectual, en su última conferencia en Madrid que la inteligencia emocional no se establece al nacer, sino que se puede crear, alimentar y fortalecer a través de una combinación del temperamento innato y las experiencias de la infancia. Por lo tanto, desde niños se deberían aprender nociones emocionales básicas.

(p:24).

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

autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación social.

Por lo que una persona que esgrime la inteligencia emocional en el ámbito laboral, personal y social se le puede llamar líder. Ya que se conoce por líder quien tiene la facultad de influir en otras personas y lograr que un grupo de personas lo sigan, considerándolo orientador o jefe.

Actualmente la competencia es feroz; la estructura de las organizaciones está cambiando. La definición de los roles está siendo cuestionada. Las viejas maneras de hacer las cosas ya no dan resultados. Más que nunca necesitamos una fuerza laboral a todos los niveles de la organización, comprometida y dispuesta a aprender y a manejar el cambio.

Se requiere de un grupo de individuos capaces de manejar la turbulencia actual, que tenga la flexibilidad y fortaleza de definir un futuro prometedor. Ese es el reto del líder.

Chiavenato (1993), destaca lo siguiente: Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. (p:56).

Una persona quizás sea un gerente eficaz (buen planificador y administrador) justo y organizado, pero carente de las habilidades del líder para motivar. Otras personas tal vez sean líderes eficaces con habilidad para desatar el entusiasmo y la devoción, pero carente de las habilidades administrativas para canalizar la energía que desatan en otros. Ante los desafíos del compromiso dinámico del mundo actual de las organizaciones, muchas de ellas están apreciando más a los gerentes que también tiene habilidades de líderes.

El liderazgo centrado en las personas tiende a aumentar la satisfacción de ellas y la cohesión del grupo. El liderazgo orientado a las tareas. Tiende a estructurar la tarea de los subordinados en el sentido de hacerles saber lo que se espera de ellos. La función de liderazgo es inducir o persuadir a todos los subordinados o seguidores a conseguir las metas de la organización de acuerdo con su capacidad máxima.

Al ser humano le ha interesado la naturaleza del liderazgo desde los inicios de la historia, tratando de investigar las características de los líderes y de los no líderes, se han tomado en cuenta las características personales, pero actualmente se le ha dado más importancia al "comportamiento", habilidades y acciones apropiadas; utilizando 3 tipos de habilidades:

Habilidad técnica.- Conocimiento y capacidad de una persona en cualquier tipo de proceso o técnica.

Habilidad humana.- Capacidad para trabajar eficazmente con las personas y para obtener resultados del trabajo en grupo.

Habilidad conceptual.- Capacidad para pensar en términos de modelos, marcos de referencia y relaciones amplias como en los planes estratégicos a largo plazo.

El liderazgo en la organización. No lo es todo; los líderes fuertes pueden ser malos directivos si sus errores en planeación hacen que un grupo avance en direcciones equivocadas, o por otra parte, una persona puede ser un líder débil y de todas maneras ser un gerente relativamente eficaz, si se administra a personas que entienden claramente sus empleos y tienen un fuerte impulso para trabajar.

Este conjunto de circunstancias es menos probable y, por lo tanto, se puede esperar que los buenos directivos tengan una habilidad de liderazgo razonablemente elevada.

Afortunadamente esta habilidad puede adquirirse mediante capacitación y experiencia laboral. Los grandes y profundos cambios tecnológicos que se han producido en las dos últimas décadas, han tenido un efecto significativo en los nuevos retos que a las organizaciones se les plantean. Este efecto se refleja en la potenciación de los resultados cuantitativos y cualitativos de las organizaciones,

que deben ser fortalecidos mediante un funcionamiento adecuado de los Equipos Directivos, para lo cual es necesario, conocer y manejar conceptos, procesos y técnicas que les permitan garantizar en la entidad que dirigen una gestión efectiva.

Codina (2002), menciona: En función de las metas y objetivos a alcanzar, haciéndose mutuamente responsables por la visión y la estrategia de la organización. (p:46).

Todo líder será buen directivo, el que sepa dirigir bien, en el plano económico, en el sociopolítico y en el moral, sin fisuras ni soluciones de continuidad.

Todo directivo se encuentra en un entorno en el que hay personas con necesidades, personas con capacidades y recursos. Esos son los ingredientes de cualquier institución u organización. Primero debe definir cuáles son las necesidades que va a tratar de satisfacer y las personas de cuyas necesidades se va a ocupar. Esas necesidades deben ser satisfechas de forma eficiente.

La tarea del Líder , consistirá de un lado, en ofrecer a sus subordinados los medios para satisfacer sus motivaciones y, de otro, en conseguir que todos participen con eficiencia en la producción de los bienes y servicios en los que se concreta la misión de la empresa. Y esto no una sola vez, sino cada día.

Los líderes de la organización del siglo XXI, deberán conducir a sus organizaciones e instituciones hacia un mayor desarrollo tecnológico exigido por la competitividad y hacia un mayor desarrollo humano requerido por sus miembros, la sociedad y la misma tecnología.

Si se logra generar este tipo de hombres y mujeres, se corre el riesgo de crear un mundo altamente tecnificado y productivo, pero no solidario de los demás: de su comunidad, de su ciudad, de su país y del mundo de todos. Se tendría a un mundo tan productivo que desplazaría la mayoría de los puestos de trabajo y crearía un mundo supra capitalista de desempleados sin una verdadera ética y corresponsabilidad social, lo que generaría un mundo altamente peligroso y explosivo. Para la formación de estos nuevos líderes corresponsables se debe insistir en su formación psicológica y filosófica de tal manera que se conviertan en verdaderos especialistas en la conducción del espíritu y del potencial humano.

A medida que cambian las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo. Actualmente la gente busca nuevos tipos de líder que le ayuden a lograr sus metas. Históricamente han existido cinco edades del liderazgo (y actualmente se está en un periodo de transición hacia la sexta). Las cuales son: (Freeman, 1995: 455-480).

1.- Edad del liderazgo de conquista. Durante este período la principal amenaza era la conquista. La gente buscaba el jefe omnipotente; el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.

2.- Edad del liderazgo comercial. A comienzo de la edad industrial, la seguridad ya no era la función principal de liderazgo la gente empezaba a buscar aquellos que pudieran indicarle como levantar su nivel de vida.

3.- Edad del liderazgo de organización. Se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar. La gente comenzó a buscar un sitio a donde "pertenecer". La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.

4.- Edad del liderazgo e innovación. A medida que se incrementa la tasa de innovación, con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas.

5.- Edad del liderazgo de la información. Las tres últimas edades se han desarrollado extremadamente rápido (empezó en la década del 20). Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. El líder moderno de la información es aquella persona que mejor la procesa, aquella que la interpreta más inteligentemente y la utiliza en la forma más moderna y creativa.

6.- Liderazgo en la "Nueva Edad". Las características del liderazgo que se describe, han permanecido casi constante durante todo el siglo pasado. Pero con

la mayor honestidad, no se puede predecir qué habilidades especiales van a necesitar los líderes en el futuro. Se podrán hacer solo conjeturas probables.

Los líderes necesitan saber cómo se utilizan las nuevas tecnologías, van a necesitar saber cómo pensar para poder analizar y sintetizar eficazmente la información que están recibiendo, a pesar de la nueva tecnología, su dedicación debe seguir enfocada en el individuo. Sabrán que los líderes dirigen gente, no cosas, números o proyectos.

Tendrán que ser capaces de suministrar la que la gente quiera con el fin de motivar a quienes están dirigiendo. Tendrán que desarrollar su capacidad de escuchar para describir lo que la gente desea.

Y tendrán que desarrollar su capacidad de proyectar, tanto a corto como a largo plazo, para conservar un margen de competencia.

Cuando ya le ha sido asignada la responsabilidad del liderazgo y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando con y mediante sus seguidores. Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores. El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes. Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores

acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos.

La naturaleza humana hace que la percepción pueda tener de todos estos factores fluctúe constantemente y se produzcan cambios frecuentes de pensamiento o sentimientos. Según sean éstos, la conducta puede verse reforzada, asegurando el éxito o por el contrario se perderá interés durante el proceso y no lograr el objetivo.

La motivación implica la existencia de una necesidad ya sea absoluta o relativa, placer o de lujo. Cuando una persona esta motivad a “algo”, considera ese “algo” es necesario o conveniente, por lo tanto, la motivación es el lazo que lleva a esa acción a satisfacer la necesidad. ([www.educaweb.com](http://www.educaweb.com)).

“La motivación no es un acto, un momento o una acción, es más bien, un conjunto coordinado de acciones, es un proceso, reflejo de la personalidad del individuo” (Santos, 1993: 68).

La motivación es una herramienta muy útil a la hora de aumentar el desempeño de los empleados ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con gusto lo cual proporciona un

alto rendimiento de parte de la empresa. La motivación está influenciada directamente por varios factores como la personalidad de la persona, su sistema de creencias, etc. La motivación dependerá de gran manera de dos factores 1) como la persona se auto estimule y 2) como lo estimula el medio.

En Aguascalientes se propone buscar líderes directivos para aplicar las estratégicas y lineamientos técnicos en relación con los programas de modernización, calidad total, mejora de procesos, desregulación, ahorro, transparencia y combate a la corrupción en la dependencia; entre las unidades administrativas de la Secretaría de Educación y en sus órganos desconcentrados los programas, políticas y criterios técnicos en materia de calidad, innovación y modernización administrativa.

Por lo que coordinar y dar seguimiento a las acciones para la calidad total, mejora de procesos desregulación, ahorro, transparencia que establezcan, difundan y mejoren progresivamente estándares de calidad de los centro educativos y así poder verificar y evaluar la observancia de los programas, las políticas y los criterios técnicos en materia de innovación, calidad total, modernización, mejora de procesos educativos. Por lo que los directivos educativos llamados líderes deberán desarrollar investigaciones en materia de innovación y calidad para determinar las mejores prácticas aplicables en el ámbito de la Educación en Aguascalientes. ([www.iea.gov.mx](http://www.iea.gov.mx)).

Hoy día existen varios tipos de programas federales y estatales para estimular la labor docente. Uno de los principales y aplicables a esta tesis es el de El Programa de Estímulos a la Calidad Docente reconoce la labor de aquellos maestros de educación especial, preescolar, primaria y secundaria de todo el país que están logrando que sus alumnos obtengan mejores resultados en su desempeño escolar.

El objetivo es incentivar las prácticas docentes que contribuyan a mejorar la calidad de la educación, en beneficio directo de los niños, las niñas y los adolescentes de México.

El otorgamiento de estos estímulos concreta los primeros avances de una política de incentivos que se construye a partir de las recomendaciones de especialistas nacionales e internacionales, quienes avanzan en la elaboración de un modelo más amplio que integre diversos aspectos.

En este ejercicio los incentivos son de carácter económico y se otorgan con base en indicadores medibles y comparables que son aportados por la prueba ENLACE (para primaria y secundaria) y la Evaluación del Factor de Preparación Profesional (para educación especial y preescolar).

Así, la Secretaría de Educación Pública (SEP) busca estimular el mérito individual de los maestros en función del nivel de logro alcanzado por sus alumnos. ([www.iea.gov.mx](http://www.iea.gov.mx)).

Así mismo existen diferentes tipos de programas para padres de familia cuya intención es lograr la formación y el desarrollo de capacidades humanas y educativas para el crecimiento integral y el fortalecimiento de los valores, asumiendo la función formadora para alcanzar una vida congruente, equilibrada y armónica a nivel personal, familiar y social. “Población beneficiada: Beneficiados: 6,520 personas atendidas. Fin último del programa: Mejora de las relaciones interpersonales y fortalece la práctica de valores en la familia y en su entorno”. ([www.iea.gob.mx](http://www.iea.gob.mx)).

## **1.2 Delimitación del Objetivo de Estudio.**

En Agosto del año 2000 se inicia el proyecto del Colegio Boston de Aguascalientes, el cual fue fundado por la Lic. Eva Arenas Cornejo (Anexo. 1), al iniciar el ciclo escolar agosto 2000 solamente iniciaron con una matrícula de 13 alumnos, de los cuales eran distribuidos en Maternal, KI, KII, KIII, Preprimaria se contaba con tres docentes de español y 4 maestras de inglés que se encargaban de dar clases turno completo a Kinder, ya que se maneja un sistema completamente bilingüe en pre-escolar y en primaria es mitad español y mitad inglés. Las clases se imparten en el turno matutino.

Con domicilio el Anáhuac 207, Colonia Obraje. En la institución se trabajaba con el sistema de Scott Foresman en el área de inglés, ya que uno de los principales objetivos del colegio Boston de Aguascalientes es que el alumno domine al 100% el idioma inglés. Y en el área de español se trabajaba con Editorial Fernández, todo esto buscando ser líderes en el campo educativo, y así fue aumentando la credibilidad de la Institución

En el 2001 se contaba con maternal, KI, KII, KIII, P.P y Primero, se tenía una matrícula de 53 alumnos y un grupo de trabajo de 7 docentes, el Colegio Boston de Aguascalientes comenzó un crecimiento importante. En el ciclo escolar 2002 la matrícula incrementa a 60 alumnos y llega hasta 2do grado de primaria, y contaba con 8 docentes.

En el 2003 la matrícula llegaba a 90 alumnos, y 17 docentes, ya que había dos grupos de KIII, dos grupos de Preprimaria, dos grupos de primer grado, dos grupos de segundo y dos grupos de tercer grado. Contaban con maestra de música, de computación y el profesor de deportes.

En el 2004 los grupos de sección primaria eran dobles y llegaban hasta cuarto grado, la matrícula había tenido un incremento de 120 alumnos y 19 docentes. En el 2005 se tenía hasta quinto grado y seguían dobles grupos en la sección

primaria. En el 2006 se había llegado hasta sexto grado contando con grupos dobles, la matrícula era de 150 alumnos y 21 docentes en la institución.

En el 2007 se inicia también el proyecto de secundaria, por lo que ya se tenía una matrícula de 180 alumnos y 25 docentes. ¿Qué relación tiene la motivación y el liderazgo en el crecimiento del Colegio Boston?

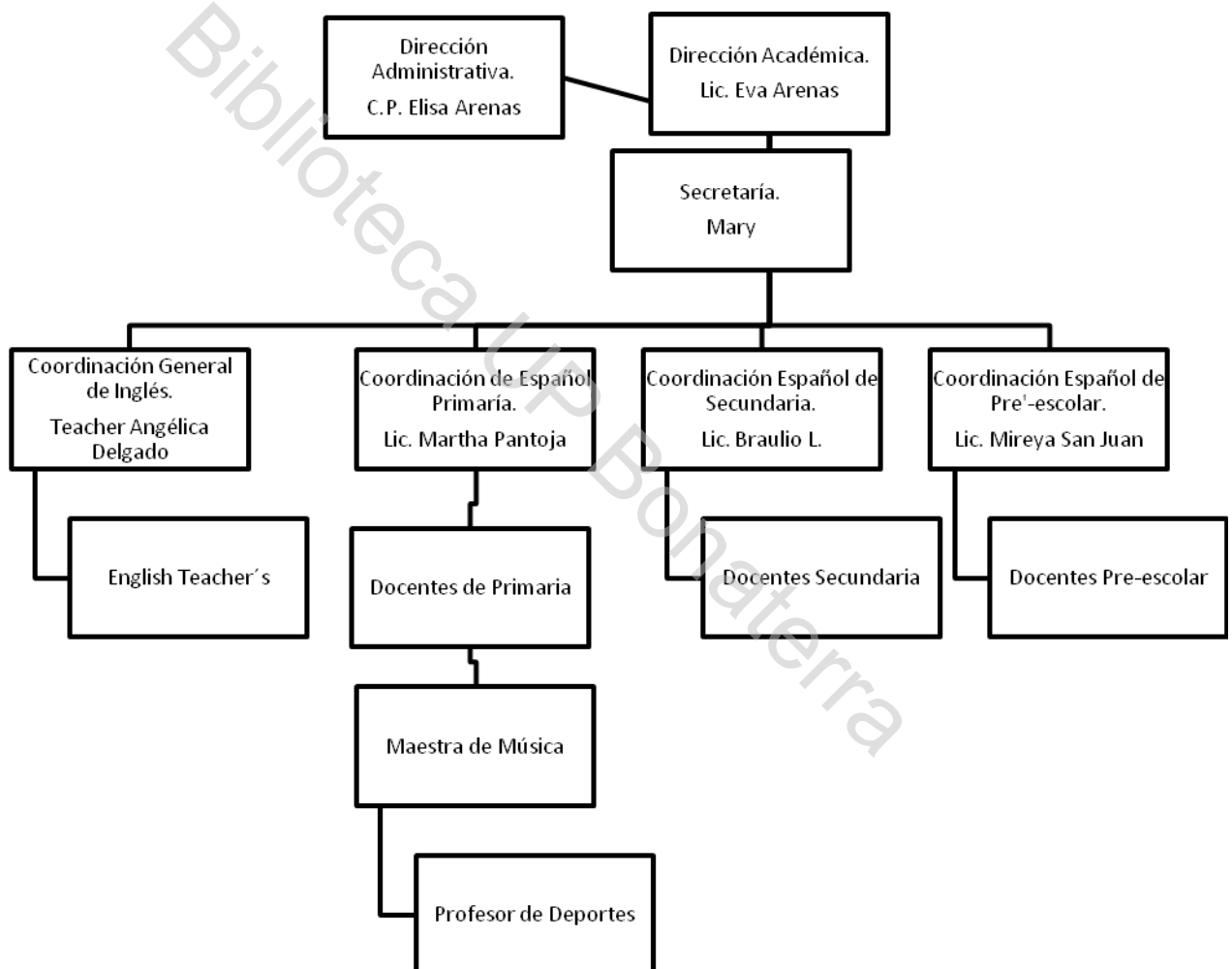
El Colegio Boston inicialmente era una casa de 1500 mt<sup>2</sup>, contaba con áreas verdes, una tienda de alimentos, donde los alumnos y docentes podrían comprar sus desayunos, tenía baños para niños y niñas, también tenía salón de computación y el salón de usos múltiples donde eran las clases de música y de english workshop.

En el 2008 la matrícula había ascendido a 200 alumnos, un grupo docente de 30 docentes, llegaba hasta 2do de secundaria, y es donde deciden comprar la casa vecina que mide 2000 mt<sup>2</sup>, es entonces donde se divide primaria menor de primaria mayor. ¿Cuál es la principal causa de crecimiento en la matrícula?

No obstante en el 2009 se comienza a percibir una baja del 10% en el alumnado, por lo que se decide hacer recorte de personal y a inicios del ciclo escolar el grupo docente desciende, y se tenían sólo 23 maestros. Por cuestiones desconocidas la

matrícula en el 2010 se ve afectada, y disminuye un 30% donde dejan de haber grupos dobles y solo era un grupo desde maternal hasta tercero de secundaria con un equipo docente de 20 maestros. ¿Cuáles serán las causas principales, por lo que se ha mermado la matrícula en el 2009?

El Colegio Boston de Aguascalientes está conformado de la siguiente manera:



### Misión.

Nuestra misión es forjar mujeres y hombres con valores y virtudes sustentados por la excelencia académica y formativa que se les permita ser competentes en la vida, influir e integrarse positivamente en nuestra sociedad. ¿Se viven los valores como los promueven?

### Visión.

El colegio Boston de Aguascalientes es una institución educativa que tiene como visión promover y brindar las herramientas necesarias, para que nuestros alumnos desarrollen y construyan altas habilidades y capacidades que les permitan ser competentes para la vida en un ambiente que promueve los valores universales. ¿Cómo lograr que los alumnos desarrollen y construyan altas habilidades y capacidades que les permita ser competentes?

### Valores.

- Justicia
- Servicio
- Solidaridad
- Respeto
- Honestidad
- Responsabilidad

El Colegio Boston de Aguascalientes busca la mejora continua, la excelencia académica pero principalmente la calidez humana, ya que se ha reconocido esta institución por la inclusión de niños regulares y niños con capacidades diferentes. Lo que apremia la gran labor docente. ¿Se debe motivar al docente en este proceso de inclusión?

Dentro del Colegio Boston de Aguascalientes, el docente necesita trabajar junto con los padres para que el alumno tenga una formación con bases más sólidas que le permitan las actitudes y aptitudes que refuercen su interés en los estudios, ahí radica la importancia de que los padres enfoquen su atención al aprendizaje de sus hijos, y dejen de descargar en la escuela su propia responsabilidad, ya que esta nunca podrá reemplazar a los padres, ni pretender educar integralmente a los alumnos sin la cooperación de padres y maestros.

Pero desafortunadamente en la Institución no se cuenta con el apoyo de la mayoría de Padres de Familia, ya que su ideología radica en responsabilizar al docente del aprovechamiento académico de sus hijos, y no obstante se observa desempeño inferior respecto al grado de aprovechamiento obtenido a lo largo de un curso; es decir, que no se alcanza el nivel promedio de desarrollo escolar; causando reprobación, bajas calificaciones, falta de interés, mala conducta, etc.

La falta de disciplina en el alumno cada vez va en aumento en el Colegio Boston ya que el docente se ve desmotivado ante esta mala actitud del alumno, y el nulo apoyo de Directivos y padres de Familia.

Los profesores encuentran dentro de las aulas niños que no muestran el interés, ni deseos por aprender, no quieren lograr buenas calificaciones. Se ha convertido en un problema común entre los niños, el profesor no encuentra respuestas dentro del aula que estimulen a los niños ni controle la conducta.

Por lo que se ha visto mermado el desempeño escolar en los últimos 2 años de escolaridad, todo esto se ha reflejado en la baja de matrícula escolar, y en conclusión el docente muestra falta de interés y de apoyo a las diferentes problemáticas de los alumnos.

Por lo que se considera que es importante concientizar a los directivos del colegio, que la actitud del alumnado no es la adecuada; ya que no solo afecta el nivel académico para el alumnado, sino afecta la estabilidad emocional y desempeño del docente.

Es así que tanto desde un punto de vista teórico como desde un punto de vista de política educacional, ha crecido la preocupación por examinar cuáles son los factores que afectan los resultados del proceso educativo y cómo las formas de gestión del colegio inciden en estos resultados de desempeño académico.

Todo este análisis del desempeño académico está basado en resultados del ENLACE 2010: ([www.enlace.gob.mx](http://www.enlace.gob.mx))

PROMEDIOS DE PUNTAJES												ALUMNOS EVALUADOS					GRADO DE MARGINACIÓN
TERCER GRADO			CUARTO GRADO			QUINTO GRADO			SEXTO GRADO								
ESP	MAT	HIST	ESP	MAT	HIST	ESP	MAT	HIST	ESP	MAT	HIST	3ero	4to	5to	6to	total	
662.07	624.05	559.39	665.26	636.38	563.03	653.91	581.11	551.08	664.96	611.37	589.14	18	19	18	15	70	MUY BAJO

El nivel socioeconómico de los padres de familia perfilan en nivel medio y superior, ya que esto resulta en cuestiones de reglamento, permite que el alumnado no tenga problemas para compra uniformes y así poder portarlo completo. ¿El nivel socioeconómico del alumno tendrá alguna relación con la inteligencia emocional del mismo?

La matrícula se ha mermado un poco, lo cual empuja al directivo a aceptar alumnos que han tenido problema en otras instituciones y se han visto en la necesidad de abandonarlas, y ser aceptados en el Colegio Boston. ¿Estará relacionado este fenómeno con la motivación decente?

Las asignaturas de mayor peso son las de español e inglés, ya que es un sistema bilingüe como se menciona anteriormente.

Las aulas de español están adecuadas completamente para el área mencionada, los alumnos identifican las diferentes asignaturas por las adecuaciones aplicadas. Y las de inglés están acondicionadas completamente en inglés lo cual el alumno hace el cambio de idioma, en la aula de inglés está completamente prohibido utilizar el español.

Se realizan diferentes actividades al año, en el caso de español las actividades se llevan a cabo por el calendario mexicano. Y en el caso de inglés se lleva a cabo por el calendario americano.

Los alumnos tienen un receso de media hora, donde se aprovecha para jugar, relajarse, entre otras actividades, en este receso se separa primaria menor (1, 2, 3), con primaria mayor (4, 5, 6), con la finalidad de evitar accidentes y contingencias durante el receso. Existe una relación amigable entre los alumnos de diferentes grados, como así mismo por diferencia de edades suele repercutir diferentes conflictos emocionales.

### **1.3 Planteamiento del Problema.**

**¿A qué nivel la Inteligencia Emocional utilizada por el directivo, puede generar la motivación docente en el Colegio Boston de Aguascalientes?**

En las instituciones educativas, por diferentes situaciones: económicas, laborales, sociales, religiosas y otras, se viene experimentando un clima institucional que no favorece la adecuada toma de decisiones por parte de los responsables.

Se asume que existen diferentes tipos de problemas en el Colegio Boston de Aguascalientes, anteriormente se mencionaba que en los alumnos se presentan actitudes negativas hacia el docente, por dicha situación, para el docente es complejo el impartir clases, por lo que el desempeño no es favorable.

Ante esta problemática el Directivo no se adjudica el apoyar y motivar al docente, ya que se supone que el docente debe de tener toda la capacidad para solucionar problemas ante un grupo de alumnos.

#### **1.4 Justificación.**

Se considera que las emociones determinan el nivel de rendimiento del que las personas son capaces, en estado de equilibrio o desequilibrio emocional, así como determinan que tipo de relación se mantendrá con los docentes (liderazgo), los directivos con los docentes (adaptabilidad) o con compañeros de trabajo (trabajo en equipo). Las emociones determinan como responder a cualquier problemática en la institución, el comunicarse con los docentes, saber comportarse y funcionará en el Colegio cualquier estrategia.

Por tanto estas emociones que en conjunto constituyen la inteligencia emocional, deben ser tomadas en cuenta por los directivos y coordinadores, pero especialmente los directivos deben ser aquellos que comiencen a identificar su Inteligencia Emocional, para poder detonar la motivación docente y el docente llegué a transmitir el conocimiento con el alumnado de manera óptima.

Hoy, por hoy, el Colegio Boston no puede darse el lujo de mantener a personas con niveles de conocimientos y aptitudes muy altas pero que no poseen el don de saberse comunicar con los demás individuos y además que carecen de liderazgo o capacidad de generar un ambiente armónico, especialmente con el alumnado. La exigencia actual es todo lo contrario y eso se consigue con la explotación de la inteligencia emocional en el campo educativo, con el objeto de obtener eficacia en la toma decisiones.

Es necesario explotar al máximo aquellas capacidades que permitan tener mejores relaciones con personas que se encuentran alrededor. Desarrollando dichas habilidades, también se estará en condición de ser verdaderos líderes, ya que el trato que se le dará a los docentes, será de total cordialidad, exigiendo mucho pero no irrespetando. Porque el pilar de una institución educativa es el docente, ya que el docente es el transmisor del conocimiento.

De nada servirá tener muchos conocimientos si no se es capaz de desarrollar y manejar las emociones para demostrar lo mejor posible la calidez humana al alumnado y así seguir impulsando la pasión por la educación. Así mismo dando el ejemplo de una buena comunicación, como liderazgo.

Con este proyecto se logrará recuperar la imagen institucional del Colegio Boston de Aguascalientes, se mejorará la comunicación entre directivos y docentes, con la finalidad que el beneficiado sea el alumno. Y así se obtendrán resultados óptimos en la calidad educativa, ya que uno de los principales objetivos del Colegio es que los egresados de la institución sean alumnos que trascienden.

Sin lugar a duda la actitud negativa del alumno y la desmotivación del docente, es hoy en día una problemática que ha logrado el bajo rendimiento académico. Ya que el docente no tiene sentido de pertenencia en la Institución.

Existen diversos factores que han provocado la deserción escolar por lo cual los Directivos del Colegio entran en diferentes conflictos, por lo que han abandonado una de los principales pilares de la institución que es el docente. En realidad solo existe la preocupación por recuperar la matrícula, sin tomar en cuenta las necesidades emocionales que repercute en el docente.

Debido a la nula retroalimentación de la dirección con el personal docente, se ve reflejada la problemática en la actitud del alumnado, y así mismo los conflictos internos vienen a relucir en el exterior, por lo que es imposible disimular el desempeño del docente.

Es importante que exista una comunicación y relaciones humanas cordiales dentro de la institución, para promover la calma y tranquilidad del docente y así mismo sean ellos los responsables de transmitir al alumno el entusiasmo y pasión necesaria por la escuela.

Este proyecto es importante porque contribuye a descubrir las capacidades que permitan tener una excelente comunicación con las demás personas y manejar apropiadamente las emociones, las cuales son características fundamentales dentro de la inteligencia emocional, especialmente si se considera que se vive en un mundo de interrelaciones, especialmente en la educación.

### **1.5 Objetivo General.**

Identificar el nivel de conocimiento que tienen los directivos sobre Inteligencia Emocional. Así como la motivación en docentes por medio de encuestas a directivos, docentes y padres de familia. Para diseñar estrategias que permitan elevar el nivel motivacional por parte de los directivos a los docentes.

### **Objetivos Particulares.**

1. Establecer una sinergia entre las aptitudes personales y las sociales, que permita la toma de decisiones emocionales que influyan para el servicio educativo del Colegio Boston de Aguascalientes.
2. Determinar que el cambio organizacional conlleva a desarrollar la inteligencia emocional en todo; facilitando un clima de confianza y apertura, elevando el nivel de conciencia y autoconocimiento; lo que contribuirá a la optimización en el sistema educativo del Colegio Boston de Aguascalientes.
3. Elaborar un proyecto en gestión directiva. El cual permita que haya una retroalimentación del directivo al docente, y así mismo mejore la motivación del docente, con la finalidad de incrementar el rendimiento académico y evitando la deserción escolar.

# **CAPÍTULO II**

## **MARCO TEÓRICO**

## **2.1 Descripción de Enfoques de Teorías.**

### **2.1.1 Teoría Gestión Escolar.**

Como punto de partida es importante enunciar el concepto de gestión educativa y establecer algunas diferencias que suelen hacerse entre gestión y administración. Aunque para la teoría de la administración, desde la década de los años sesenta, el concepto de gestión ha estado asociado con el término de gerencia y en especial, sobre el cómo gerenciar organizaciones, empresas productivas y de servicios, no ha sido así, para las instituciones del sector educativo.

El enfoque de la gestión escolar, se fundamenta en las acciones que desarrolla la institución para orientar su proyecto educativo y planificar el desarrollo escolar, acorde con una visión y misión precisas, compartidas por todos los actores escolares, implica la habilidad para determinar la filosofía, valores y objetivos de la misma y para encaminar las acciones de los actores hacia el logro de los objetivos. Supone además la capacidad para proyectar la escuela a largo plazo y para desarrollar los mecanismos que permitan organizar a los actores y los recursos para el logro de esa visión.

En los últimos años, la convicción acerca de lo crucial que resulta el rol que ejerce el director o directora en los Centros Educativos, ha logrado instalarse en los discursos y el accionar de los sectores y actores involucrados en el quehacer pedagógico.

Reconociendo que el logro de los objetivos del sistema educativo depende de la confluencia de diversos factores, no puede negarse que el desempeño del director

es decisivo para generar al interior del Centro Educativo, tanto un clima favorable para el aprendizaje así como una gestión efectiva que posibilite la optimización de los recursos.

El desempeño de la función directiva constituye una de las tareas más influyentes en los procesos y en los resultados educativos de los centros escolares. Quienes dirigen, debido al lugar que ocupan en las organizaciones, pueden ser personas clave, tanto para promover y desarrollar innovaciones, como para dificultarlas o deshacerlas. Lo mismo ocurre en las escuelas, por ello es evidente un gran consenso cuando se trata de valorar la importancia del papel de la dirección.

"Comprender la vida de la escuela supone un propósito bien diferente y bastante más complejo e incierto que pretender especificar los factores organizativos que determinan su funcionamiento eficaz" (Pérez 1998:147).

“Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán”. (Pérez 1998: 156).

Existe, sin embargo, cierto desconocimiento en torno al desempeño de la dirección en las escuelas. Como consecuencia, las autoridades educativas, los docentes,

quienes se dedican a la reflexión pedagógica y aún los propios directores, a menudo proponen y desarrollan prácticas educativas confusas.

En algunas ocasiones se les ve como personas que tienen sus funciones bien específicas y que sólo tienen que ejercer férreamente el mando para conseguir que la escuela funcione. En otras, son concebidos como profesionales con exceso de tareas, con escaso poder, sometidos a múltiples tensiones y cuya misión consiste en apagar los fuegos, que indefectiblemente se producirán en el día a día del centro. Se les puede llegar a requerir, a veces simultáneamente, que conserven e implementen las políticas de las autoridades educativas y que sean agentes críticos y transformadores de esas mismas políticas.

La función directiva escolar ha sido analizada más frecuentemente desde fuera de la escuela que desde dentro de ella y, menos aún, a partir del análisis de lo que hacen los directores escolares en su trabajo cotidiano. Por otra parte, el oficio de dirigir en los sistemas escolares suele aprenderse sobre la marcha. El aprendizaje comienza a partir del mismo día en que se accedió al cargo, no antes, ya que, en general, no existen programas bien estructurados de formación inicial, o anteriores al desempeño del cargo.

Ese déficit en la formación repercute negativamente en el cometido de la tarea y también en la vida personal y profesional de unos directores que deben aprender, basándose sólo en su experiencia y en la corrección de sus errores, si es que tienen la humildad de reconocerlos y la capacidad para analizarlos.

### **2.1.2 Liderazgo.**

El liderazgo ha sido considerado como la solución para casi todos los problemas organizacionales, ya que por lo general, la dirección considera que sus organizaciones saldrán adelante si tan solo toda la institución tuviera la visión y las habilidades para señalar las estrategias a seguir.

La existencia de líderes es la dimensión más importante, pues de ella depende la competitividad organizacional. El líder es el creador y el sostén de la cultura organizacional y es el o los líderes, quiénes al final de cuentas hacen o no competitivas las organizaciones.

#### **Definición de Liderazgo.**

El tema del liderazgo es un tema fascinante e importante, además de que es una palabra que ha trascendido el uso cotidiano y ha acabado por tener un significado hasta cierto punto mágico.

Pero, ¿Qué significa la palabra “líder” tiene más de mil años de existir y su raíz anglosajona leadere ha sufrido pocos cambios. Su raíz en inglés antiguo significaba conducir a los viajeros por un camino. La idea popular sostiene que el liderazgo es algo bueno del cual necesitamos más, o al menos del tipo correcto.

Para explicar la influencia del superior sobre los subordinados o grupos de subordinados, muchos autores desarrollaron varias teorías que pueden ser clasificadas de la siguiente manera: (Chiavenato, 1989).

1. Teorías de rasgos de personalidad: Según estas teorías, el líder aquel que posee algunos rasgos específicos de personalidad que lo distinguen de las demás personas. Así el líder presenta características marcadas de personalidad a través de las cuales puede influir en el comportamiento de las demás personas.

2. Teorías sobre estilos de liderazgo: Estas teorías estudian el liderazgo en términos de estilos de comportamiento del líder en relación con sus subordinados, esto es, maneras por las cuales el líder orienta su conducta, es decir, a su estilo de comportamiento para efectuar el liderazgo.

3. Teorías situacionales del liderazgo: Son las teorías que buscan explicar el liderazgo dentro de un contexto mucho más amplio que las teorías mencionadas, ya que parten del principio de que no existe un único estilo o característica de liderazgo válida para toda y cualquier situación. Estas teorías suelen ser más atractivas para el gerente, toda vez que aumentan sus opciones y sus posibilidades de cambiar la situación para adecuarla a un modelo de liderazgo o entonces cambiar el modelo de liderazgo para adecuarlo a la situación.

### **2.1.3 Teorías Pedagógicas.**

El **constructivismo** plantea que nuestro mundo es un mundo humano, producto de la interacción humana con los estímulos naturales y sociales que se han alcanzado a procesar desde nuestras "operaciones mentales (Piaget, 1975).

En este contexto, el constructivismo se presenta como una corriente (dentro de la educación) que intenta plantear soluciones y explicar “el fracaso escolar” asegurando la construcción de aprendizajes compartidos y no jerárquicos, enriqueciendo las relaciones entre alumno y profesor procurando una modificación de sus esquemas cognitivos previos. Sin embargo, el autor reconoce que el constructivismo tiene sus propios problemas que deben ser examinados. Ya que la mayoría de los docentes que actualmente están instruyendo la educación, no aplican el concepto del constructivismo, sino que siguen en la etapa del conductismo, ya que solo se estimula al estudiante y se esperan resultados óptimos.

Para (Vygotsky, 1978) Las funciones mentales superiores se desarrollan y aparecen en dos momentos. En un primer momento, las habilidades psicológicas manifiestan en el ámbito social y, en un segundo momento, en el ámbito individual. La atención, la memoria, la formulación de conceptos son primero un fenómeno social y después, progresivamente, se transforman en una propiedad del individuo. Cada función mental superior, primero es social, es decir primero es inter psicológica y después es individual, persona, es decir, intra psicológica. (p. 97-104)

El autor se nutre de contribuciones anteriores tanto de J. Piaget con respecto a la evolución del aprendizaje y de L. Vigotsky sobre el papel “del lenguaje egocéntrico” en la interacción con los otros. A diferencia de Piaget que concebía la

interacción a partir del idioma codificado, Vigotsky sugiere que incluso antes de la adquisición del lenguaje, el niño ya comprende la posición del otro en el mundo. El interés principal que el mundo académico ha puesto en el constructivismo es porque pretende alternar ambas posturas.

En el sujeto existen esquemas previos que hace que cada uno de ellos se construya su propia perspectiva de los hechos, pero también existen entre ellos secuencias que hacen al grado de maduración en el cual se encuentran. Una persona aprende solo cuando ese conocimiento se torna significativo según su estructura de valores previos.

Ahora bien, en cuestión de constructivismo va de la mano, el enfoque por competencias en educación, este proyecto educativo aparece en México a fines de los años sesenta relacionado con la formación laboral en los ámbitos de la industria, su interés fundamental era:

“Vincular el sector productivo con la escuela, especialmente con los niveles profesional y la preparación para el empleo” (Díaz, Arceo y Rigo; 2000:78).

Debido a la falta de vinculación de las competencias con las teorías pedagógicas se tienen problemas en la formación de profesores, el aterrizaje del propio enfoque de competencias y sobre todo para evaluar el aprendizaje de los estudiantes. De nada sirve diseñar el currículo y sustentarlo en el enfoque de competencias, sino se comprenden los cambios que se requieren en la práctica docente, porque de lo contrario se hará lo mismo que se viene haciendo y se cometen los mismos

errores (se simula una práctica que no corresponde), para posteriormente decir que el enfoque de competencias no es útil.

Se hace énfasis también, en las competencias de los tutores (en ambientes presenciales o virtuales), así como en las competencias directivas, es importante además, el análisis de las competencias docentes desde la lógica de los documentos rectores de las políticas educativas.

Sin embargo, es necesario hacer mención que cada nivel educativo tiene sus propias necesidades con relación a lo que se requiere de un docente, aunque en lo general se afirma que la función pedagógica es una constante, pero hay cuestiones que requieren de capacidades distintas, como por ejemplo el tratar con los alumnos, según su edad, el manejo metodológico que debe estar en función del tipo de estudiante y sus características, por lo tanto, no basta con saber (y ser una eminencia en la materia en el mejor de los casos), es necesario poner los conocimientos en relación con el otro, es decir, establecer un proceso de mediación pedagógica además de un ambiente propicio.

Se afirma que el enfoque por competencias en la educación, representa retos importantes para la docencia y el proceso enseñanza aprendizaje, en virtud de que implica el rompimiento con prácticas, formas de ser, pensar y sentir desde una racionalidad en la que se concibe que la función de la escuela es enseñar (acumular saber), para reproducir formas de vida, cultura e ideología de la sociedad dominante, a través de un Sistema Educativo que pondera los

programas de estudios cargados de contenidos y la enseñanza de la teoría sin la práctica.

Por tal motivo se considera trascendental que el docente este completamente motivado para este proyecto de enfoque por competencias.

#### **2.1.4 Teorías Motivacionales.**

Una de las características que se observa en este mundo competitivo y globalizado es que las empresas se empeñan en ser cada vez mejores. Para ello, recurren a todos los medios disponibles para cumplir con sus objetivos. En dicho contexto, la óptima administración del factor humano tiene singular importancia.

Se dice que una institución educativa será buena o mala, dependiendo de la calidad de sus recursos humanos. Es por ello que, con el objeto de aprovechar al máximo el potencial humano, las instituciones desarrollan complejos procesos. Entre otros, la motivación del docente se constituye en uno de los factores de especial importancia para el logro de los objetivos en la educación y facilitar la integridad del alumnado.

Motivación: viene de motivo y motivo viene del verbo latino mover, motum, de donde también procede móvil, motor, e-moción, etc. La palabra designa una fuerza motriz, y ha sido definida como: El conjunto de las razones que explican los actos de un individuo, o bien, la explicación del motivo o motivos que se hace una cosa. Su campo lo forman sus sistemas de impulsos, necesidades, intereses,

pensamientos, propósitos, inquietudes, aspiraciones y deseos que mueven a las personas a actuar en determinadas formas. (Rodríguez, 1988:82).

La motivación es un término general que se aplica a toda la gama de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y otras fuerzas similares que inducen a la gente a hacer cosas. (Koontz, 1983).

En términos generales, y para la presente tesis, la motivación se entenderá como aquellos factores capaces de provocar, dirigir y mantener la conducta hacia un objetivo.

En la educación el factor humano (docente, alumnos) no es una tarea sencilla. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables, entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversas. Por otro lado, considerando la individualidad de las personas, cada uno valora o conceptualiza a su manera las circunstancias que le rodean, así como emprende acciones sobre la base de sus intereses particulares.

Las personas tienen mucho en común, pero cada persona es individualmente distinta. Además estas diferencias son casi siempre sustanciales más que superficiales. Uno de los problemas que afrontan los programas o actividades motivacionales, es que generalmente se obvia algo fundamental; conocer o identificar aquellos factores que realmente motivan al docente de manera

individual o colectivamente. Todas las personas son diferentes, quieren y desean cosas diferentes. Les satisfacen y motivan cosas diferentes.

### **2.1.5 Inteligencia Emocional.**

En las instituciones, por diferentes situaciones: económicas, laborales, sociales, religiosas y otras, se viene experimentando un clima institucional que no favorece la adecuada toma de decisiones por parte de los directivos.

Se ha determinado que los directivos de las actividades institucionales no explotan la capacidad de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales de ellos mismos ni de sus dependientes y en la misma línea se dedican a ahogar las emociones de sus docentes antes que a dirigir y equilibrar dichas emociones para sacarles el mayor provecho en la toma de decisiones institucionales.

Las aptitudes emocionales, referidas al autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y las habilidades sociales consideradas por Goleman no vienen siendo tomadas en cuenta para que contribuyan al desarrollo de los procesos y procedimientos institucionales; por tanto no se obtienen resultados financieros y sociales favorables.

Las instituciones, vienen demostrando falta de gestión de la inteligencia emocional que enfatice lo emocional o lo racional en las relaciones interpersonales y en el

trabajo de grupo, lo que incide negativamente en la toma de decisiones, entre la más importante, calidad educativa.

En las instituciones se ha notado que cada uno, no influye positivamente en el estado de ánimo de los demás, lo cual no permite que las emociones sean un método de comunicación híper eficiente y por tanto no se aprovecha hábilmente el contagio emocional, no se busca que cada docente sea parte del equipo emocional del otro u otros y como consecuencia de ello no se favorece en nada el bien de cada uno y especialmente el bien de las instituciones.

## **2.2 Gestión Escolar.**

A partir de la suscripción del Acuerdo Nacional para la Modernización Educación Básica, en mayo de 1992, se han realizado un conjunto de acciones que buscan aumentar la calidad y la equidad de los servicios educativos. Éstas han formado parte de una propuesta integral que parte del reconocimiento de los principales problemas educativos y de las causas que los originan.

El Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000, asumiendo estos retos y demandas, estableció un conjunto de orientaciones que, tomando como punto de partida la idea de que la escuela es la unidad básica del sistema educativo, incluye

una serie de acciones destinadas a la transformación de la gestión escolar: (SEP, 2000)

- “Para elevar la calidad de la educación pública es necesario que las escuelas tengan un marco de gestión que permita un adecuado equilibrio de márgenes de autonomía, participación de la comunidad, apoyo institucional y regulación normativa.”

La educación se acerca aceleradamente al nuevo milenio. Los cambios ya se vislumbran y llegarán otros que ni siquiera pueden imaginarse. Se tiene que preparar para ese nuevo entorno lleno de oportunidades, pero también de incertidumbres.

La gestión escolar debe reconocer el hecho de que gran parte del éxito de cualquier reforma educativa depende, además de los programas, los materiales educativos, la formación de los maestros y el ambiente familiar, de la manera como cada una de las escuelas funcionan, especialmente:

- a) La comprensión de los objetivos establecidos en los planes y programas de estudio y del compromiso del conjunto del personal para alcanzarlos.
- b) La capacidad de los directores de escuela para dirigir la acción de los profesores hacia la consecución de los propósitos, a fin de establecer un clima

adecuado para la enseñanza y para solucionar los conflictos entre los distintos actores de la vida escolar.

- c) La capacidad y disposición del personal docente para asumir que los problemas de la enseñanza y los resultados educativos, así como las acciones para superarlos, son asuntos de toda la escuela (incluyendo a madres, padres de familia y alumnos).
- d) El tiempo efectivo que se dedique a la enseñanza.
- e) La habilidad y convicción del personal docente.

Ante toda esta dinámica, la gestión escolar tiene un reto muy importante. Debe cuestionarse a sí mismo, repensar sus principios y objetivos, reinventar sus metodologías docentes y sus sistemas organizacionales.

Tiene que replantear el concepto de la relación alumno - profesor y el proceso mismo del aprendizaje, los contenidos curriculares, además, revisar críticamente los modelos mentales que han inspirado el desarrollo de los sistemas educativos.

La gestión escolar muestra que de ella emerge una forma de concebir las acciones de los seres humanos en sociedad, es decir, la acción dentro de una institución (escuela).

Dentro de ella las acciones están fuertemente influenciadas por los marcos reguladores que operan a través de mecanismos. Entre otras cosas esto implica que cada forma de gestión está basada en una interpretación de la acción.

Por lo que equivale decir que cada gestión está basada en la acción humana llámesele directivo y líder escolar.

Liderazgo en el Colegio Boston.

A pesar de la miles de páginas escritas sobre el tema, el término liderazgo ha generado muy pocas conclusiones confiables o generalizables.

La concepción más común del liderazgo se refiere a la habilidad para lograr que otros hagan lo que cada el líder pretende. A continuación se incluyen algunas definiciones provenientes de académicos y estudiosos del tema.

Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. (Tannenbaum, 1970).

El liderazgo es cualquier intento por influir en el comportamiento de un individuo o un grupo. (Hersey, 1984).

Liderazgo es, la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. (Robbins, 1999).

“El liderazgo es la capacidad de influir sobre las personas para hacer que se esfuercen, voluntariamente, para alcanzar los objetivos del grupo”. (Koontz, 1983: 440).

Fiedler (1967), Cita casi una docena de definiciones diferentes, y concluye diciendo que un líder es “el individuo que tiene la labor de dirigir y coordinar en un grupo las actividades importantes para el trabajo, o quién en ausencia de un líder designado, tiene la responsabilidad primordial de desempeñar estas funciones”. (p:8).

Se puede decir que existen tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Para efecto de este trabajo de tesis se entenderá el liderazgo como la capacidad de persuadir a otros para que busquen entusiastamente objetivos definidos. Que el factor humano mantenga unido a un grupo y lo motive hacia sus objetivos. El liderazgo conduzca al éxito a la Institución y a la satisfacción del personal que labora en ella.

Gran parte del énfasis reciente ha pasado de las características de la personalidad de los líderes, hacia la identificación de sus comportamientos, esto implicará un

cambio de gran relevancia, ya que los comportamientos pueden cambiarse y ser aprendidos, en tanto las características personales son relativamente fijas.

Newstrom (1999:26). Las habilidades que utilizan los líderes son:

- La habilidad técnica, que se refiere al conocimiento y capacidad de una persona en cualquier tipo de proceso o técnica.
- La habilidad humana, que es la capacidad para trabajar eficazmente con las personas para obtener resultados en el trabajo en equipo.
- La capacidad conceptual, que es la capacidad para pensar en términos de modelos, marcos de referencia y relaciones amplias, como planes estratégicos; tiene que ver con ideas, mientras que la habilidad humana se centra en la personas y la habilidad técnica se refiere a cosas.

Por otro lado, la aptitud emocional es importante sobre todo en el liderazgo del directivo del Colegio, ya que su objetivo es lograr que otros ejecuten sus respectivos trabajos con más efectividad; por lo tanto, la ineptitud de los líderes reduce el desempeño de todos, hace que se malgaste el tiempo, crea asperezas, corroe la motivación y la dedicación al trabajo, acumula la hostilidad y la apatía y disminuye la calidad educativa, uno de los principales objetivos del Colegio Boston.

Goleman (1999). Solicitó un estudio sobre aptitud emocional en el liderazgo. En éste trabajo se analizaron a más de 300 ejecutivos de alto nivel tomados de 15 compañías internacionales, y demostró que las estrellas se destacaban del promedio gracias a seis aptitudes

emocionales: influencia, liderazgo de equipo, conciencia orgánica, confianza en sí mismo, afán de triunfo y liderazgo. (Página 72).

Los directivos del Colegio han llegado a sus puestos pasando por diferentes etapas, trabajando con diferentes personas, en distintas ciudades, diferentes Instituciones con alumnos, planes y programas de estudio muy diferentes, pero esta adaptación constante permite señalar que la mitad de las habilidades que se necesitan para liderar son técnicas, y la otra mitad es el componente humano que se da en la aplicación de la inteligencia emocional.

Aunque, es importante señalar que la función de un directivo, no convierte a quién lo posea en un líder, a pesar de que, por lo general, los buenos directivos son buenos líderes. Las funciones del liderazgo dependen a que esté orientado, tenemos por ejemplo:

El liderazgo concentrado en los directivos tiende a aumentar la satisfacción de ellas y la cohesión del grupo. El liderazgo orientado a las tareas. Tiende a estructurar la tarea de los docentes en el sentido de hacerles saber lo que se espera de ellos. La función del directivo de la Institución es inducir o persuadir a todos los subalternos o seguidores a conseguir las metas del Colegio Boston, de acuerdo con su capacidad máxima. Al ser humano le ha interesado la naturaleza del liderazgo desde los inicios de la historia, tratando de investigar las características de los líderes y de los no líderes, se han tomado en cuenta las

características personales, pero actualmente se le ha dado más importancia al "comportamiento".

Para que un grupo opere debidamente alguien debe cumplir las dos funciones centrales: "funciones relacionadas con tareas" o de resolución de problemas y funciones sociales o de "mantenimiento del grupo" las primeras pueden incluir solución es indicativas y dar información y opiniones, las segundas incluyen todo cuanto ayude al grupo a operar con mayor armonía.

Se fundamenta en cinco bases del poder que debe tener un líder:

Poder para recompensar.

Poder coercitivo.

Poder legitimo.

Poder de referencia.

Poder del experimento.

Cuanto mayor sea el número de estas fuentes de poder disponibles para el líder más grandes serán sus posibilidades de lograr un buen liderazgo.

En la eficacia del líder se basa en tres enfoques fundamentales para su estudio, en el primero, el liderazgo se considera procedente de una combinación de rasgos, el segundo trata de identificar los comportamientos personales relacionados con buen liderazgo estos dos enfoques tienen en común la suposición de que los que poseen los rasgos apropiados o muestran las conductas adecuadas.

El perfil del director de la escuela, el cuál es básico en la gestión debe incluir; creatividad, poseer conocimientos sólidos del área, liderazgo, comunicar y compartir ideas, generar y demostrar confianza, dispuesto a escuchar y al diálogo.

El director debe buscar, mejorar el trabajo de equipo al liderar un proceso de toma de decisiones en donde éstas sean el resultado de acuerdos entre las partes y no de imprecisiones autocráticas. Ya que las decisiones, solución de problemas los ejecuta únicamente directivos de la institución, y esto afecta al trabajo en equipo, el docente pierde el entusiasmo al proyecto educativo de la institución y se ve reflejado en el nivel académico.

“Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección.”( Reyes, 1994: 127).

Todo esto enfocado a la eficacia que es la medida en que se han alcanzado los objetivos propuestos y la eficiencia en los recursos para alcanzar los objetivos con un costo mínimo de los resultados logrados, siempre y cuando exista un liderazgo democrático. Esta es una de las etapas donde más se complica el desempeño del docente; se puede apreciar multitud de planes excelentes, sin continuidad, o sencillamente distorsionadas las acciones de la organización de la realidad.

Existe, sin embargo, cierto desconocimiento en torno al desempeño de la dirección en las escuelas. Como consecuencia, las autoridades educativas, los docentes, quienes se dedican a la reflexión pedagógica y aún los propios directores, a menudo proponen y desarrollan prácticas educativas confusas. En algunas ocasiones se les ve como personas que tienen sus funciones bien específicas y que sólo tienen que ejercer férreamente el mando para conseguir que la escuela funcione.

Puesto que el liderazgo es central en todo proceso de mejoramiento de la calidad total, esta exigencia es doblemente fuerte para el director de la escuela. Si el director no está dispuesto a permanecer como tal en una escuela durante al menos dos años, mejor aún tres, no tiene sentido que inicie un proceso de mejoramiento de la calidad. Como contraparte, si es así, y decide hacerlo, dejará en la escuela un proceso en marcha que difícilmente podrá revertirse.

Se verá en qué consiste realmente la naturaleza del liderazgo directivo, sus roles, funciones y estilos más característicos y las consecuencias de todo ello, para la gestión de una escuela que debe estar comprometida con la innovación.

El modelo colaborativo en la gestión debe ser destacado también, a propósito del funcionamiento del equipo docente y del papel que en él tienen los directores y directoras, especialmente cuando se trata de motivar y de convencer, con el fin de disminuir las resistencias a los cambios.

Probablemente han sido objeto de los efectos de discursos redentores de personas que siguen utilizando criterios de análisis anacrónicos para conocer y describir la función directiva y que la conciben a la manera militar, como una práctica autocrática y acrítica, exenta de controles técnicos y democráticos.

“La teoría clásica dice que el directivo organiza, coordina, planifica y controla: los hechos sugieren otras cosas” Mintzberg (1975: 49).

Otro factor muy importante en la Institución y poco considerado es el tema de las decisiones, ya que son emergidas por la avalancha, a veces confusa, de las conversaciones, reuniones e informes. Parece ser, pues, que las decisiones de las personas que desempeñan tareas directivas se toman más por intuición, por sensaciones y corazonadas, que como resultado de diagnósticos y análisis racionales.

Por otra parte, la experiencia o los éxitos y fracasos anteriores influyen también en aquellas decisiones. Pero cuando se toma una decisión en equipo, se pueden recibir diferentes opiniones y tomar una correcta.

Otro punto relevante en este tema es la participación de los miembros de la comunidad escolar en la gestión y, especialmente, de los padres y madres del alumnado, es una práctica sobradamente reconocida que se manifiesta en cualquier sociedad democrática, ya que la constitución y pervivencia de ésta se fundamenta sobre todo en el funcionamiento de los mecanismos de participación de los individuos y de los grupos sociales.

Por otra parte, se concibe el centro escolar como un sistema abierto, permeable y dependiente que desarrolla y cumple sus funciones, como ya se menciono, condicionado por la interacción de los elementos internos y los del entorno. Así pues, la intervención de otros miembros de la comunidad escolar, además de los docentes, en los procesos gestores está suficientemente justificada y no únicamente porque las leyes lo reconozcan explícitamente. A esa razón se añade el hecho de que la complejidad de la gestión de la escuela reclama la presencia numerosa de personas para que puedan colaborar, según sus capacidades y competencias.

### **Constructivismo.**

A comienzos de siglo se utilizaba como sinónimo de enseñanza. En la actualidad su uso procede, en gran medida, del concepto Psicología de la Instrucción, es

decir, estudio de todos aquellos procesos psicológicos implicados en las situaciones de aprendizaje.

Este estudio se lleva a cabo desde la perspectiva cognitiva, predominante en la Psicología desde hace varias décadas. También es conveniente señalar que no se puede reducir el estudio de la instrucción al aprendizaje en la vida cotidiana, las cuales son estudiadas por la Psicología de la Instrucción. La meta es proporcionar un instrumento de conocimiento y reflexión sobre la práctica educativa que pueda ser de utilidad.

Es frecuente afirmar que, como afirmaba Bachelard, en toda actividad docente no sólo aprende el alumno sino también el profesor. Resulta bastante claro que con la entrada a la adolescencia, la tendencia mencionada se intensifica y produce una ruptura muy pronunciada entre los intereses habituales del alumno con respecto a contenidos y actividades ofrecidas por el sistema escolar.

En este punto se encuentra la siguiente paradoja; por un lado, el alumno posee mayor capacidad cognitiva que en edades anteriores y ha adquirido también más cantidad de información. De esta manera, lo que se denomina “fracaso escolar” término por demás ambiguo, puede estar vinculado a este fenómeno de desconexión entre actividad habitual del alumno y contenidos ofrecidos, los cuales cada vez se presentan de manera más formalizada. Se debe partir del nivel de desarrollo del alumno, asegurar la construcción de aprendizajes significativos, posibilitar que los alumnos modifiquen sus esquemas de conocimiento, establecer relaciones entre el nuevo conocimiento y los esquemas de conocimiento ya

existentes, este conjunto de formulaciones implica un tipo de enseñanza bastante distinta de lo que se entiende por enseñanza tradicional.

Por lo que conviene mencionar que se puede decir que sea término unívoco; por el contrario, creemos que puede hablarse de varios tipos de constructivismo, por diferentes tendencias de la investigación psicológica y educativa. Entre ellas se encuentran las teorías Piaget, Vygotsky, Ausbel y la actual Psicología Cognitiva.

Básicamente es la idea que el individuo tanto en los aspectos afectivos, no es un simple producto del ambiente ni resultado de sus disposiciones internas, sino una construcción propia.

De esta manera se puede comparar la construcción del conocimiento con cualquier trabajo mecánico, los esquemas serían comparables a las herramientas, por lo que se define esquema como una representación de una situación concreta o de un concepto que permite manejar ambos internamente y enfrentarse a situaciones iguales o parecidas en la realidad.

Uno de los ejemplos más conocidos al respecto es cuando un niño pequeño empieza a señalar objetos con el dedo:

“Un proceso interpersonal queda transformado en otro intrapersonal” en el desarrollo cultural del niño, toda función aparece dos veces, primero a escala social y, más tarde, a escala individual. (Vygostky, 1988).

“La educación actual tiene su base en la adquisición de un enfoque por competencias para la vida, que implica cuatro saberes: saber hacer, saber ser, saber para la convivencia y saber cómo conocimiento.”(Delors, Jacques, 1997:91, Los cuatro pilares de la educación).

Es una realidad que todos tienen necesidades educativas diferentes, por que el aprendizaje se da de forma diferente en cada ser, por medio de los diferentes canales de aprendizaje. Para entender las características del aprendizaje en la niñez, adolescencia, adultez y vejez, los psicólogos educacionales elaboran y aplican teorías acerca del desarrollo humano. Vistas a menudo como etapas por las cuales las personas pasan a medida que maduran, las teorías de desarrollo describen cambios en las habilidades mentales (cognición), roles sociales, razonamiento moral y creencias acerca de la naturaleza del conocimiento.

“El constructivismo plantea que nuestro mundo es un mundo humano, producto de la interacción humana con los estímulos naturales y sociales que hemos alcanzado”.

Teoría del desarrollo los niños pasan por cuatro diferentes etapas de capacidad cognitiva durante su crecimiento, alcanzando el pensamiento abstracto lógico una vez superados los once años, y

debiendo antes de esa edad, durante el denominado pensamiento concreto, utilizar objetos específicos y ejemplos para poder adquirir nuevos conocimientos. (Piaget, 1999: 39).

El desarrollo del conocimiento epistemológico ha sido descrito en término de cambios graduales en las creencias de la gente en cuanto a la certeza y permanencia del conocimiento, persistencia de las capacidades y credibilidad, tales como maestros. La gente desarrolla creencias cada vez más sofisticadas acerca del conocimiento que obtienen por medio de la educación y la madurez. Cada persona tiene un conjunto de características y capacidades que sumadas lo hacen diferente a otros seres.

Estas diferencias individuales, que surgen del constante aprendizaje y desarrollo, se manifiestan en factores como la inteligencia, la creatividad, el estilo cognitivo, la motivación y la capacidad de procesar información, comunicarse y relacionarse con otros sujetos.

“La teoría de Vygotsky, el aprendizaje se ve favorecido por medio de la interacción con los demás en actividades que requieren cooperación”. (Vygotsky, 1988: 92).

La visión adquirida por el constructivismo social produce nuevos enfoques de enseñanza y aprendizaje, tales como el aprendizaje cognitivo, en el cual los componentes tácitos de una tarea compleja son explicitados a un niño con capacidades diferentes a través de interacciones conversacionales que ocurren entre un niño regular.

De la instrucción a la construcción. Aprender no significa ni simplemente reemplazar un punto de vista (el incorrecto) por otro (el correcto), ni simplemente acumular nuevo conocimiento sobre el viejo, sino más bien transformar el conocimiento. Esta transformación, a su vez, ocurre a través del pensamiento activo y original del aprendiz.

Así pues, la educación constructivista implica la experimentación y la resolución de problemas y considera que los errores no son antitéticos del aprendizaje sino más bien la base del mismo.

En el Colegio Boston a diario se trabaja arduamente en refuerzo al interés. Los estudiantes comprenden mejor cuando están envueltos en tareas y temas que cautivan su atención. Por lo tanto, desde una perspectiva constructivista, los profesores investigan lo que interesa a sus estudiantes, elaboran un currículo para apoyar y expandir esos intereses, e implican al estudiante en el proyecto de aprendizaje.

En el Colegio Boston la educación presencial va acompañada por un complejo contexto que de manera informal refuerza el interés del alumno por la actividad de aprendizaje que despliega (Los compañeros, el intercambio de apuntes y puntos de vista, el repaso en equipo, las actividades extra educativas, el contacto con los profesores, en definitiva la comunicación interpersonal es el mejor detonante de la motivación).

Actualmente el Colegio Boston tiene ya planteado un sistema educativo, que es lo que nos aproxima a estar evolucionando en todos los cambios que giren en el entorno tecnológico, así como la adaptación a los cambios que se generen en el sistema Educativo. Si bien, es cierto se cuenta con el sistema actual que se implementa en la institución, sin embargo un factor determinante que afecta el crecimiento, es la falta de capacitación especializada por parte del personal docente, las instalaciones y el equipo adecuado para las nuevas tendencias.

Se debe aceptar que antes de enseñar teoría sobre cada conocimiento humano, es importante saber algo más sobre teorías de aprendizaje del ser humano. Ya que para ayudar a los alumnos a pensar creativamente, los docentes necesitan entender el proceso creativo y las cualidades que caracterizan a los individuos creativos, así se podrá acondicionar el escenario para los estudiantes.

Aparentemente el desarrollo del potencial creativo está asociado al estímulo de ciertas actitudes en los individuos, y lo que está bien documentado es que se pueden modificar actitudes a través de la educación.

Se cree que la teoría cognoscitiva y el enfoque sociocultural, (representado principalmente por las aportaciones de Vygotski, sus contemporáneos y los teóricos neo-vygotskianos) ofrecen grandes posibilidades a la educación de nuestro país.

Aunque no se niega que hay docentes que trabajan brillantemente conforme a la metodología del enfoque sociocultural cognoscitivo (intuitiva o empíricamente), pensamos que para muchos docentes les exigirá un nuevo rol y una re conceptualización y clarificación de su práctica educativa.

### **Motivación.**

El papel de los directivos, como ya se vio en otros apartados, es esencial en varios aspectos de la gestión de la institución educativa.

Este capítulo se ha centrado en conocer más a fondo dos de las tareas que deben gestionar en el día a día los directivos: fomentar la colaboración y la integración del personal docente (sean nuevos o no) y promover los procesos de innovación.

Respecto al primero de ellos, cabe destacar que la dirección de una institución escolar debe fomentar la colaboración entre el equipo docente, para conseguir que las diferentes actividades a desarrollar en el mismo sean más eficaces y satisfactorias.

Son muchos los factores que pueden influir para que algún compañero docente no se implique de manera adecuada, ya sea por motivos personales o profesionales.

Uno de los factores a tener en cuenta es la aparición de profesores nuevos en el centro, por lo que se hará necesario un plan de atención e incorporación.

En una escuela, quizás más que en ningún otro tipo de organización, los resultados dependen de las personas y de las interrelaciones entre las personas.

En el Colegio Boston, al igual que en cualquier organización, todas las actividades están estrechamente vinculadas entre sí. Por eso, un movimiento hacia una mejor calidad del proceso educativo requiere la involucración activa de todos los agentes implicados.

La aceptación de las sugerencias del personal de una organización deberían de ser enormemente valoradas por los directivos, lo que ayuda a motivar al docente, el ser considerados.

Pero si llega a suceder el caso contrario, donde el docente no tenga el sentido de pertenencia, un maestro se despreocupa de lo que sucede en los grupos

diferentes al suyo. No se siente responsable de la falta de cobertura, de la deserción de los alumnos, de la situación de las familias de la comunidad donde trabaja. Una situación de esta naturaleza, además de aislar al docente en su función, en muchas ocasiones genera rivalidades.

La participación genera compromiso y satisfacción personal. Por otra parte, se parte de la convicción de que una organización que se conduce de esta manera genera una mayor calidad de vida en el trabajo, que es uno de los objetivos primordiales de la filosofía de la calidad.

La motivación escolar constituye uno de los factores psico-educativos que más influyen en el aprendizaje. Esta no se restringe a la aplicación de una técnica o método de enseñanza en particular, por el contrario, la motivación escolar conlleva una compleja interrelación de diversos componentes cognitivos, afectivos, sociales y de carácter académico que se encuentran involucrados y que de una u otra forma tienen que ver con las actuaciones de los alumnos como la de sus profesores. De igual forma es un hecho que la motivación estará presente en todo acto de aprendizaje y en todo procedimiento pedagógico, ya sea de manera explícita o implícita y sólo podrá interpretarse analizando las incidencias y características propias de los actores y comunidad educativa implicada. (Díaz y Hernández, 2002 p. 64).

Se plantea desde la perspectiva cognitiva y humanista que el papel del profesor en el ámbito de la motivación está centrado en inducir motivos a sus alumnos en lo que respecta a sus aprendizajes y comportamientos para realizar las actividades de manera voluntaria, dando así significado al trabajo realizado, de manera que los alumnos desarrollen un verdadero gusto por la actividad escolar y comprendan su utilidad personal y social “motivación por el aprendizaje”.

Uno de los tipos de metas más comunes en los jóvenes son aquellas de integración al grupo social. El propósito de este tipo de metas es el de verse valorado o reconocido por un grupo de referencia. Otra meta frecuente es el mantenimiento del auto concepto en donde los objetivos se subordinan a preservar o aumentar la autoestima. Existen también metas instrumentales en donde se busca un beneficio ajeno al contenido de la labor.

Por lo que se pretende que el docente este motivado, por que como es sabido si se está motivado, todo se proyecta, por lo tanto si el docente está motivado, motivará a los alumnos, y los alumnos al estar motivados rendirán mucho más y se obtendrán resultados óptimos.

En muchas ocasiones, ante el fracaso reiterado no se disminuye el empeño sino que por el contrario, se potencia el esfuerzo, pero esto no es igual en todas las personas.

Ante el fracaso no se sabe cómo buscar las soluciones que pueden llevarnos al éxito, no somos capaces de formular estrategias cognitivas adecuadas y la solución de problemas. Se señalan así tres procesos cognitivos básicos para el control de la acción:

1. Conseguir una atención selectiva centrada en el proceso implicado en la actividad a realizar.
2. Saber usar los conocimientos previos, buscar información.
3. Buscar y probar distintas estrategias de solución conocida.

En general, cuando los estudiantes se centran en los resultados, tienden a fijarse menos en como resulten las tareas, y el aprendizaje resulta peor.

Existe la idea de lo que determina la activación, dedicación y ejecución, la motivación en suma, no es un conjunto de necesidades o de factores relacionados con impulsos o deseos sino el tipo de explicaciones causales que hacemos después de cada resultado.

La respuesta dentro de esta teoría dice que tiene que haber un patrón atribucional perjudicial para el mejor aprendizaje, mientras que habrá otros estilos explicativos mucho más adecuados. Este patrón atribucional se atiende de forma muy ajustada

al de la indefensión aprendida: el sujeto suele atribuir los éxitos y los fracasos a causas externas fijas y no controlables.

Algunos piensan que es el contexto familiar y social lo que desfavorece la motivación en tanto no valora el esfuerzo en la adquisición de capacidades y competencias, lo cual puede ser parcialmente cierto. Pero esto implica atribuir la responsabilidad a las actitudes personales con que acuden a la escuela y a factores externos a ella, en consecuencia, numerosos docentes consideran que es muy poco lo que puede hacerse por motivar a los alumnos, de modo tal que el esfuerzo no tiene sentido. La autoestima de los profesores está en baja en tanto se sienten incapaces de alcanzar los logros educativos esperables.

Como se menciona anteriormente el clima motivacional que los profesores crean en el aula se traduce en la representación que los alumnos se hacen respecto a qué es lo que cuenta en las clases, qué es lo que quiere de ellos el profesor y qué consecuencias puede tener, en ese contexto, actuar de un modo u otro.

Si se modifican las formas de actuación específica pero no cambia el clima motivacional de la clase de modo coherente, es posible llegar a la conclusión de que el cambio no sirve porque no se han visto efectos positivos, cuando en realidad lo que ocurre es que no sirve si se introduce aisladamente.

El significado de las acciones de un alumno en un momento dado y los resultados de éstas, cobran sentido en el contexto de su historia personal. Los alumnos pueden contribuir a crear un clima de clase capaz de despertar en éstos el interés y la motivación por aprender, no se debe perder de vista que se quiere tiempo, a veces bastante tiempo, para que tales pautas tengan los efectos deseados. (Huertas, 1996: 325).

Aunque los alumnos se encuentren trabajando individualmente, determinadas formas de contextualización de la actividad por parte de los profesores y determinadas formas de interacción en el aula contribuyen positivamente a que los alumnos desarrollen formas de enfrentarse a las tareas escolares que les ayudan a mantener el interés por aprender y a evitar el abandono del esfuerzo preciso. (Tapia, 1997: 310).

### Desarrollo de la actividad escolar

1. Fomentar máximo nivel de autonomía y autodeterminación y dar el máximo nivel de actuación al alumno
2. Facilitar la experiencia del aprendizaje

3. Desarrollar tareas que supongan un desafío razonable y organizar la interacción entre los alumnos (grupos cooperativos en la medida de lo posible) (Huertas, 1996).

En consecuencia, pretender motivar al docente para mejorar la calidad educativa sin considerar su individualidad, es una falacia.

Una de las muchas cosas interesantes que Maslow descubrió mientras trabajaba con monos muy al principio en su carrera fue que ciertas necesidades prevalecen sobre otras.

- Las necesidades fisiológicas. Estas incluyen las necesidades que se tiene de oxígeno, agua, proteínas, sal, azúcar, calcio y otros minerales y vitaminas.
  - Las necesidades de seguridad y reaseguramiento. Cuando las necesidades fisiológicas se mantienen compensadas, entran en juego estas necesidades. Viéndolo negativamente, se podría empezar a preocupar no por necesidades como el hambre y la sed, sino por tus miedos y ansiedades.
  - Las necesidades de amor y de pertenencia. Cuando las necesidades fisiológicas y de seguridad se completan, empiezan a entrar en escena las terceras necesidades.

Se empieza a tener necesidades de amistad, de pareja, de niños y relaciones afectivas en general, incluyendo la sensación general de comunidad. Del lado

negativo, se vuelve exageradamente susceptibles a la soledad y a las ansiedades sociales.

- Las necesidades de estima: A continuación algo de autoestima. Maslow describió dos versiones de necesidades de estima, una baja y otra alta. La baja es la del respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, apreciación, dignidad e incluso dominio.

En la vida cotidiana, se encuentran estas necesidades los deseos de unión (matrimonio), de tener familias, en ser parte de una comunidad, a ser miembros de una iglesia, a una hermandad, a ser partes de una pandilla o a pertenecer a un club social.

(Maslow, 1971) Creía que Adler había descubierto algo importante cuando propuso que esto estaba en la raíz de muchos y cuidado si en la mayoría de los problemas psicológicos. En los países modernos, la mayoría de los individuos tienen lo que necesitan en virtud de las necesidades fisiológicas y de seguridad. (Página 266)

Maslow (1971) “Llama a todos estos cuatro niveles anteriores necesidades de déficit o necesidades”. (Página 278)

(Maslow, 1971) El autor también habla de estos niveles en términos de homeostasis, el cual es aquel principio a través del cual opera el termostato de forma equilibrada: cuando hace mucho frío, enciende la calefacción; cuando hace mucho calor, apaga el calentador. De la misma manera, en el cuerpo, cuando falta alguna sustancia, desarrolla un ansia por ella; cuando logra conseguir suficiente de ella, entonces se detiene el ansia. Lo que autor hace es simplemente extender el principio de la homeostasis a las necesidades, tales como la seguridad, pertenencia y estima. (Página 338).

### **Inteligencia Emocional.**

Daniel Goleman plantea la inteligencia emocional como sinónimo de carácter, personalidad o habilidades blandas, que concreta en las cinco habilidades emocionales y sociales reseñadas y que tienen su traducción en conductas manifiestas, tanto a nivel de pensamientos, reacciones, fisiológica y conductas observables, aprendidas y por aprender, forma específica y bien distinta a otro tipo de contenidos, y cuyo fundamento biológico explica en gran medida su importancia, funcionamiento, valor adaptativo, desajustes, y la posibilidad y forma de modificarlo.

En el párrafo anterior se refleja la relación jerárquica existente entre los distintos conceptos que se está considerando. Este desarrollo conceptual, inclusivo, de lo más general a lo más particular, no implica que la investigación histórica de dichos conceptos haya seguido el mismo orden, más bien se han ido desarrollando de forma inversa o al menos independiente.

Se ha determinado que los responsables de las actividades institucionales no explotan la capacidad de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales de ellos mismos ni de sus dependientes y en la misma línea se dedican a ahogar las emociones de sus subordinados antes que a dirigir y equilibrar dichas emociones para sacarles el mayor provecho en la toma de decisiones institucionales.

Las competencias emocionales y sociales son necesarias para afrontar de forma adecuada, las emociones negativas y destructivas que son generadas en un contexto competitivo como el escolar. (Evans, 2002).

La Inteligencia Emocional comprende y se desarrolla en cinco áreas fundamentales de habilidades:

1. Autoconocimiento Emocional
2. Control Emocional

3. Auto motivación
4. Reconocimiento de las emociones ajenas
5. Habilidad para las relaciones interpersonales

1. Autoconocimiento Emocional: Reconocer un sentimiento mientras éste se presenta es la clave de la Inteligencia Emocional. La falta de habilidad para reconocer nuestros propios sentimientos nos deja a merced de nuestras emociones. Las personas con esta habilidad consiguen conducir mejor sus vidas.

2. Control Emocional: Es la habilidad de lidiar con los propios sentimientos, adecuándolos a cualquier situación. Las personas que carecen de esta habilidad caen constantemente en estados de inseguridad, mientras que aquellas que poseen un mejor control emocional tienden a recuperarse más rápidamente de los reveses y contratiempos de la vida.

3. Automotivación: Dirigir las emociones para conseguir un objetivo es esencial para mantenerse en un estado de búsqueda permanente y para mantener la mente creativa para encontrar soluciones. Las personas que tienen esta habilidad tienden a ser más productivas y eficaces, cualquiera que sea su emprendimiento.

4. Reconocimiento de las Emociones Ajenas: La empatía es otra habilidad que construye autoconocimiento emocional. Esta habilidad permite a las personas reconocer las necesidades y los deseos de otros, permitiéndoles relaciones más eficaces.

5. Habilidad para las Relaciones Interpersonales: El arte de relacionarse es, en gran parte, la habilidad de producir sentimientos en los demás. Esta habilidad es la base en la que se sustenta la popularidad, el liderazgo y la eficiencia interpersonal. Las personas con esta cualidad son más eficientes en todo lo que dice relación con la interacción entre individuos. Son las "estrellas sociales". (Goleman, 1995).

Así, inteligencia emocional debe ser algo deseable para el directivo, de lo que cada persona sienta orgullo y que se asocia a competencia, facilidad y logro. Y que emoción se relaciona con los sentimientos, la pasión, la libertad y la posibilidad de sentir y disfrutar, con lo más característico y lo más personal de uno mismo, con lo más vital, y lo más humano y sin ser patrimonio de unos pocos, al contrario, siendo quizás el aspecto más democrático e igualador.

El desarrollo del optimismo, la autoestima, la expectativa de éxito, está relacionado con las pautas de crianza y educación, evitando el proteccionismo y la crítica destructiva, favoreciendo la autonomía y los logros personales, utilizando el elogio y la pedagogía del éxito, complementado con la exigencia y a la ayuda. (Goleman, 1995:93).

A nivel escolar es muy relevante la evolución, de la comprensión que tienen los alumnos de la relación entre el esfuerzo, la capacidad y el logro que se produce desde la infancia hasta la adolescencia: inicialmente esfuerzo es sinónimo de capacidad; de los 6 a los 10 años el esfuerzo se complementa con el factor capacidad innata; a partir de los diez algunos toman mal que su trabajo se vuelva más duro y requiera más tiempo, por lo que comienzan a desarrollar hábitos de postergar o evitar el trabajo; y a partir de los 13 se vuelven pesimistas sobre sus posibilidades de éxito.

Ante este problema la mejor intervención es la prevención y la supervisión y apoyo familiar y la enseñanza de la habilidad de administración del tiempo (recursos de salud mental, que evita el estrés y aumenta eficacia laboral), así como cultivar pasatiempos, pues contribuyen a crear hábitos de trabajo.

Finalizamos este recorrido por las habilidades de la inteligencia emocional, con la empatía, La capacidad de captar los estados emocionales de los demás y reaccionar de forma apropiada socialmente (por oposición a la empatía negativa). En la base de esta capacidad están la de captar los propios estado emocionales y la de percibir los elementos no verbales asociados a las emociones.

(Salovey, 1990), dice que la Inteligencia Emocional es un concepto relativamente nuevo que introdujeron. Estos psicólogos de Harvard forman parte de la corriente

crítica contra el concepto tradicional que considera la inteligencia sólo desde el punto de vista lógico o lingüístico. La inteligencia se organiza en cinco competencias principales:

- 1) Conocimiento de las propias emociones
- 2) Capacidad de manejarlas (control emocional)
- 3) Capacidad de auto motivarse
- 4) Capacidad de reconocimiento de las emociones de los demás.
- 5) Habilidad en las relaciones (habilidades sociales y liderazgo). (Página 152)

Por lo que se comprende que el directivo debe de saber utilizar la Inteligencia Emocional, para poder transmitir al docente, administrativos, alumnos y padres de familia.

Es evidente que la enseñanza colectiva y simultánea, orientada exclusivamente al conocimiento, y que tradicionalmente ha venido aplicándose desde el siglo XIX ha resuelto con cierto éxito la necesidad humana de desarrollo intelectual, pero no ha encontrado muchas soluciones a los problemas personales que el desarrollo intelectual conlleva, y ésta es la carencia en la que se enfoca la Inteligencia Emocional, que a la vez puede aportar otros principios desde el mundo de las emociones y los sentimientos-para mejorar el aprendizaje.

Los profesores, con la enseñanza, evaluación y valoración de los resultados de los alumnos, son también responsables del nivel de autoestima académica de sus alumnos. Si además, en algunos casos, realizan interpretaciones negativas de las intenciones y capacidades de los alumnos, pueden llegar a obligar a que éstos se desprecien también a sí mismos.

La profesión de educador y formador es una de las más importantes, pero, muchas veces, corre el peligro de provocar efectos contrarios a los deseados.

Cuando el profesor posee un bajo concepto del alumno, éste lo intuye, y se sitúa en clara desventaja frente a la opinión del profesor, experto y dotado de reconocimiento oficial. Con el tiempo, el alumno acaba aceptando la opinión negativa del profesor y se comporta como un mal alumno. El problema se agrava si se considera que, por una parte, el profesor no puede cambiar si no ve resultados positivos en el alumno, y por otra, que éste no va a mejorar si el profesor no le señala sus limitaciones y no le ayuda.

### 2.3 Desarrollo de Categorías Conceptuales.

En términos psicológicos la definición de "**Persona** designa a un individuo concreto, abarcando tanto sus aspectos físicos como psíquicos para definir su carácter singular y único". (Torré, 1997:337).

Desde el punto de vista biológico, "El hombre es considerado como un ser dotado de inteligencia y de lenguaje articulado, clasificado entre los mamíferos en el orden de los primates, y caracterizado por poseer un cerebro voluminoso, postura erguida y manos prensiles", es decir que la naturaleza lo ha dotado de grandes cualidades que ningún otro animal posee". (Almánzar, 1998: 24-28).

Pascal (1663) "El hombre no es más que un junco, el más débil de la naturaleza, pero un junco pensante"; y recuerda que su padre decía: "Todo lo que es objeto de fe, no puede serlo de la razón".

Para un rendimiento pleno se requiere que la **persona Pascal (1663)**, tenga un dominio y capacidad para realizar la tarea y convertirse en un individuo capaz de lograr el desempeño deseado. Y así poder ofrecer calidez humana ante los retos de una sociedad.

Los **alumnos** son aquellos que aprenden de otras personas. Etimológicamente alumno es una palabra que viene del latín alumnus, participio pasivo del verbo alere, que significa ‘alimentar’ o ‘alimentarse’ y también ‘sostener’, ‘mantener’, ‘promover’, ‘incrementar’, ‘fortalecer’. Se dice de cualquier persona respecto del que la educó y crio desde su niñez, aunque uno puede ser alumno de otra persona más joven. De hecho, al alumno se le puede generalizar como estudiante o también como aprendiz. También es alumno el discípulo respecto de su maestro, de la materia que aprende o de la escuela, colegio o universidad donde estudia. ([www.thefreedictionary.com](http://www.thefreedictionary.com)).

Persona que recibe enseñanza respecto a su maestro, al centro al que acude para ello, a la materia que aprende. (Beltrán. 2001).

El **alumno** es la persona, respecto del que la educó. Es el discípulo respecto de su maestro, de la materia, etc.; estudiante. (Besser, 1993).

Como se mencionaba anteriormente **alumno (Besser, 1993)**, es la razón de ser de la institución, ya que el principal objetivo es lograr su aprovechamiento académico y llegar a formar individuos íntegros.

Chateau (2000) pensaba que la práctica **docente** debía instalarse e inspirarse en los avances de la mejor teoría psicológica, combinándose con principios morales que constituyen las bases de las relaciones en un sistema educativo. Dando el mismo énfasis al modelo de escuela, con los aspectos filosóficos, psicológicos y las de las categorías de laboratorios en relación con las ciencias física, nos orienta que el objeto de la práctica docente es el aprendizaje de las nuevas generaciones, aunque es difícil elaborar una definición del aprendizaje que cubra la diversidad de formas conceptuales y corrientes filosóficas, el problema central no constituye el marco teórico de su definición, sino la interpretación visible a la luz de la práctica docente. (Página 227)

El **docente** o profesor es la persona que enseña una determinada ciencia o arte. Sin embargo, el maestro es aquel que se le reconoce una habilidad extraordinaria determinada en la materia que instruye. (Besser, 1993).

Es alguien dotado de conocimientos y la habilidad necesaria para enseñar, lo que significa impartir conocimientos teóricos, científicos, históricos, matemáticos, lingüísticos artísticos o técnicos. (Tapia, 1997).

Para lograr un óptimo desempeño escolar, este debe ser acompañado por el **docente (Chateau, 2000)**, continúan y completan esta labor con profesionalidad, dedicación y capacitación pedagógica. Lo que se pretende es un progreso adecuado optimizando los potenciales de aprendizaje, de relación, de autonomía personal y social, en definitiva, en la construcción de la personalidad del alumnado.

El proceso multidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. La **educación** no sólo se produce a través de la palabra: está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes. (Dewey, 2002).

Es la presentación sistemática de hechos, ideas, habilidades y técnicas a los estudiantes. La educación es gratuita para todos los estudiantes. Sin embargo, debido a la escasez de escuelas públicas, también existen muchas escuelas privadas y parroquiales. Debe ayudar y orientar al educando para conservar y utilizar nuestros valores, fortaleciendo la identidad nacional. (Martínez, 1998).

Etimológicamente, la educación tiene dos significados: educare que significa “conducir”, llevar a un Hombre de un estado a otro; y educere que significa “extraer”, sacar algo de dentro del Hombre. (Torré, 1997).

La **educación (Dewey, 2002)**, lo que persigue es el funcionamiento holístico de la persona en el que convergen el pensamiento y el sentimiento con interinfluencia. Sentir y pensar se dan de manera entrelazadas.

La palabra de **director** proviene en su etimología de latín “Director”, aludiendo a quien dirige. (Terry, 1998).

Se aplica a la persona que forma parte de un conjunto de personas que gobiernan, mandan, rigen o guían un grupo. (Pérez, 2001).

Es la persona que dirige o endereza o llevar hacia un lugar u objetivo. (Drucker, 1995).

Por tanto, la escuela como potenciadora de habilidades emocionales queda patente del **directivo** (Drucker,1995), ya que es quien encamina la gestión educativa en la Institución.

En definitiva, lo que se pretende es la formación plena del ser humano en todos los factores y aspectos que lo integran para garantizar de esta manera el equilibrio personal y la armonía entre ellos.

La **inteligencia emocional** es la capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y la habilidad para manejarlos. (Goleman, 1995).

También la inteligencia emocional es la capacidad de comprender emociones y conducirlas, de tal manera que podamos utilizarlas para guiar nuestra conducta y procesos de pensamiento, para producir mejores resultados. (Salovey, 2005).

Sterrett, (2002) *“Hace referencia al conjunto de destrezas de gestión de personal y destrezas sociales que nos permiten triunfar en el puesto de trabajo y en la vida en general”* (Página 128)

En la actualidad se está incrementando la importancia de la **Inteligencia Emocional (Goleman, 1995)** frente a la puramente académica lo que está provocando ciertas críticas al sistema educativo vigente.

Por tanto, en la escuela se debe plantear enseñar a los alumnos a ser emocionalmente más inteligentes, dotándoles de estrategias y habilidades emocionales básicas que les protejan de los factores de riesgo o, al menos, que palien sus efectos negativos.

Vallors( 2000) Menciona: “La **motivación** no es una variable observable, sino un constructo hipotético, que inferimos a partir de la manifestaciones de la conducta, y esa inferencia puede ser acertada o equivocada”. (Página 150)

La motivación escolar es un proceso general por el cual se inicia y dirige una conducta hacia el logro de una meta. Este proceso involucra variables tanto cognitivas como afectivas: cognitivas en cuanto a las habilidades de pensamiento y conductas instrumentales para alcanzar las metas propuestas; afectivas, en tanto que comprende elementos como la autovaloración, auto concepto. (Caballero, 1990: 180).

"La conducta humana orientada al logro es el resultado del conflicto aproximación-  
evitación, es decir, la motivación a lograr el éxito y la motivación a evitar el  
fracaso." (Castro, 1997: 78).

Ya que todo éxito en cualquier Institución Educativa se basa en la **motivación  
docente (Caballero, 1990)**, como es sabido el docente es aquel que transmite  
conocimiento y actitudes al alumno.

En definitiva, lo que se pretende es la formación plena del ser humano en todos  
los factores y aspectos que lo integran para garantizar de esta manera el equilibrio  
personal y la armonía entre ellos.

## **2.4 Características de los Sujetos Intervinientes.**

### **2.4.1 Características de alumnos de Primero-Sexto del Colegio Boston de Aguascalientes.**

## **Características Físicas.**

6-12 años.

Los niños en edad escolar generalmente tienen habilidades motrices fuertes y muy parejas. Sin embargo, su coordinación (en especial ojo-mano), resistencia, equilibrio y tolerancia física varían.

Las destrezas de motricidad fina también varían ampliamente. Estas destrezas pueden afectar la capacidad del niño para escribir en forma pulcra, vestirse de forma adecuada y realizar ciertas tareas domésticas, como tender la cama o lavar los platos.

Habrán diferencias considerables en estatura, peso y contextura entre los niños de este rango de edad. Es importante recordar que los antecedentes genéticos, al igual que la nutrición y el ejercicio pueden afectar el crecimiento de un niño.

También puede haber una gran diferencia en la edad a la que los niños comienzan a desarrollar las características sexuales secundarias.

## **Desarrollo Psicomotor**

Durante la etapa de primaria, el crecimiento y los cambios físicos que se producen en la niñez media son más lentos y estables que en años precedentes.

Mas sin embargo, el crecimiento gradual y regular prosigue hasta los 9 años en las niñas y hasta los 11 en los niños. No obstante, no todos los niños/as maduran con la misma rapidez, intervienen de forma conjunta el nivel de actividad, el ejercicio, la alimentación, los factores genéticos y el sexo; por ejemplo, las niñas suelen ser un poco más pequeñas y pesar menos que los niños hasta los 9 años, a partir de este momento el crecimiento de ellas se acelera porque el estirón del crecimiento comienza antes que en los niños.

Los cambios internos que se producen se centran en tres ámbitos fundamentales: esqueleto, tejido muscular y cerebro.

a) Maduración del esqueleto

La longitud de los huesos aumenta a medida que el cuerpo se alarga y se ensancha. Por la noche suelen aparecer episodios de rigidez y dolor ocasionados por el crecimiento del esqueleto en niños/as. Al mismo tiempo, a partir de los 6 ó 7 años, el niño pierde sus dientes primarios o de leche.

Señala Craig (2001), "Dos hitos perceptibles de la niñez media son la sonrisa desdentada del niño de seis años y la mueca del "dientón" de ocho años.

b) Grasa y tejido muscular: Los depósitos de grasa se reducen de forma gradual hasta los seis u ocho años, de modo más marcada en los varones. La fuerza de los varones y mujeres es similar durante la niñez media.

c) Desarrollo del cerebro: El pro encéfalo crece rápidamente entre los seis y ocho años, a los 8 años tiene el 90 por ciento de su tamaño adulto. El cerebro, por su parte, produce un funcionamiento más eficaz, sobre todo en los lóbulos frontales de la corteza, decisivos en el pensamiento y en la conciencia. La estructura y la función del cuerpo calloso maduran.

Durante la etapa escolar la nota más característica es la lateralización de los hemisferios y se produce la transición a la etapa de las operaciones concretas.

El desarrollo de las habilidades motoras se produce tanto en las habilidades gruesas como finas; las primeras posibilitan a los niños mayor dominio sobre los movimientos controlados, la consolidación de habilidades físicas se reflejan en su interés por los deportes y por acrobacias temerarias, aumenta la distancia y mejora la exactitud en los lanzamientos; las segundas permiten que la mayor parte de las habilidades motoras finas necesarias para la escritura se adquieran o consoliden en función de su aprendizaje previo (escolarización anterior).

En teoría, los niños, al dominar su cuerpo, adquieren sentimientos de competencia y autoestima esenciales para su salud mental.

En relación a la salud / enfermedad, los niños de 6 a 12 años se enferman poco debido, generalmente, a una inmunidad conseguida en etapas precedentes, a una buena alimentación y a unos hábitos más sanos. No obstante, durante esta etapa se diagnostica la miopía y la obesidad se está convirtiendo en una realidad en los

últimos tiempos fruto de factores genéticos, del sedentarismo y la ingesta de alimentos y bebidas con alto valor calórico (hamburguesas, pizzas, refrescos).

Asimismo, en la medida que aumentan el tamaño, la fuerza y la coordinación en los niños, éstos realizan actividades físicas cada vez más peligrosas, lo que incrementa la posibilidad de sufrir accidentes y la probabilidad de detener de forma transitoria del crecimiento y desarrollo corporal.

En definitiva, el desarrollo de todas estas capacidades se encuentra relacionado con las implicaciones psicológicas del movimiento y de la actividad corporal en la relación entre el organismo y el medio en que se desenvuelve. La meta del desarrollo motor supone el control del propio cuerpo hasta ser capaz de extraer de él todas las posibilidades de acción y expresión que a cada uno le sean posibles.

En el momento que el niño ha alcanzado el control de su locomoción pedestre, el desarrollo posterior se centrará en aspectos tales como:

#### Primer ciclo de Educación Primaria

- Desarrolla las posibilidades de control postural y respiratorio.
- Consigue una independencia de los segmentos corporales.
- Adquiere una independencia brazo-mano o una coordinación y precisión óculo- manual fundamental para el aprendizaje de lectoescritura.
- Llega a una afirmación de la lateralidad.

## Segundo ciclo de Educación Primaria

Alrededor de los 9 años alcanza la maduración nerviosa. Los movimientos se hacen más armónicos, precisos y seguros (progresos en el control motor grueso y fino).

En el niño/a, morfológicamente, se produce una evolución proporcionada entre los distintos segmentos corporales tanto en longitud como en grosor. El desarrollo en estos períodos podría situarse entre los 10 y 15 centímetros, para la talla y entre los 9 y 11 Kg. para el peso.

El desarrollo cardiovascular se encuentra en plena evolución, ello debe ser tenido en cuenta en el diseño de ejercicios físicos de intensidad, pues pueden producirse taquicardias.

Es capaz de hacer factibles los lanzamientos con precisión, saltos eficaces y resistir en esfuerzos de larga duración.

## Tercer ciclo de Educación Primaria

En algunos niños comenzarán a producirse, al final del período, los primeros síntomas de la pubertad: aumento de musculatura, redondeamiento de la figura, signos de vello.

- Consolidación de las cualidades coordinativas: equilibrio, coordinación.

- Consolidación de las habilidades motrices: carrera, salto, lanzamiento, recepción.

Desarrollo de las cualidades físicas básicas (fuerza, velocidad, resistencia, amplitud de movimiento. (Raimondi, 1999).

### **Desarrollo Cognitivo**

Los procesos cognitivos han sido estudiados desde diferentes modelos de investigación; no obstante, la Psicología cognitiva será la que mayor importancia otorgue a estos procesos, pues este enfoque se encuentra interesado en comprender y explicar las representaciones y procesos mentales que subyacen a la conducta, en definitiva, su objetivo principal consiste en explicar y predecir el comportamiento basándose en cómo el ser humano adquiere la información, cómo representa mentalmente esta información, cómo la transforma y cómo recupera esta información en un momento dado.

Ballesteros (2001); A partir de esta idea se puede deducir que su objeto de estudio serán los procesos cognitivos o procesos psicológicos básicos, es decir, la percepción, la atención, el pensamiento, la memoria y el lenguaje.

Mussen, Conger y Kagan (1982) "Señalan que el desarrollo intelectual pasa por una serie de etapas relacionadas "durante las cuales el conocimiento que el niño tiene del mundo cobra formas diferentes."(p.243-247)

Dentro de este enfoque se puede distinguir la teoría de Piaget, quien estableció una serie de estadios o fases que todo sujeto debía superar para completar su desarrollo cognitivo; estos estadios quedan concretados en:

- Estadio sensoriomotor (0-2 años)
- Estadio de preparación y organización de las operaciones concretas (2 a 11/12 años)
- Estadio de las operaciones formales (11/12 años en adelante)

Para algunos autores como Marchesi (2000), de una identidad propia por lo que se puede establecer el siguiente esquema:

Periodo preoperatorio (2-6/7 años). El pensamiento preoperacional se estructura, según Piaget, en dos tramos:

- 1.- El que corresponde al pensamiento simbólico y preconceptual (2 años hasta 4 años).
- 2.- El que corresponde al pensamiento intuitivo (4 años hasta 7 años).

Los rasgos más característicos de esta etapa son los siguientes:

- 1.- Pensamiento simbólico y preconceptual - Pensamiento intuitivo
- 2.- Ausencia de equilibrio - Centración
- 3.- Irreversibilidad - Estatismo
- 4.- Egocentrismo - La acción.

Periodo de las operaciones concretas (6/7 a 11/12 años) Los rasgos definitorios de este periodo son:

1.- La reversibilidad. Esta característica se centra en que el pensamiento llega a actuar de forma operatoria lógico-concreta. Piaget utiliza el término operación para referirse a las actividades de la mente (por oposición a las actividades físicas). La operación aparece ya "liberada" del impacto de la percepción inmediata y conlleva la posibilidad de ordenar mentalmente una serie de acontecimientos hacia delante y hacia atrás, en el espacio y en el tiempo.

1.- Las operaciones se encuentran integradas en una estructura de conjunto. Las operaciones mentales nunca se producen de forma aislada. Las operaciones de un estadio no sólo están relacionadas entre sí sino que existe una interdependencia entre unas y otras. A lo largo de todo el periodo los niños adquirirán las nociones de cantidad, peso, volumen, masa, tiempo,... de forma cada vez más compleja.

2.- El pensamiento es flexible, no limitado al aquí y ahora, multidimensional, menos egocéntrico.

La transición del pensamiento pre operacional al de las operaciones concretas no se produce de la noche a la mañana, pues según Piaget, se necesitan muchos años de experiencia en la manipulación y aprendizaje de los objetos y materiales del entorno.

Para Vigotski (1988), esta experiencia se alcanzará con las distintas relaciones que establezcan con las personas que lo rodean.

En el desarrollo cognitivo del niño de estas edades juega un papel trascendental el procesamiento de la información, en el que destacan funciones como la atención, la solución de problemas, la memoria y la meta cognición.

Estas dos últimas experimentan un desarrollo considerable durante la niñez; la capacidad de recordar listas de objetos mejora extraordinariamente entre los 5 y los 7 años, los niños se esfuerzan por memorizar la información de manera consciente, observan con detenimiento lo que deben retener y lo repiten una y otra vez. Con el tiempo lo organizan en categorías, para, posteriormente, crear historias o imágenes visuales que les permitan recordar mejor.

“El niño en edad escolar aprende, según Ausubel (1989) procesos de control, es decir, estrategias y métodos que mejoran su memoria”, entre ellos cita los siguientes: (11-52)

1. - Repaso. Al principio el niño repasa repitiendo las cosas varias veces, una tras otra, a partir de los 9 años comienza a agruparlas y mejora su capacidad de retener información en la memoria a corto plazo y de transferirla a la memoria a largo plazo.

2.- Organización. Los niños/as aplican pocas veces las estrategias organizadoras por su cuenta antes de los 9 años, suelen organizar grupos de palabras de acuerdo a las características y al significado común; por ejemplo: manzanas, peras, uvas son "frutas".

3.- Elaboración semántica. Los niños/as suelen recordar lo que deducen de las proposiciones, además de lo que se les dice. La elaboración semántica consiste en emplear la inferencia lógica para reconstruir un hecho, en lugar de retener una copia "perfecta" sin correcciones.

4.- Imaginación mental. Los niños de estas edades suelen construir imágenes por su cuenta, caracterizadas por la viveza.

5.- Recuperación. En el primer ciclo, al deletrear una palabra, los niños buscan en su memoria las letras correspondientes, en ciclos posteriores no.

6.- Guiones. También se pueden denominar rutinas, en el primer ciclo se requiere aún guiones específicos, pero en la niñez media adquieren la capacidad de "incrustar" determinados guiones en categorías más generales.

La metacognición se puede definir como los "complejos procesos intelectuales que permiten al niño supervisar sus pensamientos, memoria; conocimiento, metas y acciones", consiste en "reflexionar sobre el pensamiento". La capacidad de "vigilar" el pensamiento y la memoria comienza hacia los 6 años y alcanza un nivel más elevado entre los 7 y los 10 años; no obstante, la metacognición es mejor si el material por aprender es común o conocido (Ausubel, 1998).

### **Desarrollo de la Inteligencia**

A partir de mediados del siglo pasado comenzaron los tests de inteligencia, alcanzando un gran protagonismo en los ámbitos científicos y educativos el empleo de pruebas destinadas a medir las capacidades, personalidad, aptitudes

profesionales de los niños; tests como el de Stanford-Binet y el coeficiente de inteligencia (CI), el de Wechsler, etc., valoraban y categorizaban la "inteligencia", haciendo de la puntuación obtenida una referencia para el proceso de enseñanza y aprendizaje de cada niño.

En la actualidad, las investigaciones de H. Gardner nos llevan a considerar que la inteligencia consta de habilidades independientes; basándose en estudios de neurología, psicología e historia de la evolución humana identificó no menos de siete categorías de la inteligencia dividida en dos grupos:

- Primer grupo: inteligencia lingüística, musical, lógico-matemática y espacial.
- Segundo grupo: inteligencia cinestésica, interpersonal e intrapersonal.

Esta nueva perspectiva permite reconsiderar la situación de un niño que se encuentra por debajo del promedio en inteligencia académica, pero por encima en otros tipos de inteligencia, por ejemplo en la capacidad para entender las emociones y motivaciones de la gente.

Por su parte, Sternberg realiza una nueva aportación al respecto, la tridimensionalidad de la inteligencia; por un lado, la inteligencia contextual incluye la adaptación al ambiente y lo que se podría llamar "sentido común"; por otro, la inteligencia experiencial que manifiesta la capacidad de enfrentar nuevas actividades o situaciones; finalmente, la inteligencia componencial que

corresponde más o menos a las capacidades medidas por las pruebas comunes de Coeficiente Intelectual.

Bien es cierto que las pruebas ofrecen un medio para evaluar a los alumnos, e incluso a la propia escuela, sin embargo, éstas no nos revelan todos los aspectos de las habilidades, pues existen cualidades y destrezas personales difíciles o imposibles de medir y que sólo los maestros pueden apreciar en su día a día con sus alumnos/as (Ausubel, 1998:45).

### **Desarrollo Afectivo y de la Personalidad**

En estrecha interdependencia con el desarrollo de las capacidades sociales se encuentra la evolución de las capacidades afectivas del niño, tanto unas como otras requieren para su desarrollo que se produzcan estos tres procesos:

Procesos mentales: relacionados con la adquisición de los conocimientos necesarios para integrarse en el medio social: valores, normas, costumbres.

Procesos afectivos: aluden al establecimiento de vínculos con las personas que configuran el propio entorno social en cada momento.

Procesos conductuales: se refieren a la adquisición de comportamientos socialmente deseados en un contexto social concreto, así como la evitación de conductas consideradas inapropiadas.

Las emociones se pueden definir como estados afectivos intensos con claras repercusiones orgánicas y que duran poco tiempo (miedo, alegría,...). Por su parte, los sentimientos se interpretan como estados afectivos asociados a recuerdos o ideas, sin repercusión orgánica y que se prolongan en el tiempo (cariño, amistad).

Durante la Etapa de Educación Infantil (0-6 años) podemos observar en los niños/as un predominio de las emociones frente a los sentimientos, éstos se manifiestan especialmente con la figura de apego, de este modo, podemos señalar que la vida afectiva domina sobre cualquier razonamiento posible en el sujeto.

En la etapa de Educación Primaria (6-12 años) los sentimientos empiezan a cobrar fuerza, al mismo tiempo que la figura de apego se diversifica y aparecen los lazos de amistad con los iguales y hacia el final de la etapa los primeros sentimientos amorosos. Pero antes de que esto último se produzca, el niño también ha aprendido que existen situaciones cotidianas que provocan sentimientos positivos y negativos a un tiempo, lo que se conoce como ambivalencia emocional, el reconocimiento consciente de ésta por el niño de edad escolar resulta un logro difícil y no se adquiere como mínimo hasta los 7 u 8 años de edad.

La evolución de la comprensión emocional depende dos aspectos fundamentales, los progresos del niño en el ámbito cognitivo, pues es necesario que alcance un cierto nivel de complejidad cognitiva para que tome conciencia de la ambivalencia emocional.

El conocimiento o reconocimiento de las emociones y sentimientos propios y los de los demás no implica que se controlen, es decir, en ocasiones, los estados afectivos son de tanta intensidad que se vuelven perturbadores y poco adaptativos.

Antes de los 6 años aparecen ciertos indicios de control emocional, "a partir de esta edad los niños parecen diferenciar claramente entre la experiencia emocional interior y la expresión externa de las emociones, siendo capaces de ocultar los sentimientos propios a los demás mediante la modificación de la expresión conductual externa", al mismo tiempo, y en sentido inverso, son capaces de entender que "alterar la apariencia externa no implica la modificación del estado emocional interno" (Bruner, 1986: 211-219).

El desarrollo de las capacidades afectivas y de las estrategias de regulación llevará al niño a la construcción de su propia identidad, proceso que se llevará a cabo a través del conocimiento (auto concepto) y valoración (autoestima) de sí mismo, de la identificación con un género concreto, etc.

El auto concepto supone un proceso de construcción y elaboración del conocimiento de uno mismo que se prolonga hasta la adolescencia. Entre los 6 y los 12 años el auto concepto evoluciona del siguiente modo:

1. - De lo simple y global a los diferenciado y articulado.
- 2.- De lo arbitrario y cambiante a lo coherente y estable.
- 3.- De lo concreto a lo abstracto.

4.- De lo absoluto a lo relativo.

5.- De un yo público o externo a un yo privado o interno.

Según Bruner (1986), se puede distinguir dos tramos evolutivos diferentes:

1.- De los 6 a los 8 años se consolida la tendencia a hacer discriminaciones cada vez más finas en la descripción de uno mismo, que implican comparaciones "y en las que se utilizan contrastes y contraposiciones del tipo todo o nada (antes me gustaba mucho jugar a correr, pero ahora no me gusta nada) en las que el propio yo es el principal elemento de referencia, pero explorando cada vez más los contenidos internos y de naturaleza psicológica.

2.- Entre los 8 y los 12 años el autoconcepto se desarrolla socialmente, pues las relaciones interpersonales y las comparaciones con otros niños y niñas se irán haciendo cada vez más abundantes. Aparece el yo como espejo de la imagen que recibimos de la vida y los intercambios sociales. Se aprecian generalizaciones que integran conductas diversas y conceptos opuestos, al tiempo que se incrementa el énfasis en las descripciones referidas a contenidos y rasgos internos.

En definitiva, los cambios que se producen tienen lugar en los aspectos estructurales (de las primeras conexiones entre contenidos a los 6-8 años, a las generalizaciones y la integración a los 8-12 años) y de contenido (de utilizarse a sí mismo como referente entre los 6-8 años a usar las relaciones interpersonales y las comparaciones con otros).

Para Ausubel (1998)., “La adquisición de la autoestima es un proceso circular. La autoestima se encuentra menos diferenciada en las edades más tempranas. La autoestima global suele aparecer a los 7-8 años, cuando los niños dejan de basar sus autoevaluaciones en lo que ocurre en situaciones concretas”. (Página:51)

Los cambios cognitivos y la creciente importancia de los iguales provocan que la valoración de sí mismo se encuentre cada vez más mediatizada por la comparación social, al tiempo que gana en objetividad, alejándose poco a poco de las evaluaciones globalmente positivas y centradas exclusivamente en torno a uno mismo que caracterizaban a los años anteriores.

Las prácticas educativas familiares y la influencia de las relaciones sociales determinan en gran medida la autoestima de los niños. De forma general, los padres y madres con estilo educativo democrático que delimitan clara y razonadamente las normas, que manifiestan un nivel de exigencias alto pero acorde a las posibilidades de cada niño, que mantienen unas relaciones cálidas y afectuosas, basadas en el diálogo, el respeto y la aceptación mutua, parecen que promueven una autoestima más elevada en sus hijos.

Los niños y niñas que se perciben sin dominio sobre los procesos de aprendizaje relacionan sus fracasos, pero no sus éxitos, con su capacidad, que, además, consideran una característica fija que no se puede modificar.

Este convencimiento de pérdida de control sobre los procesos de aprendizaje, además del sentimiento de incompetencia que se desprende de atribuirse la responsabilidad de sus fracasos, ocasiona en estos niños una autoestima negativa.

Conforme los niños y niñas avanzan en el conocimiento de sí mismos, la identificación con el grupo de niños o de niñas se afianza; en este sentido, hay que distinguir entre la identidad de género, que se refiere a los aspectos más conceptuales del desarrollo del género y los roles de género, relacionados con la adecuación de la propia conducta a las expectativas y funciones que el contexto social espera de cada sujeto por el hecho de pertenecer a uno u otro género.

De forma contraria, los roles y los estereotipos de género sufren varios estados; en primer lugar, entre los 4-5 y los 8-9 años se produce una fuerte tipificación de los géneros, no admitiendo transgresiones de uno a otro; posteriormente, entre los 8-9 años y la adolescencia tiene lugar una flexibilización de los estereotipos y una mayor tolerancia con los compañeros que no se ajustan a ellos. A partir de la adolescencia la rigidez en la tipificación vuelve a ser un hecho.

Asimismo, es posible encontrar diferencias individuales en la adopción de roles de género, una primera diferencia es el propio género, pues los niños suelen mostrarse más estereotipados que las niñas, normalmente relacionado con los diferentes patrones de socialización puestos en práctica con unos y otras. Esto se traduce

en que habrá más niñas jugando al fútbol que niños jugando a las muñecas (Bruner, 1986: 211-219)..

## **Desarrollo Social**

Sabemos que la persona es una realidad singular e irrepetible, donde el proceso de individualización implica la adquisición por parte del niño de estas edades de la autonomía, la dignidad, la intimidad, el auto-perfeccionamiento. Pero el niño vive solo, vive en una sociedad, por ello resulta esencial el desarrollo de las capacidades sociales, éstas se centran en: la socialización y el desarrollo moral.

La socialización. Esta capacidad podemos definirla como un proceso interactivo, necesario al niño y al grupo social donde nace, a través del cual el niño/a satisface sus necesidades, asimila la cultura, a la vez que, recíprocamente, la sociedad se perpetúa y desarrolla.

Este proceso comienza desde los primeros gestos del bebé para captar la atención de los demás y entablar la comunicación y no concluye en toda la vida, pues el desarrollo de las capacidades sociales se prolonga a lo largo de todo el ciclo vital del individuo.

La socialización se encuentra vinculada al conocimiento social, éste se manifiesta, según Bruner (1986), en tres ámbitos esenciales: el desarrollo de la comprensión de los demás, la comprensión de las relaciones interpersonales y la comprensión de los sistemas sociales.

En este proceso la adopción de perspectiva resulta un logro importante, éste no se producirá hasta los 10 años aproximadamente, en él cuenta de manera significativa la evolución de la comprensión de los pensamientos y emociones de los otros.

Comprensión de las relaciones interpersonales: existen tres conceptos se vinculan a este proceso: la noción de amistad, las relaciones de autoridad y la resolución de los conflictos.

Entre los 5 y los 8 años la amistad se caracteriza por una concepción basada en la ayuda y el apoyo unidireccional ("Es mi amigo porque jugamos juntos y me deja sus juguetes"). A partir de los 8 años la amistad se identifica por la aparición de la reciprocidad ("lo pasamos bien juntos"), además comienzan a aparecer referencias a la compatibilidad psicológica, a la confianza, al afecto, la preocupación y la consideración de cada parte hacia la otra. La amistad permanece mientras existe esa reciprocidad y puede desaparecer como consecuencia de discusiones y desencuentros.

Entre los 6 y los 9 años la autoridad se concibe como una consecuencia del mayor poder físico y social de quien la ostenta -adulto y/o compañero-. Este concepto también incorpora las nociones de intercambio y reciprocidad ("Si te piden que ordenes tu habitación lo haces, porque si tú le pides que te lleve al cine, te lleva"). A partir de los 9-10 años la autoridad empieza a depender no de la capacidad para imponerse física o socialmente, sino de cualidades personales como el conocimiento de un asunto concreto, la capacidad de liderazgo o el haber sido

elegido por los demás para una determinada función (delegado de clase). La autoridad adquiere un poder relativo y restringido, a la par que una elaboración más convincente y compleja.

La resolución de los conflictos de forma adecuada por parte del niño/ a constituye un indicativo de la competencia social que manifiestan en relación con otros niños.

Comprensión de los sistemas sociales: diferentes nociones como la de "ganancia" en las relaciones económicas, la estratificación social comienzan a definirse en estas edades, sobre todo, a partir de los 9 años.

### **El proceso de enseñanza-aprendizaje.**

La meta de la acción educadora es lograr el mayor grado posible de autonomía moral, social e intelectual, es decir, la AUTOGESTIÓN. Al comienzo del tratamiento del tema en los elementos para la conceptualización del desarrollo psicológico hicimos referencia a que la posición actual en este terreno es contextualista-interaccionista.

Esta posición mantiene que en el desarrollo psicológico son determinantes las relaciones interpersonales que los niños mantienen con el entorno. Naturalmente, esto nos lleva a resaltar el papel trascendental que la educación (familiar, escolar) desempeña en ese desarrollo.

Los procesos educativos consisten en llevar a la persona más allá del desarrollo dado, es decir, en promover desarrollo a través del aprendizaje. La influencia educativa no se sitúa al margen de los procesos de desarrollo, sino que, aparece integrada como uno de los principios explicativos.

En este sentido, Costa y Mir (1988): afirman el plantear el tema de las intenciones educativas y de los objetivos de la educación escolar supone plantear que la educación es un fenómeno esencialmente social y socializador cuya dinámica es incomprensible desde la consideración exclusiva de los procesos de aprendizaje y desarrollo entendidos como fenómenos estrictamente individuales y espontáneos. (p. 211-219).

“La finalidad última de la educación es promover el desarrollo de las personas mediante la adquisición de unos saberes que el aprendizaje espontáneo o la simple actualización del calendario evolutivo de los miembros de la especie humana por sí solos no pueden asegurar”.

Sabemos ya que el papel de la educación es fomentar el desarrollo. La acción del educador, conociendo el nivel en que se encuentra el alumno/a. deberá estimular nuevos niveles de competencia. Pero no toda educación es promotora de desarrollo, sino sólo la que cumple unas condiciones determinadas.

#### **2.4.2. Características de los docentes del Colegio Boston de Aguascalientes.**

Los humanos cambian y crecen en muy diversos aspectos durante el período de los 20 a los 40 años, edades límite aproximadas que la mayoría de los estudiosos han establecido para definir al joven adulto. Durante estas 2 décadas se toman muchas de las decisiones que han de afectar al resto de la vida, con respecto a la salud, la felicidad y el éxito del individuo.

Es en esta etapa de la vida cuando la mayoría de las personas dejan el hogar paterno, obtienen el primer empleo, se casan, tienen hijos y los crían, es decir, tiene las principales transiciones.

Para la sociedad, estos años son los más importantes de toda la vida. La manera como comen los adultos, cuándo beben, si fuman o no, qué clase de ejercicio hacen, cómo manejan las tensiones, todas estas opciones de las formas de vida pueden.

#### **Desarrollo Físico**

Volteando una mirada a nuestro rededor podremos comprobar que el adulto joven típico es un espécimen físicamente bueno, le caracteriza su fuerza, energía y resistencia. Desde la mitad de los 20 años, cuando la mayor parte del cuerpo está

completamente desarrollado (en tamaño) hasta alrededor de los 50, el declive de las capacidades físicas está generalmente tan graduado que se nota difícilmente.

Hoy día los que tienen veinte años tienden a ser más altos que sus padres por la tendencia secular, consecuencia de una mejor alimentación y atención a la salud.

Entre los años 30 a los 45, la altura es estable luego comienza a declinar, tener un impacto primordial en el funcionamiento físico presente y futuro, como se verá en este capítulo; también se analizarán las implicaciones de las decisiones que se toman sobre el colegio, que están relacionadas con los desarrollos del desempeño intelectual del joven adulto.

La fuerza muscular tiene su punto entre los 25 y los 30 años de edad y luego viene una pérdida gradual de 10% entre las edades de los 30 a los 60. La mayor parte del debilitamiento ocurre en la espalda y en los músculos de las piernas, un poco menos en los músculos de los brazos. La destreza manual es más eficiente en los adultos jóvenes; la agilidad de los dedos y los movimientos de las manos empiezan a disminuir después de la mitad de los 30 años.

Los sentidos están también más agudos durante la vida adulta joven. La agudeza visual es más penetrante alrededor de los 20 años y empieza a declinar alrededor de los 40. Una pérdida gradual de la audición empieza típicamente antes de los 25 años, después de estos, la pérdida llega a ser más real. El gusto, el olfato y la

sensibilidad al dolor y a la temperatura generalmente no muestran ninguna disminución hasta cerca de los 45 a los 50 años.

### **Inteligencia y conocimiento.**

La valoración psicométrica. Un medio obvio de intentar descubrir si la inteligencia aumenta o disminuye durante la vida adulta es hacer a los adultos de diferentes edades pruebas psicométricas similares a las que usan para medir la inteligencia en los niños. Miremos cómo han sido los resultados de tales pruebas.

Estudios transversales versus estudios longitudinales. El funcionamiento intelectual está generalmente en un nivel alto en la vida del adulto joven. Por muchos años se creyó que la actividad intelectual en general llegaba a su punto máximo alrededor de los 20 años y luego declinaba.

Esta conclusión estaba basada en los resultados de los estudios transversales, los cuales hacían pruebas a gente de varios grupos de edad y encontraban que los adultos jóvenes lo hacían mejor. Sin embargo, el desempeño intelectual superior de la gente joven puede no significar que la inteligencia disminuya con la edad, sino que la gente joven de hoy ha tenido experiencias diferentes y, por consiguiente, ha desarrollado sus habilidades intelectuales más que la gente nacida una generación antes.

Los estudios longitudinales, que examinan a la misma gente periódicamente a través de los años, han mostrado un incremento de la inteligencia en general por lo menos hasta los 50.

### **Desarrollo Social.**

Hoy en día, poca gente cree que las personalidades dejan de desarrollarse cuando los cuerpos están completamente desarrollados. La mayoría de los seguidores de la teoría del desarrollo están convencidos ahora de que los seres humanos son capaces de cambio y crecimiento, siempre y cuando vivan.

La teoría de Franco (1998), es un ejemplo del modelo de crisis normativa, que describe el desarrollo humano desde el punto de vista de una secuencia definitiva de cambios sociales y emocionales, relacionados con la edad.

Quienes proponen el modelo de programación de eventos ven el desarrollo no como el resultado de un plan establecido u horario de crisis, sino como el resultado de las épocas en la vida de las personas, cuando tienen lugar eventos importantes. De tal modo, este modelo tiene en cuenta una variación más individual.

Según este punto de vista, si los eventos de la vida ocurren como se espera, el desarrollo sigue su curso suavemente; si no, se puede producir estrés, y afectar así el desarrollo. El estrés puede provenir bien sea porque ocurre un evento

inesperado (como la despedida de un trabajo) o porque un evento inesperado sucede más pronto o más tarde de lo usual o no sucede (por ejemplo, si a los 35 años uno no está casado todavía, o ya es viudo). Este modelo, entonces, se interesa en la edad cronológica solamente hasta donde se relaciona con las normas que la gente espera de acuerdo con la cultura en la cual se ha desarrollado.

## **2.5 Normativa.**

### **2.5.1 Artículo 3ro.**

La educación es un proceso que permite al individuo obtener un aprendizaje para un cambio en su persona y en la sociedad, por ello, su importancia resulta indiscutible, ya que el ser humano se convierte en dependiente de ella todos los días de su vida. Así mismo existen muchas maneras de ver y estudiar a la educación, cuyo análisis puede encargarse desde las perspectivas sociológica, biológica, psicológica y filosófica (Neric, 1969: 27).

La educación en México, es fundamentada por tres documentos esenciales, tal es el caso de la Ley General de Educación, la Ley Estatal de Educación y la Constitución Política, en donde se contempla el artículo 3°, el cual es producto de la confluencia de dos corrientes de pensamiento: el liberalismo mexicano que se

reafirma con la guerra y las leyes de reforma y los principios de justicia social, vida democrática, no reelección y participación del estado mexicano en el que hacer educativo nacional que postula la Revolución Mexicana.

**Artículo 3.-** La aplicación y vigilancia del cumplimiento de esta Ley corresponde a la autoridad educativa estatal en forma concurrente con la Secretaría de Educación Pública, observándose al efecto las normas federales. A los ayuntamientos de los municipios les corresponde esta obligación en los términos de su competencia según los Artículos 3º. y 115 constitucionales y el Artículo 11 de la Ley General de Educación. (SEP, 2011).

Actualmente, el Artículo 3º Constitucional señala lo siguiente: "Todo individuo tiene derecho a recibir educación. (SEP, 2011).

La educación primaria y la secundaria son obligatorias. La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia".

Y bien, este nuevo marco jurídico compromete al gobierno federal y a las autoridades educativas de las entidades federativas a realizar un importante esfuerzo para que todos tengan acceso a la educación secundaria ya que éste nivel solamente tenían oportunidad un porcentaje muy bajo de egresados de educación primaria debido a la situación económica en que se encuentra la población y que motivaba que muchos niños, en lugar de seguir estudiando, se dedicaran a trabajar y convertirse en una fuente de ingresos en su familia.

La ampliación de las oportunidades educativas deberá atender no sólo los servicios escolares en sus modalidades usuales, sino también a formas diversas de educación a distancia, destinadas tanto a la población joven como a los adultos que aspiren a mejorar su formación básica.

La obligatoriedad significa también que los alumnos, los padres de familia y la sociedad en su conjunto deberán realizar un mayor esfuerzo que se refleje en la elevación de los niveles educativos de la población del país.

El establecimiento de la obligatoriedad de la educación secundaria responde a una necesidad nacional de primera importancia.

Las actividades económicas y los procesos de trabajo evolucionan hacia niveles de productividad más altos y formas de organización más flexibles, indispensables en una economía mundial integrada y altamente competitiva para el resto del mundo.

Se observa que, por mandato constitucional la educación que imparta el Estado es gratuita, pero esta garantía social sólo tendrá un pleno efecto sobre el desarrollo del país y el mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes si sus beneficiarios directos o indirectos actúan con perseverancia en las tareas educativas y si participan en el fortalecimiento de la calidad y la regularidad de los procesos escolares.

Sin hacer distinciones de formas de gobierno, orientaciones ideológicas y riquezas de recursos, la educación es igual en el norte y en el sur, en el occidente y en el oriente, como un componente fundamental del desarrollo y, el ARTÍCULO 3º, tiende a lograr estos objetivos.

### **2.5.2 Ley General de Educación en México.**

En el marco regulatorio de las acciones realizadas en las escuelas, la Ley General de Educación ocupa un lugar predominante. Conocerla y aplicarla

permite establecer una relación respetuosa y de profesionalismo en la labor en los diferentes espacios educativos en los que se desempeñen.

Recientemente han sido decretadas nuevas reformas y disposiciones, entre las que destacan el refrendar la obligatoriedad de la educación preescolar, primaria y secundaria, regular, coordinar y operar un padrón nacional de alumnos, docentes, instituciones y centros escolares; un registro nacional de emisión, validación e inscripción de documentos académicos y establecer un Sistema Nacional de Información Educativa; así como establecer un Sistema Estatal de Información Educativa coordinado con el Sistema Nacional de Información Educativa.

- ARTICULO 1o.- Esta Ley regula la educación que imparten el Estado - Federación, entidades federativas y municipios-, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios. Es de observancia general en toda la República y las disposiciones que contiene son de orden público e interés social.

La función social educativa de las universidades y demás instituciones de educación superior a que se refiere la fracción VII del artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se regulará por las leyes que rigen a dichas instituciones.

- ARTICULO 2o.- Todo individuo tiene derecho a recibir educación y, por lo tanto, todos los habitantes del país tienen las mismas oportunidades de acceso al sistema educativo nacional, con sólo satisfacer los requisitos que establezcan las disposiciones generales aplicables.

La educación es medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; es proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad, y es factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar al hombre de manera que tenga sentido de solidaridad social. En el proceso educativo deberá asegurarse la participación activa del educando, estimulando su iniciativa y su sentido de responsabilidad social.

- ARTICULO 3o.- El Estado está obligado a prestar servicios educativos para que toda la población pueda cursar la educación preescolar, la primaria y la secundaria. Estos servicios se prestarán en el marco del federalismo y la concurrencia previstos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y conforme a la distribución de la función social educativa establecida en la presente Ley.
- ARTICULO 4o.- Todos los habitantes del país deben cursar la educación primaria y la secundaria.

Es obligación de los mexicanos hacer que sus hijos o pupilos menores de edad cursen la educación primaria y la secundaria.

- ARTICULO 7o.- La educación que impartan el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios tendrá, además de los fines establecidos en el segundo párrafo del artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los siguientes:

I.- Contribuir al desarrollo integral del individuo, para que ejerza plenamente sus capacidades humanas;

II.- Favorecer el desarrollo de facultades para adquirir conocimientos, así como la capacidad de observación, análisis y reflexión críticos;

III.- Fortalecer la conciencia de la nacionalidad y de la soberanía, el aprecio por la historia, los símbolos patrios y las instituciones nacionales, así como la valoración de las tradiciones y particularidades culturales de las diversas regiones del país;

IV.- Promover mediante la enseñanza el conocimiento de la pluralidad lingüística de la Nación y el respeto a los derechos lingüísticos de los pueblos indígenas.

Los hablantes de lenguas indígenas, tendrán acceso a la educación obligatoria en su propia lengua y español.

V.- Infundir el conocimiento y la práctica de la democracia como la forma de gobierno y convivencia que permite a todos participar en la toma de decisiones al mejoramiento de la sociedad;

VI.- Promover el valor de la justicia, de la observancia de la Ley y de la igualdad de los individuos ante ésta, así como propiciar el conocimiento de los Derechos Humanos y el respeto a los mismos;

VII.- Fomentar actitudes que estimulen la investigación y la innovación científicas y tecnológicas;

VIII.- Impulsar la creación artística y propiciar la adquisición, el enriquecimiento y la difusión de los bienes y valores de la cultura universal, en especial de aquellos que constituyen el patrimonio cultural de la Nación;

IX.- Estimular la educación física y la práctica del deporte;

X.- Desarrollar actitudes solidarias en los individuos, para crear conciencia sobre la preservación de la salud, la planeación familiar y la paternidad responsable, sin menoscabo de la libertad y del respeto absoluto a la dignidad humana, así como propiciar el rechazo a los vicios; XI.- Inculcar los conceptos y principios fundamentales de la ciencia ambiental, el desarrollo sustentable así como de la valoración de la protección y conservación del medio ambiente como elementos esenciales para el desenvolvimiento armónico e integral del individuo y la sociedad.

XII.- Fomentar actitudes solidarias y positivas hacia el trabajo, el ahorro y el bienestar general.

Se comprende en este artículo como se plantea que una educación de calidad demanda congruencia de la estructura, organización y gestión de los programas educativos, con la naturaleza de los contenidos de aprendizaje, procesos de enseñanza y recursos pedagógicos, para que se atienda con eficacia el desarrollo

de las capacidades y habilidades individuales, en los ámbitos intelectual, artístico, afectivo, social y deportivo, al mismo tiempo que se impulsa una formación en valores favorable a la convivencia solidaria y comprometida, preparando individuos que ejerzan una ciudadanía activa, capaces de enfrentar la competitividad y exigencias del mundo del trabajo; como conlleva lo que es ahora la educación del siglo XXI.

Esto exige considerar el papel de la adquisición de los saberes socialmente construidos, la movilización de saberes culturales y la capacidad de aprender permanentemente para hacer frente a la creciente producción de conocimiento y aprovecharlo en la vida cotidiana.

Lograr que la educación básica contribuya a la formación de ciudadanos con estas características implica plantear el desarrollo de competencias como propósito educativo central. Una competencia implica un saber hacer (habilidades) con saber (conocimiento), así como la valoración de las consecuencias del impacto de ese hacer (valores y actitudes) es aquí donde la Inteligencia Emocional desempeña un papel importante en las competencias para la vida.

Las competencias movilizan y dirigen todos estos componentes hacia la consecución de objetivos concretos; son más que el saber, el saber hacer o el saber ser.

- ARTÍCULO 8º.- El criterio que orientará a la educación que el Estado y sus organismos descentralizados impartan -así como toda educación primaria, la secundaria, la normal y demás para la formación de maestros de educación básica que los particulares impartan-, se basará en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios. Además:

I.- Será democrático, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo;

II.- Será nacional, en cuanto -sin hostilidades ni exclusivismos- atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura, y

III.- Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio para la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la

sociedad, cuanto por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos.

En este artículo existen numerosas oportunidades para realizar proyectos didácticos compartidos entre maestros de diferentes asignaturas. El tipo de trabajo que se sugiere en la propuesta curricular permite relacionar las actividades que desarrollan distintos maestros.

La definición explícita de las relaciones entre las asignaturas que conforman la propuesta curricular incrementa las oportunidades para integrar los conocimientos, las habilidades y los valores de las distintas áreas de aprendizaje.

El trabajo colegiado se transforma en un espacio necesario para compartir experiencias centradas en procesos de enseñanza y aprendizaje. Para una óptima operación de la propuesta curricular, los maestros requieren intercambiar información al interior de las academias específicas, acordar con maestros de otras asignaturas, y compartir ayuda y apoyo para el logro de metas comunes. De manera adicional, el trabajo del colectivo docente se beneficiará profundamente con la información generada en el espacio de Orientación y Tutoría.

- ARTÍCULO 20.- Las autoridades educativas, en sus respectivos ámbitos de competencia, constituirán el sistema nacional de formación, actualización, capacitación y superación profesional para maestros que tendrá las finalidades siguientes:

I.- La formación, con nivel de licenciatura, de maestros de educación inicial, básica -incluyendo la de aquéllos para la atención de la educación indígena- especial y de educación física;

II.- La actualización de conocimientos y superación docente de los maestros en servicio, citados en la fracción anterior;

III.- La realización de programas de especialización, maestría y doctorado, adecuados a las necesidades y recursos educativos de la entidad, y

IV.- El desarrollo de la investigación pedagógica y la difusión de la cultura educativa.

Los directivos deben coordinarse para llevar a cabo actividades relativas a las finalidades previstas en este artículo, cuando la calidad de los servicios o la naturaleza de las necesidades hagan recomendables proyectos escolares.

Los cambios que se están gestando en múltiples campos de la vida humana como por ejemplo en el desarrollo de la ciencia y la tecnología han revolucionado la organización de los procesos productivos como nunca antes se había visto en la historia; en el acceso y la distribución de la información a través del uso de los medios informáticos; en las formas de organización de las economías de los países que se han agrupado en bloques regionales para obtener mayor ventaja en la competencia internacional, y dentro de una economía cada vez más globalizada pero segmentada entre países pobres y ricos.

México está inmerso en el proceso de cambio acelerado en todas las esferas de la vida humana. Con todas sus paradojas y contradicciones exige transformaciones profundas en la organización y operación de la educación en particular. El cambio es constante, acelerado y afecta a toda la vida de la sociedad; se da en la actividad económica, en las formas de organización del trabajo y las bases técnicas de la producción, por lo que surgen nuevas necesidades y exigencias relativas a las competencias y conocimientos de los hombres y mujeres para insertarse activamente en el mundo laboral. Ya que este artículo menciona la capacitación constante de directivos escolares.

El perfil profesional y educativo de inspectores o supervisores y directivos de la enseñanza comienza a tenerse en cuenta, ya que no son consideradas como simples administradores. Los directivos pasan a ser considerados como actores

educativos, con un papel protagónico en las instituciones educativas, como administradores; se despliega su rol.

- ARTÍCULO 21.- El educador es promotor, coordinador y agente directo del proceso educativo. Deben proporcionársele los medios que le permitan realizar eficazmente su labor y que contribuyan a su constante perfeccionamiento.

Para ejercer la docencia en instituciones establecidas por el Estado, por sus organismos descentralizados y por los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios, los maestros deberán satisfacer los requisitos que, en su caso, señalen las autoridades competentes.

Por lo que el Estado otorgará un salario profesional para que los educadores de los planteles del propio Estado alcancen un nivel de vida decoroso para su familia; puedan arraigarse en las comunidades en las que trabajan y disfrutar de vivienda digna; así como para que dispongan del tiempo necesario para la preparación de las clases que impartan y para su perfeccionamiento profesional.

Las autoridades educativas establecerán mecanismos que propicien la permanencia de los maestros frente a grupo, con la posibilidad para éstos de ir obteniendo mejores condiciones y mayor reconocimiento social.

Las autoridades educativas otorgarán reconocimientos, distinciones, estímulos y recompensas a los educadores que se destaquen en el ejercicio de su profesión y, en general, realizarán actividades que propicien mayor aprecio social por la labor desempeñada por el magisterio.

- ARTÍCULO 22.- Las autoridades educativas, en sus respectivas competencias, revisarán permanentemente las disposiciones, los trámites y procedimientos, con objeto de simplificarlos, de reducir las cargas administrativas de los maestros, de alcanzar más horas efectivas de clase y, en general, de lograr la prestación del servicio educativo con mayor pertinencia y de manera más eficiente.

En las actividades de supervisión las autoridades educativas darán preferencia, respecto de los aspectos administrativos, a los apoyos técnicos, didácticos y demás para el adecuado desempeño de la función docente.

Estos 2 artículos se encaminan en el trabajo del directivo y docente. Aquí se habla directamente de los que debe ser trato que los alumnos reciban del maestro y de sus compañeros, constituirán modelos de relación para vincularse con los demás.

Por esta razón es fundamental establecer relaciones más igualitarias entre el maestro y los alumnos, que, favorezcan la confianza, la responsabilidad, el respeto a los demás y la motivación para participar y, en consecuencia, para aprender dentro de espacios de pluralidad, donde exista la posibilidad de compartir opiniones.

Además de replantear las relaciones que se establecen dentro del aula, para lograr mejores condiciones de aprendizaje se requiere promover la participación activa de los alumnos en diferentes modalidades de trabajo en grupos de distinto número de integrantes y mediante el uso de diversas estrategias discursivas. Distintas formas de organización del grupo sentarán las bases para una enseñanza socializada: aquella que trata de sacar partido de la interacción mental y social, inherente a las situaciones en que dos o más personas están en contacto y actúan en función de un objetivo común.

Finalmente, es recomendable que los docentes posibiliten a los alumnos involucrarse en tareas de organización de actividades, selección de temas, formas

de comunicación e incluso en el establecimiento de las reglas de interacción. Pero es de suma importancia y de gran apoyo la motivación que el directivo le brinde al docente, como ya se ha mencionado anteriormente que utilice la Inteligencia Emocional como herramienta.

### **2.5.3 Ley de Educación del Estado de Aguascalientes.**

Artículo 5.- Para efectos de esta Ley se consideran instituciones educativas todas las que tienen como función única o principal la educación, mediante la realización de procesos escolarizados, no escolarizados o mixtos de cualquier tipo, nivel y modalidad incluidos:

II.- La educación básica, en sus niveles de preescolar, primaria y secundaria en todas sus formas y modalidades;

En la actualidad existe acuerdo acerca de que se aspira a la universalización de la educación básica "para todos", incluyendo a niñas y niños, personas jóvenes y adultas y a las modalidades educativas formales y no formales.

Cada persona niño, joven o adulto, deberá estar en condiciones de aprovechar las oportunidades educativas ofrecidas para satisfacer sus necesidades básicas de aprendizaje. Estas necesidades abarcan tanto las herramientas esenciales para el aprendizaje (como la lectura y la escritura, la expresión oral, el cálculo, la solución de problemas) como los contenidos básicos del aprendizaje (conocimientos teóricos y prácticos, valores y actitudes) necesarios para que los seres humanos

puedan sobrevivir, desarrollar plenamente sus capacidades, vivir y trabajar con dignidad, participar plenamente en el desarrollo, mejorar la calidad de su vida, tomar decisiones fundamentadas y continuar aprendiendo.

La amplitud de las necesidades básicas de aprendizaje y la manera de satisfacerlas varían según cada país y cada cultura y cambian inevitablemente con el transcurso del tiempo.

- Artículo 16.- El logro de la calidad es responsabilidad de todos los actores del sistema educativo. En particular, las autoridades educativas vigilarán que:
  - I.- Los padres de familia o tutores envíen a sus hijos o pupilos a la escuela desde el nivel de preescolar y apoyen el esfuerzo de maestros y educandos para que se alcancen los objetivos de aprendizaje;
  - II.- Los trabajadores de la educación desarrollen su trabajo con responsabilidad, competencia y eficacia;
  - III.- Los directivos y supervisores realicen su tarea ofreciendo los apoyos pedagógicos y administrativos que se requieran para la mejor conducción de los centros escolares;

La calidad depende de las personas que laboran e integran la escuela, tales como: docentes, directivos administrativos y padres de familia, son los actores principales y pueden adaptar las medidas de política uniformes a los contextos específicos. A la vez, porque son ellos los que son capaces de diseñar estrategias

y soluciones para lograr calidad con las condiciones específicas de la demanda y con los recursos de los que disponen para hacerlo, para lograr obtener calidad en el servicio educativo.

- Artículo 33.- La educación de tipo básico comprende tres niveles: preescolar, primaria y secundaria.

I.- La educación primaria y la secundaria son obligatorias. El nivel de preescolar no constituye un requisito previo para el ingreso a primaria; los padres o tutores procurarán que sus hijos o pupilos cursen el nivel de educación preescolar.

- Artículo 34.- La educación básica tiene como propósito que los educandos adquieran los valores, conocimientos, habilidades, y actitudes necesarias para su vida presente y su desempeño futuro en la sociedad y éstos comprenderán:

II.- Habilidades intelectuales básicas para localizar, procesar y analizar información, seguir aprendiendo en forma independiente, así como para resolver problemas y tomar decisiones y para apreciar los alcances del desarrollo científico, tecnológico y humanístico;

III.- Conocimientos elementales y el desarrollo de habilidades perceptivas hacia las diversas manifestaciones culturales y artísticas regionales, nacionales y universales;

IV.- Conocimientos básicos y cualidades éticas idóneas para participar libre y de manera responsable en la vida familiar, comunitaria y social;

V.- Conocimientos básicos, valores y hábitos para la conservación de la salud individual y colectiva; y

VI.- Capacidad de relacionarse, comunicarse y colaborar en el trabajo con los demás para llevar a buen término una responsabilidad.

Se considera que el trabajo que se desarrolla en la escuela puede trascender las paredes escolares. En primer lugar, entre los nuevos elementos que se encuentran en los programas de las asignaturas está la explicitación de los aprendizajes que se espera logren los alumnos durante el ciclo escolar.

Esta información permitirá tanto a los maestros como a los alumnos y a sus padres conocer hacia dónde deben dirigir sus esfuerzos. Una adecuada relación escuela-comunidad favorece el intercambio de experiencias y el vínculo entre estudiantes de diferentes culturas, además de que aporta un mayor sentido al aprendizaje. La realización de entrevistas, el análisis de situaciones problemáticas en el contexto inmediato o la organización de eventos artísticos, entre otros, son ocasiones privilegiadas para que los padres y la comunidad participen en el trabajo que se hace en la escuela.

La acción de los docentes en la institución para formar en valores es, por tanto, parte de la relación cotidiana que establecen con los alumnos y se ve atravesada por las pautas de organización escolar que enmarcan su actividad diaria y su contacto con ellos.

Con el fin de que la escuela cumpla eficazmente con la tarea de formar en valores, es imprescindible reconocer que estas interacciones cotidianas moldean un clima de trabajo y de convivencia en cuyo seno se manifiestan valores y actitudes explícita e implícitamente. Por ello, los profesores, el personal de apoyo y las autoridades del colegio requieren poner especial atención al conjunto de prácticas que de manera regular dan forma a la convivencia escolar.

El Instituto de Educación de Aguascalientes:

I.- Procurará una sólida preparación profesional mediante la adquisición de amplios conocimientos científicos y pedagógicos;

II.- Fomentará un conocimiento pleno de los principios filosóficos y sociales del Artículo 3º. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la política educativa derivada;

- Artículo 54.- Para la actualización y superación profesional de los maestros en servicio, el Instituto de Educación de Aguascalientes es responsable de promover y atender las siguientes tareas:

- I.- Ofrecer oportunidades permanentes para el perfeccionamiento y la superación profesional de los docentes en servicio que incluyan modalidades de cobertura estatal y otras;
- II.- Actualizar y consolidar los conocimientos científicos y humanísticos, así como las competencias didácticas de los maestros en servicio;
- III.- Ofrecer programas formativos de dirección, administración y gestión pedagógica para el personal de dirección y supervisión escolar;
- IV.- Distribuir materiales de trabajo a los docentes que se inscriban en los cursos a los que convoque;

Por lo tanto, es de suponerse que estas condiciones están impactando de manera directa y frontal a las Instituciones Educativas, por lo que se requiere impulsar en éstas un proceso de transformación de sus estructuras, los modos de enseñanza, su relación con la sociedad del conocimiento y las formas de observarse y evaluarse así mismas para seguir aprendiendo, cambiando y mantenerse siempre a la vanguardia.

La formación del docente en el siglo XXI, es un reto de nuestros días producto de la volatilidad de los nuevos desafíos y desarrollo que se experimenta en el mundo científico tecnológico.

La capacitación de nuevos saberes y la adaptación a la tecnología es una de forma estratégica que el docente del siglo XXI debe asumir como herramienta praxiológica y útil para asumir los cambios y transformaciones que se experimenta en este sector educativo.

Por lo que se observara en las alternativas de solución, como puede mejorar la actitud docente, para incrementar el interés en la capacitación ante los cambios del siglo XXI.

- Artículo 64.- El proceso educativo deberá dirigirse de forma que todo su funcionamiento se sustente en los fines y valores de la educación.
- Artículo 65.- En todos los tipos, niveles y modalidades, el educando será el centro del proceso educativo, cuyo sentido es su formación integral.
- Artículo 66.- De acuerdo con el Artículo 49 de la Ley General de Educación, el proceso educativo se basará en los principios de libertad y responsabilidad que aseguren la armonía de relaciones entre educandos y educadores y promoverá el trabajo en grupo para asegurar la comunicación y el diálogo entre educandos, educadores, padres de familia e instituciones públicas y privadas.

- Artículo 67.- El maestro es el responsable inmediato de la operación y conducción del proceso educativo para lograr los fines de la educación, por lo que deberá:

I.- Planear el desarrollo de sus clases acorde con los objetivos de los planes y programas de estudio vigentes;

II.- Impartir sus clases con responsabilidad y profesionalismo para que todos los alumnos aprendan y así cumplir con el mandato de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos de garantizar el derecho a la educación;

III.- Garantizar la normalidad mínima que requiere el proceso educativo, respetando el calendario escolar, el horario de clases y la entrega de libros y materiales educativos de que se disponga;

IV.- Realizar la evaluación formativa y sumativa del aprovechamiento escolar de sus alumnos;

Por muchos años se ha discutido el tema de la pertinencia de la Educación frente a los retos que nos presenta el nuevo siglo. Los niños, los jóvenes y los adultos, se enfrentan a una oferta educativa como técnica, que no les ofrece con propiedad los instrumentos para desarrollar al máximo sus talentos individuales, su capacidad para enfrentar con criticidad y creatividad la velocidad del cambio tecnológico, científico, social, económico, cultural, político, etc., características dominantes en la nueva era.

Tampoco les ofrece las herramientas para aprender a aprender, aprender a pensar (Delors, 1996), “Aprender a comprender, aprender a vivir juntos y aprender a navegar en la información”.

Para tratar de explicitar algunos de los términos de referencia del futuro, es fundamental plantear los retos que enfrenta la Educación en el país.

Tiene un reto desde la perspectiva social. Significa que la Educación debe volver a ser un instrumento eficaz para cerrar las brechas entre clases sociales, y ofrecer atención focalizada a distintos niveles de demanda social, garantizar la permanencia del estudiantado mediante una oferta pertinente con las exigencias de un nuevo paradigma socioeconómico y así reducir la deserción y la retención.

Desde la perspectiva económica el reto que tiene la Educación es generar recursos humanos para elevar la competitividad y la productividad nacional, e integrar al país a la economía mundial y a la globalidad sociocultural.

Desde la perspectiva educativa la Educación, que contribuir a formar ciudadanos capaces de desarrollar procesos de pensamientos críticos y rigurosos, capaces de “aprender a aprender”, expresión que connota una transformación radical de modo de hacer cotidianamente en las aulas, tanto del docente como del estudiante y que exige la búsqueda de nuevas formas de acceso al conocimiento.

Desde la perspectiva ética la Educación tiene el reto de fortalecer valores y actitudes que den sustento a lo económico, a lo cultural, a lo político y a lo social, con sentido altruista, inspirador y humanista.

Así mismo la relación entre el conocimiento docente y los resultados del aprendizaje de los estudiantes no es mecánica. Muchos de los factores que intervienen en esta relación están fuera del control de los educadores y exceden su conocimiento profesional y sus competencias. El papel de los educadores y su actuación tienen un impacto en los estudiantes que va más allá de su logro académico.

Las actitudes y las expectativas de los educadores (no necesariamente atribuibles a su formación o actualización profesional) pueden ser más determinantes en el aprendizaje de los estudiantes, que el dominio que tengan de su disciplina o de su didáctica.

Jomtien (1990) se enfatizó en el tópico “centrándose en el aprendizaje”, el que invita a un cambio de actitudes tanto de los estudiantes como de los educadores. Garantizar y mejorar el aprendizaje de los estudiantes implica, como prerrequisito, garantizar a los educadores las oportunidades y las condiciones para un aprendizaje como tales, relevante, permanente, pertinente, actualizado y de calidad. No pueden dar lo que no tienen, no pueden enseñar lo que no saben, no pueden influir en aquellos valores y actitudes que no tienen o no comparten, en fin, deben estar bien preparados para su rol fundamental de

conductores de las generaciones del futuro, y con una actitud de aprendices permanentes a lo largo de toda su carrera profesional.

Ahora para que una reforma de la Educación se convierta en realidad, debe reflejarse en el aula. En otras palabras, el logro de los objetivos propuestos en el presente Plan de Estudios depende, en gran medida, de la posibilidad que tengan los docentes de renovar su práctica, de tal manera que los procesos de enseñanza y de aprendizaje resulten relevantes y pertinentes para sus alumnos.

Algunas de las principales responsabilidades del docente son: dar cumplimiento a los programas de estudio; promover diversas formas de interacción dentro del aula; organizar la distribución del tiempo y el uso de materiales, entre otras.

Para realizar estas tareas de manera efectiva, es necesario planificar el trabajo didáctico tomando en cuenta el "qué" (contenidos) de la lección, el "cómo" (tareas), el "cuándo" (tiempos) y el "con qué" (materiales), así como evaluar permanentemente las actividades que se llevan a cabo con el fin de contar con elementos que permitan valorar los beneficios que han obtenido los alumnos y hacer las modificaciones necesarias. Con el propósito de aprovechar mejor los programas de estudio de cada asignatura, se sugiere tomar en cuenta las siguientes orientaciones didácticas.

## **2.6 Alternativas de Solución.**

La inteligencia de las personas no contribuye a al equilibrio emocional ni a la salud mental. Son otras habilidades emocionales y sociales las responsables de la estabilidad emocional y mental, así como ajuste social y relacional.

No obstante, lo contrario no siempre es cierto. Personas con una gran capacidad de percepción emocional carecen a veces de comprensión y regulación emocional. Esta habilidad se puede utilizar sobre uno mismo (competencia personal o inteligencia intrapersonal) o sobre los demás (competencia social o inteligencia interpersonal).

En este sentido, la Inteligencia Emocional se diferencia de la inteligencia social y de las habilidades sociales en que incluye emociones internas, privadas, que son importantes para el crecimiento personal y el ajuste emocional. Por lo que otro punto importante en la habilidad emocional es el de la motivación, como es mencionado que para un buen desempeño docente se necesita un incentivo y no precisamente monetario, al motivar al docente el transmite dicha motivación en el aula y se llegan a obtener resultados óptimos en la educación.

Hasta hace relativamente poco tiempo cuando se revisaba la bibliografía sobre cómo deben educar los profesores, se enfatizaba el aprendizaje y la enseñanza de modelos de conductas correctas y pautas de acción deseables en una relación.

Escasa mención se daba a los sentimientos y emociones generadas por uno y otro. Es decir, la tendencia arraigada era la de manejar y, hasta cierto punto controlar, el comportamiento de los alumnos sin atender a las emociones profundas a tales conductas.

Unido a esto, también se puede observar cómo los directivos no planifican para garantizar el logro de objetivos y metas, no organizan sus actividades, no hacen un seguimiento de cerca al trabajo que efectúan los docentes y directivos, con el único interés de acompañarlos y retroalimentar para reorientar el proceso de ser necesario y así lograr un acercamiento propicio de confianza y generar motivación e identificación con el trabajo.

En tal sentido, un director debe ayudar a los docentes de las escuelas a adquirir conocimientos, habilidades y competencias, desarrollar sus conocimientos, orientar y entender situaciones y que este entienda y reflexione para que encuentre alternativas de soluciones a los problemas que afecten el desempeño.

Propuesta 1.

**Curso de motivación docente.**

Objetivos:

- Diagnosticar las razones por las que una persona rinde eficazmente
- Analizar nuestra habilidad para motivar
- Comprender las principales teorías sobre la motivación
- Identificar elementos "motivadores" y elementos "desmotivadores"
- Comprender el modelo de motivación laboral
- Conocer herramientas que facilitan la motivación

Dirigido:

- Directivos
- Docentes
- Administrativos

Duración:

- 10 horas

Fecha de inicio:

- Segunda semana del Mes de Agosto del año en curso, justo cuando el docente comienza la gestión del nuevo ciclo escolar.

Lugar:

- Existen lugares pacíficos que están rodeados de áreas verdes, tales como casas de campo. Se elije esos lugares con la finalidad de que el docente no se canse del colegio y lo tome como extracurricular.

## Propuesta 2.

El trabajo en equipo se ha convertido casi en la única forma de trabajar. La interdependencia de las personas y de las organizaciones requiere el trabajo en equipo.

En primer lugar se debe diferenciar entre equipo y grupo de trabajo. Solamente si tienen objetivos, procesos y planes comunes se puede considerar que un colectivo de personas es un equipo. En otros casos, forman un grupo de trabajo. En estas sesiones se comprenderá cómo conseguir un alto rendimiento de la institución mediante el trabajo en equipo.

### **Coaching de cómo trabajar en equipo.**

Objetivos:

- Comprender las diferencias entre equipo y grupo
- Conocer las características y elementos que componen un equipo eficaz
- Conocer cómo planificar y organizar el trabajo en equipo
- Identificar tareas de las 3 dimensiones de los equipos
- identificar los problemas más habituales de un equipo y cómo resolverlos

Dirigido:

- Directivos
- Docentes

- Administrativos

Duración.

- 2 horas

Fechas.

- Agosto
- Enero

Lugar.

- Instalaciones del Colegio Boston

Propuesta 3.

En este diplomado se analizará algunos datos que demuestran que la inteligencia emocional es un conjunto de habilidades que el docente deberá aprender por dos razones: (1) porque las aulas son el modelo de aprendizaje socio-emocional adulto de mayor impacto para los alumnos y (2) porque la investigación está demostrando que unos adecuados niveles de inteligencia emocional ayudan a afrontar con mayor éxito los contratiempos cotidianos y el estrés laboral al que se enfrentan los profesores en el contexto educativo.

Objetivos:

- Identificar la diferencia entre el coeficiente intelectual y el emocional, el coeficiente emocional y su utilidad
- Realizar un autoanálisis de las emociones sus ventajas o desventajas
- Valorar la educación de las emociones
- Preparar un plan para el manejo de sus emociones

Dirigido:

- Directivos
- Docentes
- Administrativos
- Padres de Familia

Duración.

- 100 horas

Fechas.

- Noviembre – Marzo (Sábados)

Lugar

- Opcional (que sea confort para el alumnado)

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA DE LA**  
**INVESTIGACIÓN**

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA DE LA**  
**INVESTIGACIÓN**

Biblioteca UFR Bonaterra

La importancia de una hipótesis radica en que orienta la investigación; al establecer vínculos entre la teoría y la realidad de los hechos, señala caminos para buscar los datos que se necesitan para su confirmación.

También representa un elemento fundamental en el proceso de investigación. Luego de formular un problema, el investigador enuncia la hipótesis, que orientará el proceso y permitirá llegar a conclusiones concretas del proyecto que recién comienza. Por lo que una hipótesis es una suposición. Es una idea que puede o no ser verdadera, basada en información previa. Su valor reside en la capacidad para establecer más relaciones entre los hechos y explicar el por qué se producen.

Normalmente se plantean primero las razones claras por las que se cree que algo es posible. Dentro de la investigación ayuda a mejorar el estudio porque permite establecer contacto con la realidad a fin de que se conozca mejor. Por lo que se considera que constituye un estímulo para la actividad intelectual creadora dentro del proyecto.

Un punto elemental de la hipótesis es que ayuda a desarrollar una curiosidad creciente acerca de la solución de problemas, además contribuye al progreso de la lectura crítica y solución de problemas mundiales.

### **3.1 Hipótesis y Determinación de Variables.**

Hipótesis.

La hipótesis es de suma importancia para el método científico, ya que esta va a ayudar a proponer posibles soluciones para un problema determinado.

La hipótesis Hernández (1991), "Es una explicación preliminar en forma de proposiciones reales, lógicas y razonables, que ayudaran a ordenar, sistematizar y estructurar el conocimiento que ya se tiene, y a su vez a saber qué es lo que se está buscando o tratando de probar, esta será sometida a pruebas para saber si es verdadera o no".

Diferentes tipos de hipótesis.

Debido a las diversas clasificaciones de hipótesis, en este caso se basa en la proporcionada por Hernández (1991), Zorrilla (1993), Sosa (1991) ya que es la que satisface de mejor forma las necesidades.

1. Hipótesis de investigación: Son aquellas proposiciones acerca de las posibles relaciones entre dos o más variables y que cumplen con las características ya mencionadas anteriormente, se simbolizan como  $H_i$  o  $H_1$ ,  $H_2$ , etc.

1.1 Hipótesis descriptivas: Se utilizan a veces en estudios descriptivos, son afirmaciones más generales, y pueden involucrar una variable, dos o más variables.

1.2 Hipótesis Correlacionales: Corresponden a los estudios correlacionales y pueden establecer la asociación entre dos o más variables, y también como lo están. Alcanzan el nivel predictivo y parcialmente explicativo. El orden en que se coloquen las variables no es importante.

1.3 Hipótesis de la diferencia de grupos: Se formulan en investigaciones dirigidas a comparar grupos. Cuando el investigador no tiene bases para presuponer a favor de que grupo sea la diferencia, formula una hipótesis simple de diferencia de grupos, y cuando si tiene bases, establece una hipótesis direccional de diferencia de grupos.

Las hipótesis de diferencia de grupos pueden formar parte de estudios correlacionales si únicamente establecen que hay diferencia entre los grupos, pero si además de establecer tales diferencias explican el porqué de las mismas, entonces son hipótesis de estudios explicativos.

1.4 Hipótesis que establecen relaciones de causalidad: No solo afirman las relaciones entre dos o más variables y como se dan esas relaciones, sino que además proponen un sentido de entendimiento de ellas, todas estas establecen relaciones de causa-efecto. Estas a su vez se clasifican en: 1.4.1) Causales divariadas: En estas se plantea una relación entre una variable dependiente y una independiente. 1.4.2) Causales multivariadas: Plantean una relación entre varias variables independientes y una dependiente, o una independiente y varias dependientes, o varias variables independientes y varias dependientes.

2. Hipótesis nulas: Estas son lo contrario de las hipótesis de investigación, también constituyen proposiciones acerca de la relación entre variables, solamente sirven para refutar o negar lo que afirma la hipótesis de investigación, se clasifican en: 2.1) hipótesis nulas descriptivas de una variable, 2.2) hipótesis que niegan o contradicen la relación entre dos o más variables, 2.3) hipótesis que niegan que haya diferencia entre grupos que se comparan, 2.4) hipótesis que niegan la relación de causalidad entre dos o más variables.

3. Hipótesis alternativas: Son posibilidades alternativas ante las hipótesis de investigación y nula. Ofrecen otra descripción, explicaciones distintas a las que proporcionan los ya mencionados tipos de hipótesis, estas sólo pueden formularse cuando efectivamente hay otras posibilidades adicionales a las hipótesis de investigación y nula.

4. Hipótesis estadísticas: Son la transformación de las hipótesis de investigación, nulas y alternativas en símbolos estadísticos. Se pueden formular solamente cuando los datos del estudio que se van a recolectar y a analizar para probar las hipótesis son cuantitativos, hay tres tipos de estas hipótesis: 4.1) De estimación: son las descriptivas de una variable que se va a observar en un contexto, diseñadas para evaluar la suposición de un investigador respecto al valor de alguna característica de una muestra de individuos u objetos, o de una población, y se basan en información previa. 4.2) Estadísticas de correlación: El sentido de estas es el de traducir una correlación entre dos o más variables en términos estadísticos. 4.3) De la diferencia de medias u otros valores: En estas se compara

una estadística entre dos o más grupos. Hernández (1991), Zorrilla (1993), Sosa (1991).

En ésta tesis, se está utilizando la Hipótesis que establece relaciones de causalidad, ya que como se observa en la hipótesis mencionada, se identifica claramente la causa y el efecto. Cuando se formula la hipótesis de causalidad se tiene un efecto (variable dependiente) que llevaría a la búsqueda de una causa (variable independiente), quedando la hipótesis así:

**A mayor aplicación de la inteligencia emocional por parte del directivo, se genera mayor motivación en el docente del Colegio Boston de Aguascalientes.**

### **Variables.**

Una variable es un **elemento** de una fórmula, proposición o algoritmo, que puede ser sustituido o puede adquirir un valor cualquiera dentro de su universo. Los valores de una variable pueden definirse dentro de un rango o estar limitados por condiciones de pertenencia. Hernández.(1991:76-77).

Independiente:

Zorrilla, Hernández y Sosa (1993) Define: “es aquella característica o propiedad que se supone ser la causa del fenómeno estudiado. En investigación experimental se llama así, a la variable que el investigador manipula”.(p:114).

**Variable Independiente: La utilización de la Inteligencia Emocional por parte del directivo.**

Muchos de los centros educativos los enfoques directivos es el saber manipular y la importancia de utilizar la inteligencia emocional, como es sabido no hay ninguna duda de que las emociones juegan un papel significativo en la vida de cada persona, pueden generar estímulos y energías poderosas para alcanzar objetivos que se proponen; pero, también puede generar frustraciones profundas que inhiban pensamientos y acciones. En las relaciones con los demás, pueden ser capaces de ayudar a transmitir entusiasmo y reclutar seguidores de los proyectos educativos; pero, también pueden generar conflictos y rechazos, si no se sabe controlarlas y manejarlas de manera adecuada, en forma “inteligente”.

Lo novedoso hoy en día es su integración en un sistema coherente de actitudes y comportamientos que numerosas investigaciones evidencian que pueden proporcionar resultados exitosos en el desempeño individual, en las relaciones interpersonales, en el trabajo de dirección y en diferentes esferas de la vida.

## Operacionalización

Dimensión	Subdimensión	Indicadores	Índice
1. Control de emociones	• Conducta	✓ Positiva	✓ Siempre
	• Sentimientos	✓ Negativa	✓ Casi siempre
2. Programación Neurolingüística	• Lenguaje		✓ A veces
	• Pensamiento	✓ Positivo ✓ Negativo	
3. Cambio de Actitudes	• Crecimiento personal	✓ Positivo ✓ Negativo	✓ Casi Nunca ✓ Nunca
	• Relaciones Interpersonal		

Variable Dependiente:

Zorrilla, Hernández y Sosa (1993) La define como: “propiedad o característica que se trata de cambiar mediante la manipulación de la variable independiente. La variable dependiente es el factor que es observado y medido para determinar el efecto de la variable independiente”. (pág. 114).

Variable Dependiente: **Generar la motivación docente.**

La motivación es la fuerza que mueve a realizar actividades. Si se está motivado cuando se tiene la voluntad de hacer algo y, además, se es capaz de perseverar en el esfuerzo que ese algo requiera durante el tiempo necesario para conseguir el objetivo que nos haya propuesto.

Si se hace un traslado al contexto educativo y se considera el carácter intencional de la conducta humana, parece bastante evidente que las actitudes, percepciones, expectativas y representaciones que tenga el estudiante de sí mismo, de la tarea a realizar, y de las metas que pretende alcanzar, constituyen factores de primer orden que guían y dirigen la conducta del estudiante. Pero todo esto va ligado con la motivación del docente ya que el docente es aquel que no únicamente transmite conocimiento sino también logra transmitir motivación, etc.

**Operacionalización**

<b>Dimensión</b>	<b>Subdimensi ón</b>	<b>Indicad ores</b>	<b>Índice</b>
------------------	--------------------------	-------------------------	---------------

<p>1. Motivación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gustos</li> <li>• Emociones</li> <li>• Desempeño</li> </ul>	<p>✚ Estado de animo</p>	<p>✓ Siempre</p>
<p>2. Incentivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Premios</li> <li>• Reconocimiento</li> </ul>	<p>✚ Positivas</p> <p>✚ Nivel de Satisfacción</p>	<p>✓ Casi siempre</p> <p>✓ A veces</p>
<p>3. Crecimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados</li> <li>• Personal</li> <li>• Familiar</li> <li>• Laboral</li> <li>• Social</li> <li>• Económico</li> </ul>	<p>✚ Materiales</p> <p>✚ No materiales</p> <p>✚ Cambio de actitud</p> <p>✚ Óptimos resultados</p> <p>✚ Ambiente favorable</p>	<p>✓ Casi Nunca</p> <p>✓ Nunca</p>

### 3.2 Diseño y Tipo de Investigación.

Es una hipótesis de causalidad ya que en esta hipótesis se relacionan dos o más variables en términos de dependencia. Dicha hipótesis, por las características mencionadas, adquieren especial importancia en el campo de la investigación social, ya que si un fenómeno es susceptible de explicarse y predecirse podrá entonces ser susceptible de controlarse dentro de una investigación.

Tipo de Investigación.

En esta tesis se realizó una investigación cualitativa como es sabido es un método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales que se basa en cortes metodológicos basados en principios teóricos tales como la fenomenología, la interacción social empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los correspondientes.

La investigación cualitativa requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan. Ya que logra investigar el por qué y el cómo se tomó una decisión.

La investigación cualitativa se basa en la toma de muestras pequeñas, esto es la observación de grupos de población reducidos, como salas de clase, etc.

### 3.3 Trabajo de Campo.

Esta técnica se aplicará a directivos, docentes y alumnos para conocer y obtener información sobre las variables de Inteligencia Emocional y motivación. Estas técnicas serán utilizadas con ayuda de instrumentos tales como encuestas basadas en 25 preguntas relacionadas con las variables anteriormente mencionadas. (Ver anexo 1).

Según Naresh, “las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado. Según el mencionado autor, *el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica.* (Págs. 115 y 168)”

Muestra.

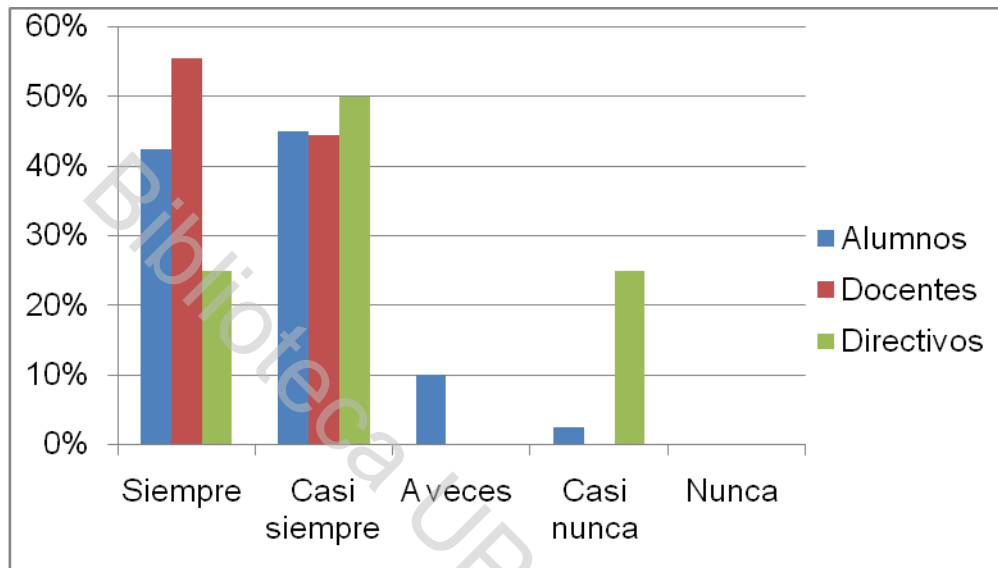
La población del presente estudio está conformada por 40 alumnos y alumnos que cursan estudios el nivel básico de educación del Colegio Boston de Aguascalientes.

Constituyen también parte de la Población veinte (9) docentes que tienen a cargo los cursos del nivel básico. La población es heterogénea y ello hacer versátil la búsqueda de la información.

### 3.4 Resultados

Gráfica No. 1

#### ¿Qué tanto conoces sus emociones?



Se puede observar en base a los resultados arrojados en la encuesta que el 56% de los docentes siempre conocen sus emociones, los alumnos el 45% encuestados logran conocer sus emociones, pero en cuanto a directivos se trata, se puede detectar que casi nunca tienen conocimiento de sus emociones ya los resultados obtenidos son 50%.

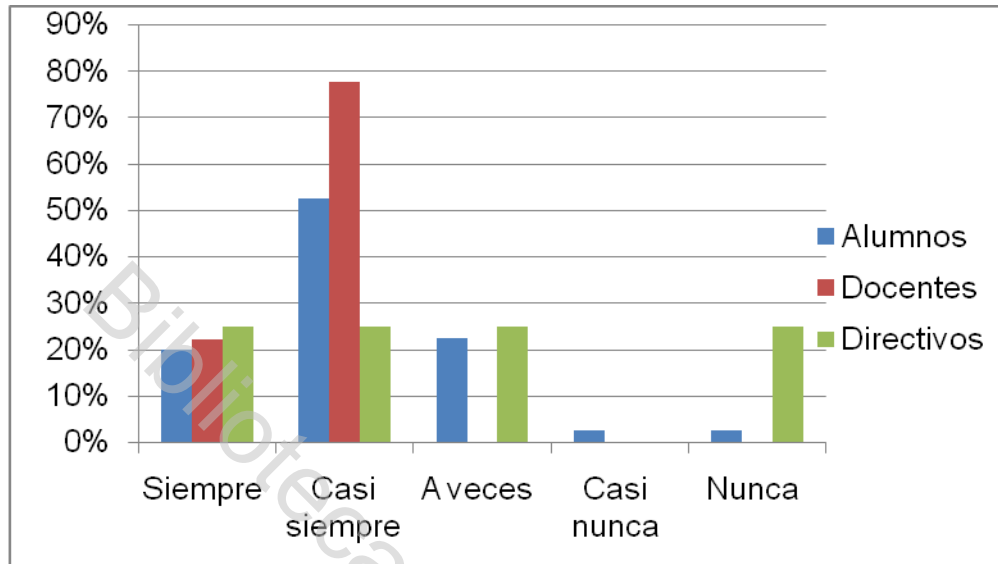
Analizando los resultados de los directivos de la Institución se observa que casi nunca conocen sus emociones lo cual se puede considerar un problema arraigado para los docentes como para los mismos alumnos. Por lo que se hace hincapié en

que los directivos deben conocer cómo controlar sus emociones para lograr una comunicación efectiva dentro del ámbito educativo y así se puedan obtener resultados óptimos en una buena gestión escolar reflejada en calidad educativa.

Biblioteca UP Bonaterra

Gráfica No. 2

**¿Con qué frecuencia controla sus emociones?**



En lo que respecta a resultados arrojados en las encuestas se observa que un 78% de los docentes casi siempre tienen control de sus emociones, y en lo que a los alumnos se refiere 53% del alumnado encuestado logra casi siempre tener control de sus emociones, y por el lado de los directivos se obtuvieron el 25% en las diferentes opciones, por lo que se considera resultados generalizados.

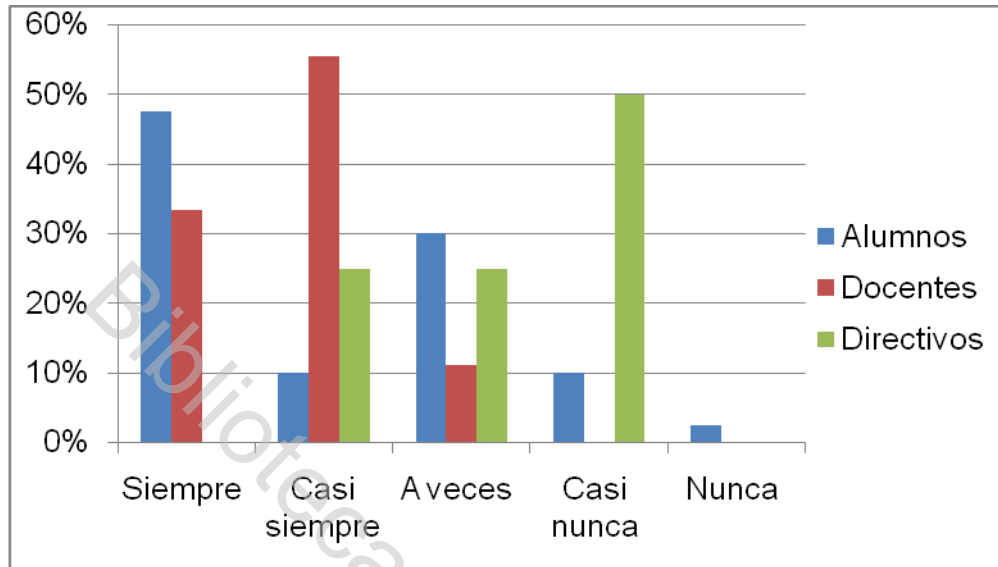
Analizando los resultados arrojados se puede observar que existe un descontrol bastante arraigado por parte de los directivos, y que sucede cuando la parte fundamental no logra controlar sus emociones, esto llega a ocasionar que afecte su entorno.

El hablar de gestión escolar e inteligencia emocional implica que el directivo sepa identificar sus sentimientos y emociones, y así sepa controlar su expresión, no reprimirla sino ofrecer modelos adecuados de expresión, sobre todo cuando se trata de emociones negativas que suelen ser más difíciles de comunicar de una forma respetuosa.

Biblioteca UP Bonaterra

Gráfica No. 3

**¿Con qué frecuencia motiva a otras personas?**



En esta gráfica se observan resultados favorables por parte de los docentes ya que 56% casi siempre logra motivar, en el caso de los alumnos el 48% encuestada también logra motivar, por lo que el caso contrario se tiene en los resultados de los directivos, ya que el 50% de ellos nunca motivan a otras personas.

Como se puede observar en la gráfica la mayoría de los docentes no motivan a su grupo de trabajo, y como es sabido la motivación es un punto fundamental en la trascendencia del ser humano, pero no obstante por parte de los docentes y alumnos existe una buena motivación.

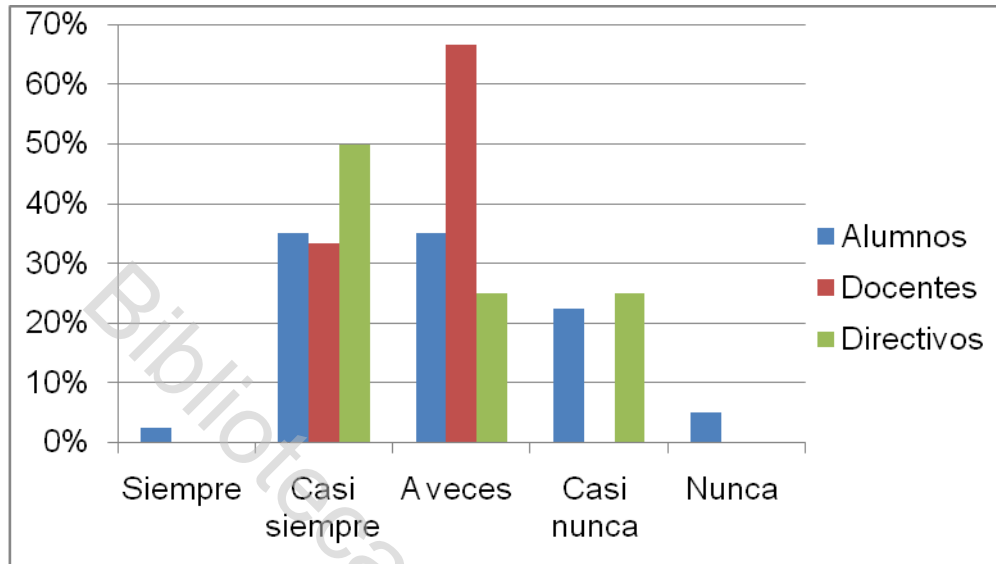
Es indispensable que los docentes como unos de los pilares básicos de una Institución educativa permanezcan motivados ya que son ellos quienes directamente transmiten sus conocimientos, emociones, etc.

Por lo que se considera que el directivo debe manejar algún tipo de motivación personal, como grupal para lograr cambios en el Colegio Boston.

Biblioteca UP Bonaterra

Gráfica No. 4

### ¿Con qué facilidad alteran tus emociones el entorno?



Los resultados reflejados en esta gráfica son de gran importancia ya que 67% del docente a veces logra alterar sus emociones situaciones ajenas a ellos, por el lado del alumnado existe un empate entre casi siempre y a veces ambos resultados son el 35%, por parte de los directivos 50% casi siempre se alteran sus emociones el entorno.

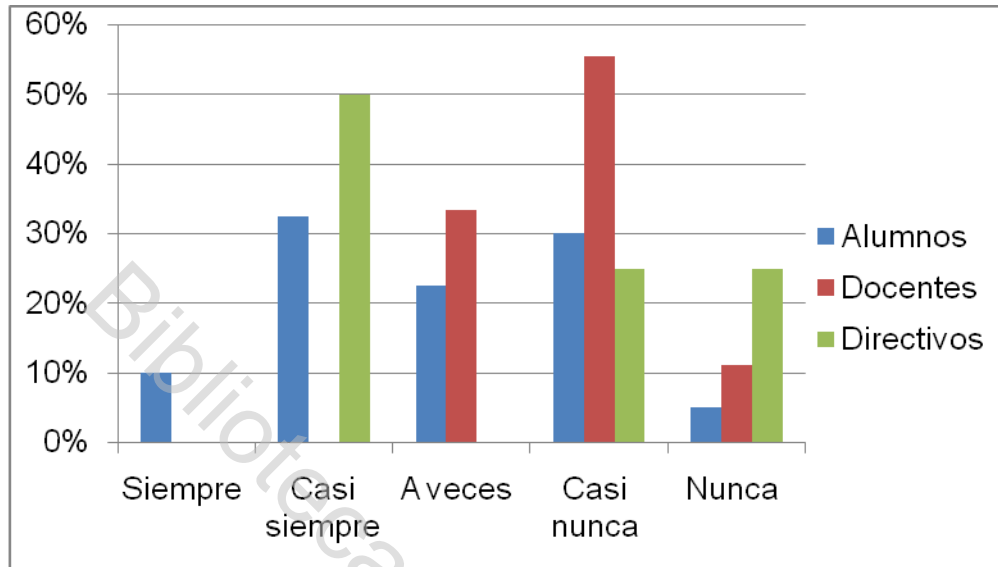
En cuanto al resultado obtenido de esta pregunta es increíble determinar que con gran facilidad logra el directivo alterar su entorno, y llámesele entorno al centro educativo, por lo tanto se convierte en un círculo vicioso ya que se observa que la mayoría de docentes a veces alteran su entorno, por consecuente es el alumno quien resulta perjudicado en esta situación.

Es una realidad ver como logran los directivos y docentes alterar fácilmente su entorno, por lo que es de vital importancia que sepan controlar las emociones para evitar alteraciones en el entorno afectivo y así no llegue a dañar el entorno de los alumnos.

Biblioteca UP Bonaterra

Gráfica No. 5

**¿Qué tan frecuente descarga alteraciones emocionales?**



Se tiene resultados interesantes en esta gráfica, ya que se observa que 50% de los directivos casi siempre tienen alteraciones emocionales, en lo que al docente se refiere se identifica que 56% casi nunca tiene una alteración emocional, en los alumnos se muestra que 33% tiene este tipo de alteraciones.

Los resultados que se logran determinar en esta grafica en cuanto a los directivos es completamente un oscilación para el entorno de los mismos, mientras que por el lado opuesto se logra observar que los docentes casi nunca tienen este tipo de

alteraciones, por lo que ayuda a mantener un equilibrio para no perjudicar al alumnado por cuestiones emocionales.

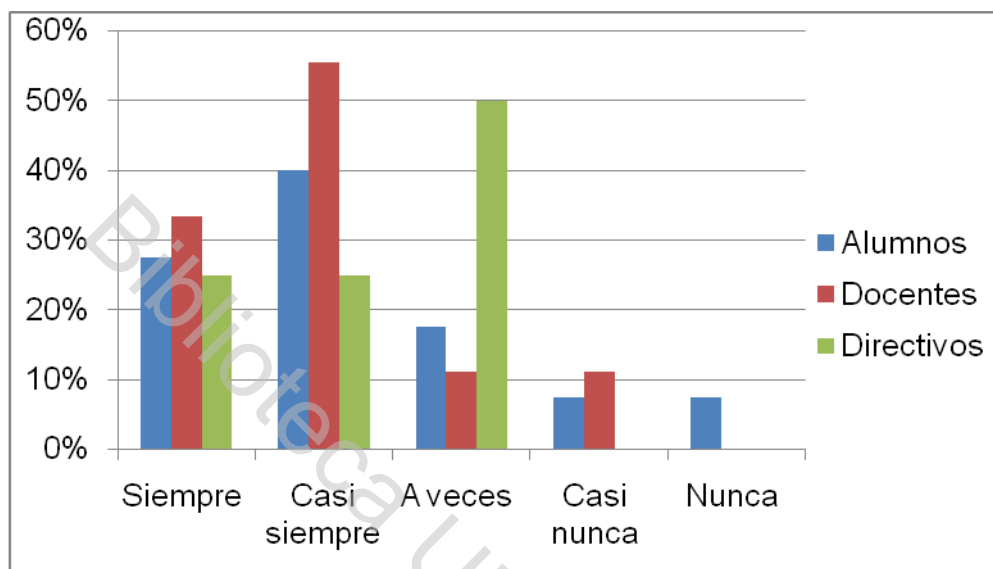
Como se menciona anteriormente es impresionante que el directivo no logre controlar sus alteraciones emocionales y llega a perjudicar su a grupo de trabajo.

El directivo debe llegar a controlar sus alteraciones y no permitir que esta afecte a sus entornos, y evitar detonar sus descargas negativas en la Institución.

Biblioteca UP Bonaterra

Gráfica No. 6

**En situaciones complicadas, ¿Logra la mayor parte del tiempo controlar sus emociones?**



En cuanto a los resultados arrojados en esta encuesta 56% de los docentes casi siempre logran controlar sus emociones en situaciones complicadas, el 40% de los alumnos encuentran solución y control a sus emociones, en lo que respecta a los directivos 50% a veces logra controlar sus emociones ante situaciones complicadas.

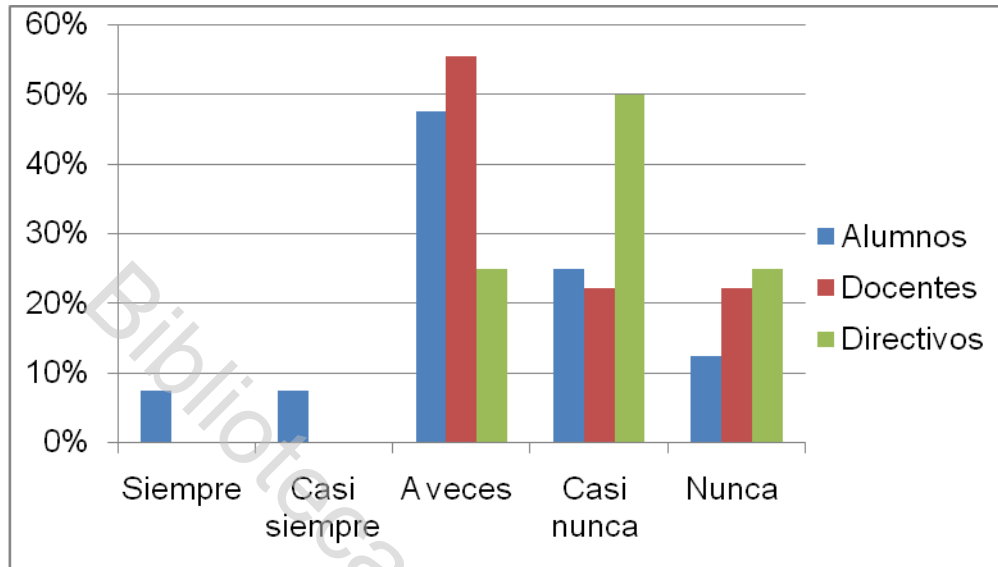
Se puede observar que el directivo quien es el pilar de una Institución solo en ocasiones logra controlar sus emociones ante situaciones complicadas, por lo que se considera que el docente no logra tener un acompañamiento por parte del directivo en situaciones difíciles.

El directivo debe procurar ofrecer un ambiente agradable y motivacional a sus directivos mediante el control de su Inteligencia Emocional.

Biblioteca UP Bonaterra

Gráfica No. 7

**¿Con qué frecuencia tiene emociones negativas?**

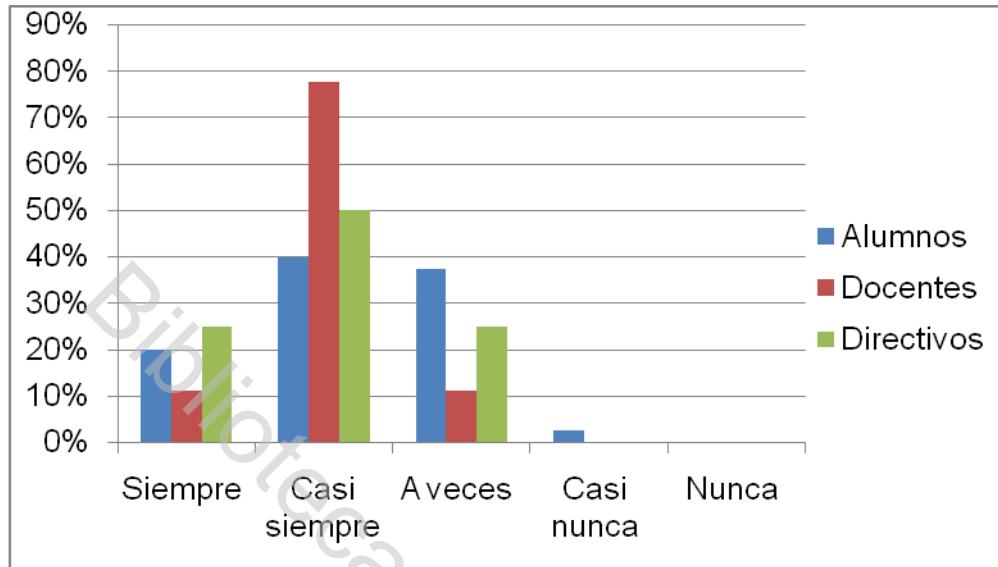


En esta grafica se obtienen óptimos resultados por parte de los directivos ya que 50% de ellos casi nunca tienen emociones negativas, y en cuanto a los alumnos el 48% y docentes 56% a veces logran tener emociones negativas.

Por lo que cabe mencionar que las emociones negativas logran perjudicar el entorno de las personas, por lo que en esta gráfica no logra ser algún inconveniente estos resultados ya que los directivos pocas veces llegan a tener emociones negativas, por lo que puede apoyar al docente a evitar este tipo de emociones lleguen a afectar a los alumnos.

Gráfica No. 8

**¿Con qué frecuencia tienes emociones positivas?**

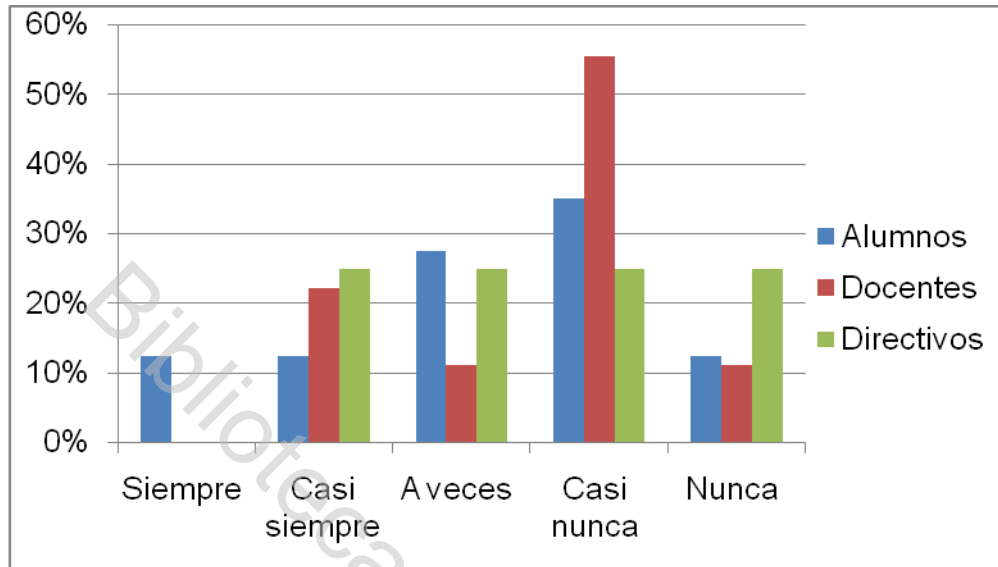


Como se observa en esta grafica se arrojan resultados favorables por parte de los encuestados ya que la mayoría logra casi siempre tener emociones positivas. Los alumnos 40% casi siempre, los docentes 78% casi siempre y los directivos el 50 % casi siempre.

Es de mucha importancia que la mayoría de los integrantes de la Institución permanezca la mayor parte del tiempo con emociones positivas, ya que este tipo de emociones logra beneficiar a las personas que pertenecen en el Colegio, por lo que llega a incrementar el lado positivo ante situaciones complicadas.

Gráfica No. 9

**¿Qué tan frecuente involucra a otras personas en sus emociones?**



Se obtuvieron resultados muy diferenciales entre los mismos directivos ya que una cuarta parte de ellos casi siempre con 25%, a veces, casi nunca y nunca involucran a otras personas en sus emociones, y 35% de alumnos y 56% docentes casi nunca logran involucrar a otras personas en sus emociones.

Nuevamente se vuelve a observar que el directivo no logra obtener una estabilidad emocional, por lo que llega a afectar a sus docentes como alumnos, ya que son ellos con quien convive la mayor parte del día, por lo que llega a recaer en el entorno.

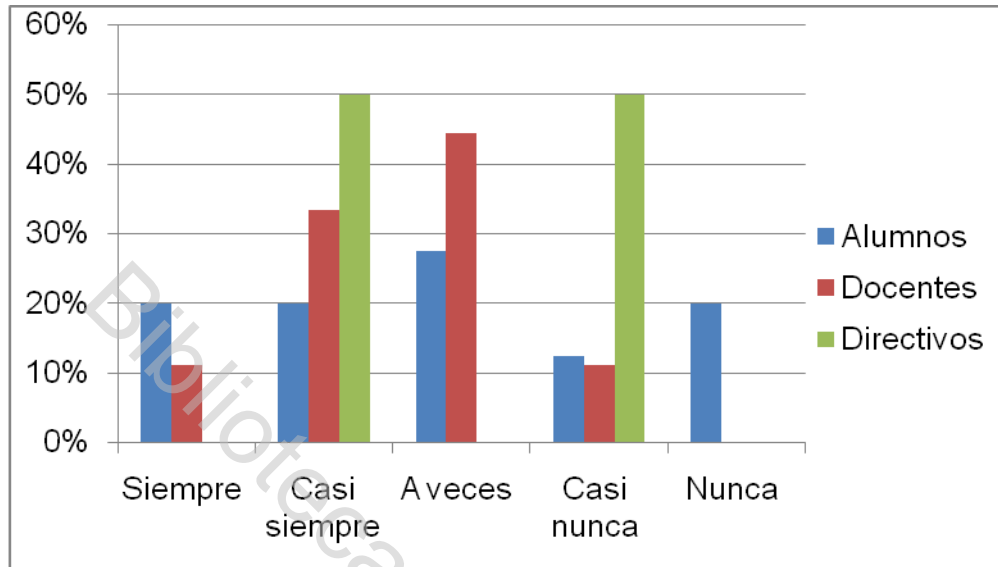
Una situación importante que debe considerar el directivo es evitar el involucrar en sus emociones negativas a los docentes. Ya que logra afectarlos de manera indirecta y a desmotivarlos, el docente al sentirse desmotivado lo reflejara en el salón de clases.

Por lo que se pretende que el directivo aprenda y evite involucrar a terceras personas en situaciones personales negativas, y así logre tener una estabilidad y control emocional.

Biblioteca UP Bonaterra

Gráfica No. 10

**¿Considera que le hace más caso a sus emociones que a su razón?**



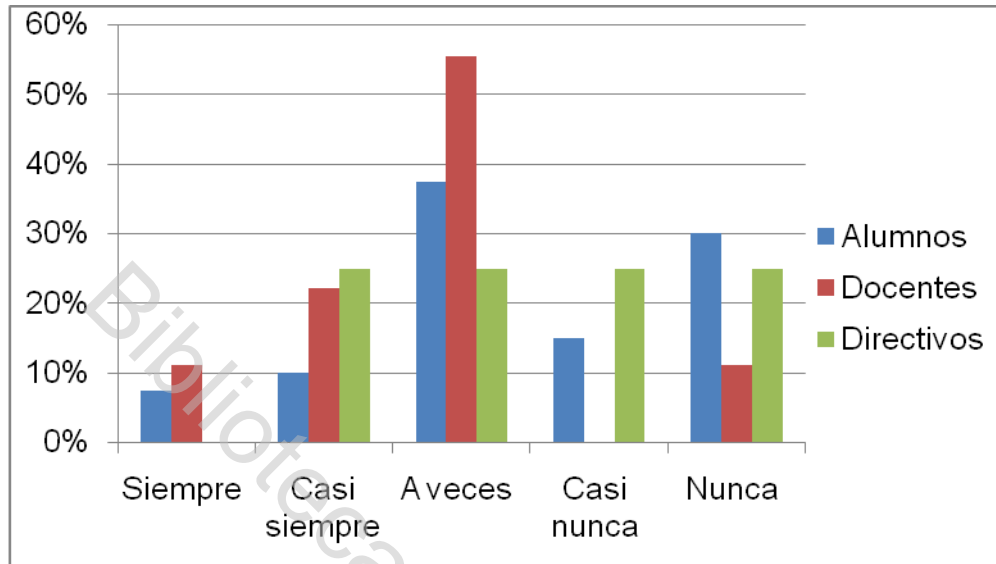
Aquí se encuentran resultados sorprendentes por que la mitad del directivo casi nunca le hace más caso a emoción que a su razón, y por otro lado la mitas de los directivos casi siempre le hacen más caso a sus emociones que a su razón, y por parte de los docente la mayoría a veces le hace más caso a sus emociones que a su razón, y los alumnos son más generalizados los resultados.

En base a los resultados obtenidos en esta gráfica existe una controversia enorme entre la mitad los directivos encuestados, ya que la mayoría del tiempo se deja llevar por sus emociones y la otra mitad casi nunca, por lo que se considera una

falta de congruencia en los directivos. Y esto lograr ser perjudicial para los docentes.

Es importante que el directivo comprenda que las emociones son una parte fundamental del ser humano, determinan el comportamiento, manifestándose a través del ajuste social, el bienestar y la salud del individuo. Una vez que logre conocer sus emociones y utilice su razonamiento obtendrá una mejora y calidez humana, la cual se verá reflejada en sus equipo de trabajo y a su vez en el alumnado.

Gráfica No. 11

**Después de una descarga emocional, ¿Afecta a otras personas?**

En esta gráfica se logra obtener resultados favorables y generalizados entre los directivos y alumnos, por parte de los docentes, se observa que la mayoría a veces logra afectar otras personas después de una descarga emocional. Ya que esto detona como una descarga emocional logra afectar a otras personas y se vuelve un círculo vicioso dentro de una Institución Educativa.

Los resultados arrojados en esta gráfica logran impactar como los docentes llegan a veces a afectar a otras personas por descargas emocionales, lo significa que en

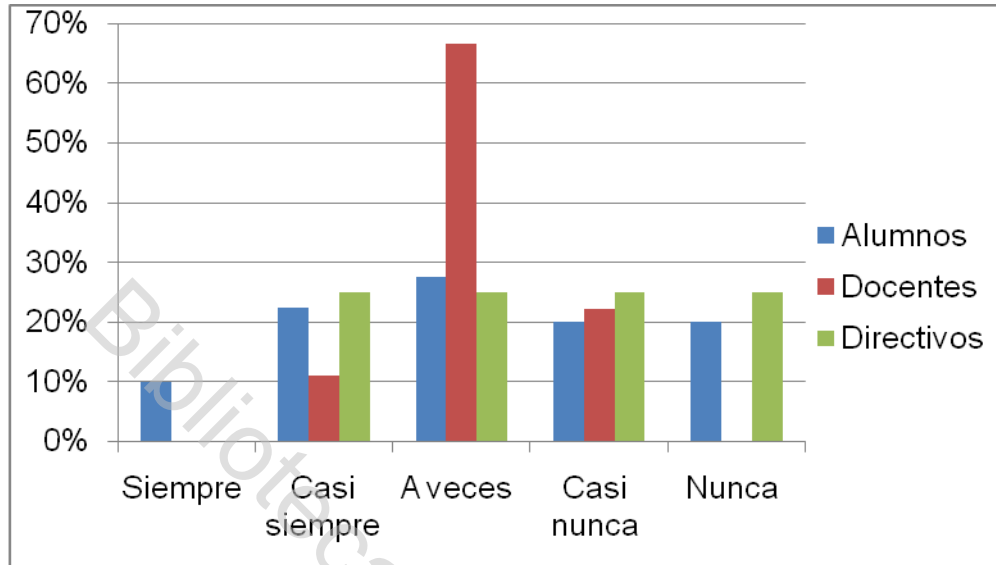
ocasiones logran perder el control de grupo y esto llega a perjudicar a los alumnos.

Evidentemente la educación de las emociones requiere una formación inicial pero también una formación permanente. Este tipo de educación es además importante porque puede convertirse en una prevención inespecífica, prevención de estrés, de la depresión, de los conflictos interpersonales, y a la vez potencia su desarrollo como persona.

Por lo que es de suma importancia impedir una descarga emocional dentro de un salón de clases para evitar afectar a los alumnos, por lo que es necesario que el docente conozca y controle sus emociones.

Gráfica No. 12

## ¿Dependen sus emociones de otras personas?



Una vez más se logra observar que la mayoría de los docentes a veces dependen sus emociones de otras personas, mientras que por el lado de los directivos y alumnos los resultados son generalizados y esparcidos. Esta grafica arroja resultados importantes que permiten observar como el docente debe estar motivado.

Los resultados arrojados en esta gráfica no son tan dramatizados como resultados anteriores por parte de los directivos.

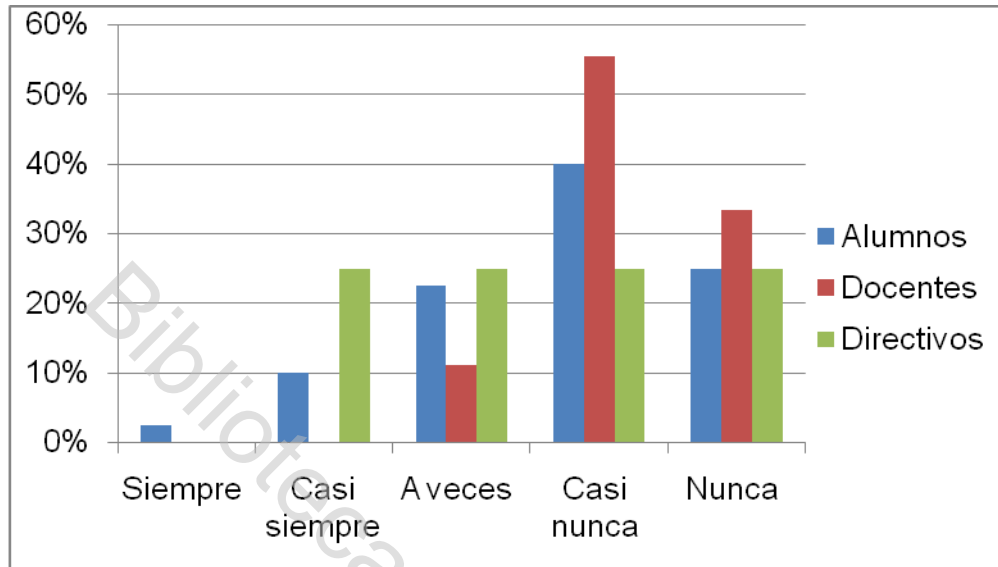
Pero no dejan de ser desapercibidos ya que se logra obtener una información importante donde se refleja que el docente debe permanecer siempre motivado.

Ya que como es sabido que el docente es quien transmite a los alumnos los conocimientos y a su vez también logra transmitir sus emociones, por lo que si el docente se encuentra motivado, demostrara al alumnado motivación y lograra mejorar su eficiencia dentro del salón de clases.

Biblioteca UP Bonaterra

Gráfica No. 13

**¿Qué tan frecuente ha dañado a otras por el descontrol de sus emociones?**



Se puede observar que la mayoría de los docentes casi nunca han dañado a otras personas por un descontrol emocional, al igual que los resultados de los alumnos se puede determinar que la mayoría nunca han dañado a otras personas por un descontrol emocional, mientras que en los directivos se puede observar una generalización de respuestas.

Como se puede observar los directivos han logrado causar un gran impacto en cuanto a los resultados obtenidos de las encuestas, ya que en algunos casos la

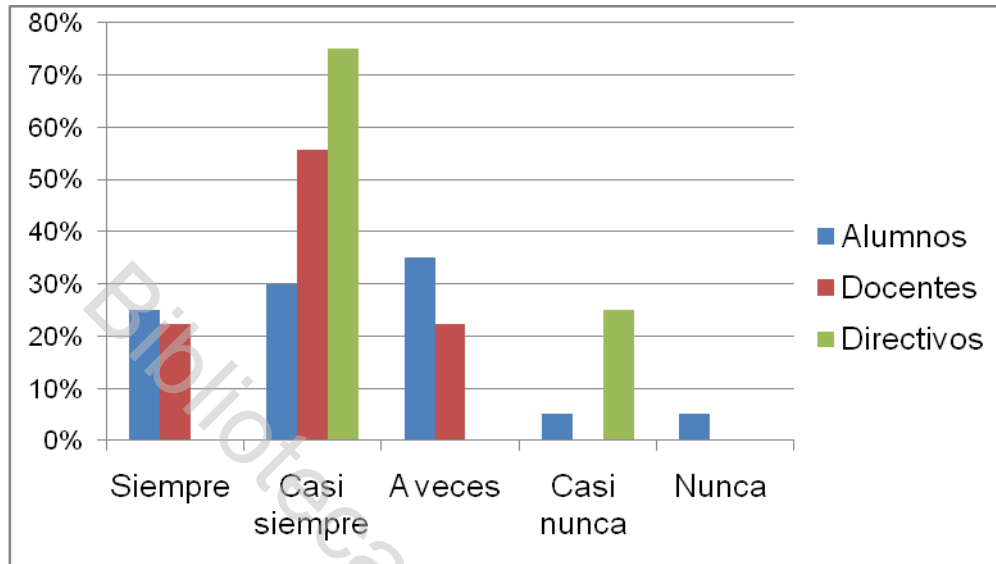
mayoría es quien no logra aplicar la Inteligencia Emocional y en otros casos se observan resultados muy generales y poco trascendentales.

Si los directivos logran controlar sus emociones y utilizar más la conciencia llegarán a mejorar e incrementar la comunicación eficaz dentro de la institución y así evitar dañar a terceras personas con el descontrol de sus emociones.

Biblioteca UP Bonaterra

Gráfica No. 14

### ¿Qué tan frecuente analiza las palabras antes de hablarlas?



En esta gráfica se logra observar resultados favorables ya que la mayoría de los encuestados casi siempre logran analizar las palabras antes de decirlos. Pero existe una parte mínima de los directivos que no logran analizar sus palabras antes de usarlas y esto llega a afectar de una manera parcial al equipo de trabajo.

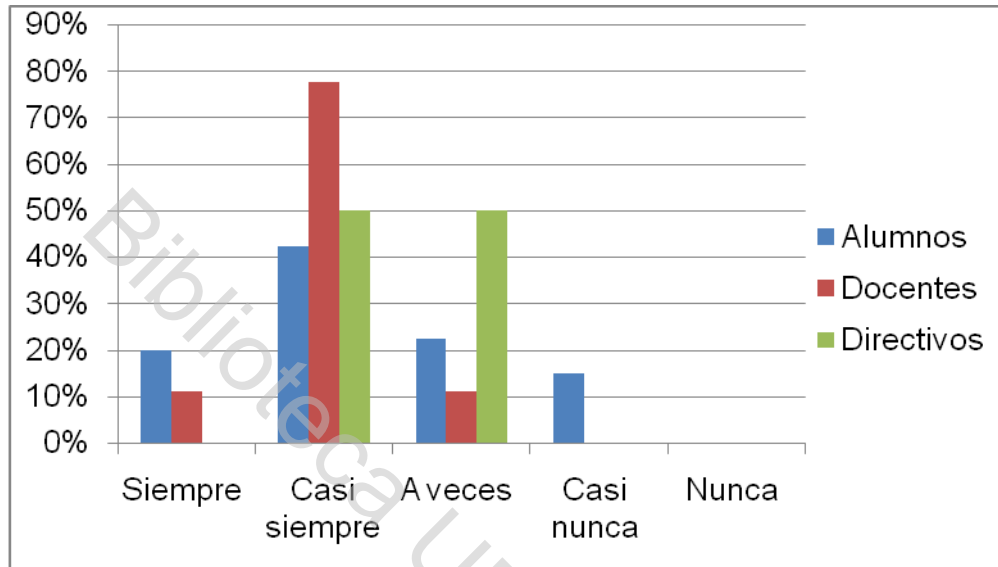
Este punto es muy importante en cualquier ámbito de la vida, pero se considera que a nivel educativo es un poco más ya que a diario se llega a convivir con seres humanos los cuales aprenden de los adultos.

Como es sabido el complemento de una educación integral se lleva a cabo dentro del centro educativo por lo que los directivos deben de ser congruentes y aplicar el control de la emociones, ya que cuando no logran controlar las emociones llegan a perder la razón.

Directores debe contribuir a facilitar el proceso, compartiendo las responsabilidades y potenciando las capacidades personales y materiales de los docentes.

Gráfica No. 15

**¿Con qué frecuencia el uso de la Inteligencia Emocional controla su temperamento?**



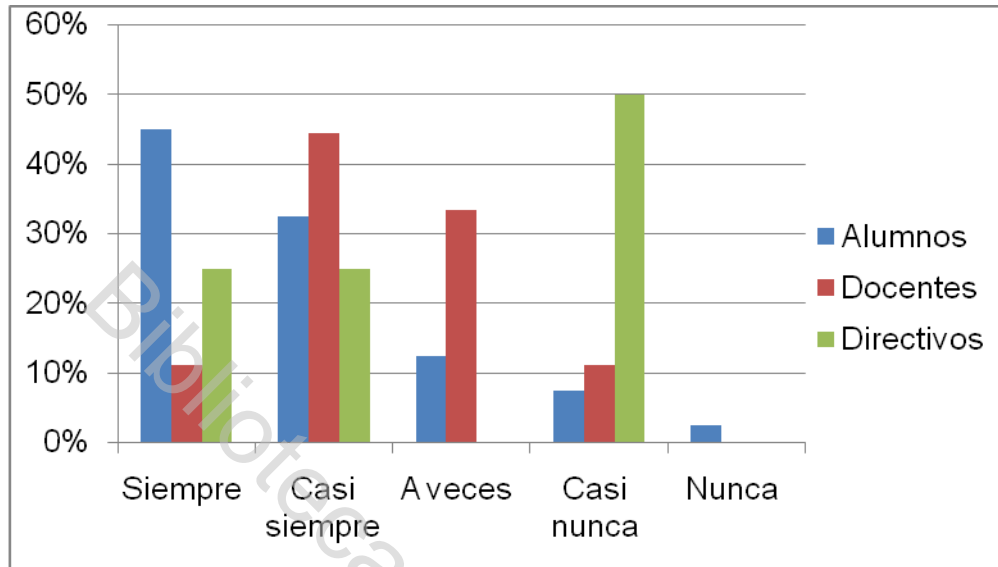
En cuanto al uso de la Inteligencia Emocional en esta gráfica se observan resultados favorables ya que el 50 % de los directivos casi siempre logra controlar su temperamento con la aplicación de la Inteligencia Emocional, en cuestión de docentes se observa que el 50 % casi siempre logra controlar su temperamento, y por el lado de los alumnos se determina que el 50 % logran controlar su temperamento al hacer uso adecuado de la Inteligencia Emocional.

El uso de la Inteligencia Emocional es un factor vital pero principalmente en el ámbito educativo, afortunadamente se obtuvieron resultados esperados en esta encuesta, por lo que la mayoría logra hacer un buen uso de la Inteligencia Emocional que por consecuente logra controlar el temperamento.

Se ha comprobado que cuando aparecen problemas importantes en la vida, determinadas habilidades son las que ayudan a solucionarlos, una de ellas es la madurez emocional la que suele guiar se tiene que enfrentar a situaciones difíciles o tareas muy importantes. Sin embargo, el directivo y los docentes deberán esforzarse por desarrollar la mayor atención al desarrollo de las habilidades emocionales del alumnado.

Gráfica No. 16

**¿Se considera una persona motivada?**



Invariablemente se demuestran resultados muy atractivos, ya que el 50% de los alumnos siempre se encuentran motivados, y por otra parte el 50% de los docentes casi siempre se encuentran motivados, lamentablemente se observa el 50% de los directivos casi nunca están motivados.

Analizando los resultados arrojados en la gráfica se observa que mayoría de los directivos casi nunca están motivados cosa que resulta incongruente en la gestión educativa, ya que los alumnos se encuentran motivados y el docente la mayor

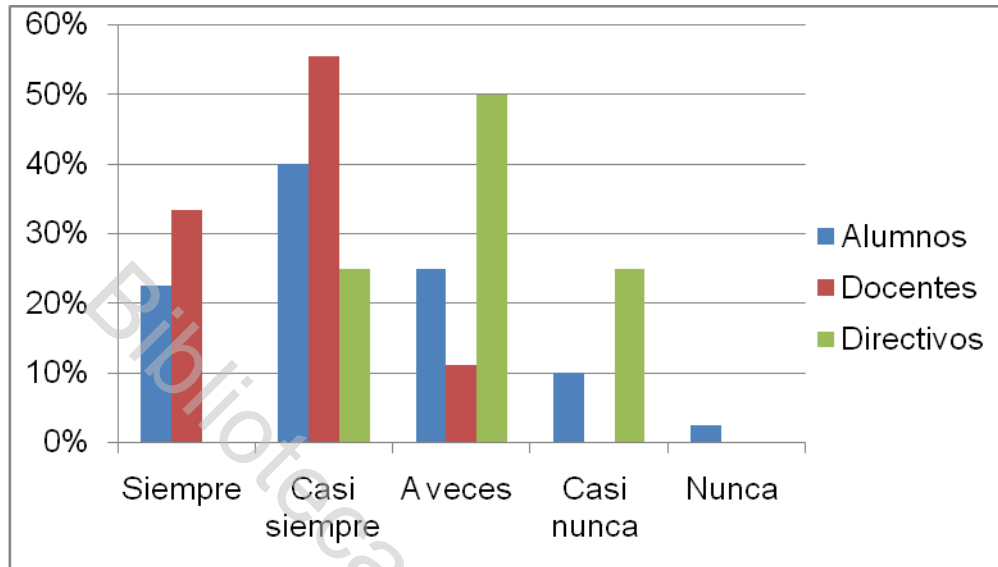
parte del tiempo, es aquí donde resulta convincente que entre alumnos y docentes hay un acompañamiento favorable ya que ambos resultados son congruentes.

Es aquí donde se detona uno de los principales retos de la Institución, los directivos que son la base fundamental del colegio deben de permanecer siempre o la mayoría del tiempo motivado para que sean ellos quienes logren motivar al grupo colectivo y a los alumnos. Por lo se sugiere que el directivo analice las situaciones que permiten estar desmotivado, y buscar la solución adecuada y precisa para estar motivados.

Y así poder influenciar a los docentes como a los alumnos a permanecer la mayor parte de tiempo con una actitud positiva.

Gráfica No. 17

**¿Con qué frecuencia te motivan?**



Como se puede apreciar el 55% de docentes y alumnado se encuentra casi siempre motivado, por lo que a los directivos se refiere al 50% solo a veces se encuentra motivado.

Indudablemente se determina una importante variable dentro de esta gráfica ya que los directivos solo en ocasiones consideran que están motivados, mientras se puede observar el caso contrario con alumnos y docentes.

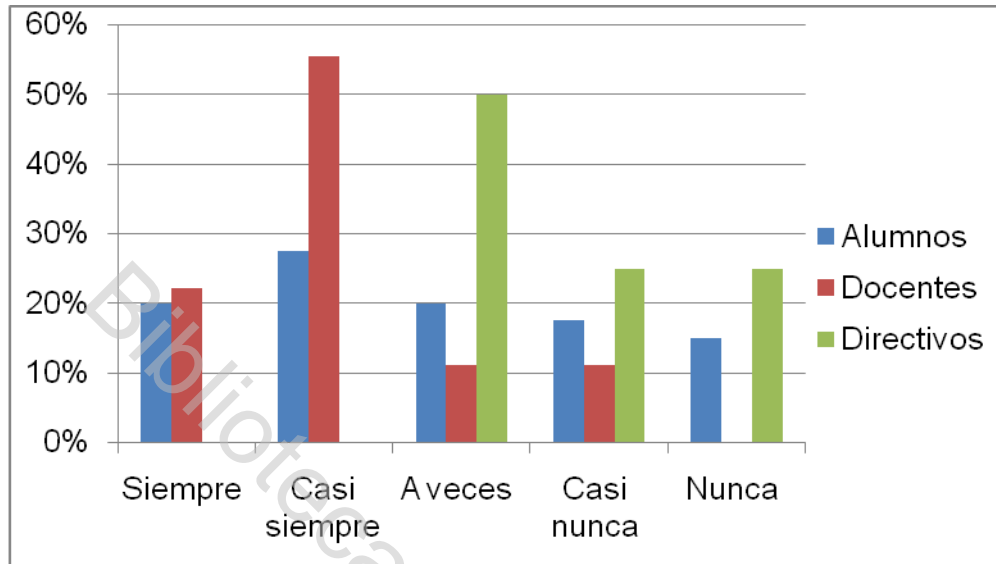
La cuestión por parte del directivo sería identificar que es lo que lo mantiene desmotivado dentro de la Institución, y procurar realizar cambios adecuados para incrementar la motivación y por añadidura se logrará motivarse por sí solo.

Ya que como es sabido un grupo de trabajo que permanece motivado logra proporcionar resultados óptimos.

Biblioteca UP Bonaterra

Gráfica No. 18

### ¿Con qué frecuencia te otorgan incentivos?



En base a los resultados arrojados en esta gráfica se observa que el 50% de los docentes consideran que casi siempre se les otorgan incentivos, mientras el 50% de los directivos solo a veces se les confieren incentivos, y por el lado de los alumnos los porcentajes son básicamente generalizados.

Se obtienen resultados interesantes ya que en la pregunta anterior la mayoría de los docentes se encontraban motivados, por lo que en esta gráfica se observa la congruencia de la motivación ya que parte de esta corresponde a los incentivos, mientras que los directivos a veces reciben incentivos.

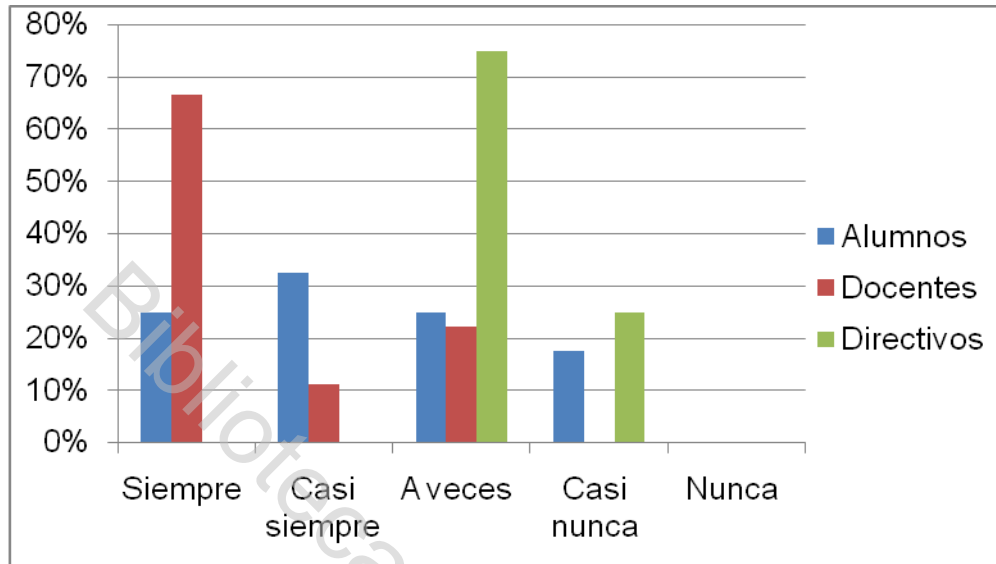
La expectativa relaciona el esfuerzo que realiza a diario el docente debe ser basada en incentivos para que logre incrementar la motivación.

Por lo que el directivo deberá procurar incentivar no precisamente de manera monetaria sino anímica al docente. Y así lograra potencializar la eficiencia de su grupo de trabajo.

Biblioteca UP Bonaterra

Gráfica No. 19

### ¿Con qué frecuencia te felicitan?

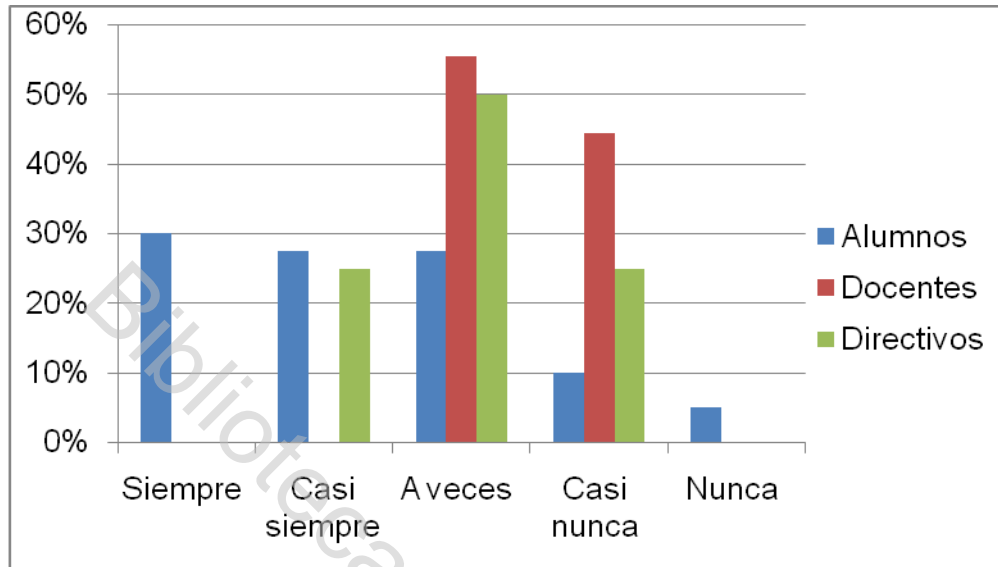


En esta gráfica notoriamente se puede observar que el 50% de los docentes siempre reciben reconocimiento por su desempeño, mientras que por otro lado se percibe que el 50% de los directivos a veces reciben felicitaciones, y en cuestión a los alumnos se arrojan porcentajes generales.

Analizando los resultados obtenidos en esta gráfica la mayoría de los docentes siempre reciben apreciación por desempeño, por lo que se considera que no existe congruencia de recibir aprecio por sus labores realizadas, y sin embargo la mayoría de los directivos solo a veces reciben halagos.

Gráfica No. 20

**¿Con qué frecuencia toman cursos de capacitación?**



Los porcentajes arrojados en esta gráfica por parte de los alumnos se percibe que son muy generalizados, mientras que el 50% docentes y el 50% de los directivos consideran que a veces es cuando reciben capacitación.

Analizando la estadística anterior se percibe que hay una congruencia en los resultados obtenidos de las encuestas ya que ambas partes solo a veces reciben capacitación.

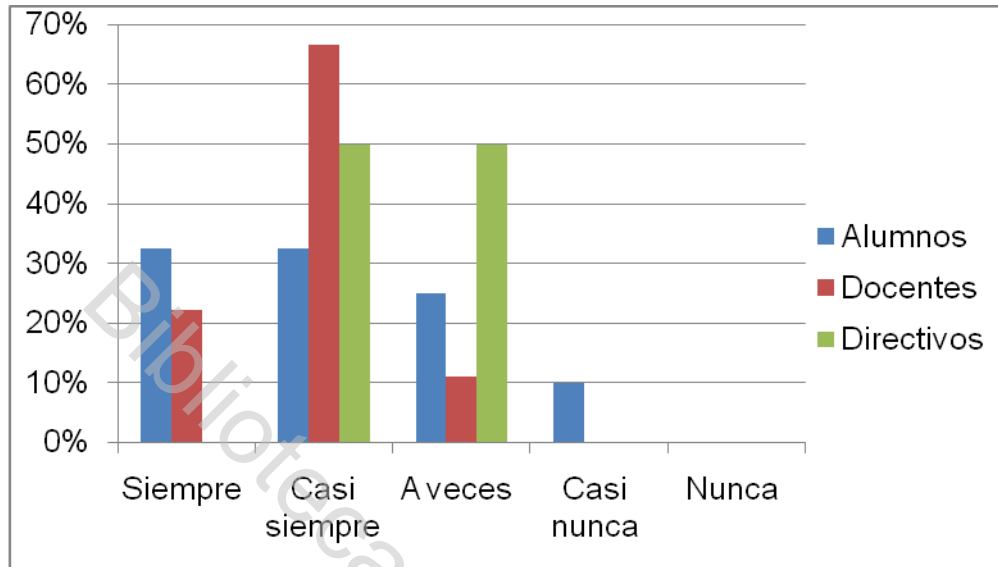
La formación y la capacitación de nuevos saberes y la adaptación a la tecnología es una de forma estratégica que el docente del siglo XXI debe asumir como herramienta praxiológica y útil para asumir los cambios y transformaciones que se experimenta en este sector educativo.

De allí emerge la importancia de resaltar que la formación del docente ya que es una habilidad que debe contener un carácter hermenéutico, humano entre otros, porque la comprensión del ser en su esencia es muy compleja y llena de incertidumbre, el mero hecho que cada ser posee una dimensión humana caracterizada por sus ejes axiológicos lo hace dinámico e inteligible.

Por lo que el directivo se debe comprometer y procurar capacitar a su grupo de trabajo como a sí mismo para enfrentar los cambios y retos de las tendencias educativas.

Gráfica No. 21

**¿Con qué frecuencia toma en cuenta tu opinión?**



Se observa que el 50% de los directivos casi siempre toma en cuenta las opiniones y el otro 50% solo a veces considera las opiniones de su equipo de trabajo, mientras que el 67% de los docentes casi siempre toma en cuenta otras opiniones, tratándose de los alumnos el 37% siempre son tomados en cuenta por parte de los docentes.

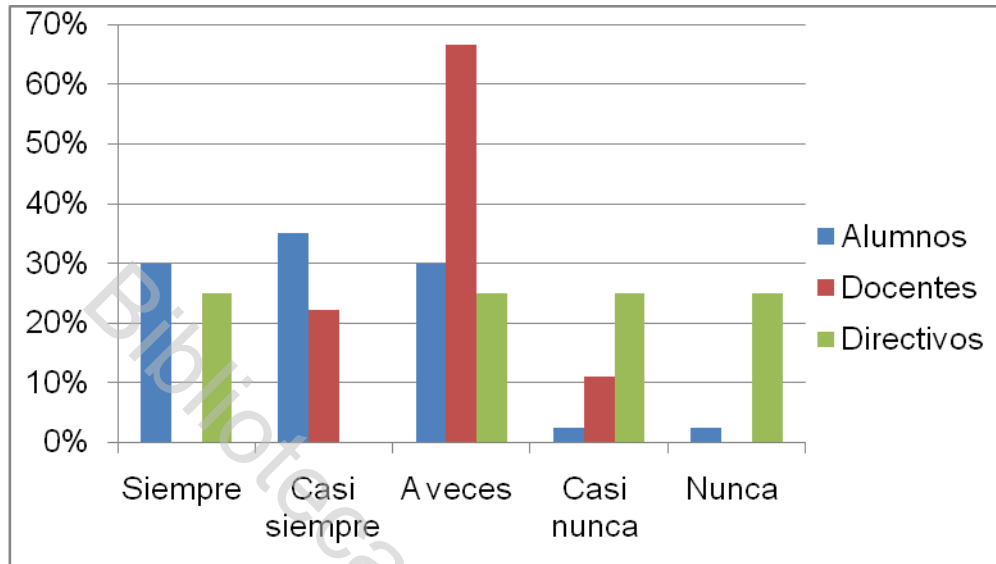
Observando y analizando los resultados se determina que la mayoría de los docentes son tomados en cuenta, dicho resultado se ve reflejado en la importancia que le dan a los alumnos.

Las percepciones de los docentes son esenciales para cualquier Institución Educativa ya que permite ver más allá de lo que el directivo en ocasiones no logra observar.

Por lo que se sugiere que el directivo tome en cuenta opiniones como sugerencias para el crecimiento educativo dentro de la Institución y a su vez logre que el docente llegue a tener sentido de pertenencia en el Colegio y así potencialice sus habilidades y conocimientos de los docentes.

Gráfica No. 22

## ¿Con qué frecuencia reprende a otras personas?



Los resultados que presenta esta gráfica son de gran importancia ya que el 67% de los docentes reprenden a los alumnos, mientras que el 35% de los alumnos considera que son reprendidos casi siempre por los docentes, en cuestión de directivos se observa un 25% en cada resultado.

Se puede observar que existe congruencia en los resultados arrojados entre alumnos y docentes, ya que el docente a veces considera que debe reprender a los alumnos, y ellos perciben que la mayoría del tiempo se les reprende.

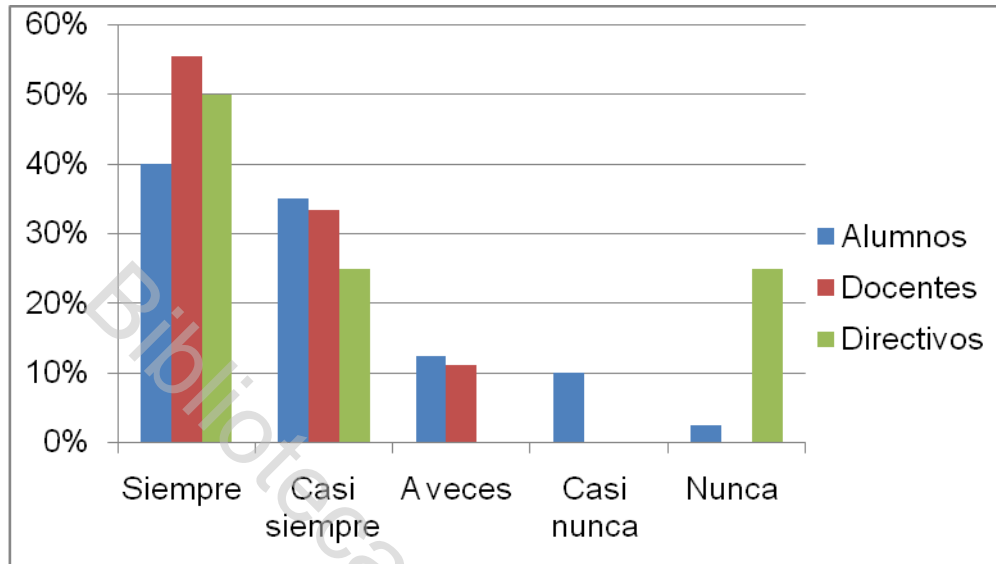
Es importante no confundir el reprender con el humillar a las personas, pero hoy en día es básico que los alumnos sean corregidos por sus docentes para lograr e incrementar sus esfuerzos.

Por lo que se refiere a los docentes es necesario que el directivo reprenda sus errores para evitar contingencias dentro de la Institución, pero esto debe de ser de una manera inteligente y no tajante.

Biblioteca UP Bonaterra

Gráfica No. 23

## ¿Consideras que recibe trato justo?



Indudablemente se perciben resultados congruentes ya que la mayoría de los encuestados consideran que reciben un trato justo, el 50% de los directivos lo afirman, el 56% de los docentes opinan lo mismo, y el 40% de alumnos. Por lo que se puede observar una gran ventaja en el Colegio ya que se verá reflejado en los alumnos.

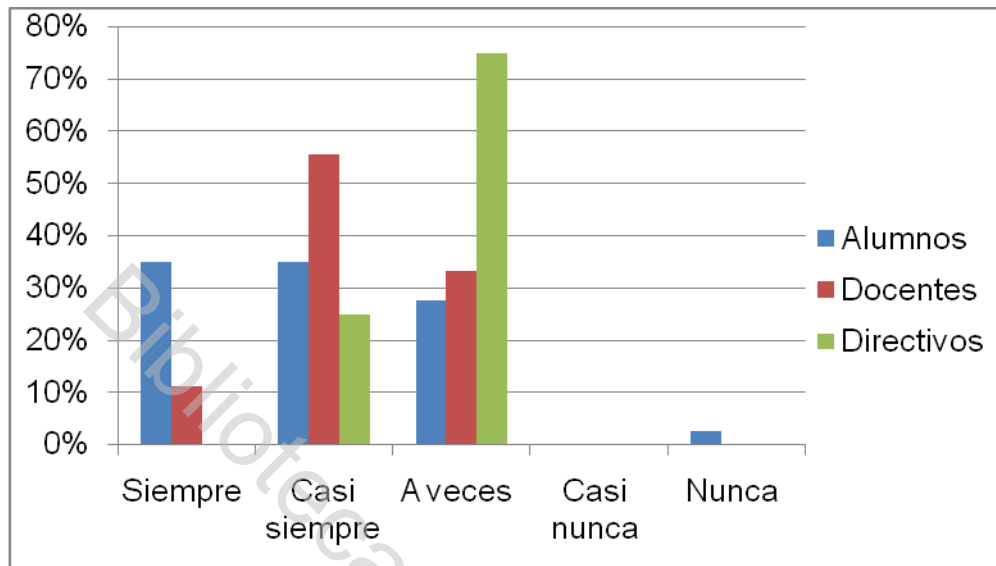
Como se menciona en el párrafo anterior existe una congruencia en los resultados obtenidos, ya que la mayoría de los encuestados consideran que reciben un trato justo.

Es evidente que cuando se recibe un trato justo, por consecuencia se dará un trato justo, y en este ámbito quien recibe este tipo de consecuencias son los alumnos. El directivo al tratar justamente y correctamente a los docentes, los docentes rendirán mejor en el salón de clase y podrán obtener el trato que el docente recibe del directivo.

Por lo que se sugiere que el directivo sea cuidadoso en expresar su conducta, su emoción y detone la razón para mejorar el trato con el docente.

Gráfica No. 24

**¿Se considera satisfecho por lo que le corresponde desempeñar?**

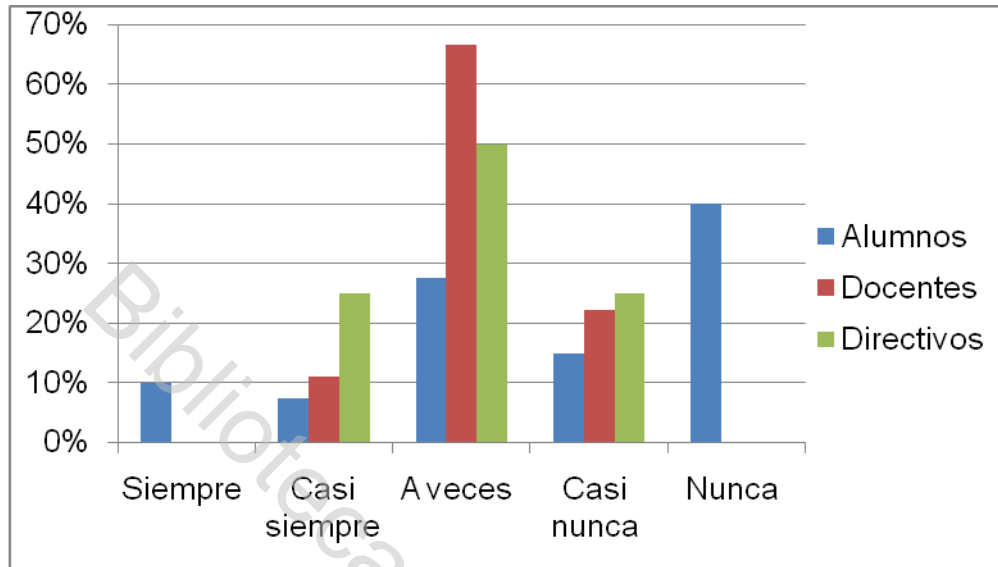


Se obtienen resultados sorprendentes ya que el 75% de los directivos a veces se encuentra satisfecho por lo que le corresponde desempeñar, mientras que el 56% de los docentes considera que casi siempre logra desempeñarse satisfactoriamente, por el lado de los alumnos el 35% siempre se encuentra satisfecho y un 35% casi siempre le es satisfactorio su desempeño.

Existe una controversia en los resultados obtenidos por parte de los directivos, ya que ellos como gestores educativos no les es tan satisfactorio lo que corresponde desempeñar, mientras que por el lado de los alumnos y de los docentes se obtuvo la mayoría como satisfechos.

Gráfica No. 25

**¿Considera que esta desmotivado?**



El 40% de los alumnos considera que nunca esta desmotivados, el 67% de los docentes a veces logra estar desmotivado, mientras que el 50% de los directivos considera que a veces se encuentra desmotivado. Estos resultados son trascendentales ya que los directivos como pilar de la escuela debe transmitir motivación a la Institución en general.

Los resultados arrojados en esta gráfica son indudablemente muy interesantes ya que se puede determinar que el directivo no se encuentra motivado por lo que no logrará incrementar la motivación de su docente.

Por tanto, es importante cómo se ve en su puesto y que piensa del futuro dentro de su centro educativo. Ya que eso dará pautas serias sobre su grado de motivación. Y esas expectativas tienen que ver con los objetivos personales de los directivos.

Por lo que se aconseja que deba analizar sus objetivos generales, así como su misión y visión y en base a esto lograr incrementar la motivación dentro del Centro Educativo para optimizar resultados en su grupo de trabajo.

Como anteriormente se analiza se vive en un mundo globalizado con cambios muy radicales, por lo que presenta personas que miran un futuro con incertidumbre e inseguridades. Se sabe que deberá adaptarse a los nuevos retos.

Por lo que se refiere a los transmisores del conocimiento deberán tener una educación de inteligencia emocional para que eduquen a la persona en el sentido de su responsabilidad donde el alumno sea el protagonista de su realidad, de las consecuencias de sus acciones, todo esto que reflejen las virtudes adquiridas en el proceso de aprendizaje, de tal modo que deberán realizar programas transversales en la Institución que internalicen las actitudes que permitan transformar el fracaso en éxito.

Como es sabido el docente tiene un compromiso ante la sociedad en formar jóvenes con actitud positiva para enfrentares a los retos de la vida.

Pero todo debe comenzar por el pilar principal de la Institución que es el directivo por lo que si se considera nula el control y manipulación de la emociones lograra identificar que ha creado un ambiente hostil agudizado con los años y las diferencias personales, y no se ha solucionado por un mal manejo de conflictos sin diplomacia ni empatía, esto ha entorpecido grandemente el trabajo docente y la proyección de la Escuela.

Por parte del directivo se observa que deberá trabajar más con los temas de inteligencia emocional y motivación para incrementar la dinámica dentro de la Institución resaltando cualidades de los docentes como las propias del directivo para lograr potencializar las aptitudes y actitudes de su equipo de trabajo, procurando un acompañamiento directivo. Y así poder obtener resultados óptimos y evitar la desmotivación de los docentes y alumnos.

### 3.5 Recolección y proceso de datos.

Alumnos

CONCENTRADO TOTAL DE RESPUESTAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS ALUMNOS DEL COLEGIO BOSTON DE AGUAS CALIENTES																		
No. Pregunta	PORCENTAJE					SEXO		GRADO										
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Femenino	Masculino	Quinto	Sexto	Primero Secundaria	Segundo Secundaria	9	10					
1	17	18	4	1	0	43%	45%	10%	3%	0%	17	13	17	10	12	1	1	7
2	8	21	9	1	1	20%	53%	23%	3%	3%								
3	19	4	12	4	1	48%	10%	30%	10%	3%								
4	1	14	14	9	2	3%	35%	35%	23%	5%								
5	4	13	9	12	2	10%	33%	23%	30%	5%								
6	11	16	7	3	3	28%	40%	18%	8%	8%								
7	3	3	19	10	5	8%	8%	48%	25%	13%								
8	8	16	15	1	0	20%	40%	38%	3%	0%								
9	5	5	11	14	5	13%	13%	28%	35%	13%								
10	8	8	11	5	8	20%	20%	28%	13%	20%								
11	3	4	15	6	12	8%	10%	38%	15%	30%								
12	4	9	11	8	8	10%	23%	28%	20%	20%								
13	1	4	9	16	10	3%	10%	23%	40%	25%								
14	10	12	14	2	2	25%	30%	35%	5%	5%								
15	8	17	9	6	0	20%	43%	23%	15%	0%								
16	18	13	5	3	1	45%	33%	13%	8%	3%								
17	9	16	10	4	1	23%	40%	25%	10%	3%								
18	8	11	8	7	6	20%	28%	20%	18%	15%								
19	10	13	10	7	0	25%	33%	25%	18%	0%								
20	12	11	11	4	2	30%	28%	28%	10%	5%								
21	13	13	10	4	0	33%	33%	25%	10%	0%								
22	12	14	12	1	1	30%	35%	30%	3%	3%								
23	16	14	5	4	1	40%	35%	13%	10%	3%								
24	14	14	11	0	1	35%	35%	28%	0%	3%								
25	4	3	11	6	16	FALSE	8%	28%	15%	40%								

Docentes.

CONCENTRADO TOTAL DE RESPUESTAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS DOCENTES DEL COLEGIO BOSTON DE AGUASCALIENTES

No. Pregunta	PORCENTAJE					SEXO		GRADO					EDAD				
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Femenino	Masculino	Bachillerato	Técnico	Licenciatura	Posgrado	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-55
1	5	4	0	0	0		7	2	2	2	0	2	1	2	2	1	1
2	2	7	0	0	0												
3	3	5	1	0	0	8%				3%	0%						
4	0	3	6	0	0	0%				15%	0%						
5	0	0	3	5	1	0%				8%	3%						
6	3	5	1	1	0	8%				13%	0%						
7	0	0	5	2	2	0%				13%	5%						
8	1	7	1	0	0	3%				18%	0%						
9	0	2	1	5	1	0%				5%	3%						
10	1	3	4	1	0	3%				8%	10%						
11	1	2	5	0	1	3%				5%	3%						
12	0	1	6	2	0	0%				3%	5%						
13	0	0	1	5	3	0%				0%	13%						
14	2	5	2	0	0	5%				13%	5%						
15	1	7	1	0	0	3%				18%	3%						
16	1	4	3	1	0	3%				10%	8%						
17	3	5	1	0	0	8%				13%	3%						
18	2	5	1	1	0	5%				13%	3%						
19	6	1	2	0	0	15%				3%	5%						
20	0	0	5	4	0	0%				13%	10%						
21	2	6	1	0	0	5%				15%	3%						
22	0	2	6	1	0	0%				5%	15%						
23	5	3	1	0	0	13%				8%	3%						
24	1	5	3	0	0	3%				13%	8%						
25	0	1	6	2	0	0%				3%	15%						

Directivos.

**CONCENTRADO TOTAL DE RESPUUESTAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS DIRECTIVOS DEL COLEGIO BOSTON DE AGUASCALIENTES**

No. Pregunta	PORCENTAJE										SEXO		GRADO				EDAD						
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Femenino	Masculino	Bachillerato	Técnico	Licenciatura	Posgrado	20-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-55	
1	1	2	0	1	0	3%	5%	0%	3%	0%	3	1	1	0	3	0	0	0	1	1	1	1	
2	1	1	1	0	1	3%	3%	3%	0%	3%													
3	0	1	1	2	0	0%	3%	3%	5%	0%													
4	0	2	1	1	0	0%	5%	3%	3%	0%													
5	0	2	0	1	1	0%	5%	0%	3%	3%													
6	1	1	2	0	0	3%	3%	5%	0%	0%													
7	0	0	1	2	1	0%	0%	3%	5%	3%													
8	1	2	1	0	0	3%	5%	3%	0%	0%													
9	0	1	1	1	1	0%	3%	3%	3%	3%													
10	0	2	0	2	0	0%	5%	0%	5%	0%													
11	0	1	1	1	1	0%	3%	3%	3%	3%													
12	0	1	1	1	1	0%	3%	3%	3%	3%													
13	0	1	1	1	1	0%	3%	3%	3%	3%													
14	0	3	0	1	0	0%	8%	0%	3%	0%													
15	0	2	2	0	0	0%	5%	5%	0%	0%													
16	1	1	0	2	0	3%	3%	0%	5%	0%													
17	0	1	2	1	0	0%	3%	5%	3%	0%													
18	0	0	2	1	1	0%	0%	5%	3%	3%													
19	0	0	3	1	0	0%	0%	8%	3%	0%													
20	0	1	2	1	0	0%	3%	5%	3%	0%													
21	0	2	2	0	0	0%	5%	5%	0%	0%													
22	1	0	1	1	1	3%	0%	3%	3%	3%													
23	2	1	0	0	1	5%	3%	0%	0%	3%													
24	0	1	3	0	0	0%	3%	8%	0%	0%													
25	0	1	2	1	0	0%	3%	5%	3%	0%													

# **CAPÍTULO IV**

## **DESARROLLO DE LA**

### **PROPUESTA**

#### **4.1 Nombre de la Propuesta de Intervención.**

**“Curso Taller “Liderazgo Efectivo, un gran reto en la gestión Escolar”**

#### **4.2 Introducción.**

Debido a los procesos de reforma educativa y la mayor relevancia que toma la escuela como unidad de gestión escolar, el desafío de los directores y directoras en el logro de una educación inclusiva y de calidad es cada vez mayor. La gestión estratégica y el ejercicio del liderazgo dentro y fuera de la escuela son claves para la conducción exitosa de toda la comunidad educativa.

En el ámbito de la educación reglada de numerosos países, se partió de un acuerdo global, a veces consensuado, a veces desordenadamente sucesivo: la necesidad de mejorar los resultados de la enseñanza en todos los niveles.

La mejora no se puede hacer sin realizar transformaciones profundas: de contenido, pero sobre todo metodológicas, de objetivos, de adaptación a los contextos laborales, profesionales y educativos. Se ha convertido en necesidad la homologación de criterios de evaluación de créditos y de titulaciones regladas que permitiera la circulación de estudiantes y egresados. Las competencias se han ido planeando.

Pero más allá de las competencias que día a día se han ido incursionando ¿Qué novedad ha traído en los últimos tres ciclos escolares? La respuesta es clara: la insuficiencia de la gestión y la falta de liderazgo eficiente para afrontar los retos educativos del siglo XXI.

Las mejores intenciones de las administraciones educativas, cuando no se agotan en la burocracia, quedan condicionadas para los directivos de los centros educativos. Como es bien sabido, los directivos suelen ser el producto de la cultura educativa de su centro, y con cierta frecuencia consiguen que la calidad educativa llegue a lograr nuevos resultados semejantes a los de siempre.

Todo ello complica el momento de la toma de decisiones en entornos cada vez más complejos y cambiantes, y por consecuencia, exige renovar los perfiles profesionales existentes en un sentido menos administrativo y más líder.

Es en este contexto que toma consistencia el término “liderazgo educativo” y se proyectan formaciones académicas que impulsen otras maneras de afrontar los problemas actuales en la institución.

Es por ello que se llevará a cabo un curso taller con la finalidad de que los directivos del Colegio Boston logren fortalecer sus competencias para dirigir y liderar tanto a docentes como a alumnos, y así incrementar la motivación docente como de los directivos.

Dicho curso-taller que se llevará a cabo tendrá una duración de 40 horas, divididas en 8 sesiones con una duración de 5 horas por sesión.

Los asistentes a este curso-taller serán los directivos, administrativos, docentes y personal de apoyo.

Con la finalidad de involucrar a todo el personal para que logre detonar el cambio necesario ante una problemática existente.

#### **4.3 Justificación:**

Se pretende con este proyecto (Curso-Taller) que el liderazgo efectivo llegue a ser esencialmente el proceso de construir y mantener un sentido de la visión, educación y las buenas relaciones interpersonales, mientras que la gestión será el apoyo, coordinación y seguimiento de las actividades de la institución.

Por lo que al realizar este curso se aprobarán ambas funciones con éxito, logrando un equilibrio óptimo en el liderazgo y la gestión. A su vez, se logrará con este curso un liderazgo que influya de manera positiva en las acciones de los docentes, y así mismo, logrando que se dé forma a los objetivos, motivaciones y acciones de los mismos. Se llegará a mantener una gestión de manera efectiva llevando a cabo de manera efectiva las disposiciones de la educación actual.

Lo que se pretende obtener como beneficio la aplicación de la inteligencia emocional en los integrantes del Colegio Boston de Aguascalientes, tales como: directivos, docentes, administrativos con la finalidad de obtener resultados satisfactorios para la cual se verá reflejada en los alumnos del Colegio, y esto logre influir en la formación de jóvenes que se enfrenten a una sociedad cambiante como en la que se vive.

Por lo que el aprendizaje del liderazgo y los cambios obtenidos se identificará en el comportamiento de los directivos, sobre todo en lo que respecta a la influencia de construcción, una comunicación más eficaz y la gestión de calidad.

mejora de la confianza, en su capacidad para desempeñar el papel se logrará un resultado duradero y el uso del aprendizaje entre iguales y el entrenamiento será parte importante del éxito de la intervención del curso-taller.

Sin embargo, los factores de carga de trabajo, planificación de la sucesión y la orientación serán vistos como factores que inciden en el desarrollo de liderazgo en este papel.

Lo que los resultados sugerirán que la participación en programas bien diseñados en liderazgo académico podrá resultar en una transferencia permanente de capacitación para los directivos del Colegio Boston.

La finalidad del curso es dar a conocer un aspecto muy importante para hacer que la calidad educativa vaya en ascenso, y va dirigido principalmente a todos aquellos que directores pero también a su vez resultarán beneficiados padres de familia, futuros docentes, alumnos, etc.

Ya que un buen líder es capaz de resolver problemas, de apoyar a su personal y de hacer que la institución sea siempre reconocida por la calidad educativa que posee y con este proyecto se pretende forjar esos líderes educativos.

Todas aquellas personas que se han visto involucrados en una escuela se sabe que para ser reconocidos hay que trabajar en equipo y dar un mayor esfuerzo y dedicación para obtener resultados óptimos en la educación.

#### **4.4 Objetivo General.**

Lograr el fortalecimiento en las competencias para dirigir y liderar tanto a docentes, alumnos, administrativos, e intendentes y así incrementar la motivación dentro del Colegio Boston, para obtener como resultado una educación de calidad.

#### **Objetivos Específicos.**

- Desarrollar acciones de formación en gestión escolar y liderazgo educacional, que impliquen una visión integral de las funciones y competencias de directivos docentes de tal manera que, impulsen cambios a la mejora basada en la calidad de los aprendizajes de los alumnos.
- Propiciar una visión integral de la dirección del Colegio basándose en la educación básica que genere un "lenguaje" profesional compartido.
- Impulsar la reflexión sobre los valores y actitudes profesionales como la colaboración personal y profesional, la tolerancia y el respeto, el aprecio por la formación y el desarrollo profesional continuo, la flexibilidad, apertura al diálogo y disposición al cambio como un proceso permanente, al igual que el reconocimiento de las capacidades y aportes de sus colegas para generar la motivación.
- Reconocer la responsabilidad que le compete como directivo y educador ante la sociedad y el sistema educativo para formación integral de jóvenes en las tendencias educativas del siglo XXI.

- Conocimiento, control de las emociones para el desempeño favorable de un liderazgo efectivo dentro de la institución.
- Conocer la importancia de la pedagogía efectiva aplicada en el Centro Educativo a través de las diferentes corrientes pedagógicas, para lograr un modelo educativo basado en competencias.
- Identificar las herramientas necesarias para la intervención directiva, con la finalidad de lograr trabajar en equipo y así poder ofrecer una educación de calidad.
- Analizar los diferentes casos expuestos por directivos, docentes, administrativos y personal de apoyo identificando las responsabilidades de cada integrante para evitar delegar las mismas responsabilidades e incrementar la calidad educativa.

#### **4.5 Estrategias.**

Así pues, para implementar una idea o un plan estratégico se debe desarrollar unas tareas o actividades en el día a día que den cuenta del objetivo general así como objetivos específicos que orientan el proyecto a desarrollar, esas pequeñas tareas realizadas con frecuencia por cada directivo, docente o miembro de la comunidad educativa son las que concretan la idea concertada.

- Exponer casos particulares basados en situaciones ocurridas en la Institución.

- Fortalecer el sistema de comunicación y diálogo entre directivos y docentes, realizando dinámicas grupales que puedan tener una comunicación directa y confiable.
- Resaltar el liderazgo en el centro educativo, mediante una dinámica grupal, donde el directivo principalmente sea quien represente al grupo docente ante diferentes casos reales expuestos de la misma Institución.
- Llevar a cabo mesas de trabajo en equipo, donde se realizara ejercicios de lluvias de ideas así como opiniones colegiadas para lograr una comunicación directa y efectiva.

#### 4.6 Construcción y Desarrollo de la Propuesta.

##### “Liderazgo Efectivo, un gran reto en la gestión Escolar”

Módulos	Subtemas	R. Humanos	Recursos Materiales	Duración
<b>Módulo No.1</b> <b>Hábitos, principios prácticos, reglas y estructuras de trabajo.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trayectoria y experiencia</li> <li>• Transformaciones actuales y coyunturas: demandas sociales a la escuela y profesionalidad</li> <li>• Competencias de los directivos docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moderador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora</li> <li>• Proyector</li> <li>• Hojas recicladas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 20 hrs.</li> </ul>

Módulos	Subtemas	R. Humanos	Recursos Materiales	Duración
<b>Módulo 2.</b> <b>Gestión</b> <b>Pedagógica</b>	Unidad 1. De la administración a la gestión: Liderazgo, Motivación y Comunicación  Unidad 2. Gobernabilidad pedagógica  Unidad 3. Herramientas y recursos de intervención	<ul style="list-style-type: none"> <li>Moderador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Computadora</li> <li>Proyector</li> <li>Hojas recicladas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 hrs.</li> </ul>

Módulos	Subtemas	R. Humanos	Recursos Materiales	Duración
---------	----------	------------	---------------------	----------

Módulos	Subtemas	R. Humanos	Recursos Materiales	Duración
<b>Módulo 3.</b> <b>Liderazgo</b> <b>educacional</b> <b>para el cambio</b> <b>y la</b> <b>transformación</b>	Unidad 1. Cambio y transformación educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Moderador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Computadora</li> <li>Proyector</li> <li>Hojas recicladas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 hrs.</li> </ul>

Las cartas descriptivas realizadas en el curso-taller se podrán consultar en el apartado de anexos. (Ver anexo 2).

## 4.7 Cronograma de Actividades.

Cronograma de actividades													
Actividades	Recursos	Responsable	Tiempos										
			sep	oct	nov	dic	ene	feb	mzo	abr	may	jun	
Diseño del curso	Bibliografía	Lic. Maribel Delgado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>								
	C.P.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>								
	Papelería		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>								
Visita a los directivos del colegio	Oficios	Lic. Maribel Delgado			<input checked="" type="checkbox"/>								
	Cañón				<input checked="" type="checkbox"/>								
Aplicación del curso	Papelería	Lic. Maribel Delgado				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Televisión					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	DVD					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Películas					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Rotafolio					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Cañón				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Evaluación	Encuestas	Lic. Maribel Delgado											<input checked="" type="checkbox"/>

#### **4.8 Evaluación de la Propuesta.**

Evaluaciones del curso.

Se utilizarán los cuestionarios para docentes y directivos, mismos que servirán como parámetro de la evaluación, ya que La evaluación es una parte planificada y directamente relacionada con las otras decisiones de educación, no debería ser un añadido artificial del curso.

Una característica común a las distintas maneras de conducir la evaluación es que, en la práctica, todas ellas suelen incluir preguntas para recoger la opinión de los usuarios directos de la capacitación.

Los resultados de la evaluación proporcionan a los organizadores de la educación una visión sobre las características de la capacitación, que cabe mejorar. No obstante, no dan una clara indicación sobre si se han producido mejoras en la situación (o el rendimiento) de trabajo (las consecuencias prácticas de la capacitación recibida) para mejorar lo que se había planteado inicialmente la educación. (Ver anexo 4).

Listas de Asistencia.

La importancia de dichas listas de asistencia es corroborar la asistencia de los participantes, con la finalidad de observar el interés por acudir al curso-taller. (Ver anexo 5).

# **CAPÍTULO V**

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Biblioteca UP Bonaterra

## **5.1 Analisis del Proceso.**

Conforme se realiza la propuesta aquí planteada y se observa que dirigir un centro educativo siempre incluye preparar todo con antelación sin olvidar los detalles, una Institución es un sistema planificado muy ordenado donde las personas saben cuál es su función dentro del colegio. Las Instituciones Modernas en este sentido, son inteligentes, saben qué necesitan, qué entregan, y qué desean obtener; y no se está hablando de una persona en específico, sino de un Centro Educativo.

A través de esta investigación se pretende identificar los elementos que conforman la inteligencia emocional de la institución y el cómo el estado en que se encuentra inmersa es esencial para generar un trabajo colaborativo, en función de la gestión escolar. Desde esta perspectiva se puede partir de que las emociones proporcionan informaciones valiosas. Se eligen tenerlas, pero se puede aprender a transformar y orientar sus emociones de una forma más creativa y equilibrada.

Todo lo anterior se confirma en los resultados basados de las encuestas aplicadas a los directivos, docentes y alumnos del Colegio Boston de Aguascalientes que existe una falta de aplicación de Inteligencia emocional en la gestión escolar, donde se ha reflejado en la baja de matrícula como en la rotación del personal docente y de apoyo.

Mientras que los docentes procuran realizar el mejor de sus esfuerzos para lograr incrementar la calidad educativa, el liderazgo en la Institución ha sido casi nulo, por cuestión de falta de control y aplicación de Inteligencia emocional.

Por ello, es necesario, como se menciona en este espacio de reflexión, tener actitud de servicio, estar en constante preparación y actualización verdaderamente funcional y que los cuerpos directivos promotores del hecho educativo, se responsabilicen más de lo que sucede en las escuelas.

Todo este proceso se ha realizado para beneficiar la construcción de Inteligencia emocional por parte de los directivos para incrementar la motivación docente que a su vez se verá reflejada en los alumnos.

Por lo que se considera que ha sido un trabajo enriquecedor, que ha logrado rebasar las expectativas. Durante la construcción individual, de esta propuesta, los aprendizajes han sido muchos y variados.

La investigación de tipo documental, ha permitido conocer autores con teorías cercanas a las problemáticas más comunes demandadas en las escuelas, que a pesar de algunas diferencias geográficas o de medio social, se comparten situaciones difíciles, propias del proceso educativo y donde hay similitudes entre una y otra escuela.

Por lo que se pretende ser crítico ante las diferentes adversidades que se han presentado en los diferentes estudios y análisis de la investigación.

En cuanto al trabajo de campo se refiere, fue interesante el análisis y reflexión debido a los comentarios de los docentes, de los directivos y de los mismos

alumnos, mientras que los resultados arrojados de las encuestas fueron completamente diferentes a lo esperado.

Los instrumentos que se aplicaron fueron de sencilla respuesta, pero que desatan el tipo de prácticas que caracterizan el ambiente de la escuela y las propias concepciones de los docentes y directivos, de entrada se sienten evidenciados y no respondieron a las encuestas tal y como mencionaban vivencias pasadas.

Por lo que se considera que fue un aprendizaje significativo, ya que las suposiciones fueron completamente diferentes a los resultados obtenidos como a las diferentes teorías estudiadas y analizadas.

Ya al momento de la interpretación de resultados se detonan las variables con la hipótesis y la problemática, lo que logra variación en la investigación realizada.

Donde se llega a requerir un análisis profundo para realizar la propuesta basada en las necesidades que arrojan los resultados de las encuestas y es aquí donde entra el trabajo basado en creatividad para lograr combinar las diferentes problemáticas existentes en la Institución y así poder ofrecer una solución.

Finalmente el trabajo de investigación que se ha realizado ha sido gracias al apoyo del tutor que estuvo constante y firme en cada capítulo de esta investigación.

## 5.2 Valoración Crítica de los Aprendizajes.

### 5.2.1 Importancia de la Implementación.

Un factor de gran importancia es que la Institución no debe de considerar al proceso de capacitación, como un hecho que se da una sola vez para cumplir con un requisito.

La mejor forma de capacitación es la que se obtiene de un proceso continuo, siempre buscando conocimientos y habilidades para estar al día con los cambios repentinos.

La importancia de la aplicación de un curso-taller significa que los participantes se deben encontrar preparados para avanzar, hacia mejores oportunidades ya sea dentro o fuera de la Institución.

Se considera que los docentes, directivos, administrativos y personal de apoyo lograrán motivarse y desearán ser mejores a través del proceso de capacitación, ya que se requieren de una herramienta que los apoye a lograr su nueva actitud en la Institución con procedimientos rápidos y fáciles.

Es importante reconocer que en el futuro no muy lejano muchas Instituciones que se estarán basando su estructura competitiva a través de procesos que involucren aprendizajes importantes en el ámbito educativo, basado en competencias para enfrentar los retos del cambio.

Para esto será necesario que se adopte una cultura de capacitación continua en el Colegio Boston y asesoría pedagógica profesional con el fin de encaminar las metas hacia los progresos y cambios de las tendencias educativas.

5.2.2 Solución de la problemática detectada.

**¿A qué nivel la Inteligencia emocional utilizada por el directivo, puede generar la motivación docente en el Colegio Boston de Aguascalientes?**

La problemática que sustenta esta propuesta hace referencia a la falta de del control de emociones por parte del directivo del Colegio Boston.

Dicha problemática, fue afirmada desde el momento que se realizaron las encuestas a los directivos, docentes y alumnos de la Institución ya que al ver los resultados arrojados de las mismas, se puede observar la falta de aplicación de la Inteligencia emocional.

Por lo que los directivos de la Institución mediante las encuestas aceptan que no tienen el control de sus emociones, por lo que llegan a afectar a terceros en sus conductas y descargas negativas.

Ante dicha problemática se pretende abordar el tema de Inteligencia Emocional, para lograr la aplicación adecuada de la misma y así se pueda lograr incrementar la motivación docente.

De tal manera se puede identificar claramente que la comunicación, poco eficaz y efectiva por parte de los directivos principalmente, ha creado un ambiente hostil agudizado con los años y las diferencias personales, y no se ha solucionado por un mal manejo de conflictos sin diplomacia ni empatía, esto ha entorpecido grandemente el trabajo docente y la proyección de la Escuela.

La viabilidad de la propuesta depende exclusivamente de la motivación que se genere previo a las sesiones de trabajo, al comienzo de las actividades y durante el desarrollo de éstas, es importante destacar el éxito del plan si todos los integrantes participan de él, al mismo tiempo es necesario entregar responsabilidades a aquellas personas que se han sentido menospreciadas en algún momento por la institución, por los directivos o por sus compañeros de trabajo. Trabajar temas de Inteligencia Emocional es especialmente delicado, aunque en el presente es cierto que es un tema de interés social.

### 5.2.3 Impacto y reacción de los sujetos involucrados.

Cuando se comenzó a detectar el problema hubo un acercamiento con los directivos desafortunadamente no hubo el éxito esperado.

Al abandonar el Colegio Boston y el poder analizar la situación una vez más pero de afuera hacia dentro, cambiaron más las perspectivas de la investigación.

Principalmente hubo un acercamiento con los coordinadores de la Institución, se expuso el tema a tratar y afortunadamente se obtuvo el apoyo esperado para continuar con dicha investigación.

Posteriormente se realizó una cita con el directivo académico, y se pudo abordar el tema de la investigación, el éxito fue rotundo se recibió un apoyo incondicional.

Todo el tiempo que se realizó la investigación, se logró obtener el apoyo necesario por parte de los directivos, docentes, alumnos y hasta padres de familia.

Cabe mencionar que por parte de los directivos se percibió una alegría por la preocupación de la problemática actual.

Todo el material y apoyo necesario fue otorgado de tal manera que no se llegó a obstaculizar en ningún momento la investigación.

5.2.4 Evaluación de las formas de trabajo y acciones que favorecieron el resultado.

Primordialmente fue una investigación que dejó un grato aprendizaje en las diferentes dimensiones de la misma. Pero cabe mencionar que con la gran ayuda y apoyo que se recibió por parte del asesor el Mtro. Enrique no se hubiera logrado llegar al final de la tesis, ya que cumplió las expectativas esperadas dentro de la investigación, así mismo se logró un acompañamiento profesional durante la tesis.

Por lo que elaborando un análisis del trabajo en esta formación profesional, cada

asignatura dejó un aprendizaje significativo de manera que se logró utilizar las herramientas brindadas por los diferentes catedráticos, por lo que esto contribuyó en la investigación.

Se buscaron soluciones a diferentes incógnitas presentadas en los capítulos de la tesis, mientras que con el apoyo recibido por parte del grupo colectivo del Colegio Boston se logró optimizar resultados de la investigación.

De manera particular la responsable de la tesis, logra comprometerse en la inclusión de los nuevos programas de capacitación continua del Colegio Boston, ya que debido al gran apoyo recibido de la Institución, como el interés particular por la educación y las tendencias educativas.

Retomando la intervención del grupo de trabajo del Colegio Boston, se recibió apoyo cognoscitivo y moral para la realización de la investigación. En especial mencionar que los directivos brindaron su confianza y apoyo en la tesis, como a los docentes que mostraron una actitud positiva ante esta investigación.

En este proyecto se contó con el apoyo de compañeros de grupo, que con su vasta experiencia y gran apoyo permitieron ampliar panoramas de racionalidad ante la tesis.

Por lo que un motivo a seguir y lograr llegar al final de la investigación fue por el gran apoyo recibido de las personas anteriormente mencionadas.

### 5.2.5 Dificultades, Limitaciones y Retos

Un gran reto durante la elaboración de la tesis fue el desarrollar las estrategias para explorar la solución ante la problemática que presenta el Colegio Boston de Aguascalientes.

Indudablemente unos de los momentos más críticos en esta investigación surgió al introducir el tema de la problemática ante los directivos del Colegio Boston, procurando no incomodar u ofender ante dicha situación. Ya que por cuestiones lógicas no es fue fácil que el directivo aceptara la situación por la que está pasando la Institución.

Cabe mencionar que una de las limitantes principales fue el tiempo para realizar dicha investigación, ya que a las diferentes cargas laborales, como escolares obstaculizaban el avance de la investigación.

El tiempo de entrega de los resultados de las encuestas fue una limitante para esta investigación, ya que por las diferentes ocupaciones de los directivos como de los docentes, los resultados fueron entregados varios días después del tiempo propuesto a entregar.

Finalmente se ogo recabar los resultados de la encuestas donde arrojaba respuestas inesperadas, por lo que se dificultaba mostrárselas al directivo, ya que una de las partes más afectadas eran los directivos.

### 5.2.6 Reflexión de los Aprendizajes.

A lo largo de la investigación se obtuvieron aprendizajes significativos los cuales lograron realizar comparaciones en la educación en general, así como los modelos educativos de la Institución.

Cabe mencionar que es muy relevante reconocer cuando se dispara el aprendizaje: ya que las personas son un conjunto de expectativas; cuando dichas expectativas se cumplen, no se repara en ello y se continúa adelante pero cuando no se cumplen es cuando se abre la ventana del aprendizaje porque es justo en ese momento cuando se está dispuesto a entender por qué y por tanto a aprender, es donde permanece la lucha de seguir en constante capacitación.

La educación, el temperamento si es posible educarlo; porque no todo en el hombre depende de la materia, sino que influye también la mente con sus manifestaciones superiores. Se puede educar la sensibilidad las tendencias e inclinaciones.

Al hablar de educación, nos referimos también a la instrucción porque sabido es que los estudios y la profesión dan una personalidad propia al individuo, porque lo define mejor frente a sí mismo y frente a la vida.

Así mismo se buscó apoyo en la instituciones educativas, ya que para los jóvenes es su segundo hogar, y es donde se pretende remarcar los valores y a su vez analizar sus actitudes y aptitudes para poder potencializar cada una de ellas. Es

por eso que los directivos como los docentes deben permanecer alerta ante una sociedad cambiante.

Es por eso la importancia de la propuesta del curso-taller, ya que estamos hablando de formar seres integrales, por lo que los directivos, administrativos, docentes y personal de apoyo debe aplicar la Inteligencia Emocional, para lograr los cambios esperados.

Por lo que se considera que si todos los integrantes de una institución se comprometen a realizar los cambios propuestos se logrará beneficiar a una sociedad.

### 5.3 Conclusiones.

Teniendo presente que las tendencias educativas permanentes y activas exigen una evolución en la formación humana, la Institución deberá formar recursos humanos con un nivel ético y moral a la par de la evolución pedagógica, capaces de desarrollar y aplicar aprendizajes propios necesarios para cubrir las expectativas, y de esta forma, superar la situación de ser simples importadores y consumidores de información.

Es necesario planificar la aplicación de la Inteligencia Emocional y el liderazgo efectivo en las diferentes áreas de la educación superior a fin de tomar decisiones adecuadas que garanticen las relaciones interpersonales y la optimización del uso masivo de las mismas, así como prever el mantenimiento de estos recursos para garantizar su productividad y eficiencia.

La gestión escolar debe usarse en su justa proporción en el desarrollo económico, moral, cognoscitivo y social, preservando y fomentando la identidad cultural. Por otra parte, los centros educativos que almacenan y suministran no solamente información científica y técnica sino también cultural, convirtiéndose automáticamente en promotores de una educación integral.

Por lo que se considera que la educación básica integral tiene que superar los actuales resultados de dispositivos legales que demandan una escuela básica obligatoria. No basta ni bastará con lograr la cobertura de las matrículas y aproximarse al 100% de niños asistiendo a escuelas.

Será indispensable atacar los principales factores del atraso y fracaso escolar. Se tendrá como propósito alcanzar los mínimos necesarios para lo que nos demanda el siglo XXI: bilingüismo; habilidad matemática y de lectura correspondiente por lo menos a un octavo o noveno grado; habilidad para un trabajo en equipo que ayude a resolver problemas; comprensión y disfrute de la ciencia y tecnología; utilización de informática y medios de comunicación; tolerancia y respeto a las diferencias.

Es en ese contexto futuro que tendrá que situarse la importancia de una educación de la primera infancia de calidad y de su ubicación en el conjunto de la comunidad.

Por lo que se presenta un trabajo arduo para los líderes de la Institución, ya que deben comenzar por una gestión escolar eficiente logrando impactar en la sociedad.

Biblioteca UFR Bonaterra

# BIBLIOGRAFÍA

- AUSUBEL. (1989) "Desarrollo del yo". En El desarrollo infantil 2. El desarrollo de la personalidad. Barcelona. Paidós .Páginas 11-52.
- BECHARD, PRITCHARD. 1996 "Lo que las empresas deben saber para lograr una transformación total". Ediciones: Norma.
- BELTRÁN, J. A. (2001). La tecnología educativa: Mitos, promesas y realidades. Primer Congreso Internacional de Educared. Madrid.
- BESSER, H.1993. Education as market place. In R. Muffoletto & N. Nelson
- BLAS Pascal 1623. La filosofía y el hombre.
- BOLT Peter, 2008. El directivo eficaz, Editorial: Deusto. España.
- BRUNER Jerome. 1986 "Juego pensamiento y lenguaje". En Acción, pensamiento y lenguaje. Madrid. Alianza psicología. p.211-219.
- CABALLERO, Romero Alejandro. 1990 "Metodología de Investigación científica" Editorial Técnico Científica. 180 pp.
- CASTRO Rodríguez, Juan. 1997 "La Motivación en el Aula" Universidad Nacional "Pedro Ruiz Gallo" Lambayeque – Perú. p 78
- CHIAVENATO, Idalberto, 1929- (Autor), Administración proceso administrativo, Colombia: McGraw-Hill Interamericana, p. 12.
- Conferencia Mundial sobre Educación para Todos. Jomtien. UNESCO. (Versión en español). Santiago, 1990.
- COOPER, R.K.; Sawaf, A.; La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones. Editorial Norma, Barcelona, p. 24.
- COSTA, A. Y Ma. L. Mir. 1988 "Educación Psicomotriz". En: Carretero, Mario. Et.al. Pedagogía de la escuela infantil. Santillana. España. pp. 151-154.

DAVIS, K, Newstrom, J.1991. "Comportamiento humano en el trabajo. Editorial: McGraw Hill. Páginas 25-27.

DELORS, Jaques, 1996. La educación encierra un tesoro. UNESCO. Editorial Santillana, Madrid.

DEWEY, John (2002), Educación y Democracia. Ediciones Morata. Madrid, España.

DÍAZ Barriga, Ángel (2006). El enfoque de competencias en educación. ¿Una alternativa o un disfraz de cambio?

DÍAZ y HERNÁNDEZ, 2002. La motivación escolar. México p. 64-99.

DRUCKER, Peter, 1995. The New Realities, Harper Business, Nueva York. Páginas 40-97.

EVANS,D. 2002, Emoción. La ciencia del sentimiento. Madrid.Taurus.

FRANCO Teresa. 1998. "La educación afectiva sexual en el currículo de educación infantil".

FREEMAN, Edward. 1995. "Administración" Prentice Hall Hispanoamericana, México. 455-480 págs.

GIBSON, J, 1996. "Las organizaciones. Comportamiento, Estructura, Procesos". Editorial: McGraw Hill.

GOLEMAN, D. 1999; La práctica de la inteligencia emocional. Editorial Kairós, Barcelona, p. 430.

GOLEMAN, Daniel. (1995), Inteligencia Emocional. Barcelona: Kairós. Páginas 67-123.

HARGREAVES Andy, FINK Dean, 2008. El liderazgo sostenible “Siete principio para el liderazgo en centros educativos innovadores”. Editorial: Morata. España.

HERNÁNDEZ, Sampieri Roberto, 1991. Metodología de la investigación, México Mc Graw Hill. Pag 76-77

[HTTP://ES.THEFREEDICTIONARY.COM/ALUMNO](http://es.thefreedictionary.com/alumno)

HUERTAS, J. A. (1996), "Motivación en el aula" y "Principios para la intervención motivacional en el aula", en: Motivación. Querer aprender, Aique, Buenos Aires, pp. 291-379.

IMIDEO G. Neric (1969), Hacia una Didáctica General Dinámica, Colombia: Retina Ltda.

CHATEAU Jean. 2000. Los grandes pedagogos. Fondo de Cultura Económica. México. Pág. 227.

KNUPFER Edwards & Hersch, R, 1891. Computers in education: Social, political and the mathematical experience. Boston: Houghton Mifflin.

MALHOTRA, Naresh, 2004. Investigación de Mercados Un Enfoque Aplicado, Cuarta Edición, de, Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Págs. 115 y 168.

MARTÍNEZ Almánzar, Juan Fco. 1998. “Naciones de Sociología”. 7ma. Edición; Editado el 9 de Octubre: Sto. Domingo.

MASLOW, Abraham, (1971), The Further Reaches of Human Nature, segunda edición. Páginas 241-365.

MUSSEN, Conger y Kagan (1982) Desarrollo social en la infancia". En Pedagogía y psicología infantil. Biblioteca práctica para padres y educadores. La primera infancia. Madrid. Culturas S.A. Pag. 243-277.

PÉREZ Guardado Miguel Ángel, 2001. Desarrollo de habilidades del personal directivo, Editorial: Trillas, México.

PÉREZ, Gomez 2003 "Observatorio ciudadano de la Educación. Colaboraciones Libres. Volumen III, numero 68. México, Página 147.

Personalidad. Barcelona. Paidós. p. 11-52.

REYES Ponce, Agustín, 1994 Administración de Personal. Relaciones Humanas. I Parte. Editorial Limusa. México. Pág. 127

PIAGET, Jean: 1999, "The lack of representation of educational psychology. Páginas 38-39.

ROBBINS, Stephen P, 1999. "Comportamiento Organizacional". Editorial: Prentice Hall.

RODRÍGUEZ E, M, 1988 "Motivación al trabajo", Segunda Edición, Editorial Manual Moderno, México. Páginas 54-83.

ROJAS Soriano, Raúl, 1991. Guía para realizar Investigaciones Sociales, Editorial. Plaza y Valdez Folios, Octava edición, México, D.F.

SÁINZ Ma. Carmen y Javier Argos. 1988. Educación infantil: contenidos Procesos y experiencias". Madrid. Narcea. P. 67-91.

SALOVEY Peter , 2005. El directivo emocionalmente inteligente: la inteligencia emocional de la empresa. Madrid. Páginas 152-155.

SANTOS, J.A. (1993). Rec-hum. Estudios de Psicología laboral y Administración de Recursos Humano. San Salvador, Universidad de El Salvador, p 68, 69, 70.

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. 2011.

SILÍCEO Alfonso, CASARES David, GONZÁLEZ José Luis, 2001 Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional, Editorial McGraw-Hill Interamericana, p. 145-149.

SOSA- Martínez, 1991. Método científico, México, ed. SITESA, p 155.

STERRETT, Emily A., 2002. Guía del directivo para la inteligencia emocional. De la gestión al liderazgo. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A. Página 128.

TAPIA Alonso, J. (1997), Motivar para el aprendizaje, Edebé, Barcelona. Capitulo 1 y 2. Páginas 291-379.

TERRY, George Y Franklin Stephen 1998. Principios de Administración. Ed. Continental, 13ª. Edición, México.

TORRÉ, Abelardo (1997). Introducción al Derecho. Buenos Aires, Argentina.

Páginas 337-340

VALLORS Ortell, Maria 2000. "La motivación Escolar: Procesos y Estrategias."

Horsori Editorial. Barcelona. Página 150.

VYGOTSKY, 1988: El desarrollo de los procesos psicológicos superiores, Crítica,

Grijalbo, México. Páginas 87-94.

VYGOTSKY, L. S. (1978). "Pensamiento y Lenguaje". Madrid: Paidós

WEISINGER, H.1998; La inteligencia emocional en el trabajo. Javier Vergara

Editor, Buenos Aires, p. 14.

WILEY and Sons, Inc.2006. Las claves del liderazgo, Editorial: Deusto. Colombia.

[WWW.ENLACE.GOB.MX](http://WWW.ENLACE.GOB.MX)

[WWW.WIKIPEDIA.ORG/WIKI/MOTIVACIÓN](http://WWW.WIKIPEDIA.ORG/WIKI/MOTIVACIÓN)

ZORRILLA, Arena Santiago, 1993. Introducción a la metodología de la investigación. México. Aguilar y León, Cal Edi