

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
PLAN FIN DE SEMANA**



Tesina

Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.

Por:
Ana Lucía Sandoval Sacayón
Carné 201040183

Mazatenango Suchitepéquez, Octubre de 2019.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
PLAN FIN DE SEMANA**



Tesina

Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.

Por:

Ana Lucía Sandoval Sacayón
Carné 201040183

Lic. Manuel de Jesús Alonzo Roldán

ASESOR

Presentada en Examen Público de Graduación ante las autoridades del Centro Universitario de Sur Occidente CUNSUROC, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, previo a conferirle el título de:

Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Mazatenango Suchitepéquez, Octubre de 2019.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE**

Ing. Murphy Olimpo Paiz Recinos

Rector

Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo

Secretario General

**MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE
SUROCCIDENTE**

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano

Director

REPRESENTANTES DE PROFESORES

MSc. José Norberto Thomas Villatoro

Secretario

Dra. Mirna Nineth Hernández Palma

Vocal

REPRESENTANTE GRADUADO DEL CUNSUROC

Lic. Vilser Josvin Ramírez Robles

Vocal

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

TPA. Angélica Magaly Domínguez Curiel

Vocal

PEM y TAE. Rony Roderico Alonzo Solís

Vocal

COORDINACIÓN ACADÉMICA

M.Sc. Héctor Rodolfo Fernández Cardona
Coordinador Académico

M.Sc. Rafael Armando Fonseca Ralda
Coordinador Carrera Licenciatura en Administración de Empresas

Lic. Edín Aníbal Ortíz Lara
Coordinador Carrera de Licenciatura en Trabajo Social

Dr. René Humberto López Coti
Coordinador de las Carreras de Pedagogía

M.Sc. Víctor Manuel Nájera Toledo
Coordinador Carrera de Ingeniería en Alimentos

M.Sc. Erick Alexander España Miranda
Coordinador Carrera de Ingeniería en Agronomía Tropical

M.Sc. Karen Rebeca Pérez Cifuentes
Coordinadora Carrera de Ingeniería en Gestión Ambiental Local

M.Sc. José David Barillas Chang
**Coordinador Carrera de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales,
Abogacía y Notariado**

Lic. José Felipe Martínez Domínguez
Coordinador de Área Social Humanista

CARRERAS PLAN FIN DE SEMANA

M.Sc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía

M.Sc. Paola Marisol Rabanales
**Coordinador Carrera Periodista Profesional y
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación**

DEDICATORIA

- **A DIOS**

Porque sin él en mi vida no soy nada y todo lo que tengo se lo debo a él, por su amor inmenso sigo adelante día a día, superando mis propias expectativas.

- **A MI MADRE**

Por ser el único apoyo durante toda mi vida, por su paciencia, amor y dedicación sin dudarle por un momento, dándome siempre los mejores ánimos y consejos.

- **A MIS HIJOS**

Por ser lo más bello de mi vida, una gran bendición, ser un motor para salir adelante, superando junto a ellos todas las fases de mi nueva vida como madre y estudiante.

- **A MI CENTRO DE ESTUDIO.**

Que me ha brindado todos los lineamientos y conocimientos que han permitido que crezca como profesional, en especial a la Universidad San Carlos de Guatemala, Centro Universitario Sur Occidente de Mazatenango.

AGRADECIMIENTO

A DIOS

Por cada una de las bendiciones que ha dado a mi vida y ser mi torre fuerte en cada situación vivida, y permitirme culminar una parte esencial en mi vida profesional.

A MI FAMILIA

Por creer en mis capacidades, brindarme su apoyo y amor cuando lo necesite, en especial a mi madre, hermana y abuela, que siempre han permanecido a mi lado sin importar las circunstancias.

CENTROS DE ESTUDIO

Centro Universitario del Suroccidente CUNSUROC, por albergarme durante los años de estudio y permitir con eso desarrollarme y convertirme en una profesional.

A LOS DOCENTES

Por su intervención en cada faceta del proceso educativo, a cada uno gracias porque cada palabra de su conocimiento y ánimo, provoco que culminara esta faceta en mi vida profesional.

A MI PRIMA.

Por el apoyo, cariño, consejos y amor que me brindó en toda la etapa estudiantil y personal cuando las necesite.

“Las doctrinas, criterios y opiniones contenidas en el presente trabajo, son responsabilidad exclusiva del autor”¹

¹ Punto quinto del Acta No. 03 / 99 del 04 / 03 / 99 del Comité de Tesis de las carreras de Pedagogía del Centro Universitario del Sur Occidente.

INDICE

CONTENIDO	PAGINA
Resumen	ii
Abstract	iii
Introducción	1
CAPÍTULO I	
1.1. Planteamiento del problema	3
1.2. Definición del problema	4
1.3. Objetivos	6
1.3.1 Objetivos generales	6
1.3.2 Objetivos específicos	6
CAPÍTULO II	
2.1. Descripción metodológica	7
CAPÍTULO III	
3.1. Marco teórico	9
3.1.1. Relaciones interpersonales en administración educativa	9
3.1.2. Base de las relaciones interpersonales	9
3.1.3. Tipos de relaciones interpersonales	10
3.1.4. Estilos de relaciones interpersonales	11
3.1.5. Factores que intervienen en las relaciones interpersonales	13
3.1.6. Relaciones interpersonales	15
3.1.7. Manejo de conflictos administrativos educativos	15
3.1.8. Niveles del conflicto	16
3.1.9. Fuentes del conflicto	17
3.1.10. Estrategias de resolución de conflictos	18
3.1.11. Proceso de negociación en los conflictos	19
3.1.12. Relaciones interpersonales en el manejo de conflictos	21
3.1.13. Trabajo en equipo	23
3.1.14. Asertividad	23
3.1.15. Definición de liderazgo	25
3.1.16. Elementos de liderazgo	26
3.1.17. Comunicación organizacional	27
CAPÍTULO IV	
Análisis y discusión	31
CAPÍTULO V	
5.1. Conclusiones	41
5.2. Recomendaciones	43
5.3. Propuesta	44
Bibliografía	47
Anexos	51

RESUMEN

Las Direcciones Departamentales de Educación son parte sumamente importante dentro del sistema educativo guatemalteco, por lo cual la siguiente investigación centra la problemática en las relaciones interpersonales que mantienen los miembros del personal Administrativo de esta dependencia del Ministerio de Educación, cómo éstas se vinculan con el abordaje de diversos conflictos en la administración.

El objetivo principal es describir los factores que inciden en las relaciones interpersonales de los administrativos y verificar la percepción de los usuarios de la DIEDUC. Se utilizó la encuesta como herramienta de investigación cuantitativa para poder obtener las percepciones de los componentes de la administración.

La percepción de los visitantes en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez, provoca una imagen negativa en los servicios que se prestan a diario; ante la investigación efectuada se detectó que las interacciones entre los miembros del personal administrativo, tendrían que mejorar, en cuanto al orden de atención a los usuarios, pues provoca malestar en las personas que a diario visitan las áreas de la mencionada Dirección, aunque cabe mencionar que existen áreas que por su poca afluencia, no inciden en esta tendencia debido a que pocos usuarios llegan a solicitar servicios administrativos.

El manejo de conflictos administrativos educativos es evidente, pues aunque en bajo porcentaje, el nivel de interacciones entre los miembros del personal administrativo es muy bajo pero aceptable, ya que están abiertos al diálogo, están conscientes que el acuerdo mutuo es una buena opción de solución de problemas, aunque la confrontación y la negociación la consideran un tanto débil, y como principal recomendación se tiene que se implementen actividades para la conservación de los buenos niveles de interacción docente.

ABSTRACT

Departmental Education Organizations are a fully important part in the educational Guatemalan system, whereby this research centers the problematic about the interpersonal relationships between the members that collaborate in this State dependence from Education Ministry, and how this links to the approach of several conflicts about management.

The main objective is to describe the factors that strike the interpersonal relationships by the management team and also to verify how the DIDEDUC users percept it. As a quantity research tool an inquest was applied to determine the perception of the different components of management department.

Suchitepéquez DIDEDUC visitors and users perception causes a negative taste of services provided there on a daily basis, in this research we determined that the interpersonal relationships between management workers could be improved, in relation to attention given to users, causing uncomfortable situations between visitors and users of this Organization. It is worthy to mention that other departments are not affected that much, since they are not required very often as the main ones.

How the management conflicts are handled is obvious, although it is a low percentage, the interaction level between management members is considerably low but acceptable, since they are open to dialogue in regards to this issue, they are conscious that mutual according is a good option to solve issues, even though confrontation and negotiation is not highly considered. And as main recommendation we have that there should be implemented activities to preserve good level of teaching interaction.

INTRODUCCIÓN

Las relaciones interpersonales en cualquier ambiente de trabajo son importantes en el desarrollo de las distintas organizaciones sean de carácter público o privado, aún más enfocado al nivel educativo, porque son servicios que se prestan a las comunidades educativas, las cuales deben reflejar un clima organizacional agradable y diferentes, para poder agradar a los usuarios. Dentro de las oficinas administrativas de la Dirección Departamental de Suchitepéquez, existen varias áreas de trabajo, pero en algunas ocasiones no se encuentran especificadas las tareas administrativas, debido a la falta de apoyo entre las mismas, por tal razón es difícil encontrar los servicios profesionales que se requieren.

Dentro de la carrera de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa plan fin de semana del Centro Universitario de Suroccidente, con sede en Mazatenango Suchitepéquez, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se establece la realización de una investigación denominada tesina, la cual conlleva a un trabajo de campo tratando de solucionar diversos problemas que surgen dentro de las entidades oficiales, con el objetivo de mejorar los servicios.

Ante estas disposiciones fue necesario realizar el informe de tesina titulado: "Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez".

El informe de tesina se encuentra compuesto por cinco capítulos, los cuales describen de manera detallada los pasos ejecutados durante el desarrollo del trabajo investigativo.

En el Capítulo uno se detalla el planteamiento del problema de la Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango, Departamento de Suchitepéquez, que persigue analizar y dar a conocer todos los aspectos o argumentos básicos de la problemática a investigar.

Además la definición del problema se realizó mediante las interrogantes ¿Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez?

Posteriormente se diseñaron los objetivos siendo estos un general y cuatro específicos, enfocando de esta manera, hacia donde va dirigido el estudio.

En el Capítulo dos del informe se hace mención de las diferentes técnicas de investigación, además de la forma que se llevó a cabo el estudio de la misma e informe de tesina. Pormenorizando las herramientas de investigación documental, encuestas semi estructuradas.

El Capítulo tres se refiere al marco teórico de la tesina, se enlistan una serie de conceptos definidos y fundamentados bibliográficamente que se relacionan con el título de la investigación.

Seguidamente en el Capítulo cuatro se encuentra el análisis y discusión, en este acápite se procede a incorporar la tabulación estadística y la relación con las definiciones investigadas bibliográficamente con el fin de concluir y recomendar para poder contrarrestar la problemática existente.

En el Capítulo cinco se presentan las conclusiones y recomendaciones; las conclusiones son afirmaciones que responden a los objetivos previamente planteados al inicio del informe, las recomendaciones se enumeran como sugerencias que contribuyan a la mejora de la problemática, planteando una propuesta al final.

CAPITULO I

1.1 Planteamiento del problema

Las Direcciones Departamentales de Educación tienen su origen en la descentralización del Sistema Educativo Nacional, fueron creadas a partir de 1991, con la finalidad de brindar la adecuada prestación de los servicios Educativos a partir de que los procesos de planificación, ejecución y administración de las acciones educativas están basadas en las necesidades e intereses de la población y que fueran planteadas desde el lugar de donde éstas se implementan. Al inicio funcionaba una dependencia Regional, pues eran las Direcciones Regionales de Educación las instancias del Despacho Central de donde emanaban todas las disposiciones, lineamientos y estrategias de aplicación en las Direcciones Departamentales de Educación, para ponerlos al servicio de la comunidad educativa.

Es fundada por el MINEDUC, con el Decreto Legislativo 12-91 del 12 de Enero de 1991. “Ley de Educación Nacional” Fue creada la DIDEDUC en Suchitepéquez. Dirigido por el Lic. Norman Boris Juárez Almengor, como primer director departamental de educación regional; actualmente está dirigido por el Lic. Jasson Zuñiga de Paz. En el municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez, específicamente en la 8a. Calle Bajada del Corinto, 7-24 zona 1, la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.

Estas son estructuradas con la finalidad de descentralizar, desarrollar y mejorar las funciones administrativas, de forma que se divida y distribuya el trabajo de acuerdo a las capacidades de los administradores y solventar las necesidades de los usuarios y a las órdenes emanadas del Ministerio de Educación.

Por tanto al estar conformado puramente de personas humanas existen factores que afectan el proceso administrativo lo cual repercute en la atención a los usuarios y el ambiente laboral, de manera que al existir problemas en la relaciones interpersonales el rendimiento laboral disminuye, y se ve reflejado en la calidad de los servicios prestados a los usuarios que a diario se acercan a la DIDEDUC. Así mismo deben ser sólidas y eficientes, pues de ellas depende el clima organizacional que sé viva a diario; buscando que frecuentemente sea eficiente y que

prevalezca la solidaridad, la tolerancia, la empatía y la colaboración entre los componente del personal de cada área.

En virtud de las anteriores circunstancias, se desarrolló el estudio denominado “Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez”. Se asume este objeto de estudio, porque en este contexto existen evidencias que durante el proceso administrativo, las relaciones interpersonales son deficientes por lo que se procede a corroborar o en su debido caso desvirtuar tal afirmación.

Este estudio de investigación tiene como objetivo responder a las interrogantes siguientes: ¿Cuáles son los Factores que Inciden en las Relaciones Interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez? ¿Cómo se llevan a cabo las relaciones interpersonales entre los colaborados? ¿Cuáles los factores que afectan la convivencia laboral? ¿Identificar las percepciones de los usuarios sobre las relaciones interpersonales en la Dirección Departamental? ¿Qué estrategias viables y factibles propondría para mejorar las relaciones interpersonales?

1.2 Definición del problema

De manera que existen muchos factores que inciden en el proceso de administración educativa; de hecho, en ocasiones los procesos administrativos son realizados por varias personas, y en diversos momentos no existe el trabajo en equipo para la resolución de temas administrativos, se delegan y desatienden de estos procesos por falta de organización y omisión de responsabilidades.

Las relaciones humanas se definen “como el arte de llevarse bien con los demás, siempre que tengamos relaciones con personas, ante cualquier situación, estaremos en el campo de las relaciones humanas. Modernamente se define como la ciencia y arte de vivir, desarrollando la capacidad de convivir con los demás seres humanos en forma cordial y fraterna”.

Por tanto, teniendo como objeto de estudio los “Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez”. Se justifica su realización al constituirse en una referencia para realizar investigaciones con características parecidas, con el fin de profundizar en esta misma línea de investigación; además de proporcionar estrategias que permitan elevar su calidad de servicios administrativos en las oficinas.

1.3 Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Establecer qué factores inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.

1.3.2. Objetivos específicos

- Describir cómo se llevan a cabo las relaciones interpersonales entre los colaboradores.
- Determinar los factores que afectan la convivencia laboral.
- Identificar las percepciones de los usuarios sobre las relaciones interpersonales en la Dirección Departamental.
- Proponer estrategias viables y factibles que mejoren las relaciones interpersonales.

CAPÍTULO II

2.1 Marco metodológico

En la investigación “Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Suchitepéquez” se aplicaron dos encuestas, con el objetivo de analizar y describir si existe un conflicto entre las relaciones interpersonales que manejan el personal administrativo entre si y los usuarios que a diario visitan la institución educativa.

La metodología de la presente investigación conlleva diversos tipos de investigación, las técnicas y los procedimientos que fueron utilizados para desarrollar el proceso de recopilación de datos, de tal manera que se explica la forma de cómo se realizó el estudio para responder a la problemática planteada y sometida a investigación.

Por lo que, en este capítulo se describe el aspecto técnico del proceso investigativo, referido a la temática planteada, mediante la cual se procedió a la realización del estudio.

t

a. Se desarrolló de la manera siguiente:

Se realizaron las investigaciones correspondientes con diferentes autores de libros, revistas científicas, entre otros, para elaborar los antecedentes del estudio y marco teórico de la investigación de los siguientes conceptos: Relaciones interpersonales administración educativa, base de las relaciones interpersonales, tipos de relaciones interpersonales, estilos de relaciones interpersonales, factores que intervienen en las relaciones interpersonales docentes, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, la asertividad, liderazgo y sus tipos, comunicación laboral y clima laboral.

Así mismo en libros de Administración educativa lo siguiente: Manejo de Conflictos Administrativos Educativos, Niveles del Conflicto, Fuentes del Conflicto, Estrategias de Resolución de Conflictos, Proceso de Negociación en los Conflictos, Relaciones Interpersonales en el Manejo de Conflictos.

b. Técnicas e instrumento de recolección de datos

La investigación es de tipo cuantitativa, Monje (2011) define como la consecución de conocimientos constituidos a través de datos estudiados, ordenados, y reducidos analíticamente, que explican la teoría sobre una problemática planteada.

El diseño de la investigación es descriptivo, Achaerandio (2010) define como el tipo que recolecta todos los datos posibles y describe acerca de los datos recolectados. Este puede relacionar variables, pero no entra en juego una manipulación directa del investigador. El modelo examina sistemáticamente la conducta humana, personal y social en condiciones de naturalidad y pretende alcanzar una meta de conocimiento a través del análisis de resultados.

Posteriormente a la aplicación de los dos instrumentos y su llenado, se procedió a tabular y separar el contenido con los aspectos de género, edad, grado académico y antigüedad en el puesto.

Teniendo a la vista la información recabada que fue aportada por el personal administrativo, y usuarios que en este caso son los docentes, se procedió a analizarlos sobre la base de la revisión bibliográfica y e-gráfica realizada; haciendo las comparaciones necesarias entre las respuestas de las personas encuestadas y las definiciones investigadas, con el fin de concluir dando respuesta a los objetivos planteados previo a la investigación.

CAPÍTULO III

3.1 Marco teórico

3.1.1 Relaciones interpersonales en administración educativa

Silviera (2014) las define como el conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones, las relaciones interpersonales, son también el origen de oportunidades, diversión y entretenimiento de los seres humanos, se consideran una fuente de aprendizaje, el cual, en ocasiones puede molestar o incomodar a los individuos, estas interacciones son un excelente medio de enriquecimiento personal, trato humano, pautas de comportamiento social y la satisfacción de la curiosidad, pues los demás son una fuente ilimitada de sorpresas, novedades, información, cambio de impresiones así como de opiniones.

Por lo que las relaciones interpersonales en los docentes son entonces el fruto de compartir, de trabajar en un mismo ambiente y de interactuar de manera positiva o negativa con los demás, es importante resaltar que en éstas intervienen factores de personalidad, valores, ambiente, y otros.

3.1.2 Base de las relaciones interpersonales

- La percepción:

Afirma que es la impresión que los demás tienen acerca de uno mismo, se convierte en la base en la que giran las reacciones, pensamientos, entre otros, por tal motivo son importantes las percepciones en las relaciones interpersonales.

- La primera impresión:

A cerca de los demás es determinante en las relaciones interpersonales, pues de una buena o mala percepción primaria se determina el trato hacia los otros y la tendencia a mantenerlo. Al momento de conocer a una persona se activa de inmediato una cadena de experiencias, recuerdos, juicios, prejuicios y conocimientos previos, por lo que la mente selecciona automáticamente ciertos aspectos y los asocia con la persona a la que se conoce en ese momento.

La percepción no es neutral, en cierta medida es un proceso interesado que condiciona a la persona por la forma que ésta tiene de percibir el mundo y los intereses internos de las demás. Por lo que la primera impresión se convierte en un punto a favor o en un punto en contra para las relaciones interpersonales y más en los docentes en los centros escolares, pues son vistos desde una perspectiva ejemplar para toda la comunidad educativa.

- La simplificación:

Se refiere a la tendencia de reducir todo aquello que se percibe en los demás, en lugar de que la mente se esfuerce en elaborar un análisis de lo que llega desde la vista, en la primera impresión, en este proceso el ser humano piensa inmediatamente de lo particular a lo general, al calificar a las personas del entorno sólo por los aspectos parciales y no en conjunto como individuo.

- El persistir:

Aparte de la simplificación, el ser humano tiende a persistir en la imagen primaria que se tienen acerca de las personas, por lo que cuando se observan comportamientos diferentes, que tendrían que dar como resultado un cambio en la percepción primaria, sigue y persiste en confirmar la imagen primera, en lugar de abrir la mente a nuevas informaciones que pueden corregir la primera idea.

Las personas son influenciadas en gran manera por las primeras impresiones y se produce lo que se conoce como estrechamiento perceptivo, una limitación del campo percibido a pocas características y se agrega el empobrecimiento mental con inexactitudes como la simplificación. Silveria (2014).

3.1.3 Tipos de relaciones interpersonales

Existen 4 tipos de relaciones interpersonales de las cuales se desglosa la siguiente explicación:

- Relaciones íntimas/ superficiales

En las relaciones íntimas las personas satisfacen deseos y afecciones unos con otros; en una relación superficial no ocurre lo mismo, por lo que podría tratarse de una relación laboral, como la de los maestros.

- Relaciones personales / sociales

Desde la perspectiva de la psicología social es necesario acotar los tipos de identidad en una persona, pues estos dan el punto de referencia en las relaciones interpersonales, según los autores estos son tres: Identidad personal, identidad social e identidad humana.

La identidad personal es estrictamente individual, cuando se habla de identidad social se hace referencia a la interacción entre un grupo de personas y la pertenencia de un grupo social, donde en determinados momentos una identidad prevalece sobre la otra.

En las interacciones sociales relativamente toma prioridad la identidad social y ocurre lo que se llama despersonalización, que es dejar las concepciones personales y adquirir las del grupo al que se pertenece.

La identidad humana se construye mediante experiencias, vivencias y emociones a lo largo de la vida del ser humano. Zupiría, (2015).

Es importante el tipo de relación que predomina en los maestros del sistema nacional guatemalteco, en la mayoría de casos se encuentra una relación formal, en la cual predominan aspectos legales, pero también es importante que se desarrollen estructuras de amistad.

3.1.4 Estilos de relaciones interpersonales

Los estilos interpersonales son aquellos que clasifican las tendencias que presentan las personas en el manejo de las interacciones hacia los demás, de los siguientes prototipos, algunos suelen ser más saludables que otros. A continuación se presentan los estilos de relaciones interpersonales:

- Estilo agresivo: Estas son las personas que continuamente encuentran conflictos con las personas del alrededor, construyen relaciones basadas en agresiones, acusaciones y amenazas.
- Estilo manipulador: Este estilo se basa en la utilización de los procesos cognitivos y lógicos de la persona que se relaciona con su entorno, pues trata de hipnotizar a los que le rodean para que al final se realicen las actividades y gustos de la persona manipuladora,
- Estilo pasivo: Estas son personas que dejan que la mayoría de los que le rodean decidan sobre él, no tiene capacidad para defender opiniones y pensamientos propios, es a quién donde los demás estilos toman ventaja sobre éste,
- Estilo asertivo: Es la persona que defiende sus derechos e intereses, no llega a utilizar la agresión, violencia o insultos como el agresivo, esta persona es la más capacitada para negociar un acuerdo dentro de una problemática de grupo. Zupiría, (2015).

Para esta clasificación se han tomado en cuenta los siguientes aspectos: Defender los intereses propios de la persona, demostrar los sentimientos de forma clara, respetar el derecho ajeno, aceptar los sentimientos y pensamientos de los demás, manifiesta las discrepancias y de qué manera se hace, si no entiende pedir explicaciones y por último saber decir que no.

Los estilos son muy importantes y más el poder identificar con qué estilo de personas se relaciona, por ejemplo, el agresivo y asertivo pueden decir explícitamente que no, ante distintas situaciones, la deferencia es que el asertivo sabe explicar muy bien antes de expresar la respuesta negativa, pide la opinión de los demás, respeta los sentimientos, entre otros aspectos positivos. El agresivo no tiene la habilidad para poder expresar correctamente las ideas, además se le dificulta tomar en cuenta la opinión de los otros, puede ser intimidante, amenazante, acusador y agresor ante las situaciones, por lo general puede tomar las decisiones sin consultar a su alrededor.

En otro grupo están los que tienen problemas al decir que no, pues no saben manifestar o expresar la inconformidad, sentimientos o prioridades con claridad. El pasivo aparentemente acepta la opinión de su prójimo, puede presentar tendencias de victimización y sumisión, a pesar de no compartir las ideas de los demás, las acepta con motivo de no enfrentarse a sus oponentes, puede acumular hostilidad así como rencor al pasar del tiempo.

La característica del manipulador es la duplicidad, no sabe expresar un no y tampoco manifiesta niveles de inconformidad, para conseguir su objetivo puede utilizar sentimientos y pensamientos no propios de él mismo, divaga antes de entrar a discutir, alaba al contrario para poder confundir y llegar al fin con un acuerdo satisfactorio, pero solo para la persona manipuladora.

3.1.5 Factores que intervienen en las relaciones interpersonales docentes

Existen 4 factores principales que toman relevancia dentro de las interacciones personales, estos son:

- La personalidad:

Se define como la suma total de las formas en que un individuo reacciona e interactúa con otros, este concepto hace referencia a un estilo dinámico que detalle el crecimiento y desarrollo de todo el sistema psicológico de una persona. Refiere entonces que en lugar de observar al ser humano por partes y estructuras, la personalidad es el todo o el integrado del sujeto.

- Determinantes de la personalidad:

a. Herencia: son aquellos factores que son determinados mediante la concepción genética del ser humano, la estatura, físico, atractivo del rostro, el sexo, el temperamento, la composición, y los reflejos musculares, entre otros. Todos estos componentes que afectan las relaciones sociales directa o indirectamente son determinados por los padres de cada uno, por lo que influyen de una manera directa en la construcción de la personalidad.

b. El ambiente: Es el medio o la cultura en la que cada persona crece y se desenvuelve, los diversos condicionamientos a los que está expuesto el ser humano, como la familia, los amigos o los grupos sociales, determinan gran parte de la personalidad.

c. La situación: Son los diversos momentos de la vida que van a moldear el carácter de las personas.

- Características de la personalidad:

1. Extroversión: Sociable y platicador.
2. Afabilidad: Buen carácter y muy participativo
3. Rectitud: Responsabilidad, confianza, persistente y encaminado hacia los objetivos.
4. Estabilidad emocional: Tranquilo, entusiasta, positivo, deprimido en ocasiones.
5. Apertura a la experiencia: Imaginación, dado al arte y al intelecto.

- Los valores:

Constituyen convicciones generales de un modo específico del comportamiento o estado final de la existencia, es decir conlleva a un individuo a tener concepciones de lo que es bueno o de lo que es malo. Tienen un contenido importante que es el de intensidad, este atributo especifica qué tan importante es la clasificación del valor.

- Las actitudes:

Son afirmaciones para expresar sentimientos, que pueden ser positivas o negativas en la interacción con objetos o personas. El objetivo principal de ellas es demostrar cómo se siente el individuo sobre determinada situación, no constituyen un sinónimo de los valores, pues la actitud conlleva cognición, afecto y comportamiento. Aamodt (2010).

3.1.6 Relaciones interpersonales

Ararteko (2010) explica que en las relaciones interpersonales docentes es inherente la conformación de un equipo laboral, mediante grupos de trabajo, comisiones, entre otros, sin embargo como en todo grupo salen a relucir ciertos aspectos problemáticos que son habituales en toda interrelación, en el caso de los docentes, tendrán que estar anuentes a que, aunque existan puntos de vista diversos, rencillas o diversas perspectivas son ellos los responsables de conducir hacia una misma dirección el proceso educativo, tendrán que desarrollar niveles satisfactorios de clima laboral dentro del claustro, también la disposición para solucionar problemas al tener como punto de partida, las relaciones interpersonales.

El autor explica que son inevitables los conflictos en las relaciones interpersonales entre los docentes de un centro escolar, pues al provenir de diversas culturas chocan entre sí, a esto se le agrega que los niveles de afectividad en este sector son variados, pues algunos maestros podrían presentar niveles de autoestima bajos y éstos se convierten en factores detonantes de malas o buenas relaciones, además se agregan otros como los caracteres psicológicos, estatus social, educación, nivel académico, entre otros.

Las reuniones entre los docentes para tratar temas como el avance de los estudiantes, metodologías a utilizar, áreas de aprendizaje, entre otros tópicos constituye un pilar fundamental para reforzar buenas o malas relaciones interpersonales entre ellos, además la frecuencia con la que éstos se reúnen es vital, pues el reunirse una vez al mes, no genera la misma discusión o acercamiento que una o dos veces por semana.

3.1.7 Manejo de conflictos administrativos educativos

Newstrom (2011) lo define como “el medio para conciliar, con las partes en pugna, acuerdos establecidos que benefician tanto a la institución como a los sujetos involucrados para la continuidad de las labores en un ambiente sano y afable, estos problemas son el fruto de desacuerdos sobre los objetivos o las formas de alcanzar las metas planteadas, que surgen por la ambigüedad de los roles, políticas institucionales, diferencias de personalidad, una inadecuada comunicación”.

En todas las instituciones y más en las educativas los conflictos por diferentes intereses son inevitables y en distintas magnitudes, pueden llegar a destruir considerablemente las relaciones de los empleados, así como las metas por alcanzar. A través del tiempo, varias investigaciones han demostrado que las relaciones interpersonales tienen un rol importante en el éxito o fracaso del manejo de conflicto, una de las razones principales es la insensibilidad que suelen presentar los administradores o directores hacia los demás, aunque algunos directores son admirados por una excepcional inteligencia y hacen gala de un excelente historial en la administración escolar, pero en la resolución de conflictos han fracasado por la poca capacidad de adaptación hacia el nuevo personal, pocos valores en el trabajo, en el trato hacia las demás personas así como la incapacidad de mantener y fomentar relaciones de confianza.

3.1.8 Niveles del conflicto

Por otra parte, explica también que las situaciones conflictivas ocurren en un maestro o colaborador, entre varios de ellos o en grupos, a continuación, se explican los niveles en los que suceden los conflictos.

- **Conflicto intrapersonal:**

Aunque la mayoría de conflictos ocurren con las demás personas que rodean al colaborador, es posible que surjan situaciones incómodas con el mismo empleado o administrativo, por los distintos roles en competencia que desempeña.

- **Conflicto interpersonal:**

Este tipo de conflictos constituyen un grave problema para las escuelas e instituciones educativas, así como para las empresas en general, porque afectan tanto las emociones personales como el desempeño de los que lo sufren, además las personas necesitan crear y proteger la imagen que los demás tienen acerca de ellos ante un posible daño externo. En múltiples ocasiones los temperamentos y caracteres de dos o más individuos son incompatibles y las personalidades chocan

al momento de trabajar en conjunto. En otras el conflicto surge por deficiencias en la comunicación en equipo y por diferencias de percepción.

- Conflicto intergrupacional:

Constituyen otro gran problema para las distintas instituciones, pues en estos, cada grupo se propone afectar al otro y pueden llegar a ser semejantes a las guerras entre pandillas con tal de mejorar la imagen grupal. Este tipo de situaciones surge por puntos de vista distintos, lealtad a los grupos amistosos, competencia por recursos, entre otros.

Cierto nivel de conflicto que puede ser constructivo, como por ejemplo los problemas entre grupos, en el caso de las escuelas entre áreas de primaria, básicos o por materias, sacan a luz problemas que de otra manera no se podrían visualizar, por lo que se busca una solución y se mejoran tales situaciones.

Además, los grupos pueden mantener un nivel de calidad y luchar por ser mejores, rendir de una manera eficaz y generar una fuerza motivadora que anima a ambos grupos a resolver estos problemas y llegar de nuevo a un equilibrio sano. El reto de la administración escolar es mantener el conflicto a un nivel moderado, en donde la situación estimule el pensamiento creativo sin interferir con el desempeño.

3.1.9 Fuentes del conflicto

Davis y Newstrom (2005), exponen que los conflictos pueden surgir de diferentes fuentes y a continuación se presentan las diversas causas.

- Cambios organizacionales:

Los colaboradores y personal administrativo, sostienen puntos de vista completamente diferentes de las vías de administración de recursos como el material didáctico o la refacción y los resultados que se pretenden obtener, los cambios en las instituciones serán constantes y a un ritmo acelerado por lo que las

modificaciones tecnológicas, políticas o responsabilidades pueden provocar situaciones de conflicto.

- Conjunto de valores distintos

Los maestros poseen un conjunto de valores distintos, por lo tanto surgen disputas consecuentes y complicadas de resolver, pues son menos objetivos al referirse a valores éticos y filosofía de vida.

- Amenazas al estatus:

Los autores explican que es de suma importancia el nivel social del individuo en un determinado grupo, pues por guardar la apariencia puede dar lugar a conflictos entre él y la persona que amenaza su estatus.

- Falta de confianza:

Cualquier tipo de relación interpersonal requiere un grado de confianza, es decir, proveer un ambiente de palabras y acciones entre dos personas, la confianza permite que las barreras mentales sean traspasadas. Se necesita tiempo para construir dicho elemento fundamental en las interrelaciones personales, pero es muy frágil y fácil romperlas por medio de un conflicto personal.

- Choque de personalidades:

Las diferencias individuales son fundamentales en el comportamiento institucional entre los docentes, pues no todos piensan, sienten, o actúan de igual manera, algunas de las personas simplemente caen en desagrado a las demás personas y esto genera conflicto y son un elemento importante para solucionar estas situaciones de manera creativa.

3.1.10 Estrategias de resolución de conflictos

Se citan de nuevo a los autores Davis y Newstrom (2005) quienes explican que existen diversas formas de afrontar los conflictos en los centros escolares, una vez seleccionados tienen un efecto de bastante relevancia en los resultados a los que se acuerden llegar (ganar o perder en la realidad), las estrategias que a continuación se describen son muy sencillas pues se centran en cooperación con las partes de los problemas y una se centra en el acuerdo mutuo.

- Acción de evitar: Retraimiento físico o mental al referirse a la situación problema, esta forma de afrontamiento refleja poco interés en los resultados de ambas partes, por lo general da como resultado un perder –perder,
- Avenimiento: Es la adaptación de los intereses de otra parte, en esta forma de afrontar se da mayor relevancia al interés común, por lo general una persona gana y otra pierde.
- Fuerza: Este tipo de afrontamiento se refiere a usar las tácticas que las personas poseen para lograr una victoria, donde la estrategia se basa en la agresividad y el dominio para lograr los objetivos principalmente de tono personal, el resultado es ganar –perder.
- Acuerdo mutuo: Es la llegada en común a un punto medio en el que ceden ambas partes a cambio de ganar algo más. En esta estrategia se evidencia la preocupación por el prójimo y por uno mismo.
- Confrontación: Consiste en tener un momento directo con todas las partes involucradas en el conflicto y superarlos mediante un acuerdo que satisfaga a todos los involucrados. Es también llamado solución de problemas o integración.

3.1.11 Proceso de negociación en los conflictos

Se proponen un modelo simplificado para el proceso de negociación de los conflictos aplicado a cualquier ámbito, empresa o institución, a continuación, las 5 etapas.

- Preparación y planeación:
Antes de empezar la negociación de los conflictos administrativos educativos es necesario determinar cuál es la naturaleza de la situación problema, cuál es el historial que llevó a esta problemática, quiénes están implicados y cómo perciben el conflicto, a dónde se pretende llegar con la negociación y cuáles son las metas.

Es necesario, luego de responder a estas preguntas, preparar una evaluación de las metas alcanzadas, así como predecir las posturas de las partes implicadas, es necesario preparar respuestas para las probables peticiones que surjan, así como saber qué interés están ocultos tras el problema.

Las relaciones interpersonales, en este caso de los docentes, cambian como resultado de la negociación, por lo que este probable resultado se debe tomar en cuenta, por ejemplo, es posible ganar en una mediación, pero se provoca rencor y resentimiento en la parte que pierde, por lo tanto no sería del todo un proceso exitoso y es necesario buscar otro tipo de solución.

Una vez que se tenga las respuestas de las preguntas anteriores, se usa esa información para elaborar un plan o guía para la negociación de conflictos, por ejemplo, puede idear una estrategia.

- Rasgos de personalidad en el manejo de conflictos:

La personalidad puede influir en un cierto nivel en las tácticas del manejo de conflicto, pues las personas que poseen caracteres agradables y extrovertidos son más exitosas en las negociaciones de los conflictos, pues transmiten información fácilmente y prefieren llegar a acuerdos afables y amistosos en lugar de aquellas confrontaciones agresivas.

- Estado de ánimo y emociones en el manejo de conflictos:

Según los autores, las personas que poseen puestos de poder al momento de manejar una situación conflictiva y demostrar enojo a sus oponentes las situaciones pueden ser positivas, pero en personas de menor rango al demostrar enojo, los resultados son sumamente pésimos y contraproducentes. Otro estado de ánimo que interfiere es la ansiedad, pues afecta claramente las negociaciones al provocar que se utilicen engaños, ofertas rápidas y sin pensar, para lo cual se llegan a relaciones insatisfechas. Lo importante de las emociones en los conflictos es utilizar la creatividad para relacionar emociones positivas en el manejo de las distintas situaciones.

- La cultura en el manejo de conflictos:

Dentro del manejo de los conflictos en una institución y principalmente educativa, intervienen aspectos culturales en una proporción considerable, pues dependerá si los oponentes han vivido en sociedades en donde se facilita la tolerancia, el compartir la información y el llegar a acuerdos saludables o si se han desarrollado en culturas en donde la agresión y confrontamiento pesado es la solución. Robbins y Judge (2013).

3.1.12 Relaciones interpersonales en el manejo de conflictos

Desde el campo de la psicología, Mundéate y Martínez (1994), citados por Jares (2002), dice que enfatiza en la frustración, considerando que el conflicto se presenta cuando al menos una de las partes experimenta frustración ante la obstrucción o irritación causada por la otra parte: “Por tanto el conflicto surge en cuanto las partes perciben que las actividades a desarrollar para la consecución de los objetivos se obstruyen entre sí” (pág. 44).

Desde esta perspectiva también Pruitt y Rubin (1986), citados por Jares (2002): se hace hincapié en la percepción que del conflicto tienen las personas: “el conflicto consiste en una percepción distinta de intereses o en la creencia de que las aspiraciones actuales de las partes no pueden ser simultáneamente alcanzadas” (pág.45).

Estas apreciaciones permiten ver el conflicto como algo negativo. Sin embargo, es precisamente a partir del conflicto que se genera una oportunidad muy importante para manejar procesos de aprendizaje que reflejan experiencias positivas, en las cuales los actores del conflicto interactúan y promueven oportunidades para plantear viabilidades o alternativas frente a la diferencia. Esta oportunidad puede convertirse, en algunas ocasiones, en un motor de desarrollo que consolida espacios que permitan satisfacer las necesidades e intereses que presentan las personas, grupos o comunidades, y que desarrollan la capacidad de asumir y enfrentar el conflicto en la vida cotidiana.

El conflicto como una oportunidad de aprendizaje introduce un proceso continuo de construcción y reconstrucción del tejido social, cuando se replantean las relaciones

colectivas que permiten el entendimiento y la convivencia, más aun si se tiene en cuenta que el conflicto está presente en la vida personal y familiar, en el ámbito educativo y laboral, en la situación económica y política, en el manejo de las relaciones interpersonales y en las relaciones internacionales.

Relaciones interpersonales en el manejo de conflictos los autores Robbins y Judge (2013) explican que en la negociación o manejo de conflictos influyen grandemente las diferencias individuales o relaciones interpersonales a lo largo del proceso, para esto existen tres factores que se describen a continuación.

- **Rasgos de personalidad en el manejo de conflictos:** La personalidad puede influir en un cierto nivel en las tácticas del manejo de conflicto, pues las personas que poseen caracteres agradables y extrovertidos son más exitosas en las negociaciones de los conflictos, pues transmiten información fácilmente y prefieren llegar a acuerdos afables y amistosos en lugar de aquellas confrontaciones agresivas.
- **Estado de ánimo y emociones en el manejo de conflictos:** Según los autores, las personas que poseen puestos de poder al momento de manejar una situación conflictiva y demostrar enojo a sus oponentes las situaciones pueden ser positivas, pero en personas de menor rango al demostrar enojo, los resultados son sumamente pésimos y contraproducentes. Otro estado de ánimo que interfiere es la ansiedad, pues afecta claramente las negociaciones al provocar que se utilicen engaños, ofertas rápidas y sin pensar, para lo cual se llegan a relaciones insatisfechas. Lo importante de las emociones en los conflictos es utilizar la creatividad para relacionar emociones positivas en el manejo de las distintas situaciones.
- **La cultura en el manejo de conflictos:** Dentro del manejo de los conflictos en una institución y principalmente educativa, intervienen aspectos culturales en una proporción considerable, pues dependerá si los oponentes han vivido en sociedades en donde se facilita la tolerancia, el compartir la información y el llegar

a acuerdos saludables o si se han desarrollado en culturas en donde la agresión y confrontamiento pesado es la solución.

3.1.13 Trabajo en equipo

Toda organización es fundamentalmente un equipo constituido por sus miembros. Es importante aclarar dos conceptos: equipo de trabajo y trabajo en equipo. Equipo de trabajo es el conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador. El trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

Revisemos algunas definiciones de trabajo en equipo:

Katzenbach (2000) “Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida”. (pág.85) Fainstein (1997) “Un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar un resultado” (pág.47).

Al respecto, Díaz (2001) indica “Es un conjunto de personas que poseen destrezas y conocimientos específicos, que se comprometen y colocan sus competencias en función del cumplimiento de una meta común” (pág.69).

3.1.14 La asertividad

Este trabajo de investigación trata sobre la asertividad, está basada en el estudio socio psicológico del desarrollo de los estudiantes universitarios que desarrollan una conducta o comportamiento y éste se da en medio de la comunicación humana, que permite expresar lo que se piensa, se siente, se desea, se necesita de la mejor manera, clara y oportuna.

El hombre puede realizarlo porque tiene inteligencia y tiene, según Brockert (1997) “La capacidad para responder de la mejor manera posible a las demandas que el mundo nos presenta” (pág.22) La asertividad es una habilidad humana de comunicación

interpersonal y social por medio de la cual la persona es capaz de transmitir opiniones, intenciones, posturas, creencias y sentimientos con honestidad sin temor al rechazo, en una atmósfera de respeto hacia sí mismo y hacia los otros. En esta manera de actuación de la conducta, se permite conseguir eficacia en aquello que la persona se propone sin sentirse incómodo al hacerlo, y en aquellas situaciones en que se manifiestan conflictos de intereses, se muestran conductas mínimas y las consecuencias negativas que podrían acontecer para uno mismo, para el otro, y para los diferentes tipos de relaciones estudiantiles, logrando obtener relaciones positivas con los demás en diversas circunstancias.

Rodríguez (2014) midió el desarrollo integral de los estudiantes de Administración en la Universidad de Cuautitlán de México, buscando la medición de la asertividad en estudiantes de administración, de la Facultad de estudios Superiores del semestre 2013-II, a través de un instrumento denominado Escala Multidimensional de Asertividad que mide tres factores.

- Asertividad: Habilidad del individuo para expresar sus limitaciones, sentimientos, opiniones, deseos, derechos, dar y recibir alabanzas, hacer peticiones y manejar la crítica.
- Asertividad indirecta: Inhabilidad del individuo para tener contactos directos, cara a cara, para expresar sus limitaciones, sentimientos, opiniones, deseos, derechos, dar y recibir alabanzas, hacer peticiones y manejar la crítica, eligiendo medios indirectos como el teléfono, mensajes, etc.
- No asertividad: Inhabilidad del individuo para expresar sus limitaciones, sentimientos, opiniones, deseos, derechos, para dar y recibir alabanzas, hacer peticiones y manejar las críticas recibidas.

Pizano (2003) comenta:

“Las diferencias entre las personas asertivas y las que no desarrollan ésta habilidad radica en la falta de carácter, así como de ideologías, falta de confianza en sus habilidades o bien, que carezca de objetivos claros al comunicarse. Por lo tanto la conducta asertiva se puede entrenar y de esta manera aumentar el número de

situaciones en las que vamos a tener una respuesta asertiva y disminuir al máximo las respuestas que nos provoquen decaimiento u hostilidad” (pág.45).

3.1.15 Definición de liderazgo

El Diccionario de la Real Academia Española define al liderazgo como “la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad”. Una acepción más amplia lo define como el proceso de influenciar a los individuos para que se empeñen voluntariamente en el logro de los objetivos de la organización.

Davis & Newstrom lo definen como "el proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo para alcanzar objetivos" (pág. 9). Consiste en la capacidad de convencer a los demás en alcanzar con interés personal los propósitos definidos para el conjunto. Se trata de ese don especial, firme y humano para inducir a las demás personas a cumplir indicaciones.

“Es el proceso de llevar a un grupo o grupos en una determinada dirección, fundamentalmente por medios no coercitivos. Un liderazgo eficiente lo definimos como aquel que produce un movimiento hacia el logro de lo que es mejor, a largo plazo, para el grupo" (pág15).

Galiano (2009) explica que el liderazgo es la capacidad que tiene la persona para articular y despertar entusiasmo en pro de una visión y una misión compartida, implica además ponerse a la vanguardia cualquiera sea su cargo al poder orientar el desempeño de los otros sirviéndoles como ejemplo para hacerles asumir su responsabilidad.

Siguiendo en esta línea, Santos (2008) concibe el liderazgo como “el proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o la organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil”. (pág. 25).

Chiavenato (2007) lo aborda como “... la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (pág. 64). Singular es la definición que nos da

Bennis (2008) sobre liderazgo, al afirmar que liderazgo es “la capacidad de transformar la visión en realidad” (pág. 112).

En general, puede entenderse el liderazgo como el proceso de dirigir los esfuerzos y las actividades de los miembros de un ente organizacional, y de influir en ellos. La esencia del liderazgo es la capacidad de la persona o del individuo de ejercer influencia que ocasiona cambios en la conducta de sus colaboradores, y que infunde interés por las personas o grupos que les rodean.

3.1.16 Elementos del liderazgo

El liderazgo abarca los siguientes elementos:

- Habilidad de inspirar a los colaboradores y de actuar de manera tal que se les provea de un clima que conduzca a responder a las motivaciones, y a suscitarlas.
- Habilidad de comprender que los empleados tienen distintas fuerzas de motivación que varían según las ocasiones y las situaciones circundantes.
- No ocurre hasta que al menos un seguidor decide serlo. De la misma forma, no existe seguidor sin alguien o algo (no necesariamente un líder) que pueda ser seguido.
- Entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pero por regla general, el líder siempre tendrá más poder.
- Implica la habilidad de utilizar el poder eficientemente y de manera responsable para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras.
- Es cuestión de valores: se fundamenta en valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de tomar decisiones que afectan los intereses del negocio, puedan elegir con inteligencia.

3.1.17 Comunicación organizacional

Según Andrade (2010, pág. 120) el nacimiento y consolidación de la comunicación organizacional durante las últimas tres décadas, como un campo de estudio y una área funcional de la empresa, es la mejor prueba de que la comunicación es de enorme importancia para las organizaciones.

No podemos decir “comunicación es”, sino “yo le llamo comunicación a”. Esta precisión es importante porque la definición a utilizar dependerá del enfoque bajo el que se vea el concepto; habrá quienes lo entiendan, y por tanto lo definan, de diferente manera. Bajo esa premisa, podemos entender a la comunicación organizacional de tres formas distintas:

Primero, como un proceso social: Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos.

Segundo, como una disciplina: La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones, entre estas y su medio.

Tercero, como un conjunto de técnicas y actividades: Los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno (por ejemplo, inversionistas, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, competidores, distribuidores, asociaciones y cámaras, organismos diversos y público en general). En esta acepción, podemos distinguir dos categorías, dependiendo de los públicos a los que se dirige el esfuerzo comunicativo:

- Comunicación interna: Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados,

integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

- Comunicación externa: Conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto ver sus productos o servicios. Abarca tanto lo que en términos generales se conoce como Relaciones Públicas, como la Publicidad.

Para Castro (2012, pág. 65) la Comunicación Organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo. La comunicación se ha convertido en uno de los ejes centrales de las empresas, ya que por medio de ella existe una mejor relación comunicativa entre actores internos y esto se refleja hacia los públicos externos; creando una imagen e identidad propia. Para ello es importante el uso de herramientas de comunicación organizacional como estrategia.

Las comunicaciones en las organizaciones deben suministrar información precisa con los tonos emocionales apropiados para todos los miembros que necesitan el contenido de las comunicaciones.

La comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes. Por lo que también se distinguen tres aspectos:

- La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente.
- La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado.

- La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades.

La comunicación es el ingrediente más vital en una organización. En realidad sin esta no existiría ninguna organización. Pero eso es importante señalar que la comunicación organizacional no sólo debe existir internamente, sino que la empresa o institución debe exteriorizar sus objetivos y logros a sus competidores y a la sociedad. Se considera por lo general como un proceso que sucede entre los miembros de una colectividad social. Al ser un proceso, la comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructural. También se debe considerar que su estructura no es estática sino cambiante, y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización.

El autor Rebeil (2010, págs. 87-88) considera a la Comunicación Organizacional como un “proceso mediante el cual un individuo o una de las unidades de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra unidad”. También ayuda a los miembros de la compañía, pues les permite discutir sus experiencias críticas y desarrollar información relevante, la cual desmitifica actividades; facilita los intentos de alcanzar tanto sus metas individuales como las de la organización, al permitirles interpretar los cambios y, en último lugar, animándoles a coordinar la satisfacción de sus necesidades personales con el cumplimiento de sus responsabilidades específicas con la organización, siempre cambiantes. Finalmente, asegura que la comunicación sirve como un mecanismo para que los empleados se adapten a la empresa, además de que ayuda a ésta a integrarse en su propio entorno concebido en nuestra sociedad global.

•**Comunicación Interna:** Nos referimos a los procesos comunicativos que se llevan a cabo dentro de la organización, es decir, aquella que busca el logro de los objetivos organizacionales a través de mensajes que fluyan de manera eficiente en el interior, de relaciones satisfactorias entre sus miembros, un ambiente de trabajo agradable, entre otras cosas. Así, los “subsistemas” (llámese así a los empleados, sea cual sea su puesto), a través de la comunicación se sienten identificados y motivados para realizar su labor y de esta manera obtener los resultados que el “sistema” (entiéndase como la organización en total) requiere.

•**Comunicación Externa:** Es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos; a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Analizando las definiciones de los autores antes expuestos, sus criterios se alinean considerando a la Comunicación Organizacional como una herramienta, proceso o mecanismo muy importante para el funcionamiento de las empresas. Andrade define a la comunicación organizacional desde tres puntos de vista: como un proceso social, como una disciplina, y como un conjunto de técnicas y actividades. Para Castro y Rebeil la comunicación se ha convertido en uno de los ejes centrales de las empresas, ya que por medio de ella existe una mejor relación comunicativa entre actores internos y esto se refleja hacia los públicos externos.

CAPITULO IV

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se abordan distintos autores citados en el transcurso del informe de “Tesina” para validar los comentarios y porcentajes obtenidos en el estudio de campo.

Es de importancia describir género y edad por el grado de madurez que los sujetos tienen en las relaciones interpersonales y en la forma de manejar un conflicto en el centro educativo. A continuación, se mostrarán los porcentajes de correlación de las preguntas más significativas en la investigación, contrapuestos con la teoría de diferentes escritores.

Para establecer los niveles de relaciones interpersonales dentro de los usuarios y administrativos se puede tomar en cuenta la interrogante número uno de la encuesta a usuarios la cual dice: ¿Ha observado conflictos dentro del personal que le atiende? Los usuarios encuestados respondieron un 60% totalmente de acuerdo, un 30% parcialmente de acuerdo, que equivale a un 90% de la muestra encuestada estableciendo que sí han observado algún tipo de conflicto, lo que lleva a afirmar el enigma anterior, así mismo un 10% indicó estar en desacuerdo pues señalaron no haber presenciado ningún tipo de conflicto en su visita a las instalaciones de la DIDEUC. Esta información se valida con los autores que desde el campo de la psicología, Mundéate y Martínez, 1994, citados por Jares, 2002 dice que “enfatisa en la frustración, considerando que el conflicto se presenta cuando al menos una de las partes experimenta frustración ante la obstrucción o irritación causada por la otra parte: “Por tanto el conflicto surge en cuanto las partes perciben que las actividades a desarrollar para la consecución de los objetivos se obstruyen entre sí” (p. 44).

Por otra parte al abordar el planteamiento dirigido a trabajadores administrativos, ¿Si un compañero no cumple con su trabajo, lo comprendería en lugar de enojarse? el 80% de los encuestados, afirmaron estar de acuerdo en comprender si alguien incumple con su función, sin embargo una minoría que equivale al 20% dijo estar parcialmente en desacuerdo al incumplimiento de alguna tarea. Al relacionarse con el planteamiento número uno dirigido a administrativos considera que los administrativos trabajan en equipo, obteniéndose los siguientes porcentajes. El 10% dijo estar totalmente de acuerdo en considerar que los

administrativos trabajan en equipo, el 16% indican que están parcialmente de acuerdo en que el personal trabaja en equipo, mientras la mayoría 70% aducen que el personal no trabaja en equipo, finalmente el 4% señalan que están totalmente en desacuerdo; Katzenbach (2000) “Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida”. Fainstein (1997) “Un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar un resultado”

Al respecto Díaz. (2001) indica “Es un conjunto de personas que poseen destrezas y conocimientos específicos, que se comprometen y colocan sus competencias en función del cumplimiento de una meta común”

Todos los seres humanos establecemos relaciones de apego que se inician en la familia y van incorporando a otras personas. Esto nos lleva a plantearnos qué papel desempeña este tipo de vinculación social para que todos los seres humanos lo desarrollen a lo largo de su existencia. Parece que, efectivamente, es una forma de relación que tiene una función adaptativa muy importante: favorece la supervivencia de la especie humana, puesto que mantiene próximos y en contacto a los progenitores y sus descendientes. El apego hace que los padres o cuidadores asuman la protección y la crianza del recién nacido. Posteriormente favorece el mantenimiento de relaciones de parentesco y la disposición para la ayuda mutua. Objetivamente, por tanto, tiene una función adaptativa.

Ante estas circunstancias se planteó a los componentes del personal administrativo, la interrogante ¿Considera que sus actitudes son favorables para mantener buenas relaciones interpersonales? Obteniéndose los siguientes datos porcentuales: se obtuvo que un 20% de los administrativos estén totalmente de acuerdo en que sus actitudes son favorables para mantener buenas relaciones interpersonales, mientras que el 80% indican estar parcialmente de acuerdo en que la mayoría de veces procuran actitudes favorables. Con relación a la misma temática se vincula con la interrogante: dirigida a los usuarios ¿Considera asertiva la convivencia entre los administrativos? Obteniéndose los siguientes datos porcentuales: El 14% de los usuarios encuestados indican que están parcialmente de acuerdo en que la convivencia de los administrativos sea asertiva, en tanto el 64% aducen que están parcialmente en desacuerdo en

que la convivencia sea asertiva, mientras que el 22% indican que están totalmente en desacuerdo con que la convivencia sea asertiva.

En relación a las relaciones interpersonales según Silveira (2014) las define como el conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones, las relaciones interpersonales, son también el origen de oportunidades, diversión y entretenimiento de los seres humanos, se consideran una fuente de aprendizaje, el cual, en ocasiones puede molestar o incomodar a los individuos, estas interacciones son un excelente medio de enriquecimiento personal, trato humano, pautas de comportamiento social y la satisfacción de la curiosidad, pues los demás son una fuente ilimitada de sorpresas, novedades, información, cambio de impresiones así como de opiniones.

En cuanto a la convivencia asertiva, la asertividad, según: Brockert (1997) “La capacidad para responder de la mejor manera posible a las demandas que el mundo nos presenta” (pág.22) La asertividad es una habilidad humana de comunicación interpersonal y social por medio de la cual la persona es capaz de transmitir opiniones, intenciones, posturas, creencias y sentimientos con honestidad sin temor al rechazo, en una atmósfera de respeto hacia sí mismo y hacia los otros.

En esta manera de actuación de la conducta, se permite conseguir eficacia en aquello que la persona se propone sin sentirse incómodo al hacerlo, y en aquellas situaciones en que se manifiestan conflictos de intereses, se muestran conductas mínimas y las consecuencias negativas que podrían acontecer para uno mismo, para el otro, y para los diferentes tipos de relaciones estudiantiles, logrando obtener relaciones positivas con los demás en diversas circunstancias.

La comunicación en un contexto se da en las relaciones interpersonales, abarca el establecimiento en común donde se realizan las relaciones interpersonales. La comunicación interpersonal se da cuando la gente habla y se relaciona entre sí como individuos únicos. La comunicación interpersonal también recibe la influencia de la cultura y del género. En relación a esta temática se plantea al personal administrativo, la siguiente interrogante: ¿Colabora con tener buen ambiente laboral con sus compañeros? Obteniéndose los datos porcentuales

siguientes: El 16% indico estar totalmente de acuerdo que si colabora constantemente en tener un buen ambiente laboral y el 84% revelo que colaboran mutuamente con los otros compañeros para poder lograr un buen ambiente laboral. Vinculada a la anterior interrogante se plantea a los usuarios lo siguiente: ¿Ha observado problemas de comunicación dentro del personal administrativo? quienes aportaron los siguientes datos porcentuales: El 86% indican que si ha observado problemas de comunicación dentro del personal administrativo y el 17% también indican que están parcialmente de acuerdo en haber observado problemas de comunicación dentro del personal.

Ante lo cual es importante agregar que la relación existente entre la comunicación es una de los factores que beneficia el clima organizacional que se vive dentro de cada institución educativa considerándola de suma importancia pues debido a ella se puede dar la información de manera eficiente. Es por ello que la comunicación con el personal administrativo debe mejorar siguiendo ciertas sugerencias, los componentes del personal administrativo debe obtener información adecuada que le permita desarrollar sus actividades de manera eficaz y eficiente.

La creciente complejidad del mundo que nos rodea y la rapidez de los proceso organizacionales, exigen un manejo de las situaciones, tanto individual, como en grupos y equipos de trabajo. El trabajo eficaz en equipos de trabajo se considera como uno de los valores fundamentales de las organizaciones tanto privadas como estatales, que producen buenos resultados. De este modo, resulta fácil y frecuente el que una institución educativa manifieste una tendencia a querer que su personal administrativo trabaje en equipo y más aún, que obtengan un buen desempeño.

Ante tales circunstancias se plateó a los miembros del personal administrativo la siguiente: interrogante ¿Considera que entre sus compañeros de trabajo existe confianza y apoyo? Obteniéndose los siguientes datos porcentuales: El 20% de los administrativos indico que si existe mucha confianza y apoyo entre su equipo de trabajo, el 40% expreso que también existe confianza y apoyo entre ellos, mientras que el otro 40% señalo estar parcialmente en desacuerdo pues no existe confianza y apoyo entre ellos mismos. Vinculada a la misma temática se planteó a los usuarios la siguiente interrogante ¿Cree que exista compañerismo dentro del personal que labora en las oficinas administrativas? Recabándose la siguiente

información: El 24% de los entrevistados indican que están parcialmente de acuerdo en que exista compañerismo dentro del personal, mientras que el 76% dicen lo contrario, que están parcialmente en desacuerdo en creer que exista compañerismo. Relacionado al trabajo en equipo que toda organización es fundamentalmente un equipo constituidos por sus miembros.

Es importante aclarar dos conceptos: equipo de trabajo y trabajo en equipo. Equipo de trabajo es el conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador. El trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

Según Katzenbach (2000) “Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida”. Así mismo el autor Fainstein (1997) “Un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar un resultado”

Pero según los usuarios dentro de las oficinas administrativas no existe compañerismo por lo que contrario a las definiciones citadas con anterioridad.

Para que exista eficiencia y eficacia dentro de una organización como la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez debe de surgir la disposición a hacer un esfuerzo extra si está presente la lealtad y el compromiso con las metas. Del mismo modo los valores y metas del grupo constituyen una integración satisfactoria y una expresión de los intereses y necesidades relevantes de sus miembros. Ante tales circunstancias se planteó al personal administrativo la siguiente interrogante: ¿Cree que el cambio constante de responsabilidades afecta la convivencia laboral? Obteniéndose los siguientes datos porcentuales: El 20% de los encuestados indicaron estar totalmente de acuerdo, en el cambio constante de responsabilidades si afecta la convivencia laboral, el 70% también afirma que están parcialmente de acuerdo pues el cambio de responsabilidades es un descontrol organizacional, sin embargo el 10% dice estar parcialmente en desacuerdo con esta afirmación.

Relacionada al mismo planteamiento se efectuó a los usuarios la siguiente interrogante: ¿Piensa que el acuerdo mutuo es una opción viable para la resolución de conflictos? Recabándose la siguiente información: el 90 % señalan que estan totalmentede acuerdo en que

es una solución viable y el 10 % aducen que están parcialmente de acuerdo en que sí es una solución. Ante estos datos es necesario agregar a los autores Davis y Newstrom (2005) quienes explican que existen diversas formas de afrontar los conflictos en los centros escolares, una vez seleccionados tienen un efecto de bastante relevancia en los resultados a los que se acuerden llegar (ganar o perder en la realidad), las estrategias que a continuación se describen son muy sencillas pues se centran en cooperación con las partes de los problemas y una se centra en el acuerdo mutuo.

Por otra, para resolver conflictos administrativos es necesario poseer habilidades de solución de problemas y de toma de decisiones, capaces de generar, evaluar y elegir alternativas; y, finalmente los equipos necesitan gente que sepa escuchar que ofrezca retroalimentación, que busque la solución de conflictos y poseer habilidades interpersonales. En virtud de lo anterior se plantea al personal administrativo la siguiente interrogante: ¿Considera que los distintos valores éticos y filosofía de vida, provocan contiendas frecuentes? Recabándose la siguiente información:

El 4% de los encuestados afirmó que los distintos valores éticos y percepciones de la vida sí provocan contiendas entre ellos, el 90% aducen estar parcialmente de acuerdo en que sí existen diferencias entre los compañeros de trabajo, el 6% indicio estar parcialmente en desacuerdo. Relacionada a la misma temática se planteó a los usuarios la interrogante: ¿Cree que para resolver un conflicto es necesario planear y negociar con las partes involucradas? Obteniéndose los siguientes datos porcentuales: El 84 % indican que están totalmente de acuerdo en que es necesario planear y negociar para poder solucionar conflictos, 16% señalan que están parcialmente de acuerdo en que si se pueden solucionar los conflictos con planear y negociar.

Ante esta temática es imprescindible citar de nuevo a los autores Davis y Newstrom (2005) quienes explican que existen diversas formas de afrontar los conflictos en los centros escolares, una vez seleccionados tienen un efecto de bastante relevancia en los resultados a los que se acuerden llegar (ganar o perder en la realidad), las estrategias que a continuación se describen son muy sencillas pues se centran en cooperación con las partes de los problemas y una se centra en el acuerdo mutuo. El acuerdo mutuo: Es la llegada en común a un punto

medio en el que ceden ambas partes a cambio de ganar algo más. En esta estrategia se evidencia la preocupación por el prójimo y por uno mismo.

Aunque exista la capacidad para la resolución de conflictos lo más importante es, tratar que en la organización no se llegue a ellos, es por esto que el medio por el cual las organizaciones y en este caso los miembros del personal administrativo deben de mantener la comunicación, ante esta temática se planteó al personal administrativo lo siguiente: ¿Cree que entre sus compañeros exista celo profesional? Obteniéndose los siguientes datos porcentuales:

Según la información obtenida, el 10% reveló que si existe celo profesional entre ellos, así mismo el 50% afirmó estar parcialmente de acuerdo en que existe celo profesional, mientras que el 40% indicó que están parcialmente en desacuerdo, expresando que cada uno está en el puesto según su perfil y capacidades. Ante la misma temática se plantea a los usuarios lo siguiente: ¿Cree que para resolver un conflicto es necesario planear y negociar con las partes involucradas? Obteniéndose los siguientes datos porcentuales: El 80% indican que están totalmente de acuerdo y el 20% parcialmente de acuerdo, en que se debe de negociar y planear para resolver un conflicto. Ante estos datos obtenidos se debe de proponer un modelo simplificado para el proceso de negociación de los conflictos aplicado a cualquier ámbito, empresa o institución, es importante la Preparación y planeación: Antes de empezar la negociación de los conflictos administrativos educativos es necesario determinar cuál es la naturaleza de la situación problema, cuál es el historial que llevó a esta problemática, quiénes están implicados y cómo perciben el conflicto, a dónde se pretende llegar con la negociación y cuáles son las metas. Es necesario, luego de responder a estas preguntas, preparar una evaluación de las metas alcanzadas, así como predecir las posturas de las partes implicadas, es necesario preparar respuestas para las probables peticiones que surjan, así como saber qué interés están ocultos tras el problema.

El liderazgo es el conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en la mente de las personas o en un determinado grupo de personas, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo y educación todo con el fin que los usuarios queden satisfechos con los servicios que se les prestan, al plantearse a los componentes del personal administrativo la interrogante ¿Generalmente los usuarios quedan satisfechos con sus servicios? Se obtuvieron los

siguientes datos porcentuales: El 10% de los encuestados considera que sus servicios satisfacen en su totalidad a los usuarios que les visitan a diarios, mientras que el 90% indicó que la gran mayoría de los usuarios quedan satisfechos con los servicios brindados por su persona. Ante la misma interrogante planteada a los usuarios se obtuvieron los siguientes datos: El 20% dijo estar totalmente satisfecho con el servicio recibido, el 60% dijo estar parcialmente de acuerdo con el servicio recibido, por último el 20% dijo estar parcialmente en desacuerdo en el servicio recibido.

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata en este caso no puede cambiar de cliente pues la Dirección Departamental de Educación es la única entidad que presta este tipo de servicios. Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional.

La organización tiene que estar preparada para el cambio constante. La función de la organización es poner el conocimiento a trabajar, como herramientas, productos y procesos, en el diseño del trabajo y en el conocimiento del mismo. Es la naturaleza del conocimiento lo que cambia rápidamente ya que las certezas de hoy, el día de mañana pueden volverse un absurdo, entonces es necesario un cambio radical en los servicios que se prestan en las entidades estatales, ante esta temática se planteó al personal administrativo la siguiente interrogante: ¿Existen momentos en los que no es verdaderamente honesto con los usuarios con respecto a sus procesos administrativos? El 46% indican estar parcialmente en desacuerdo ante esta afirmación, así mismo el 54% de los encuestados dijo estar totalmente en desacuerdo pues ellos son los más honestos posibles ante los procesos administrativos. Así mismo se planteó a los usuarios la interrogante: ¿Ha sido atendido por un administrativo enojado? obteniéndose los siguientes resultados: El 6% indican que están totalmente de acuerdo en que se han sido atendidos por un administrativo enojado, el 60% aseguran que están parcialmente de acuerdo en haber presenciado ese tipo de situaciones; el 44% señalan que están parcialmente en desacuerdo ante este tipo de situación.

Por otra parte las características que reflejan el desempeño laboral son percibidas directas e indirectamente por los demás miembros de la organización situando el tema de clima organizacional a la investigación de campo realizada en la coordinación, se visualizó, que el clima organizacional no es agradable, para el personal que labora dentro del mismo, debido a que existen ciertos factores que se han perdido. También se denota que falta motivación por parte del personal administrativo hacia los que laboran dentro de la coordinación. Ante tales circunstancias se planteó dirigida al personal administrativo la interrogante siguiente: ¿Considera que la convivencia entre sus compañeros, se puede ver afectada por las diferencias individuales? Obteniéndose los siguientes datos porcentuales: Según el 20% de los encuestados, revelo que si se ve muy afectada la convivencia por las diferencias individuales, el 60% indicó que están de acuerdo en que las diferencias individuales es un factor determinante en la convivencia cotidiana, por último el 10% dijo estar parcialmente en desacuerdo.

Vinculando lo anterior se planteó a los usuarios la interrogante ¿Considera que los administrativos necesitan capacitaciones sobre relaciones interpersonales? Obteniéndose los siguientes datos el 92% totalmente de acuerdo y 8% parcialmente de acuerdo en que todo el personal administrativo sea sometido a capacitaciones sobre relaciones interpersonales para poder mejorar en este aspecto. Ararteko (2010) explica que en las relaciones interpersonales docentes es inherente la conformación de un equipo laboral, mediante grupos de trabajo, comisiones, entre otros, sin embargo como en todo grupo salen a relucir ciertos aspectos problemáticos que son habituales en toda interrelación, en el caso de los docentes, tendrán que estar anuentes a que, aunque existan puntos de vista diversos, rencillas o diversas perspectivas son ellos los responsables de conducir hacia una misma dirección el proceso educativo, tendrán que desarrollar niveles satisfactorios de clima laboral dentro del claustro, también la disposición para solucionar problemas al tener como punto de partida, las relaciones interpersonales.

El autor explica que son inevitables los conflictos en las relaciones interpersonales entre los docentes de un centro escolar, pues al provenir de diversas culturas chocan entre sí, a esto se le agrega que los niveles de afectividad en este sector son variados, pues algunos maestros podrían presentar niveles de autoestima bajos y éstos se convierten en factores detonantes de

malas o buenas relaciones, además se agregan otros como los caracteres psicológicos, estatus social, educación, nivel académico, entre otros.

Las reuniones entre los docentes para tratar temas como el avance de los estudiantes, metodologías a utilizar, áreas de aprendizaje, entre otros tópicos constituye un pilar fundamental para reforzar buenas o malas relaciones interpersonales entre ellos, además la frecuencia con la que éstos se reúnen es vital, pues el reunirse una vez al mes, no genera la misma discusión o acercamiento que una o dos veces por semana.

CAPÍTULO V

5.1 Conclusiones

5.1.1 Se establece que el respeto mutuo, la comunicación asertiva, la cooperación, el compañerismo, la honestidad para trabajar, la solidaridad entre el equipo de trabajo y la confianza en la calidad de profesionales, son factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental, puesto que la ausencia de algunas de estas, repercute en las actividades laborales que pueden provocar conflictos entre los colaboradores.

5.1.2 Según lo reflejado en las encuestas, se describe que existen desavenencias entre los componentes de personal administrativo, como lo son la falta de afinidad entre ellos, falta de comunicación ante la ineficiencia de liderazgo, la antipatía y exceso de trabajo, provocando los problemas como son: un proceso administrativo lento y un clima organizacional inestable.

5.1.3 Se determinaron que los factores que afectan las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez son:

- **La insatisfacción laboral;** por el exceso de trabajo que algunos administrativos experimentan día con día, así mismo no tienen oportunidades continuas de desarrollarse profesionalmente dentro de la institución.
- **La poca comunicación** existente entre el personal; esto debido a la deficiente relación interpersonal entre los colaboradores afectando directamente el trabajo en equipo y la eficiencia de la institución en general.
- **La desmotivación;** representada principalmente por la inconformidad de algunos colaboradores en cuanto a la retribución por la labor desempeñada, adicional a esto podemos mencionar, la falta de estímulo laboral por parte del superior inmediato.
- Por último tenemos la **falta de liderazgo;** la ausencia de estrategias que unifiquen el objetivo de cada departamento, exhortando a los colaboradores trabajar en equipo, dando la importancia del aporte y esfuerzo con el que cada compañero

contribuye, para lograr la maximización de las habilidades y destrezas de cada miembro del equipo y no solo delegar responsabilidades.

5.1.4 Durante el proceso de investigación de campo se identifican distintas perspectivas, según los usuarios aducen que las relaciones interpersonales en la DIDEDUC son deficientes debido a las constantes discrepancias que se detectan entre los miembros del personal, en cuanto a la asertividad de la convivencia, algunos usuarios hicieron la observación acerca del trato de algunos colaboradores, como la falta de respeto verbal, limitada capacidad de aceptar sugerencias y emitir críticas con mucha intensidad, tienen dificultades en coincidir en alternativa para resolución de problemas y en sostener diálogos, finalizando con la ausencia de empatía hacia sus compañeros.

5.1.5 La integración administrativa, colaboración, trabajo en equipo, motivación, liderazgo, compromiso, clima organizacional, relaciones humanas y la asertividad, son factores que coadyuvan en mejorar la calidad de servicios. Por lo tanto se proponen estos temas para poder realizar capacitaciones y charlas motivacionales, para poder proyectar hacia los usuarios una imagen de estabilidad, serenidad y armonía dentro de los administrativos; así mismo poder comunicar no solo verbalmente, sino también con las actitudes visuales percibidas por los visitantes.

5.2 Recomendaciones

- 5.2.1 Fortalecer por parte de los administrativos, las relaciones interpersonales, mediante programas de mejoramiento, proyectos de estímulos no económicos, así como optimizar aspectos de comunicación, confianza, solidaridad, respeto, actitudes y finalizando con el trabajo en equipo, citando el principio que dos son mejores que uno, para poder avanzar a una mejor calidad de servicio y de elevar las buenas relaciones interpersonales dentro de la institución.
- 5.2.2 Exhortar a que todos los miembros del personal administrativo de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez cumplan con sus funciones de liderazgo y responsabilidades, para que todo el equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos, para así desempeñar eficazmente los servicios que prestan y amenizar los conflictos que se puedan dar por la falta de alguno de estos.
- 5.2.3 Promover la concientización del personal administrativo en general, para minimizar todo tipo de diferencias que afecten o promuevan factores que afecten las relaciones interpersonales, y así poder trabajar en equipo al realizar el trabajo administrativo, supliendo las necesidades del equipo con comprensión y apoyo mutuo.
- 5.2.4 Es recomendable trabajar con distintas estrategias de resolución de conflictos, dentro de los mismos componentes del personal, pues el instrumento de manejo de conflictos indica que el acuerdo mutuo tiene preferencia, pero existen otras estrategias como la confrontación entre partes, el avenimiento, entre otros, siempre y cuando se trate a las partes involucradas con profesionalismo y valores como la tolerancia y el respeto, por medio de la asertividad, dentro del círculo laboral para evitar que los usuarios perciban actitudes negativas.
- 5.2.5 Motivar e incentivar al personal de las diferentes unidades o áreas de la DIDEDUC a asumir compromisos de desarrollar talleres de motivación, trabajo en equipo y liderazgo con el objetivo de aumentar el rendimiento de los servicios que se prestan a los usuarios y así estos crean, en la institución como ente superior del MINEDUC en el departamento de Suchitepéquez.

5.3 Propuesta

5.3.1 Título de la propuesta

“Diseño de talleres de capacitación para el mejoramiento de las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez”.

5.3.2 Objetivo General

Impulsar el mejoramiento de las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.

5.3.3 Objetivos Específicos:

- Desarrollar estrategias acorde a la realidad y a las necesidades de la organización para el mejoramiento de la comunicación organizacional interna.
- Definir estrategias válidas y flexibles como talleres para reducir los problemas generados por una mala comunicación organizacional interna.

5.3.4 Justificación

Con el diseño de talleres de capacitación para el mejoramiento de las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez, se pretende corregir y minimizar las discrepancias que se viven actualmente dentro de las instalaciones.

5.3.5 Descripción:

Aamodt (2010), determina 4 factores principales que toman relevancia dentro de las interacciones personales, estos son:

- La personalidad: Se define como la suma total de las formas en que un individuo reacciona e interactúa con otros, este concepto hace referencia a un estilo dinámico que detalla el crecimiento y desarrollo de todo el sistema psicológico de una persona. Refiere entonces que en lugar de observar al ser humano por partes y estructuras, la personalidad es el todo o el integrado del sujeto.

- **Determinantes de la personalidad:**
 - a.** Herencia: son aquellos factores que son determinados mediante la concepción genética del ser humano, la estatura, físico, atractivo del rostro, el sexo, el temperamento, la composición, y los reflejos musculares, entre otros. Todos estos componentes que afectan las relaciones sociales directa o indirectamente son determinados por los padres de cada uno, por lo que influyen de una manera directa en la construcción de la personalidad.
 - b.** El ambiente: Es el medio o la cultura en la que cada persona crece y se desenvuelve, los diversos condicionamientos a los que está expuesto el ser humano, como la familia, los amigos o los grupos sociales, determinan gran parte de la personalidad.
 - c.** La situación: Son los diversos momentos de la vida que van a moldear el carácter de las personas.
- **Características de la personalidad:**
 - a.** Extroversión: Sociable y platicador.
 - b.** Afabilidad: Buen carácter y muy participativo
 - c.** Rectitud: Responsabilidad, confianza, persistente y encaminado hacia los objetivos
 - d.** Estabilidad emocional: Tranquilo, entusiasta, positivo, deprimido en ocasiones.
 - e.** Apertura a la experiencia: Imaginación, dado al arte y al intelecto.
- **Los valores:** Constituyen convicciones generales de un modo específico del comportamiento o estado final de la existencia, es decir conlleva a un individuo a tener concepciones de lo que es bueno o de lo que es malo. Tienen un contenido importante que es el de intensidad, este atributo especifica qué tan importante es la clasificación del valor.
- **Las actitudes:** Son afirmaciones para expresar sentimientos, que pueden ser positivas o negativas en la interacción con objetos o personas. El objetivo principal de ellas es demostrar cómo se siente el individuo sobre determinada situación, no constituyen un sinónimo de los valores, pues la actitud conlleva cognición, afecto y comportamiento.

5.3.6 Beneficiarios:

A los participantes en los talleres de forma directa y de forma indirecta a los usuarios que solicitan servicios administrativos en las oficinas de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.

5.3.7 Resultados Esperados:

Concientizar al 100% del personal que labora en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez

5.3.8 Cronograma:

Meses	Agosto				septiembre				Horario
Semanas	01	02	03	04	01	02	03	04	
Módulo I Las relaciones interpersonales.									9:00 a 12:00
Módulo II Factores que inciden en las relaciones interpersonales.									9:00 a 12:00

Fuentes: elaboración propia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Aamodt, M. (2010). *Psicología Organizacional*. (6ta Ed.) México D.F.: Wadsworth
Cengage Learning.
2. Achaerandio, L. (2010). *Iniciación a la práctica de la innovación*. (7 edición actualizada). Guatemala: Magna Terra Edit. Universidad Rafael Landívar.
3. Andrade, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina y Técnica*. Madrid, España: Gesbiblo S.L.
4. Ararteko (2010). *Convivencia y conflicto en los centros educativos*. País Vasco, España: Gráficas Santa María.
5. Bennis, W. (2008). *Estrategias para un liderazgo eficaz*. (1 Ed.) Madrid, España: Paidós.
6. Brockert, S. (1997). *Los Test de la inteligencia emocional*. Barcelona-España: Ediciones Robinbook.
7. Castro, J. (2012). *Lecturas de Comunicación Organizacional*. Madrid, España: Gesbiblo S.L.

8. Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. (8 Ed.) México D.F.: McGraw Hill.
9. Davis, K. y Newstrom, J. (2005). *Comportamiento Humano en el trabajo: comportamiento organizacional*. (8 Ed.) México D.F.: McGraw Hill.
10. Díaz, S. (2001). *Trabajo en equipo para la calidad*. (Tesis del Dpto. de Ingeniería Industrial) Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas. Chile.
11. Fainstein, H. (1997). *La gestión de Equipos Eficaces*. (1 Ed.) Buenos Aires: Editorial Macchi.
12. Galiano, J. (2009). *Algunas reflexiones acerca del liderazgo*. México D.F.: El Cid Editor.
13. Jares, X. (2002). Los conflictos y las formas alternativas de resolución, Programa de Trabajo Social. Revista Tabula Rasa. (Ed. No.1: 265-278, enero-diciembre de 2003). Bogotá, Colombia.: Asociación de Revistas Culturales Colombianas – ARCCA.
14. Katzenbach, J. (2000). *Sabiduría de los equipos*. Madrid, España: Din Impresores S.A.

15. Monje, C. (2011). *Metodología para la investigación cuantitativa y cualitativa*. Guía didáctica. Universidad Sur colombiana. Colombia.
16. Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México D.F.: McGraw Hill.
17. Pizano, G. (2003). *Psicología del aprendizaje*. Lima-Perú: Tarea Gráfica Educativa.
18. Rebeil, M. (2010). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México D.F.: AMCO.
19. Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (15 Ed.) México: Pearson.
20. Rodríguez, C. (2014). *XVII Congreso internacional sobre innovaciones en docencia e investigación en carreras económico administrativo*. México D.F.: Pearson Editorial.
21. Santos, J. (2008). *El liderazgo sintergial*. (1 Ed.) Madrid, España: Retcambio Solutions.
22. Silveria, M. (2014). *El arte de las relaciones personales*. Madrid, España: Editorial Alba.

23. Zupiría, X. (2015). *Relaciones interpersonales, Generalidades*, Universidad del país vasco. Bilbao, España.



Vo.Bo. Licda. Ana Teresa de González

Bibliotecaria CUNSUROC



ANEXOS



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
XI CICLO LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA
Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

BOLETA DE ENCUESTA

Personal Administrativo

Como estudiante epesista de la Universidad de San Carlos de Guatemala, realizo el estudio de investigación sobre "**Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Suchitepéquez**"

Por cual, solicito su valiosa colaboración en responder la siguiente boleta de encuesta para recabar información relevante al tema; dicha información será confidencial y de mucho valor para la presente investigación.

Indicaciones: A continuación, se presenta una serie de interrogantes que según su criterio debe responder marcando una "X" en la respuesta que usted considere.

Grado Académico: _____ Años de experiencia laboral: _____ Sexo M _____ F _____

II. DESARROLLO: Indicaciones: Marque con una "X" en la casilla que corresponda a su criterio personal. Especifique en los casos que sean necesarios.

	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente En desacuerdo	Totalmente En desacuerdo
1. Si un compañero no cumple con su trabajo, lo comprendería en lugar de enojarse.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Piensa que su personalidad está acorde al puesto que desempeña.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Considera que sus actitudes son favorables para mantener buenas relaciones interpersonales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente En desacuerdo	Totalmente En desacuerdo
4. Colabora con tener buen ambiente laboral con sus compañeros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Considera que entre sus compañeros de trabajo existe confianza y apoyo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Cree que el cambio constante de responsabilidades afecta la convivencia laboral.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Considera que los distintos valores éticos y filosofía de vida, provocan contiendas frecuentes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Cree que entre sus compañeros exista celo profesional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Considera que la convivencia entre sus compañeros, se puede ver afectada por las diferencias individuales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Generalmente los usuarios quedan satisfechos con sus servicios.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Existen momentos en los que no es verdaderamente honesto con los usuarios con respecto a sus procesos administrativos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Piensa que el acuerdo mutuo es una opción viable para la resolución de conflictos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Cree que para resolver un conflicto es necesario planear y negociar con las partes involucradas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Considera que la negociación de intereses es conveniente en un manejo de conflictos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
XI CICLO LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA
Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

BOLETA DE ENCUESTA

Usuarios

Como estudiante epesista de la Universidad de San Carlos de Guatemala, realizo el estudio de investigación sobre **"Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Suchitepéquez"**

Por cual, solicito su valiosa colaboración en responder la siguiente boleta de encuesta para recabar información relevante al tema; dicha información será confidencial y de mucho valor para la presente investigación.

Indicaciones: A continuación, se presenta una serie de interrogantes que según su criterio debe responder marcando una "X" en la respuesta que usted considere.

Grado Académico: _____ Años de experiencia laboral: _____ Sexo M _____ F _____

II. DESARROLLO: Indicaciones: Marque con una "X" en la casilla que corresponda a su criterio personal. Especifique en los casos que sean necesarios.

	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente En desacuerdo	Totalmente En desacuerdo
1. Ha observado conflictos dentro del personal que le atiende.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Considera que los administrativos trabajan en equipo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Considera asertiva la convivencia entre los administrativos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

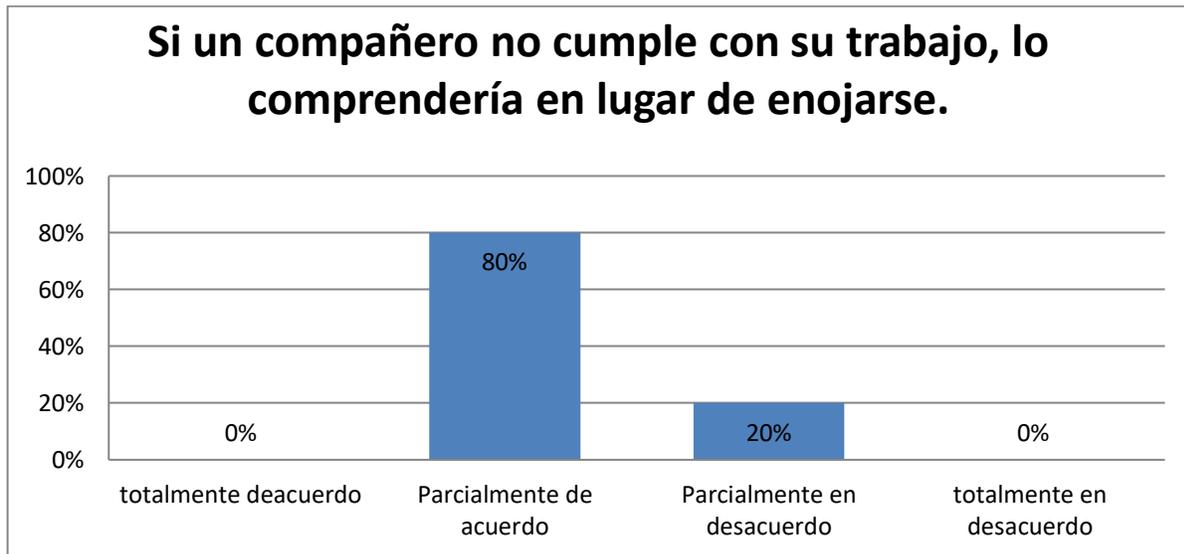
	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente En desacuerdo	Totalmente En desacuerdo
4. Ha observado problemas de comunicación dentro del personal administrativo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Cree que exista compañerismo dentro del personal que labora en las oficinas administrativas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Piensa que el acuerdo mutuo es una opción viable para la resolución de conflictos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Cree que para resolver un conflicto es necesario planear y negociar con las partes involucradas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Considera que el personal administrativo le atiende con educación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Cree que el personal administrativo brinda un servicio amable.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Generalmente queda satisfecho con el servicio recibido.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Cree que el personal administrativo sea honesto en el desarrollo de su trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Ha sido atendido por un administrativo enojado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Visualiza un ambiente laboral agradable dentro de las oficinas administrativas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Considera que los administrativos necesitan capacitaciones sobre relaciones interpersonales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ**

Los resultados alcanzados en la ejecución de encuestas, para fundamentar el trabajo de tesina enfocado en "Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Suchitepéquez" de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Hacia el personal administrativo.

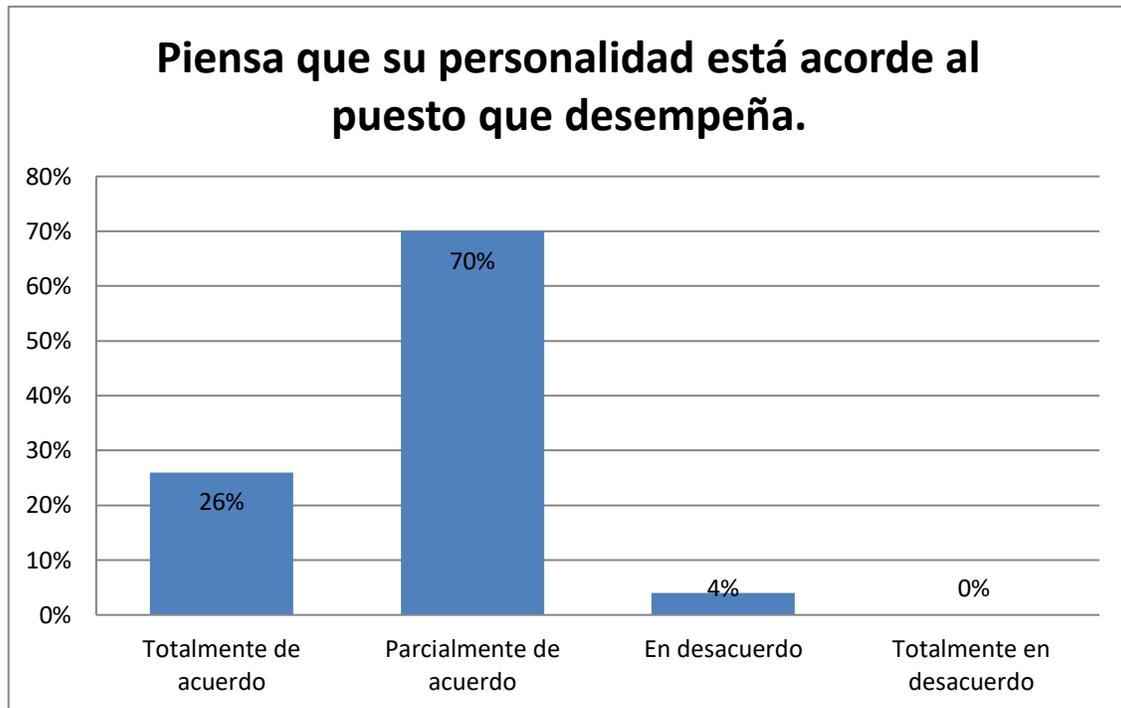
Gráfica No. 1



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez.

El liderazgo es el proceso de dirigir los esfuerzos y las actividades de los miembros de un ente organizacional ante tales circunstancias se planteó la interrogante número uno. Podemos notar que un gran número de los encuestados, consideran que estarían de acuerdo en comprender si alguien incumple con su función, sin embargo una minoría dijo estar parcialmente en desacuerdo al incumplimiento de alguna tarea, por tal motivo esto no sería una falta extremadamente grave, para poder afectar la convivencia laboral.

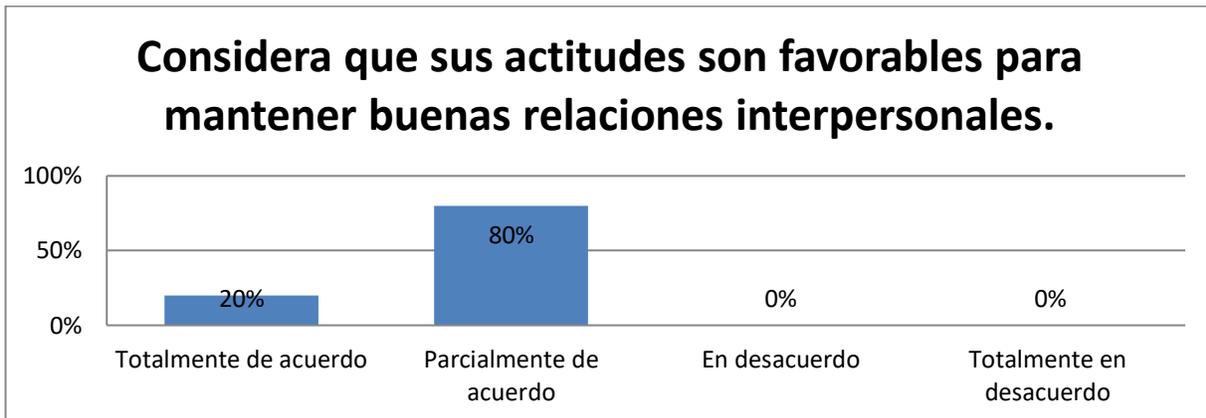
Gráfica No.2



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Las personas elegidas para sustentar un cargo público deben estar capacitadas para realizar toda función que el cargo demande además de ejercer su función siguiendo los valores y personalidad. Se puede apreciar que la gran mayoría opina que su personalidad, compagina muy bien con el cargo que desempeña, lo cual es importante para poder ejecutar el rol de excelente manera, así mismo una minoría opinó, que considera que su personalidad desencaja en el puesto que desempeña actualmente, pues consideran que su personalidad esta apta para poderse desempeñar en otra área de trabajo.

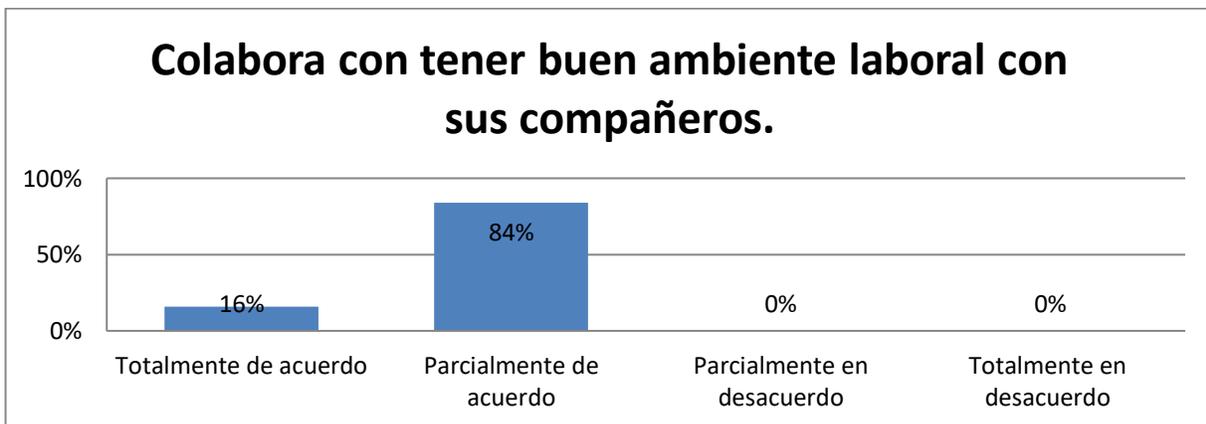
Gráfica No. 3



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Se aprecia que las actitudes de los trabajadores son aceptables para poder tener buenas relaciones interpersonales, y de esa forma poder mantener una interacción recíproca entre dos o más personas, de manera que se puedan comunicar armoniosamente con quienes los rodean.

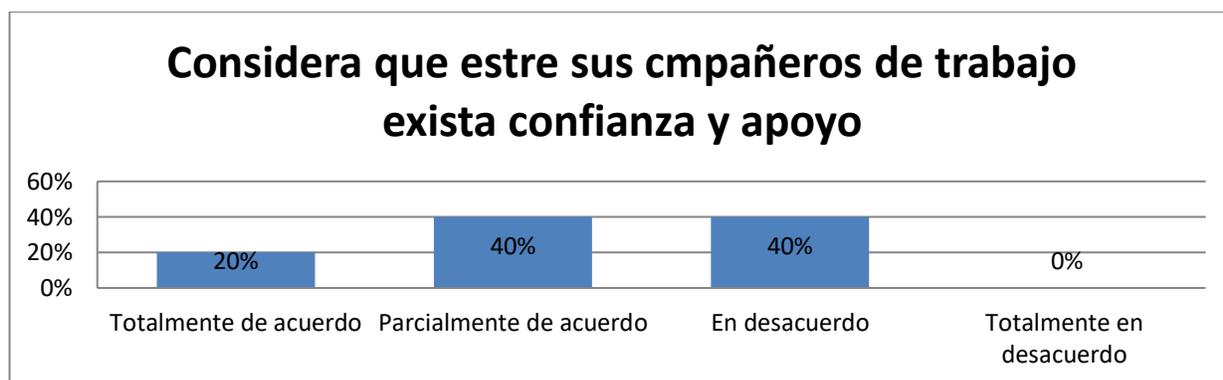
Gráfica No. 4



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Según la totalidad de los encuestados, el ambiente laboral constituye una cualidad fundamental que debe poseer toda institución, en el que desarrollan las relaciones entre el recurso humano que determina el éxito de los procesos, a lo cual ellos aportan su mayor esfuerzo para poder lograr un buen ambiente laboral.

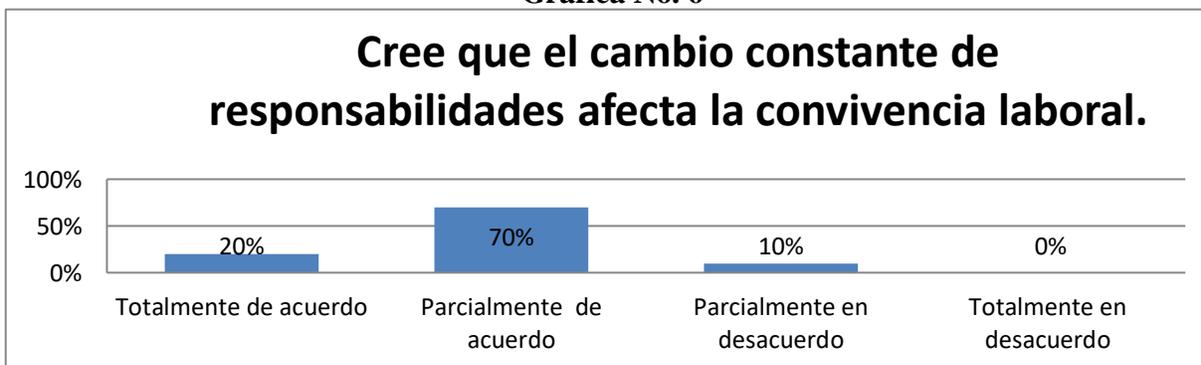
Gráfica No. 5



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

El resultado está dividido, sin embargo la mayoría afirma que en el trabajo existe un conjunto de personas que se reúnen más o menos frecuentemente para apoyarse y lograr fines comunes, que interactúan constantemente con confianza y que han aceptado una serie de normas y principios, a los cuales una minoría no está incluida en la realizaciones de dichas actividades, porque no siempre se encuentran en unanimidad.

Gráfica No. 6



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Se denomina convivencia laboral a la interrelación entre un grupo de trabajadores que conviven a diario creando una relación cotidiana que cuando es eficiente es beneficiosa para la organización, ante estas circunstancias se planteó la interrogante dando como resultado que la mayoría de los encuestados indicaran que si afecta la convivencia laboral al constante cambio de responsabilidades, pues todo lleva un proceso de enseñanza y aprendizaje. En su minoría indicó que no afecta.

Gráfica No. 7



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

La gran mayoría indico que las diferencias ideologías y formas de ver la vida, tienen un gran impacto sobre las contiendas existentes en el ambiente laboral, pudiendo estas empeorar o en pocos casos minimizar los conflictos entre los involucrados.

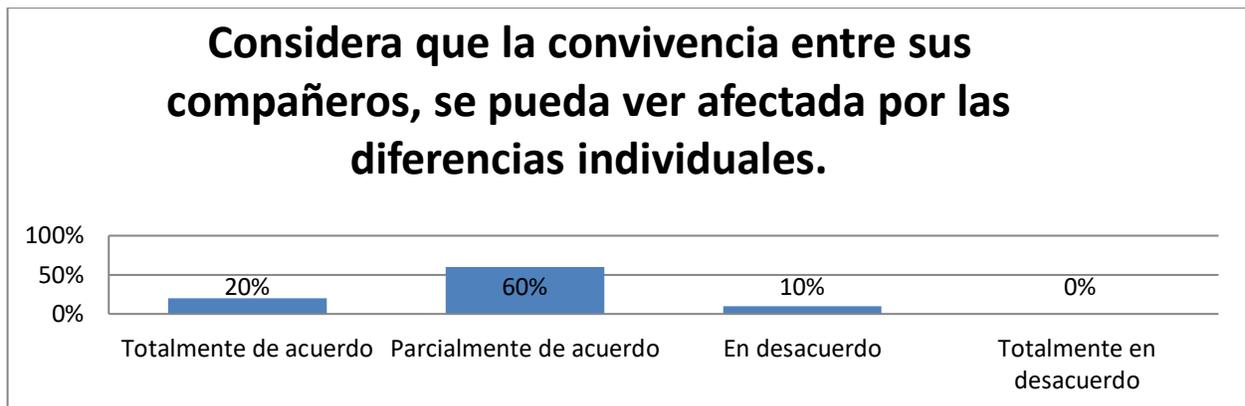
Gráfica No. 8



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Un porcentaje superior a la mitad indica que si existen comportamientos en función al celo profesional, en la cual no se lleva a la práctica los valores, la solidaridad, y el respeto a la jerarquía. Mientras que un porcentaje menor expresó que cada uno está en el puesto según su perfil y capacidades.

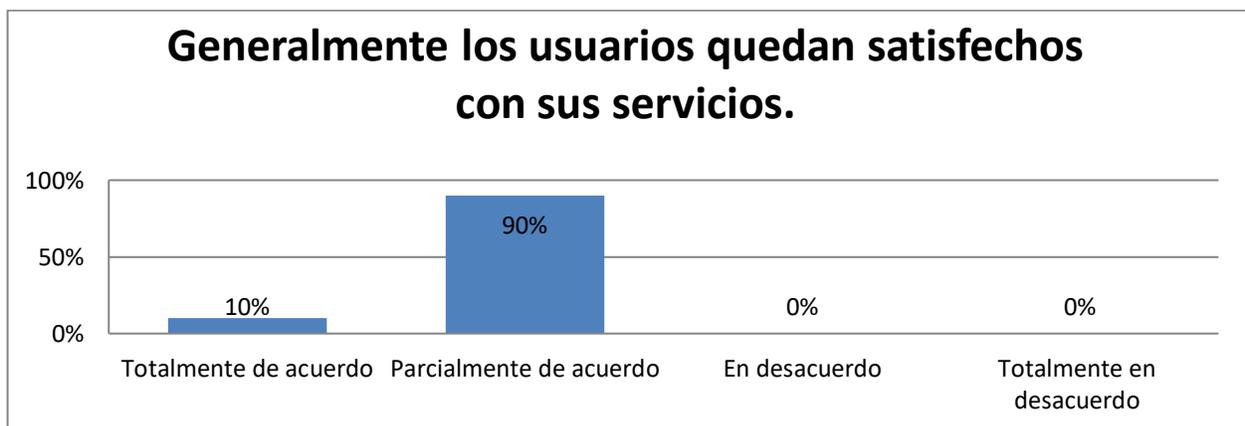
Gráfica No. 9



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Una mayoría indicó que están de acuerdo en que las diferencias individuales es un factor determinante en la convivencia cotidiana y para que se realice una convivencia pacífica, es esencial la práctica de los valores para que el respeto sea la base de las relaciones interpersonales y propiciar un clima laboral sano y evitar generar a futuros problemas a la organización interna.

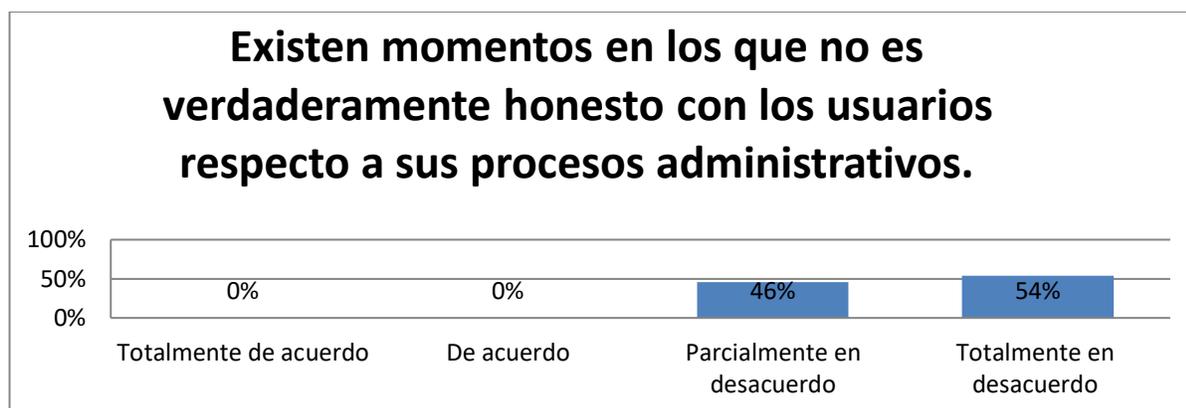
Gráfica No. 10



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Los encuestados consideran que sus servicios satisfacen en su totalidad a los usuarios que les visitan a diarios. La satisfacción al cliente es fin que persiguen las organizaciones sean públicas o privadas, esta se logra cuando los servicios administrativos que se prestan son eficientes y eficaces.

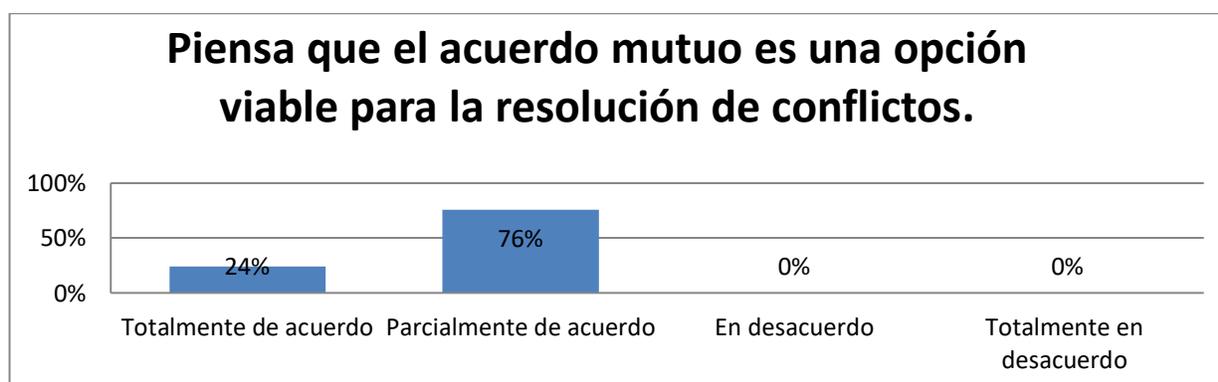
Gráfica No. 11



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Se puede decir que de los encuestados dijo estar totalmente en desacuerdo, pues ellos son los más honestos posibles ante los procesos administrativos. El ser honesto es real en la forma de afrontar los fenómenos que se dañen el mundo en el que vive, es ser genuino o auténtico, es ser respetuoso de los demás y de uno mismo. Esto genera confianza en uno mismo y ellas demás personas con quienes convive. La honestidad consiste en asumir verdades, no solo decirlo.

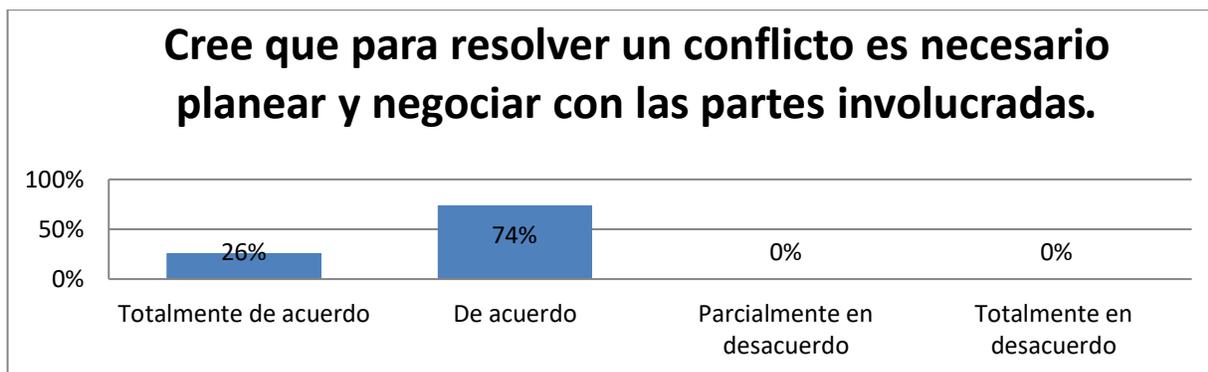
Gráfica No. 12



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Los resultados que arroja la presente gráfica indican, que la mayoría de trabajadores consideran que el acuerdo mutuo es una opción viable para poder resolver conflictos, pues es una buena estrategia para poder solucionar conflictos, y poder estar equivalentes en los deseos y peticiones de cada involucrado.

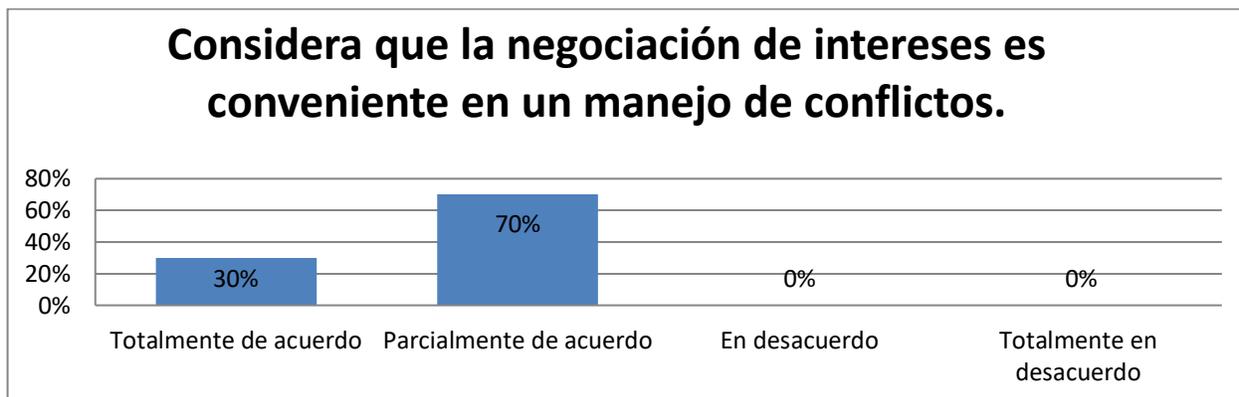
Gráfica No. 13



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Dichas estrategias no están estandarizadas, puesto que cada ser humano tendrá características especiales que le permitirán manejar conflictos de manera diferente, sin embargo, existen autores que muy oportunamente han creado estrategias generales entre las cuales la totalidad de los encuestados dijeron estar de acuerdo que es necesario poder negociar con las partes involucradas y planear las estrategias viables de la resolución del conflicto.

Gráfica No. 14



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

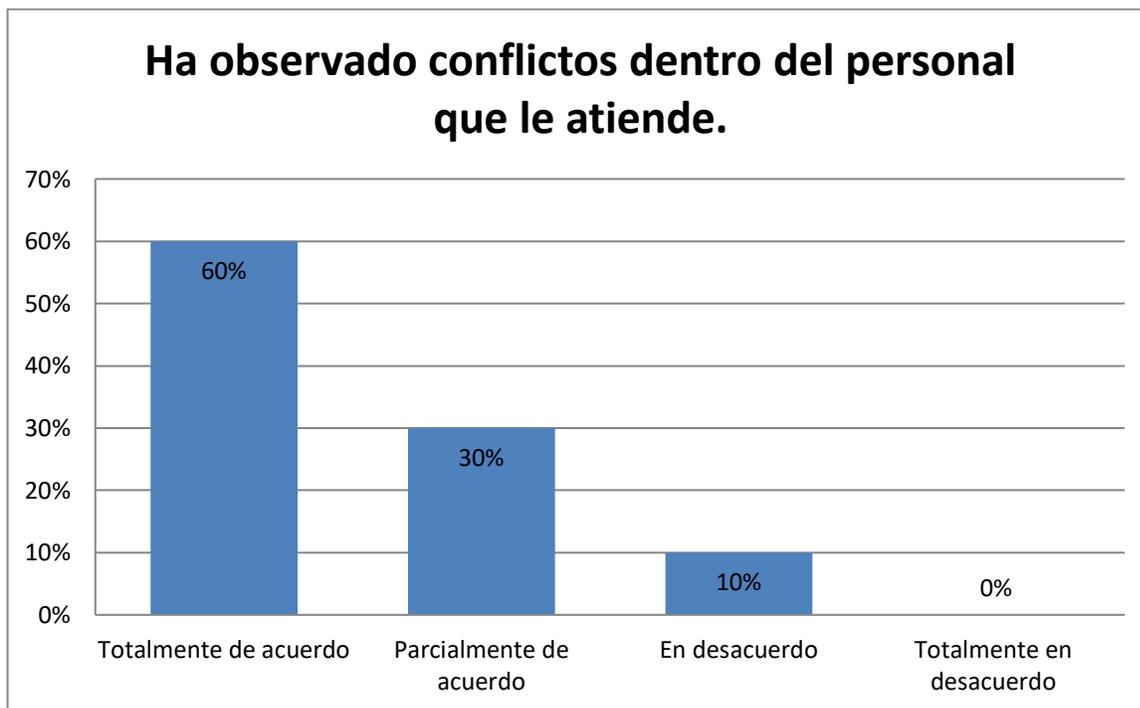
Completamente de acuerdo los encuestados al hacer negociación de intereses en la resolución de conflicto, pues puede ser una estrategia óptima, cuando las partes en conflicto tienen más o menos el mismo poder, cuando es conveniente llegar a una solución temporal de un problema o cuando las presiones de tiempo demandan una solución oportuna.



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ**

Los resultados alcanzados en la ejecución de encuestas, para fundamentar el trabajo de tesina enfocado en "Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Suchitepéquez" de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Hacia los usuarios.

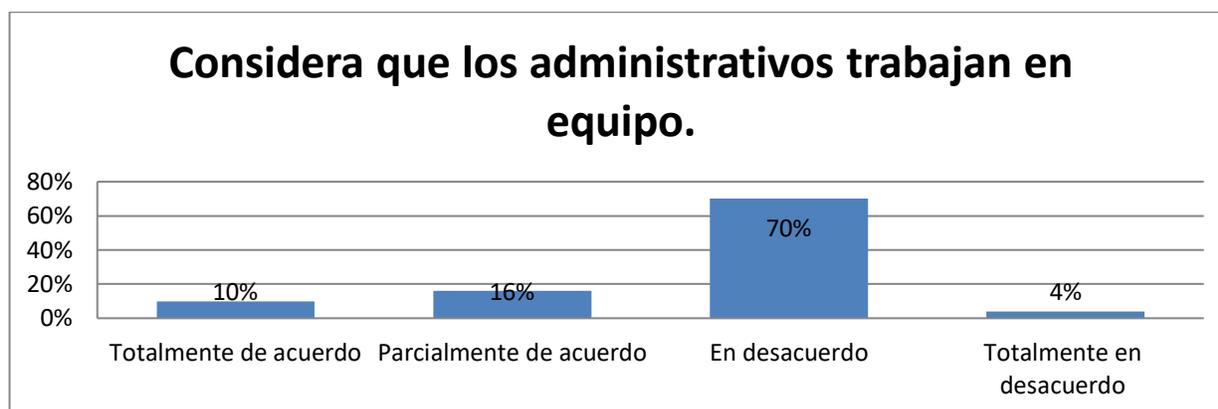
Gráfica No. 1



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

El conflicto ocurre cuando dos o más partes se encuentran en desacuerdo con respecto a la distribución de recursos materiales o simbólicos y actúan movidos por la incompatibilidad de metas o por divergencia en los intereses. Por tanto la mayoría de las personas encuestadas dijo que si han observado conflictos dentro del personal, lo que nos lleva a la conclusión que sus acciones si son percibidas por los usuarios.

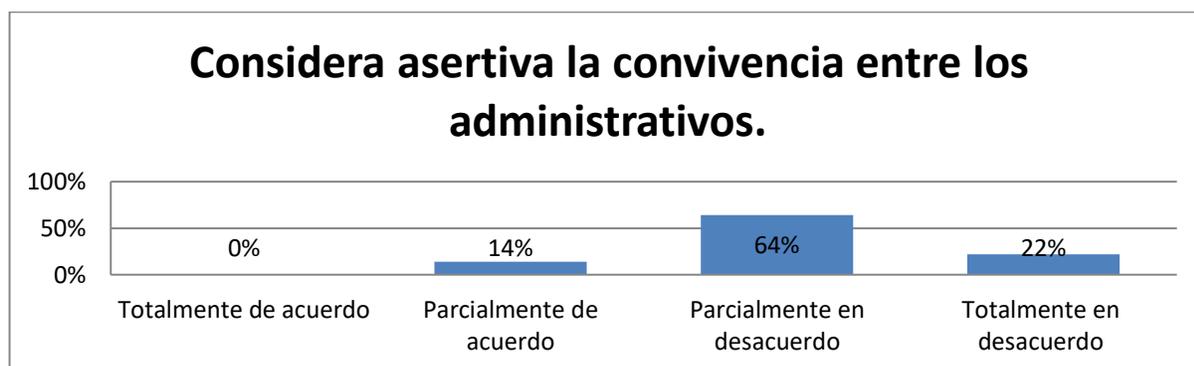
Gráfica No. 2



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

El trabajo en equipo consiste en delegar funciones de acuerdo al nivel académico o habilidades que las personas poseen con el fin de optimizar el trabajo a menor trabajo mayor rendimiento; ante esta temática la mayoría de los usuarios expresaron que consideran que los administrativos no trabajan en equipo. Unido a esto una minoría de usuarios dijo que si consideraba que existiera trabajo en equipo.

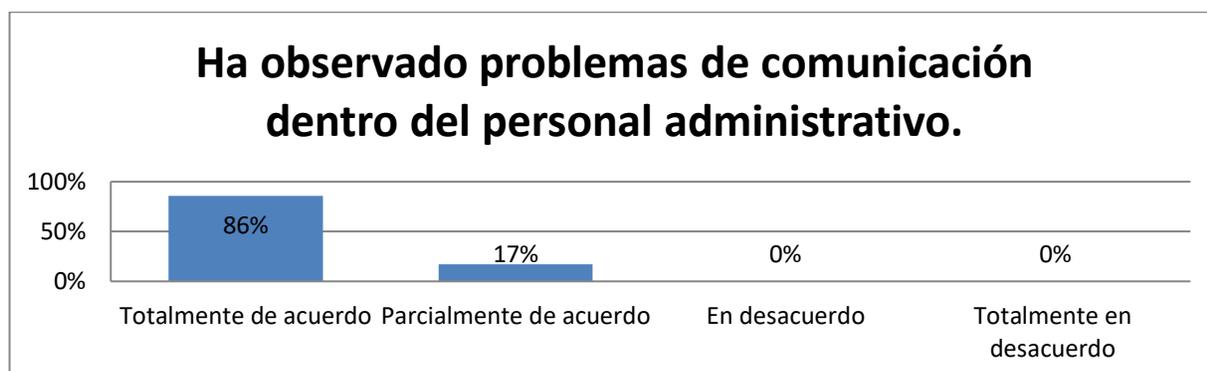
Gráfica No. 3



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Los factores o elementos estructurales, personales de los profesionales en su conjunto, hacen que una organización funcione de la mejor manera posible; ante tales circunstancias se planteó esta interrogante la cual el mayor grado de porcentaje dijo, que consideran que no existe asertividad entre los administrativos.

Gráfica No. 4



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

De una mala comunicación puede surgir un malentendido, pero también con comunicación eficaz puede resolverse una divergencia de intereses; lo cual fue reflejado con la totalidad de los encuestados afirmando que si han observado problema de comunicación dentro del personal.

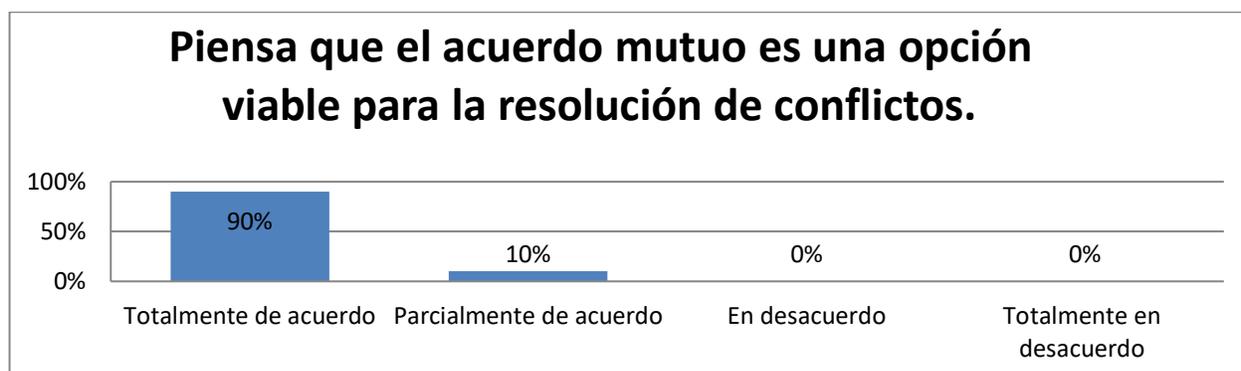
Gráfica No. 5



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

La amigable composición es "un proceso de comunicación. El amigable componedor es un facilitador de comunicación. Más aún, puede llegar a ser un verdadero instrumento de comunicación entre las partes. Una mayoría notable en la grafía expreso que no está de acuerdo en que exista compañerismo dentro del personal administrativo, lo cual sería un problema para las relaciones interpersonales.

Gráfica No. 6



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Notablemente la mayoría de los encuestados dijo que están a favor que el acuerdo mutuo es una buena estrategia de negociación aplicada por toda persona que en algún momento será parte de un conflicto.

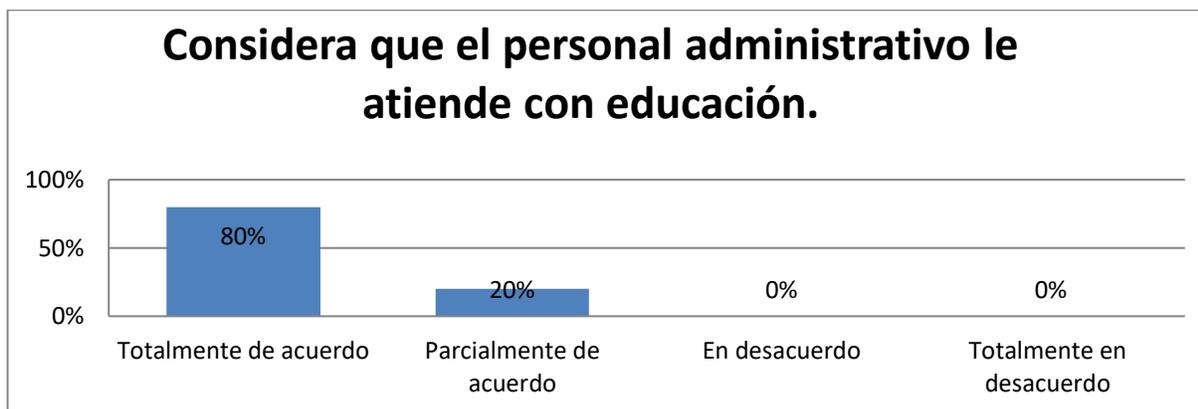
Gráfica No. 7



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

El total de los encuestas están de acuerdo en que el objetivo de todo proceso de negociación es establecer nuevas bases y condiciones de intercambio entre las partes en conflicto o desacuerdo. La forma que se empleará para establecer estas nuevas condiciones, por lo general es el diálogo.

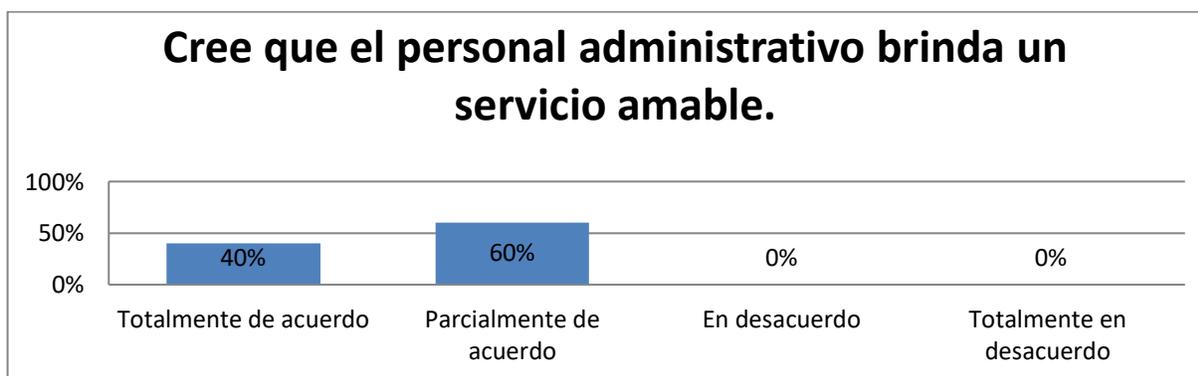
Gráfica No. 8



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

No solo en la administración pública hay instituciones. Hay algo dentro de ella que las mueve. Ese motor son las personas, mejor dicho los "funcionarios" que en su conjunto conforman la burocracia, y es esta burocracia la que se desenvuelve, cumpliendo su función impulsada por valores, patrones de conducta, emociones, sentimientos, intereses, entre otros; a lo que la totalidad de los encuestados dijo, que son atendidos con educación y fineza por el personal administrativo.

Gráfica No. 9



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Al definir amabilidad, hablamos del acto o comportamiento que realiza una persona con respeto y educación hacia otras, por lo que la totalidad de los encuestados dicen que en la mayoría de veces han tenido un servicio amable por parte de los administrativos.

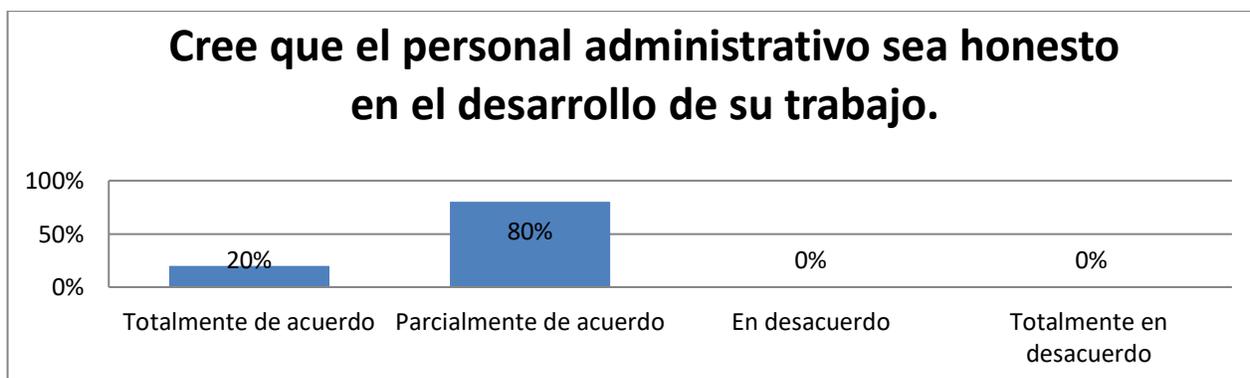
Gráfica No. 10



Fuente de investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Cuando mejor atención se dedica a los usuarios la satisfacción será de la misma manera, menos atención se dedica a los intereses personales y se atiende el servicio a los usuarios en las entidades públicas, los usuarios se molestan y no hayan a donde dirigirse; a lo que la mayoría dijo estar satisfechos con los servicios que presta la DIDEDUC, mientras que una minoría dijo que no siempre queda totalmente satisfecho con los procesos realizados.

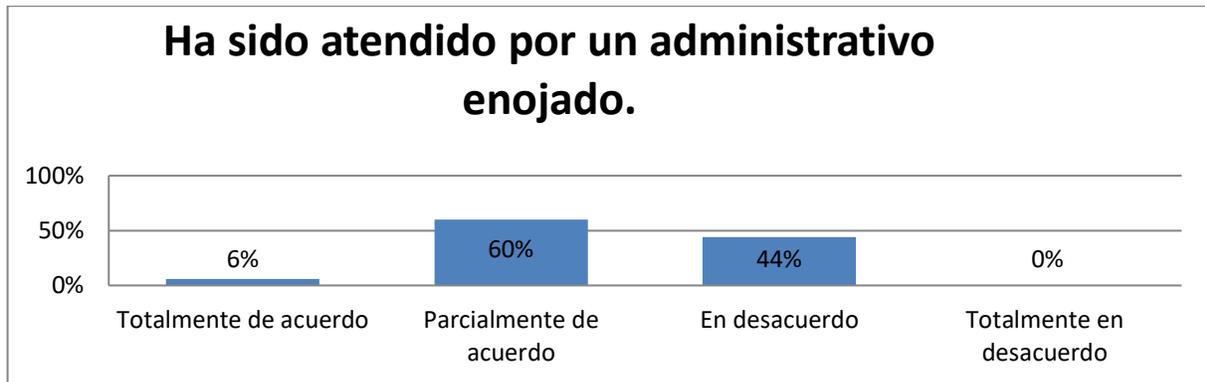
Gráfica No. 11



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Los valores son la base para vivir en comunidad y relacionarnos con las demás personas; permiten regular nuestra conducta para el bienestar colectivo y una convivencia armoniosa. Quizás por esta razón tenemos la tendencia a relacionarlos según reglas y normas de comportamiento, pero en realidad son decisiones; a lo que indiscutiblemente la totalidad de los encuestados dijo que están de acuerdo en la transparencia de los procesos por parte del personal administrativo.

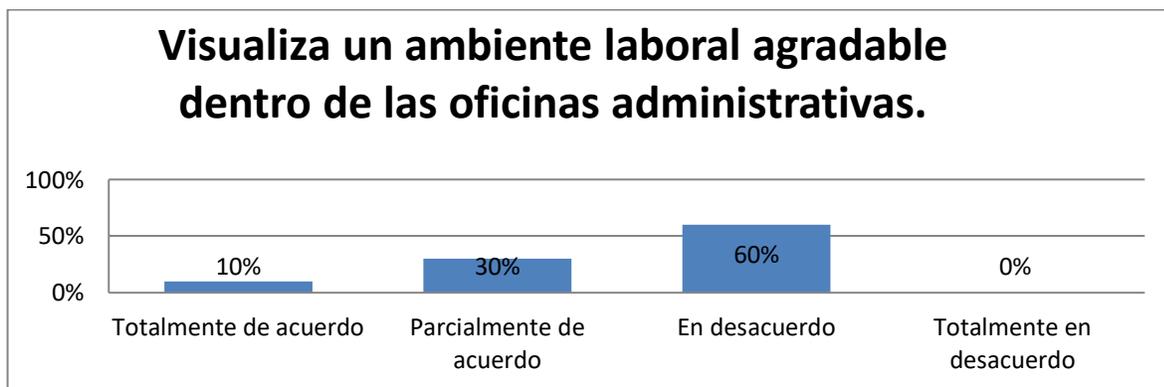
Gráfica No. 12



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Al llegar a una organización con valores ya definidos, y principalmente con personal humano, el cual tiene sus propios conflictos y vicisitudes, la mayoría de los encuestados dice que en más de una vez fueron atendidos por un administrativo enojado, a lo que lo definimos como las actitudes negativas y molestas que se exteriorizan con ira ante determinadas circunstancias, lo cual se puede percibir como actitudes hostiles, mientras que una minoría dijo que no había percibido ningún tipo de actitud negativa.

Gráfica No. 13

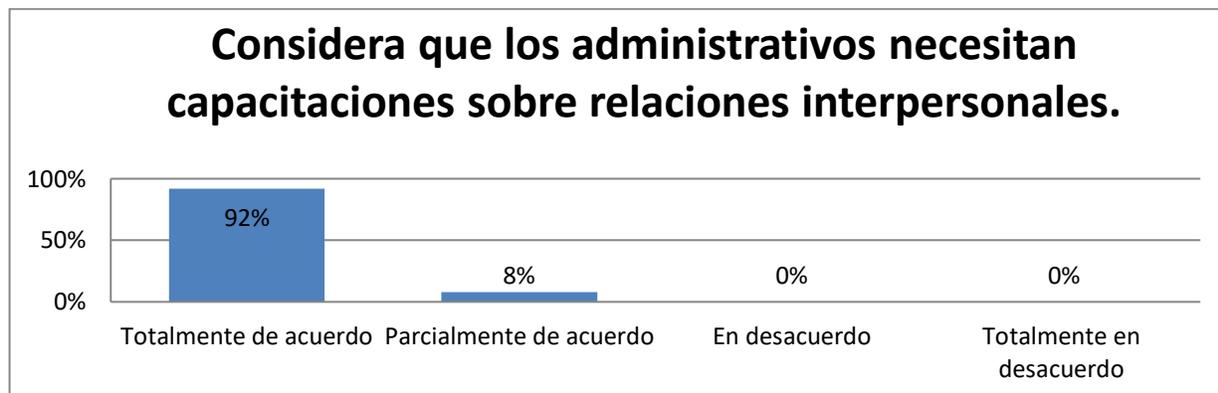


Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

Al conjunto de características psicosociales de una organización, determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que, integrados en un proceso dinámico específico confieren un peculiar estilo o tono a la

institución, condicionante, a su vez, de los distintos productos administrativos; por tanto la mayoría dice que no visualiza un ambiente agradable, mientras una minoría dijo que si observaba un ambiente laboral agradable, lo cual deja la sensación que podrían existir oficinas donde las relaciones laborales sean más amenas.

Gráfica No. 14



Fuente: investigación de campo de la tesina 2017, aplicada en el Dirección Departamental de Educación de la Ciudad de Mazatenango Departamento de Suchitepéquez

La administración educativa como un proceso integrado (la dirección, la coordinación, la administración de personal y el control) por medio del cual se traza políticas educativas encaminadas al logro de los fines establecidos en la ley de educación nacional, con pertinencia en las necesidades educativas básicas del país y en las aspiraciones de la sociedad; si es necesario que el personal administrativo sea sometido a capacitaciones sobre relaciones interpersonales para poder mejorar en este aspecto según los encuestado con la totalidad de afirmaciones.



Mazatenango 10 de septiembre de 2019
Dic. T.G.C.P. No. 19-2019

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario del Sur Occidente
CUNSUROC.

Apreciable Coordinadora:

Por este medio en mi calidad de Profesor titular del curso: E402 Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC, y, a lo establecido en los artículos: 39, 50 y 59 del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente"** en cumplimiento de mis funciones como **ASESOR PRINCIPAL** del trabajo de tesina titulado: **"Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez"** elaborado por la estudiante: **PEM/TAE Ana Lucía Sandoval Sacayón** con carné **201040183** y **CUI 2069 66504 1001**. Considero que el mismo reúne los requisitos técnicos suficientes, en cuanto a: Calidad en su contenido, metódica de la investigación, pertinencia de los resultados y redacción; por lo que, me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Lic. Manuel de Jesús Alonzo Roldán
ASESOR PRINCIPAL



Mazatenango, 10 de septiembre de 2019
Dic. T.G.C.P. No. 20 -2019

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario del Sur Occidente
CUNSUROC.

Apreciable Coordinadora:

Por este medio y con base al nombramiento de fecha 13 de septiembre de 2017. Ref. E.P.F.S 13-2017 de la Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana y a lo establecido en el artículo 52. Inciso "c", 60 y 61, del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente"** en cumplimiento de mis funciones como **REVISORA** del trabajo de tesina: **"Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez"** elaborado por la estudiante: **PEM/TAE Ana Lucía Sandoval Sacayón con carné 201040183 y CUI 2069 66504 1001**. Quien ha incorporado al informe final de su trabajo de tesina las correcciones pertinentes solicitadas; considero que el mismo reúne los requisitos técnicos de contenido y forma que me permite emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

M.Sc. Lilian Carolina Godínez Maldonado
REVISORA



Mazatenango 21 de septiembre de 2019

Dr. Guillermo Vinicio Tello Çano
Director del Centro Universitario de Sur Occidente
Edificio

Respetable Doctor:

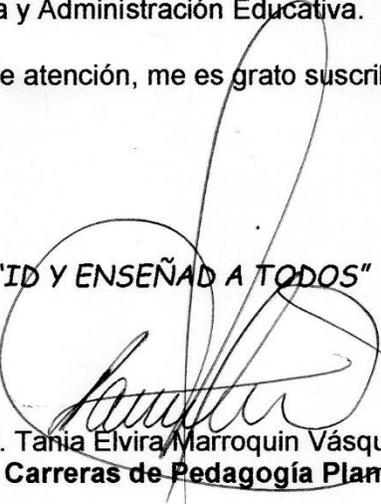
Basada en los dictámenes favorables del Trabajo de Tesina titulada **“Factores que inciden en las relaciones interpersonales de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez”**, elaborado por la estudiante: **Ana Lucía Sandoval Sacayón**, carné **201040183**, CUI, **2069 66504 1001** de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 62., del **“Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente”**, se adjunta el informe de la tesina completa, incluyendo copia de los dictámenes respectivos, para su conocimiento y autorización del IMPRÍMASE de la misma, para que pueda proseguir el trámite respectivo para el Examen General Público y Acto de Graduación como Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa.

Agradeciendo su amable atención, me es grato suscribirme de usted.

Atentamente.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


MSc. Tania Elvira Marroquin Vásquez
Coordinadora de Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana





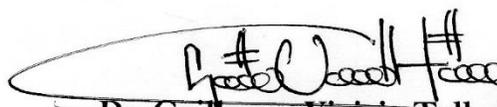
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ
DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO

CUNSUROC/USAC-I-11-2019

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,
Mazatenango, Suchitepéquez, el cuatro de octubre de dos mil diecinueve_____

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes de la Terna Evaluadora y revisor, SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESIS TITULADA: “FACTORES QUE INCIDEN EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE SUCHITEPÉQUEZ”, de la estudiante: **Ana Lucía Sandoval Sacayón**, carné 201040183. CUI: 2069 66504 1001 de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, Plan Fin de Semana.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano
Director



/gris