

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

Facultad de Ciencias de la Educación

Licenciatura en Educación



**Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales y Trabajo en Equipo, en el  
Instituto Mixto de Educación Básica Por Cooperativa, de la Aldea San  
Vicente, del Municipio de Cabañas, del Departamento de Zacapa**  
(Artículo Especializado)

José David Ortíz García

Zacapa, noviembre 2013

**Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales y Trabajo en Equipo, en el  
Instituto Mixto de Educación Básica Por Cooperativa, de la Aldea San  
Vicente, del Municipio de Cabañas, del Departamento de Zacapa**  
(Artículo Especializado)

José David Ortíz García (Estudiante)  
M.A. Judith Noemí Vásquez Castellón (Asesora)  
M.A. Ligia Isabel Boche Morales (Revisora)

Zacapa, noviembre 2013

**Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

**Rector**

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

**Vicerrectora Académica y Secretaria General**

M.A. César Augusto Custodio Cobar

**Vicerrector administrativo**

**Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación**

Lic. Dinno Marcelo Zaghi García

**Decano**

DICTAMEN APROBACION  
ARTICULO ESPECIALIZADO

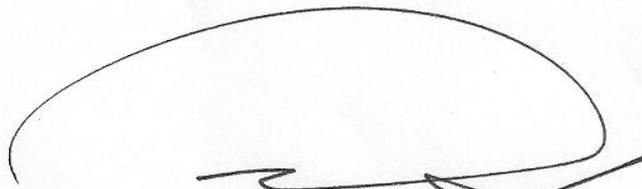
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION  
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ASUNTO: **José David Ortíz García**  
Estudiante de la carrera de Licenciatura en  
Educación de esta Facultad, solicita autorización  
de Artículo Especializado para completar  
requisitos de graduación.

Dictamen Mayo 2013

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir con el Artículo Especializado que es requerido para obtener el título de Licenciatura se resuelve:

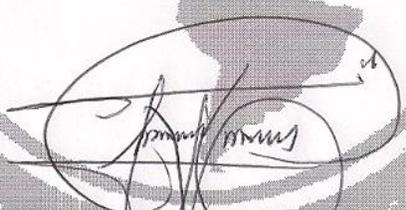
1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **“Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales y Trabajo en Equipo, en el Instituto Mixto de Educación Básica Por Cooperativa, de la Aldea San Vicente, del Municipio de Cabañas, del Departamento de Zacapa.”**
2. La temática enfoca temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento académico de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No.69 incisos del a) al c).
4. Por lo antes expuesto, el estudiante José David Ortíz García recibe la aprobación de realizar Artículo Especializado, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.



Lic. Dinno ~~Marcelo~~ Zaghi García  
Facultad de Ciencias de la Educación  
Decano

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,  
Zacapa 30 de Septiembre del dos mil trece.

En virtud de que el Artículo Especializado con el tema: “**Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales y Trabajo en Equipo, en el Instituto Mixto de Educación Básica Por Cooperativa, de la Aldea San Vicente, del Municipio de Cabañas, del Departamento de Zacapa**”. Presentado por el estudiante: José David Ortiz García, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en Educación, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

  
M.A. Judith Noemi Vásquez Castellón  
Asesora

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,  
Zacapa 30 de Septiembre del dos mil trece.

En virtud de que el Artículo Especializado con el tema: **“Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales y Trabajo en Equipo, en el Instituto Mixto de Educación Básica Por Cooperativa, de la Aldea San Vicente, del Municipio de Cabañas, del Departamento de Zacapa”**. Presentado por el estudiante: José David Ortiz García, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en Educación, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.



M.A. Eigia Isabel Boche Morales  
Revisora

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
Guatemala a los dieciocho días del mes de Noviembre del año dos mil trece.-----

En virtud del Informe Final de Artículo Especializado con el tema **“Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales y Trabajo en Equipo, en el Instituto Mixto de Educación Básica Por Cooperativa, de la Aldea San Vicente, del Municipio de Cabañas, del Departamento de Zacapa.”** presentado por **José David Ortíz García** previo a optar al grado académico de Licenciatura en Educación, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad y con el requisito de Dictamen de Asesor (a)-Tutor (a) y Revisor, se autoriza la **impresión** del informe final de Artículo Especializado.



**Lic. Dinno Mareeló Zaghi García**  
**Decano**  
**Facultad de Ciencias de la Educación**

## Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Marco conceptual	1
Antecedentes	1
Planteamiento del problema	1
Justificación	2
Objetivos de la investigación	2
General	2
Específicos	3
Metas	3
Marco teórico	3
Marco metodológico	15
Enfoque de la investigación	15
Técnicas	16
Instrumentos	17
Resultados	18
Comparación de resultados.	23
Propuesta de solución	24
Formas de aplicación.	24
Resultados obtenidos de la propuesta de solución	24
Conclusiones	26
Consideraciones finales	27
Referencias bibliográficas	28

## **Resumen**

El presente artículo tiene como objetivo principal, proponer al instituto mixto de educación básica por cooperativa, de la aldea San Vicente, del municipio de Cabañas, del departamento de Zacapa, una guía didáctica para fortalecer las relaciones interpersonales y trabajo en equipo. Como un aporte en el fortalecimiento de las mismas entre el personal docente, administrativo y operativo del establecimiento.

El propósito fundamental es, que el personal que labora en el referido establecimiento cuente con una herramienta, que oriente las actividades a realizar con el fin de mejorar sus relaciones y así estrechar lazos de amistad y armonía, las cuales son indispensables en el logro de los objetivos propuestos en el establecimiento educativo.

Esta investigación se realizó a través de técnicas e instrumentos tales como: la observación y la encuesta mismas que permitieron detectar las diferentes problemáticas que afronta el instituto mixto de educación básica por cooperativa, de la aldea San Vicente, del municipio de Cabañas, del departamento de Zacapa, haciendo uso de la misma para recopilar información verídica y confiable con el propósito de tener una visión más amplia sobre las debilidades existentes en el establecimiento. Entre las más relevantes se encuentra: Actitud negativa por parte del personal en cuanto a trabajo en equipo.

Teniendo como meta principal la elaboración y entrega de una guía didáctica, asimismo la capacitación al personal docente y administrativo sobre la forma de cómo utilizarla. Como respuesta a la problemática detectada se determinó elaborar una guía didáctica para fortalecer las relaciones interpersonales y trabajo en equipo, la cual se centra en actividades que permiten la participación activa del personal docente, administrativo y operativo del establecimiento, de esta manera tendrán una herramienta que servirá para organizar círculos de calidad y brindar espacios de comunicación y armonía. Para finalizar se capacitó al personal docente y administrativo para que puedan utilizar con facilidad la guía didáctica y desarrollar de la mejor manera el proceso educativo.

## **Introducción**

La presente investigación se refiere al fomento de las relaciones interpersonales y trabajo en equipo en el personal docente y administrativo del instituto mixto de educación básica por cooperativa, de la aldea San Vicente, del municipio de Cabañas, del departamento de Zacapa, el que se puede definir como una interacción recíproca entre personas, cuya práctica es indispensable para convivir en una sociedad.

Este proyecto se fundamenta en las relaciones interpersonales, ya que juegan un papel muy importante en la comunidad educativa, considerando que es el personal del mismo que debe reflejar valores y actitudes positivas enmarcadas en compañerismo y empatía, motivando a los y las estudiantes a mejorar sus relaciones con sus compañeros y su entorno social.

La propuesta de solución al problema detectado, se basa en fortalecer las relaciones interpersonales y trabajo en equipo en el personal docente y administrativo del referido establecimiento educativo, a través de la organización de círculos de calidad docente, utilizando la guía metodológica para planificación de actividades, siendo una estrategia acertada para resaltar la importancia de mantener una relación armoniosa y pacífica entre el personal, asimismo estrechar lazos de compañerismo y solidaridad, valores fundamentales para mejorar la calidad educativa en el establecimiento educativo.

La elaboración de una guía metodológica para fortalecer las relaciones interpersonales y trabajo en equipo en el personal que labora en el establecimiento educativo, es un aporte pedagógico que es de utilidad para dar solución a la problemática existente, contribuyendo a establecer relaciones basadas en un clima agradable para toda la comunidad educativa.

## **Marco Conceptual**

### *Antecedentes*

Según Kurt Lewin la metodología de investigación acción, es una forma de indagación introspectiva colectiva emprendida por participantes en situaciones sociales con objeto de mejorar la racionalidad y la justicia de sus prácticas sociales o educativas, así como su comprensión de esas prácticas y de las situaciones en que éstas tienen lugar.

Se trata de una forma de investigación para enlazar el enfoque experimental de la ciencia social con programas de acción social que respondan a los problemas sociales principales. Dado que los problemas sociales emergen de lo habitual, la investigación-acción inicia el cuestionamiento del fenómeno desde lo habitual, transitando sistemáticamente, hasta lo filosófico. Mediante la investigación-acción se pretende tratar de forma simultánea conocimientos y cambios sociales, de manera que se unan la teoría y la práctica.

Según este autor la investigación acción tiene un doble propósito, de acción para cambiar una organización o institución y de investigación para generar conocimiento y comprensión. La investigación-acción no es ni investigación ni acción, ni la intersección de las dos, sino el ciclo recursivo y retroactivo de investigación y acción. (Kurt Lewin 2007 p.7).

### **Planteamiento del Problema**

En Guatemala las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de las personas. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato, lo que favorece su adaptación e integración al mismo. Es importante tomar en cuenta los valores más relevantes, para así mejorar la actitud de las y los docentes dentro del campo laboral. En Zacapa las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo son acciones que fortalecen el crecimiento personal de cada institución para poder alcanzar sus objetivos, según estudios realizados por estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC), al momento de realizar su práctica docente y seminario de integración en el

instituto mixto de educación básica por cooperativa, de la aldea San Vicente, del municipio de Cabañas, del departamento de Zacapa, han observado la inconformidad de los y las docentes al realizar actividades laborales dentro del establecimiento educativo, lo cual se puede diagnosticar a través de las encuestas realizados por los y las estudiantes.

## **Justificación**

Las relaciones humanas, se refieren al trato o la comunicación que se establece entre dos o más personas son muy importantes en las instituciones escolares, puesto que durante la actividad educativa se produce un proceso recíproco, mediante el cual las personas que se ponen en contacto valoran los comportamientos de los otros y se forman opiniones acerca de ellos, todo lo cual suscita sentimientos que influyen en el tipo de relaciones que se establecen.

Se entiende, que debido a que las personas son el eje central de las relaciones, los comportamientos que éstas adopten en situaciones particulares de interacción pueden en algunos casos, obstaculizar las relaciones interpersonales y en otros, favorecerlas. En todo caso, si las relaciones se establecen sobre la base de actitudes positivas, como la cooperación, la participación y la autonomía entre otras y sobre la base del diálogo, de la valoración positiva de los demás y de sí mismo, así como de la confianza, el clima del aula será positivo y gratificante; pero, si las relaciones en el aula están sentadas sobre la base de actitudes negativas, como la competitividad, la intolerancia y la frustración, el individualismo, el aplazamiento de decisiones y la dificultad para asumir los propios errores, entonces el clima del aula será negativo.

## **Objetivos de la Investigación**

### **General**

Promover la relación armoniosa y pacífica en el personal docente, administrativo y operativo del instituto mixto de educación básica por cooperativa, de la aldea San Vicente, del municipio de Cabañas, del departamento de Zacapa, para mejorar las relaciones interpersonales

que existen entre cada uno de ellos.

## Específicos

- Elaborar una guía metodológica como una herramienta de apoyo para el mejoramiento de las relaciones interpersonales y trabajo en equipo.
- Establecer espacios de comunicación y relaciones interpersonales saludables y enriquecedoras, a través de charlas motivacionales a docentes y personal operativo.
- Capacitar al personal docente y administrativo del instituto mixto de educación básica por cooperativa, de la aldea San Vicente, municipio de Cabañas, del departamento de Zacapa, sobre la aplicación de la guía metodológica.

## Metas

- Elaborar una guía metodológica basada en relaciones interpersonales y trabajo en equipo.
- Ocho docentes capacitados en el tema de relaciones interpersonales y trabajo en equipo.
- Diecinueve alumnos de tercer grado básico sección “A” capacitados en el tema relaciones interpersonales y trabajo en equipo. Debe enumerar las metas.

## Marco Teórico

Trabajo en equipo (Trabajo en equipo, módulos de formación en competencias para la gestión escolar en contextos de pobreza, Ministerio de Educación, Embajada de España en Guatemala, Oficina Técnica de Cooperación).

El trabajo en equipo requiere definir:

Los principios que guiarán su accionar.

Las formas de coordinación y organización de personas y tareas.

Un sistema de registro de avance que promueva el aprendizaje colectivo.

Explicar los principios y valores.

Dado que un equipo de trabajo esta signado por la colaboración y el debate, para la compartimentación de percepciones y la confrontación de ideas en pos de la consecución de determinado objetivo, esta modalidad de trabajo requiere de esfuerzos sistemáticos y permanentes que le otorguen la continuidad a los procesos, así como también de la explicación de ciertos principios compartidos, que oficien de marco de referencia de la tarea colectiva.

Los equipos deben trabajar entonces sobre algunos de los valores, tales como solidaridad, respeto, ética profesional, compromiso, que faciliten el trabajo y les permitan alcanzar los objetivos propuestos. Vivimos un período en el cual las instituciones educativas tradicionales - particularmente la familia y la escuela están perdiendo la capacidad para transmitir eficazmente valores y pautas culturales de cohesión social.

Por esto, si bien los principios forman parte del quehacer educativo, no siempre se encuentran integrados de forma explícita en las actividades grupales y dejan librada a la interpretación de cada uno de sus miembros la forma de jerarquización y ponerlos en escena. Requieren, por lo tanto, ser pensados e integrados en propuestas educativas concretas que orienten el trabajo de los distintos colectivos, otorgándoles identidad y sentido de pertenencia puesto que deben representar, en definitiva, los elementos que le dan sustentabilidad y sentido a las propuestas institucionales.

Coordinar con personas y tareas

Todo equipo de trabajo requiere de un líder que oficie de coordinador referente de la tarea. La escuela cuenta con el director como líder natural, quien habitualmente ejerce la función de coordinador. Sin embargo, hay situaciones que requieren de otros coordinadores que apoyen la tarea del director como responsable de diferentes equipos de trabajo.

Ocupar el lugar de líder grupal entre pares es una función que no todos los docentes desarrollan con facilidad. Puede resultar más sencillo enfrentar la coordinación de un grupo de estudiantes que de un grupo de colegas con lo que se comparten las mismas funciones y estatus institucional. Generalmente, es la dirección la que estructura la tarea grupal y define las funciones del

coordinador, quien tendrá a su cargo:

Clarificar el propósito de la tarea.

Definir perfiles, roles y responsabilidades de los participantes del equipo (incluyendo al propio coordinador).

Establecer las principales líneas de acción a desarrollar.

Explicar las metas que se esperan lograr.

Fijar los tiempos con los que se cuenta para alcanzar dichas metas.

Negociar con el grupo las estrategias a implementar.

Construir con el colectivo las normas de funcionamiento interno.

Promover la autoevaluación sistemática del funcionamiento del equipo.

El director cumple un rol fundamental para “crear” equipos y en este sentido, la conocida frase que afirma que “los grupos no nacen, se hacen”, reafirma lo que algunas investigaciones plantean acerca del rol del coordinador de equipos durante los diferentes momentos y fases por lo que estos transitan. En efecto, los equipos no logran funcionar en forma eficiente desde el inicio, sino que pasan por un proceso evolutivo que es necesario que el director y los miembros del equipo conozcan, para ayudar al equipo a no estancarse ante las dificultades o problemas y ayudarlo a avanzar hacia los objetivos que se ha fijado alcanzar.

Es necesario saber que en la fase de nacimiento de un equipo de trabajo suele haber un estado motivacional de curiosidad, o una adhesión ideológica o filosófica hacia la propuesta por parte de sus miembros. Cuando el equipo “crece” y entra a debatir sobre los porqués y los cómo, se inicia una etapa de conflicto respecto de las acciones a tomar y los métodos a usar. Algunos grupos no logran superar esta fase y aun cuando puedan cumplir con la tarea, las soluciones encontradas no satisfacen a todos y los acuerdos son de compromiso.

A esta fase de enfrentamiento puede sucederle otra de “madurez”, el centro educativo define una dinámica de intervención de mejora desde el propio centro, basada en una reflexión colaborativa sobre y en la acción. La aceptación de que los modelos de trabajo vigentes son limitados en cuanto a las posibilidades de logro de los fines definidos y que la superación de dicha

limitaciones implica a los propios docentes y equipo directivo, es el punto de inflexión que permite consolidar esta forma de trabajo, aunque suponga dificultades operativas y de orden práctico de los miembros.

Por otra parte, el líder debe saber que en el trabajo con grupos humanos existen distintos tipos de roles, que pueden ser funcionales o disfuncionales para su funcionamiento. Una tipología clásica considera que los roles funcionales se relacionan con dos tipos de comportamientos, los orientados hacia la consecución de un buen clima de relaciones dentro del grupo y los centrados hacia la tarea muy la consecución de los objetivos del grupo. Por otra parte, los roles disfuncionales son aquellos que colocan las necesidades individuales por encima de las del grupo, bloqueando el logro de las metas a través de comportamientos agresivos, de dominación.

Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo y trabajo en equipo en la empresa donde preste sus servicios, porque el trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; por lo que normalmente genera el entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas.

Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos. La empresa en efectividad y los trabajadores en sus relaciones sociales. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad. En los equipos de trabajo, se elaboran unas reglas, que se deben respetar por todos los miembros del grupo. Son reglas de comportamiento establecidas por los miembros del equipo. Estas reglas proporcionan a cada individuo una base para predecir el comportamiento de los demás y preparar una respuesta apropiada. Incluyen los procedimientos empleados para interactuar con los demás. La función de las normas en un grupo es regular su situación como unidad organizada, así como las funciones de los miembros individuales.

La fuerza que integra al grupo y su cohesión se expresa en la solidaridad y el sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes. Cuanto más cohesión existe, más probable es que el grupo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes. El trabajar en equipo resulta provechoso no solo para una persona sino para todo el equipo involucrado. Nos

traerá más satisfacción y nos hará más sociables, también nos enseñará a respetar las ideas de los demás y ayudar a los compañeros si es que necesitan nuestra ayuda. (Guillermo Ezquiaga, 1997 pp.2-3-4-5).

## Dirigir un Equipo

Desde un punto de vista formal dirigir, es el proceso de trabajar con y a través de otras personas con el fin de conseguir objetivos para la organización de un modo eficaz.

Cuando uno acepta la responsabilidad de dirigir personas, no debe olvidar que adquiere la responsabilidad de que sus decisiones, influirán sobre otras personas. Quizás este sea uno de los motivos por los que se cumple tan a menudo el famoso principio de Petters “Cada persona llega a su máximo nivel de incompetencia...”

Hay muchos directivos que ascienden a esta categoría después de desempeñar muy bien su trabajo, han sido muy buenos en el aspecto técnico de su trabajo, conocen todos los recursos instrumentales de su tarea, pero no tienen ni idea de cómo dirigir a otras personas (¿es su culpa? ¿O tal vez de la empresa que no tiene en cuenta que esa persona no ha recibido formación para dirigir? ¿Es que dirigir es tan “fácil” que se da por supuesto?). (María Becerra, 2010 pp.2-3).

¿Qué significa liderazgo?

Es la capacidad de un directivo para influir en sus colaboradores y conseguir que realicen sus tareas con entusiasmo para la consecución de objetivos en pro del bien común.

¿Pero influir en los demás cómo?

Con poder. Es la capacidad de forzar o coaccionar a alguien, para que éste, haga tu voluntad debido a tu posición o fuerza. (Jefe).

Con autoridad. El arte de conseguir que la gente haga voluntariamente lo que tú quieres debido a tu influencia personal. (Líder)

Sin duda todas las personas que somos dirigidas tenemos claro cómo nos gusta que nos influyan,

sin embargo en cuando se nos asciende parece que nos olvidamos de cómo nos gustaba, o nos hubiese gustado que nos dirigiesen a nosotros y nos ponemos a cometer los mismos errores que las personas que un día criticamos por “dirigirnos tan mal”... (Jorje Zalles, 1971 p.7).

### Funciones del directivo

Creo que deberíamos comenzar haciendo una clasificación y una distinción entre cuales son las funciones de un directivo, e indicar, que para desarrollar esas funciones las personas deben tener ciertas habilidades (o bien trabajar para desarrollarlas) que les permitan estar capacitados para ello.

El objetivo máximo de cualquier directivo es conseguir los objetivos que tiene encomendados por su empresa, eso es indudable.

Para ello debe desarrollar dos tipos de funciones con su grupo (que no tiene por qué ser aún equipo), estas son:

Funciones directivas

Instrumentales o de gestión

Prever y planificar

Organizar Decidir / ejecutar

Coordinar

Asesorar

Controlar

Evaluar.

Pero claro para realizar estas funciones debe desarrollar unas habilidades o capacidades:

Habilidades Directivas

De tarea

Capacidad para percibir y dirigir el cambio.

Capacidad para prever, organizar, coordinar y controlar.

De gestión del tiempo.

Claridad de objetivos. (Distinguir lo principal de lo secundario).

Capacidad de análisis de problemas y la toma de decisiones.

De supervisión y el control sin agobiar. (Manuel Gros, 2012 pp.3-4).

Capacidad para delegar.

Estas capacidades suelen ser las que antes comentaba y pueden poseerse en general cuando eres un trabajador con buenos resultados (aunque no siempre es así), es por ello que la empresa decide promocionarte para dirigir un grupo de trabajo. Pero no podemos olvidar que vamos a dirigir personas por qué vamos a tener otras funciones que son:

Funciones Directivas.

Interpersonales o de relación.

Trabajar en equipo.

Formar

Escuchar / Informar / Comunicar.

Motivar.

Evaluar.

Y claro para ello también es necesario tener o desarrollar unas habilidades o capacidades específicas que son:

Habilidades Directivas.

Interpersonales.

Liderazgo.

Comunicación.

Motivación.

La evaluación.

La gestión de conflictos.

Negociación.

Trabajo en equipo.

Dirección de reuniones.

Un buen directivo tiene que ser una persona un poco “insatisfecha” consigo mismo, una de sus misiones en la vida debería ser la búsqueda del perfeccionamiento continuo, ¿Cómo puedo pedir a quien dirijo que busque la calidad, la mejora en su trabajo, si yo no soy humilde y capaz de demostrar que también busco esa mejora como profesional y personal? (Gabriela Turiano, 2013 pp.1-2-3).

## Los ocho Hábitos Directivos

Ahora que ya conocemos que funciones y habilidades sería bueno tener o mejorar, el directivo debe tomar conciencia de unos hábitos que le pueden ayudar, marquen su camino, serían los faros que le deben dirigir mientras desarrolla sus funciones.

### 1º Hábito Estratégico.

Quizá la mejor definición de este hábito fuera el plan para lograr clientes satisfechos. La misión, en plan de visión común para todos los empleados, es definir las estrategias racionales de cada unidad de negocio casi nunca suelen estar lo suficientemente claras ni coherentes ni ser lo suficientemente desafiantes, el directivo tiene que marcarse que esto no ocurra, formar a su equipo para que pueda tenerlo claro y desarrollar esta misión.

El lograr una visión empresarial común en todos los empleados es un desafío de buen calibre y el primer índice de un liderazgo realmente eficaz.

### 2º Hábito de los Resultados.

Casi todos los directivos son trabajadores incansables, aunque a veces ineficaces porque se empeñan en hacer un buen trabajo basándose en el esfuerzo, en lugar de orientarse hacia los resultados. ¿Por qué no se definen mensualmente (¡ojo!, no anualmente) los dos o tres RESULTADOS que debe alcanzar?

La ausencia de este hábito no es sólo la ineficacia, sino algo todavía más grave: la falta de integración de todas las funciones y operativas que desempeña que parecen estar cada una por su lado.

### 3º Hábito de la Delegación.

Es el hábito del desarrollo de los colaboradores por excelencia. La delegación, es el primer hábito a desarrollar por los profesionales, sin este hábito es inútil hablar de liderazgo, gestión del cambio, o del talento etc.

Este comportamiento conlleva obligatoriamente un alto nivel de exigencia de responsabilidades, no sería bueno delegar sin determinar responsabilidades, tanto del delegado como de la persona que delega. Exigir un trabajo serio y bien hecho es una de las mejores formas de desarrollar a las personas.

### 4º Hábito de las prioridades.

Si los hábitos anteriores se llevan a la práctica, éste funciona con facilidad. El centrarse sobre lo importante y las oportunidades trabajando sobre ello, en vez de centrarse en los continuos problemas, exige una nueva mentalidad, otra forma de ver las cosas.

Desarrollar personas, desarrollar el negocio, potenciar la productividad y ejercer el liderazgo exige centrarse en lo importante. Un buen profesional sólo tiene tiempo para realizar lo importante.

### 5º Hábito del Auto desarrollo.

La exhortación “Conócete a ti mismo”.

Es esencial analizar los propios Puntos Fuertes y Débiles:

El cómo trabaja, cuáles son sus valores.

Qué cosas debe corregir que le hacen reaccionar mal, cuáles son la naturaleza de sus principales prejuicios.

Si piensa racional o emocionalmente, si su razonamiento sigue un esquema lógico o intuitivo, etc. Un directivo eficaz se audita a sí mismo; revisa la propia evolución de su rendimiento, incluso debería llegar más lejos a la evaluación 360º, dejar que sus colaboradores, sus superiores y sus compañeros le evalúen, de esta manera tendría una visión mucho más clara de que aspecto debe desarrollar.

#### 6° Hábito de la Comunicación.

Éste es el hábito que da lugar a la comunicación, motivación, trabajo en equipo, buenas relaciones y calidad personal. Y dentro de la comunicación hay que prestar mayor importancia a la escucha activa. El hábito de la confianza debe ser común para directivos y empleados.

#### 7° Hábito de la Información.

La información influye poderosamente en la visión del empleado, le brinda nuevas oportunidades.

Neutraliza el “poder” y hace que la posición en el organigrama no sea tan relevante. La información no son datos. Son datos interpretados y enriquecidos.

Una buena práctica, es construir y cuidar una buena red de información conscientemente forzándose a captar y encontrar nuevas informaciones externas importantes y trasladarla a otros.

#### 8° Hábito del Cambio.

Toda empresa tiene que estar transformándose constantemente, entonces como no entender que sus directivos también se tengan que transformar.

En el mundo actual cada 2 años como mínimo y en torno a 5 como máximo, según el campo en el que uno trabaja, o adquiere nuevos conocimientos o se ha quedado obsoleto.

Estar siempre formándose potenciaría mucho sus actuales puntos fuertes. Le convertiría de profesional bueno en excelente. Analice su mejor oportunidad. Estoy totalmente convencido que con estos hábitos se puede comenzar a trabajar para desarrollar las capacidades o habilidades necesarias para llegar a desarrollar una función directiva casi perfecta, pero si no somos capaces de concientizar que estos hábitos son imprescindibles como punto de partida, como pilares de una buena dirección, por mucho que tengamos claras las habilidades necesarias personalmente no creo que logremos desarrollarlas. (Jacqueline Ruiz, 2013 pp.7-8-9).

## Relación Interpersonal

Una relación interpersonal es una asociación de largo plazo entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones como el amor y el gusto, negocios y actividades sociales. Las relaciones interpersonales tienen lugar en una gran variedad de contextos, como la familia, amigos, matrimonio, amistades, trabajo, clubes, barrios, y las iglesias etc. Pueden ser reguladas por ley, costumbre o acuerdo mutuo y son la base de los grupos sociales y la sociedad en su conjunto. (Gardner, 1995 p. -5).

## El respeto

El respeto consiste en el reconocimiento de los intereses y sentimientos del otro en una relación. Aunque el término se usa comúnmente en el ámbito de las relaciones interpersonales, también aplica a las relaciones entre grupos de personas, entre países y organizaciones de diversa índole. No es simplemente la consideración o deferencia, sino que implica un verdadero interés no egoísta por el otro más allá de las obligaciones explícitas que puedan existir.

A veces se confunde al respeto con alguna conducta en particular, como los buenos modales o la amabilidad, pero el respeto es algo diferente a esto, es una actitud. Esta actitud nace con el reconocimiento del valor de una persona, ya sea inherente o también relacionado con una habilidad o comportamiento. (Por ejemplo respetar el "buen juicio" de alguien en particular.

Uno de los filósofos que mayor influencia ha ejercido sobre el concepto de respeto en el mundo de la academia ha sido Immanuel Kant. En su filosofía moral este pensador sostiene que los seres humanos deben ser respetados porque son un fin en sí mismos. Al ser un fin en sí mismos poseen un valor intrínseco y absoluto. Por este motivo es que los seres humanos tenemos este valor tan especial, llamado por Kant la "dignidad".

Otra forma importante de este concepto consiste en el respeto a uno mismo. Hay gran consenso entre los pensadores en cuanto a que esta manifestación del respeto es una habilidad esencial para vivir la vida de manera satisfactoria y llena de significado. Además, es vital para la vida en sociedad que llevamos. Por todo esto, respetémonos a nosotros mismos y a los demás. (Manuel

Kant, 2011 pp.5-6).

### Autoestima

Es un conjunto de actitudes que dependen de las percepciones, pensamientos, evaluaciones, sentimientos y tendencias de comportamiento dirigidas hacia nosotros mismos, hacia nuestra manera de ser y de comportarnos, hacia los rasgos de nuestro cuerpo y nuestro carácter. En resumen, es la percepción evaluativa de uno mismo.

La importancia de la autoestima estriba en que concierne a nuestro ser, a nuestra manera de ser y al sentido de nuestra valía personal. Por lo tanto, no puede menos de afectar a nuestra manera de estar y actuar en el mundo y de relacionarnos con los demás. Nada en nuestra manera de pensar, de sentir, de decidir y de actuar escapa a la influencia de la autoestima.

Todo ser humano, sin excepción, por el mero hecho de serlo, es digno del respeto incondicional de los demás y de sí mismo; merece estimarse a sí mismo y que se le estime. (Answers, 2011 p.1).

### La ética

Es una de las tantas ramas de la filosofía. Es aquella ciencia, ya que estudia las cosas por sus causas, de lo universal y necesario, que se dedica al estudio de los actos humanos. Pero aquellos que se realizan tanto por la voluntad y libertad absoluta, de la persona. Todo acto humano que no se realice por medio de la voluntad de la persona y que esté ausente de libertad, no ingresan en el estudio o campo de la ética.

Este es un punto relevante, ya que la ética, versa sobre el acto bien o mal realizado. Por lo mismo, si una persona actúa incorrectamente, pero lo hizo bajo presión o en ausencia de libertad, para escoger, no se puede hablar de un acto humano. Mejor dicho, de un acto humano incorrecto. (Linda Answerd, 2009 p.1).

### Dignidad

La dignidad, o «calidad de digno», deriva del adjetivo latino dignus, se traduce por «valioso»; es

el sentimiento que nos hace sentir varios y valiosos sentimientos con nosotros mismos, sin importar nuestra vida material o social.

Hace referencia al valor inherente al ser humano en cuanto ser racional, dotado de libertad y poder creador, pues las personas pueden modelar y mejorar sus vidas mediante la toma de decisiones y el ejercicio de su libertad.

Valóricamente se tiende a afirmar que el ser humano posee dignidad por sí mismo, no viene dada por factores o individuos externos, se tiene desde el mismo instante de su fecundación o concepción y es inalienable. (Marcelo Cano, 2010 p.3).

Armonía

Es el equilibrio de las proporciones entre las distintas partes de un todo y su resultado siempre connota belleza. (Carlos Martínez, 2006 p.2).

## **Marco Metodológico**

### **Enfoque de la Investigación**

Según Kurt Lewin la metodología de investigación acción, es una forma de indagación introspectiva colectiva emprendida por participantes en situaciones sociales con objeto de mejorar la racionalidad y la justicia de sus prácticas sociales o educativas, así como su comprensión de esas prácticas y de las situaciones en que éstas tienen lugar.

Se trata de una forma de investigación para enlazar el enfoque experimental de la ciencia social con programas de acción social que respondan a los problemas sociales principales. Dado que los problemas sociales emergen de lo habitual, la investigación-acción inicia el cuestionamiento del fenómeno desde lo habitual, transitando sistemáticamente, hasta lo filosófico. Mediante la investigación-acción se pretende tratar de forma simultánea conocimientos y cambios sociales, de manera que se unan la teoría y la práctica.

Según este autor la investigación acción tiene un doble propósito, de acción para cambiar una organización o institución y de investigación para generar conocimiento y comprensión. La investigación-acción no es ni investigación ni acción, ni la intersección de las dos, sino el ciclo recursivo y retroactivo de investigación y acción. (Kurt Lewin 2007 p.7).

## Técnicas

### Observación no Controlada

Para Hernández Sampieri (2005) es una técnica de recolección de información muy importante y “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias”

Puede servir para determinar la aceptación de un grupo respecto a su profesor, analizar conflictos dentro del aula, relaciones entre padres. Existen dos tipos diferentes de observación; participante o no participante. En la primera, el observador interactúa con los sujetos observados y en la segunda no ocurre esta interacción.

### Entrevista estructurada

Se emplea en diversas disciplinas tanto sociales (antropología, sociología, pedagogía, trabajo social) como en otras áreas, para realizar estudios de carácter exploratorio, ya que permite captar información abundante y básica sobre el problema. También se utiliza para fundamentar hipótesis y orientar las estrategias para aplicar otras técnicas de recolección de datos.

Soriano (1995) La entrevista estructurada o dirigida se emplea cuando no existe suficiente material informativo sobre ciertos aspectos que interesa investigar, o cuando la información no puede conseguirse a través de otras técnicas.

Para realizar la entrevista estructurada es necesario contar con una guía de entrevista. Ésta puede contener preguntas abiertas o temas a tratar, los cuales se derivan de los indicadores que deseen explorarse.

## Instrumentos

### Cuestionario

El cuestionario es un instrumento compuesto por un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del estudio; es un plan formal para recabar información de cada unidad de análisis objeto de estudio y que constituye el centro del problema de investigación. Existen numerosos estilos y formatos de cuestionarios, de acuerdo a la finalidad específica de cada uno.

Clauser (2001) En el ámbito de la educación, los cuestionarios suelen ser el mecanismo elegido por los docentes para evaluar a sus alumnos. Un cuestionario puede aparecer por escrito, indicando al estudiante que responda en una hoja las preguntas en cuestión. De acuerdo a sus respuestas, el profesor podrá juzgar si el alumno aprendió, lo dictado en clase.

Los cuestionarios a modo de examen también pueden concretarse de manera oral. En este caso, el alumno deberá responder al interrogatorio del docente, quien se encargará de hacer preguntas vinculadas al tema de estudio.

### La encuesta

Rojas (2013) Es un instrumento utilizado para recopilar información que enriquezca el marco de resultados de la investigación, estudio observacional en el cual, el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado, y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación. Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación. Estas pueden ser de respuesta abierta o cerrada

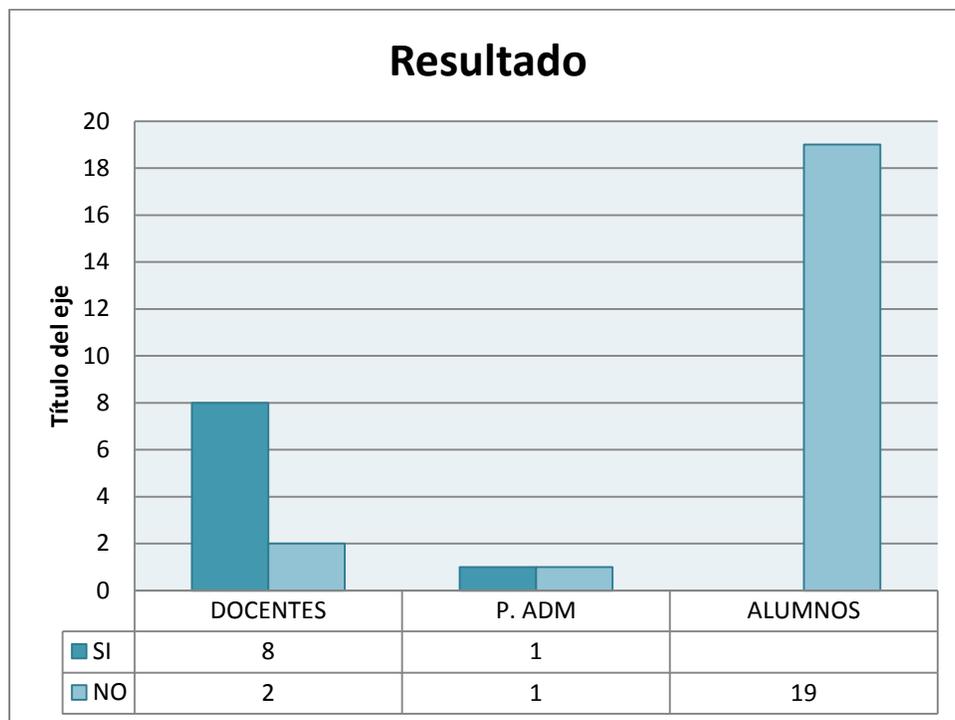
## Resultados

Cuestionario dirigido al personal docente, administrativo y alumnos, del instituto mixto de educación básica por cooperativa de la aldea San Vicente, del municipio de Cabañas del departamento de Zacapa.

1. ¿Considera que las relaciones interpersonales entre el personal que labora en el establecimiento son favorables?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_



Fuente: Elaboración propia

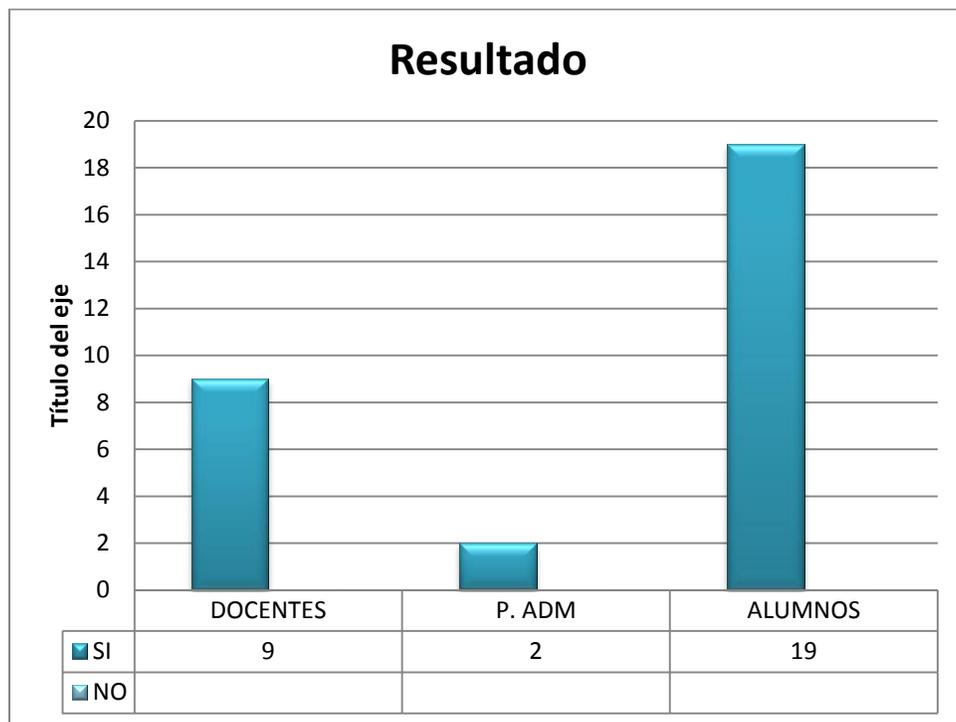
### Interpretación:

Con relación a esta interrogante el análisis de los resultados, nos han permitido establecer que el 29% conformado por algunos docentes y el director manifiestan que si se practican las relaciones interpersonales en el establecimiento, mientras que el 71% integrado por docentes, personal administrativo y alumnos manifiestan lo contrario.

2. ¿Cree usted que las relaciones interpersonales entre el personal del establecimiento, afecta el proceso educativo?

SI\_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_



Fuente: Elaboración propia

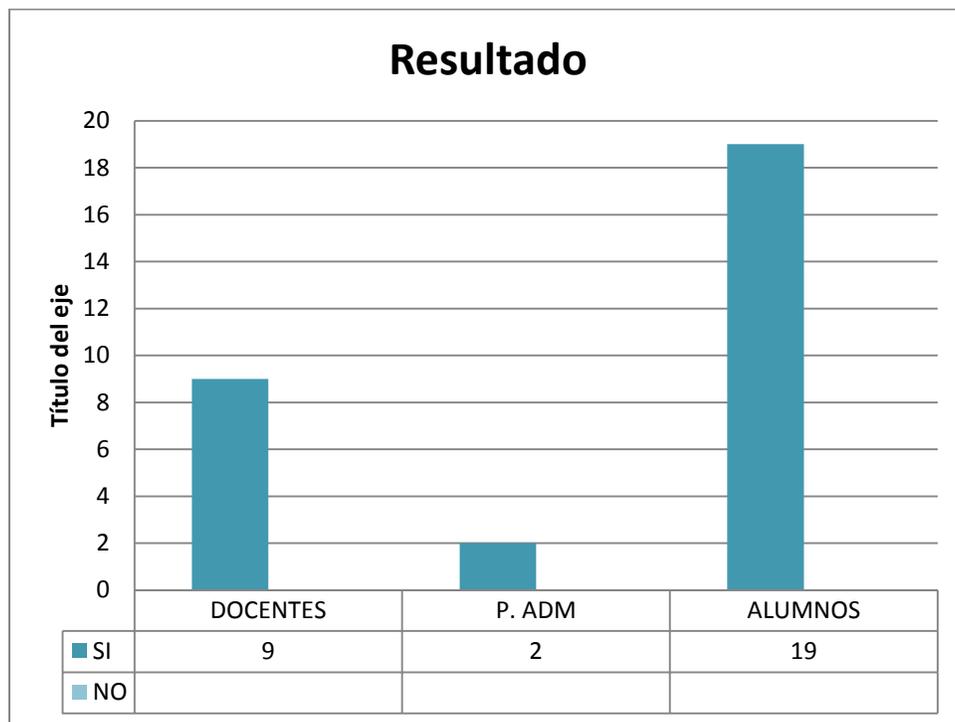
**Interpretación:**

Al realizar el análisis y tabulación de los resultados obtenidos se pudo determinar que el 100% del personal encuestado integrado por docentes, personal administrativo y alumnos manifiestan que las relaciones interpersonales negativas afectan el proceso educativo.

3. ¿Si se realizará un seminario taller sobre incentivo motivacional, mejorarían las relaciones interpersonales entre el personal?

SI\_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_



Fuente: Elaboración propia

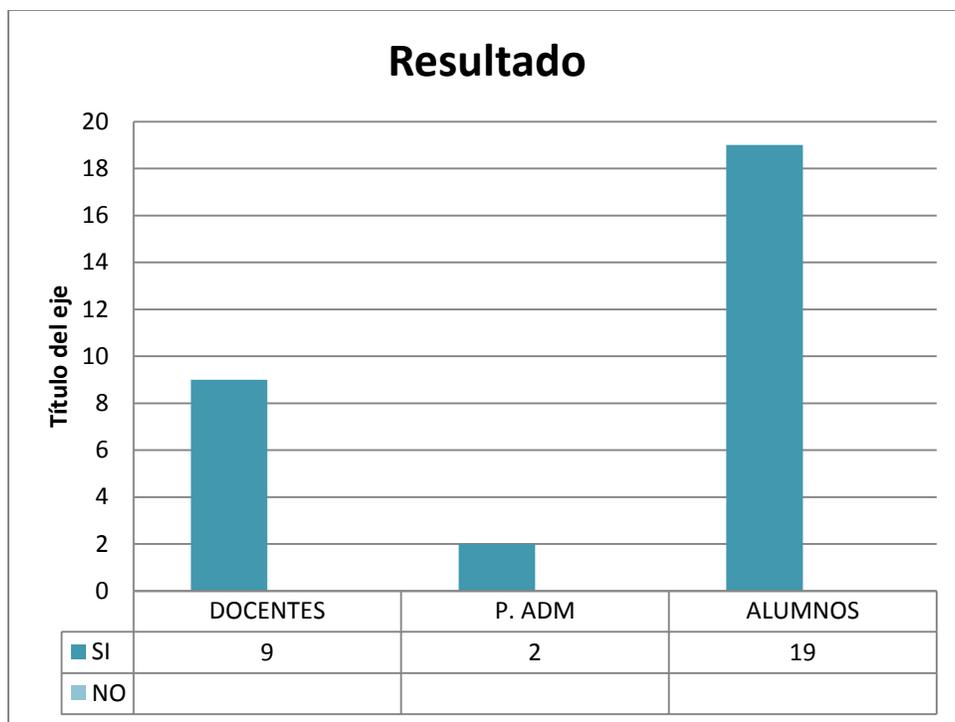
**Interpretación:**

Los resultados encontrados al momento de hacer el análisis en esta interrogante, nos han permitido establecer que el 100% del personal encuestado conformado por docentes, personal administrativo y alumnos manifiestan, que un seminario o taller sobre incentivo motivacional, mejoraría las relaciones interpersonales entre el personal.

4. ¿De acuerdo con su punto de vista, considera que es importante contar con una guía metodológica que proporcione temas sobre trabajo en equipo?

SI\_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_



Fuente: Elaboración propia

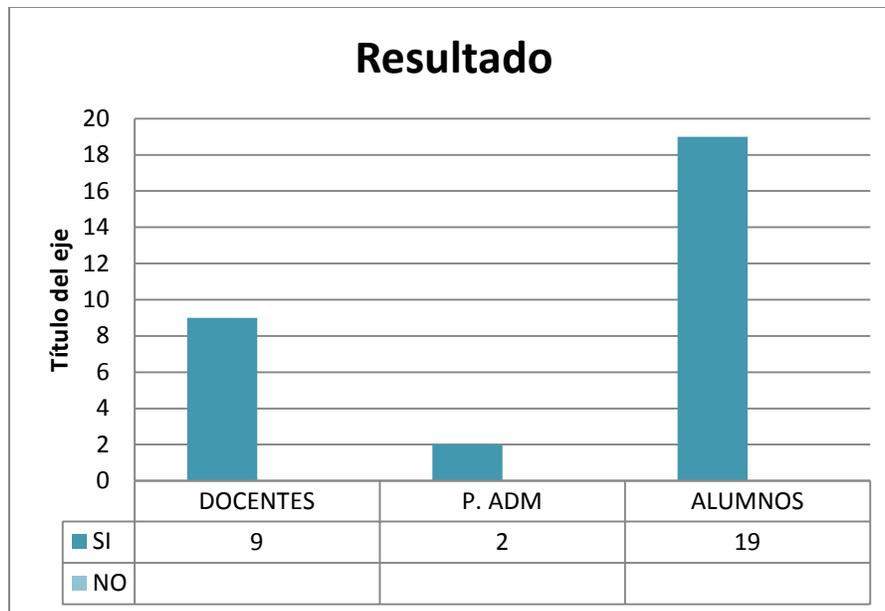
**Interpretación:**

Se observó a través del análisis y tabulación de los resultados obtenidos que el 100% de personas encuestadas tanto docentes, personal administrativo y alumnos manifiestan, que es importante contar con una guía metodológica que proporcione temas sobre trabajo en equipo.

5. ¿Si se le apoyará con una guía metodológica para el fomento de las relaciones interpersonales y trabajo en equipo, contribuiría a cambios de actitud en las y los colaboradores del establecimiento educativo?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

Con relación a esta interrogante el análisis de los resultados nos han permitido establecer que el 100% de las personas encuestadas conformadas por docentes, personal administrativo y alumnos, manifiestan que el contar con una guía estructurada en relaciones interpersonales y trabajo en equipo contribuiría a cambios de actitud en las y los colaboradores del establecimiento educativo.

De esta manera se logró el objetivo general planteado al inicio de la investigación, el cual consistía en promover relaciones armoniosas entre el personal administrativo y operativo del plantel objeto de estudio. Lo anterior considerando que, el aporte no se limitó únicamente a la elaboración de una guía, sino que también se realizó una capacitación con el personal involucrado, a efecto de darles a conocer los beneficios de su implementación.

## Comparación de resultados

De acuerdo a las encuestas realizadas al personal docente, administrativo y alumnos del instituto mixto de educación básica por cooperativa, de la aldea San Vicente, del municipio de Cabañas, del departamento de Zacapa, refleja los siguientes resultados:

En la primera interrogante el 29% de personas encuestadas manifiestan que si se practican las relaciones interpersonales en el establecimiento, mientras que el 71% manifiestan lo contrario. En la segunda interrogante el 100% del personal encuestado manifiestan que las relaciones interpersonales negativas si afectan el proceso educativo. En la tercer interrogante el 100% del personal encuestado manifiestan que un seminario o taller sobre incentivo motivacional, mejoraría las relaciones interpersonales entre el personal. En la cuarta interrogante el 100% de personas encuestadas manifiestan que si es importante contar con una guía metodológica que proporcione temas sobre trabajo en equipo. En la quinta interrogante el 100% de las personas encuestadas manifiestan que el contar con una guía estructurada en relaciones interpersonales y trabajo en equipo contribuiría a cambios de actitud en las y los colaboradores del establecimiento educativo.

## **Propuesta de solución**

De acuerdo a la investigación realizada en el Instituto Mixto de Educación Básica por Cooperativa, de la aldea San Vicente, del municipio de Cabañas, del departamento de Zacapa, se llega a la conclusión de implementar como propuesta de solución al problema planteado lo siguiente:

Elaboración de una guía metodológica, que contribuya a mejorar las relaciones interpersonales entre el personal del establecimiento.

Capacitar a ocho docentes, un director y dos del personal administrativo, del Instituto Mixto de Educación Básica por Cooperativa, de la aldea San Vicente, del municipio Cabañas, del departamento de Zacapa, sobre cómo mejorar sus relaciones interpersonales y trabajo en equipo.

### **Formas de aplicación**

Para la aplicación de la propuesta de ejecución, se elaboró un plan para capacitar a ocho docentes, un director y dos del personal administrativo, del instituto mixto de educación básica por cooperativa, de la aldea San Vicente, del municipio Cabañas, del departamento de Zacapa, con el propósito de estrechar lazos de armonía, compañerismo y solidaridad, a través de dos temas importantes que son:

Relaciones Interpersonales

Trabajo en equipo

### **Resultados obtenidos de la propuesta de solución**

Con base en la investigación realizada en el Instituto Mixto de Educación Básica por Cooperativa, de la aldea San Vicente, del municipio Cabañas, del departamento de Zacapa, según instrumentos de investigación aplicados al personal docente, administrativo y operativo, se detectó que mantienen una relación poco armoniosa y pacífica, mostrando con sus acciones su

falta de interés por mejorarlas e iniciar un buen trabajo en equipo, es por ello que la propuesta de solución se basa, en fortalecer las relaciones interpersonales y trabajo en equipo a través de capacitaciones y charlas motivacionales, con el objeto de concienciar la importancia de estrechar lazos de amistad, compañerismo y solidaridad, siendo entes formadores de nuevas generaciones. Logrando con la aplicación de la propuesta un cambio positivo en el personal docente, administrativo y operativo, reflejando respeto, tolerancia, empatía, solidaridad tanto hacia sus compañeros como a los estudiantes del establecimiento.

Posteriormente, el personal docente manifestó agradecimiento por el material aportado el cual consiste en una guía metodológica que les será de utilidad para organizar círculos de calidad dentro del establecimiento educativo, con el objeto de fortalecer las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, a través de actividades de reflexión y motivación, creando espacios para mejorar la comunicación y expresión de sentimientos hacia sus compañeros.

A nivel de establecimiento educativo se tendrá un ambiente de armonía enfatizado en mejorar las relaciones interpersonales.

## **Conclusiones**

Mediante la elaboración de una Guía Metodológica, como una herramienta de apoyo, se contribuyó en mejorar y promover la relación armoniosa y pacífica en el personal docente, administrativo y operativo del instituto mixto de educación básica por cooperativa, de la aldea San Vicente, del municipio de Cabañas, del departamento de Zacapa.

La guía metodológica propuesta, es un aporte de utilidad que contiene estrategias para fortalecer las relaciones interpersonales y trabajo en equipo en el personal del plantel objeto de estudio.

En el documento aporte se propone establecer espacios de comunicación y relaciones interpersonales saludables y enriquecedoras, a través de charlas motivacionales, aprovechando esta técnica para concientizar al personal sobre la importancia de mantener buenas relaciones interpersonales y promover el trabajo en equipo.

La capacitación del personal administrativo y docente, juega un papel muy importante para propiciar un clima idóneo de interacciones personales entre los mismos, particularmente el maestro dentro del aula, lo cual sin duda influirá en las experiencias de enseñanza y aprendizaje dentro del establecimiento educativo.

## **Consideraciones Finales**

Mediante la elaboración de una Guía Metodológica, como una herramienta de apoyo, se contribuyó en mejorar y promover la relación armoniosa y pacífica en el personal docente, administrativo y operativo del instituto mixto de educación básica por cooperativa, de la aldea San Vicente, del municipio de Cabañas, del departamento de Zacapa.

La guía metodológica propuesta, es un aporte de utilidad que contiene estrategias para fortalecer las relaciones interpersonales y trabajo en equipo en el personal del plantel objeto de estudio.

En el documento aporte se propone establecer espacios de comunicación y relaciones interpersonales saludables y enriquecedoras, a través de charlas motivacionales, aprovechando esta técnica para concientizar al personal sobre la importancia de mantener buenas relaciones interpersonales y promover el trabajo en equipo.

La capacitación del personal administrativo y docente, juega un papel muy importante para propiciar un clima idóneo de interacciones personales entre los mismos, particularmente el maestro dentro del aula, lo cual sin duda influirá en las experiencias de enseñanza y aprendizaje dentro del establecimiento educativo.

## Referencias Bibliográficas

Garder. (3 de 01 de 1995). Relaciones Interpersonales y Trabajo en Equipo. Recuperado el 28 de 10 de 2013, de <http://www.formacionalcala.es/web/index.php>

Guillermo Ezqueaga. (06 de 10 1997). Trabajo en Equipo. Recuperado el 28 de 10 de 2013, de <http://www.prematuros.cl/web/octubre06/trabajoenequipo.htm>

Velázquez, L. F. (27 de 09 de 2004). Universidad de San Carlos de Guatemala Facultad... - Biblioteca USAC. Recuperado el 10 de 10 de 2013, de <http://www.Biblioteca.usac.edu.gt/relacionesinterpersonalesytrabajo-equipo>

Guillen Fonseca. (13 de 03 de 2011). Relaciones Interpersonales y Trabajo en Equipo en Cuba. Recuperado el 28 de 10 de 2013, de <http://www.cuba.eslideshare.net/manini/relaciones-interpersonales-trabajoenequipo>

Jair, t. (3 de 7 de 2000). Madrid y alrededores, España-auxiliar Administrativo. Recuperado el 28 de 10 de 2013, de <http://www.relaciones-interpersonales-y-trabajo-en-eq>