

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa



Relaciones laborales y sinergia del personal docente del “Instituto Normal Mixto Alejandro Córdova” del municipio de Huehuetenango, Huehuetenango
(Práctica profesional dirigida)

Jackeline Adelaida García Payeras

Guatemala
2020

**Relaciones laborales y sinergia del personal docente del “Instituto Normal
Mixto Alejandro Córdova” del municipio de Huehuetenango,
Huehuetenango**
(Práctica profesional dirigida)

Jackeline Adelaida García Payeras

Magister Rosanio Armando Cano Martínez (asesor)
Magister Ana Belber de Franco (revisora)

Guatemala
2020

Autoridades Universidad Panamericana

M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. HC. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades Facultad de Ciencias de la Educación

M.A. Sandy Johana García Gaitán

Decana

M.A. Wendy Flores de Mejía

Vicedecana

DICTAMEN DE APROBACIÓN
INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

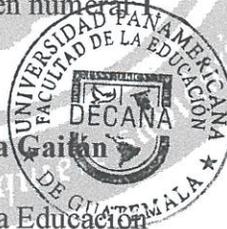
ASUNTO: Jackeline Adelaida García Payeras
Estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, de esta Facultad, solicita autorización para realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida para completar requisitos de graduación.

Dictamen No. 046 021219

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir los requisitos para elaborar Informe de Práctica Profesional Dirigida, que es requerido para obtener el título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Se resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **Relaciones laborales y sinergia del personal docente del “Instituto Normal Mixto Alejandro Córdoba” del municipio de Huehuetenango, Huehuetenango.** Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
2. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
4. Por lo antes expuesto, la estudiante, **Jackeline Adelaida García Payeras**, recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.


M.A. Sandy Johana García Gaitán
Decana
Facultad de Ciencias de la Educación



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,
Guatemala, diciembre 02 de 2019

En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: "Mejoramiento de relaciones laborales para una sinergia en equipo, dirigido al personal docente que labora en el Instituto Normal Mixto "Alejandro Córdova" del municipio de Huehuetenango". Presentado por la estudiante: Jackeline Adelaida García Payeras. Previo a optar al Grado Académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, 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.



Asesor

Rosanio Armando Cano Martínez

Licenciatura en Psicopedagogía

Msc. en Docencia Superior con Orientación en Andragogía

Colegiado 23,304



*UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,
Guatemala 27 de marzo, 2020.*

*En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Relaciones laborales y sinergia del personal docente del Instituto Normal Mixco Alejandro Córdova, del municipio de Huehuetenango, Huehuetenango.** Presentado por la estudiante: **Jackeline Adelaida García Payeras.** Previo a optar al Grado Académico de **Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa,** 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.*

Revisora

***Ana Belber Contreras Montoya de Franco**
Magister en Andragogía y Docencia Superior
Colegiada No. 5007*

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, quince de abril dos mil veinte.

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Relaciones laborales y sinergia del personal docente del “Instituto Normal Mixto Alejandro Córdova” del municipio de Huehuetenango, Huehuetenango**, presentado por la estudiante **Jackeline Adelaida García Payeras**, previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la **impresión** del Informe de Práctica Profesional Dirigida.


M.A. Sandy Johana García Gaitán
Decana Facultad de Ciencias de la Educación



“Para efectos legales únicamente la sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.”

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
Marco contextual	1
1.1 Descripción de la institución	1
1.2 Reseña histórica de la institución	2
1.3 Visión y misión	3
1.4 Estructura organizativa	3
1.5 Ubicación geográfica	5
1.6 Fortalezas de la institución	6
1.7 Limitantes de la institución	7
1.8 Problemática inicial detectada	7
Capítulo 2	8
Diagnóstico institucional	8
2.1 Problemática	8
2.2 FODA sistémico	8
2.3 Árbol de problemas	10
2.4 Árbol de objetivos	11
2.5 Metodología	12
2.6 Técnicas	12
2.7 Instrumentos	14
2.8 Informantes	14
2.9 Resultados del diagnóstico institucional	15
Capítulo 3	17
Marco teórico	17
3.1 Trabajo en equipo (sinergia laboral)	17
3.2 Características de un equipo de trabajo	18
3.3 La sinergia	19
3.4 Importancia de las buenas relaciones laborales en el centro educativo	19

3.5	El conflicto	21
3.6	Conflictividad en el centro educativo	23
3.7	Manejo y solución de conflictos	25
3.8	¿Qué es el Liderazgo?	28
3.9	Tipos de liderazgo	29
	Capítulo 4	31
	Propuesta	31
4.1	Nombre de la propuesta	31
4.2	Introducción	31
4.3	Justificación	32
4.4	Planteamiento del problema de la propuesta	33
4.5	Objetivos	33
4.6	Estrategias	34
4.7	Resultados esperados	34
4.8	Actividades	34
4.9	Cronograma de actividades	35
4.10	Metodología	38
4.11	Implementación y sostenibilidad de la propuesta	40
4.12	Recursos	41
4.13	Presupuesto	41
	Capítulo 5	43
	Sistematización de la propuesta	43
5.1	Experiencia vivida	43
5.2	Reconstrucción histórica	44
5.3	Objeto de la sistematización de la propuesta	45
5.4	Principales lecciones aprendidas	46
	Conclusiones	48
	Referencias	49
	Anexos	51
	Anexo 1 Cartas de autoridades	51

Anexo 2 Ficha informativa del estudiante	52
Anexo 3 Constancia de 200 horas de práctica. Certificación de acta de inicio y final	53
Anexo 3.1 Constancia de 200 horas de práctica	53
Anexo 3.2 Acta de inicio de Práctica Administrativa	54
Anexo 3.3 Acta de finalización de Práctica Administrativa	55
Anexo 4 Galería fotográfica	56
Anexo 5 asistencias de estudiante a establecimiento de práctica dirigida	58
Anexo 6 Guía de entrevista	61
Anexo 7 guía de cuestionario	62
Anexo 8 Guía de observación	63
Anexo 9 Diploma proporcionado a docentes que participaron en el taller	64
Anexo 10 Solicitud de permiso a la Coordinación Técnico Administrativa	65

Resumen

La práctica se desarrolló por medio de un conjunto de actividades dentro del marco de procesos de asesoría y su objetivo principal fue la elaboración de un diagnóstico de la participación profesional dentro de una institución administrativa. De acuerdo a lo establecido, durante un lapso, dicha actividad se ejecutó en las oficinas de la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito 13-01-004 del municipio y departamento de Huehuetenango a cargo la licenciada Clara Armida Morales Castillo. Con base a información que fue proporcionada por la encargada de la Coordinación Técnico Administrativa indicada, se detectó que en el Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova” se presentaban problemas dentro del personal docente, técnico y administrativo. Fue por ello que se implementó un taller de mejoramiento de las relaciones laborales para una buena sinergia del equipo docente, técnico y administrativo.

Dentro de la práctica profesional dirigida se recolectó información relevante que quedó plasmada en los diferentes capítulos así: capítulo 1, comprende el marco contextual con los datos generales de la institución, reseña histórica, visión y misión, la estructura organizativa, la ubicación geográfica de la institución, las fortalezas, limitantes, y la problemática inicial detectada de la institución.

En el capítulo 2, presenta el diagnóstico institucional, el cual contiene la problemática, el FODA sistémico el cual fue de ayuda para la creación de la propuesta, árbol de problemas y el árbol de objetivos los cuales definen el problema, las causas y efectos de forma estructurada y las acciones y resultados que se plantean en la propuesta.

El capítulo 3, contiene el marco teórico, en este espacio aparecen la definición de algunos términos utilizados durante la realización de la propuesta y otros que se relaciona con el tema, por ejemplo: trabajo en equipo, características del trabajo en equipo, sinergia, importancia de las buenas relaciones laborales en el centro educativo, conflicto laboral, entre otros.

El capítulo 4, presenta la propuesta, el nombre de esta, una pequeña introducción, la justificación del porque surgió la propuesta, el planteamiento, los objetivos tanto generales como específicos, las estrategias, los resultados esperados, y las actividades realizadas, así como la descripción de los recursos humanos y materiales utilizados para la implementación y ejecución de la propuesta.

Finalmente en el capítulo 5, presenta la sistematización de la propuesta, este capítulo contiene una pequeña descripción de las experiencias vividas durante el proceso de práctica profesional dirigida, sistematización de la propuesta, la reconstrucción histórica, el ordenamiento de la información, el análisis y la interpretación de la propuesta, así como las conclusiones y lecciones aprendidas en la sistematización de la propuesta.

Introducción

En los centros educativos y en consecuencia en las aulas donde se imparten clases, no se tiene el hábito del trabajo en equipo, no se práctica la distribución colaborativa de tareas, debatir iniciativas ante el grupo, poner en común distintas ideas de cada uno, ni elaborar un trabajo que sea resultado del aporte de todos. En algunos casos cuando se hace alusión a trabajo de grupo o trabajo colaborativo, cada uno realiza o desarrolla un punto y luego se integra y presenta como trabajo final, pero eso no es trabajo en equipo. Por ello se presenta información que lleva a evidenciar que es de suma importancia la implementación de nuevas estrategias de trabajo en equipo y la ejecución del taller sobre ese tema desarrollado por una persona profesional y con amplio dominio en sinergia y trabajo en equipo. El taller implica abordar diferentes temas, dirigidos al personal docente, técnico y administrativo del Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova”, para mejorar el clima laboral en dicha institución, y así terminar con roses, y cuestiones tensas que se podrían presentar.

Las razones e intereses de fortalecer a los docentes con el tema en la sinergia laboral obedece al diagnóstico producto de la información brindada por las autoridades de la institución educativa ya relacionada. Las buenas relaciones interpersonales son importantes para una buena convivencia, y lo son aún más, cuando se refiere al cuerpo de docentes y demás personal que desarrollan procesos de enseñanza aprendizaje y cuyas conductas son ejemplos a imitar por los estudiantes, padres de familia y comunidad en general.

En el presente informe se plasman los objetivos a alcanzar con el personal docente, técnico y administrativo del Instituto Normal Mixto Alejandro Córdova, el cual básicamente es mejorar las relaciones laborales para una buena sinergia del equipo docente y así contribuir al buen desempeño laboral y valorar la importancia del reconocimiento entre los miembros y para ello implementar nuevas estrategias de convivencia en la comunidad educativa.

Capítulo 1

Marco contextual

1.1 Descripción de la institución

La Coordinación Técnico Administrativa del Distrito 13-01-004 del nivel medio, del municipio y departamento de Huehuetenango, es una institución pública que forma parte del Ministerio de Educación y que brinda un servicio importante a la comunidad educativa, autoridades educativas y personas que lo necesite, con orientación profesional y asistencia dada por personas competentes en materia de educación, contribuye con el sector educacional en el ofrecimiento de servicios que apoyen al profesional de la educación, mediante el desarrollo del potencial humano para el mejor desempeño de la docencia.

Entre las actividades que esta institución realiza se encuentran capacitaciones, supervisiones, controles, asesorías, orientaciones, organización de actividades pedagógicas y gestión de cualquier tipo de actividad que los establecimientos planifiquen para el bienestar de los estudiantes y el mejoramiento de la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje. Le compete el fortalecimiento y la formación de profesionales de la educación a través de la especialización académica en áreas del desarrollo pedagógico y administrativo. Es una institución de servicio y proceso para el desarrollo de la educación efectiva.

La Coordinación Técnico Administrativo Distrito 13-01-004 en el municipio y departamento de Huehuetenango, presta atención al público en general para realizar cualquier tipo de actividad administrativa relacionada a la educación, atendiendo de lunes a viernes, durante la jornada matutina a partir de las 8:00 de la mañana hasta la 1:00 de la tarde y en la jornada vespertina a partir de las 2:00 de la tarde hasta las 5:00 de la tarde, fortaleciendo la colaboración en las necesidades con relación a la educación, atendiendo con profesionalismo para la gestión de trámites y necesidades administrativas.

1.2 Reseña histórica de la institución

El 2 de enero de 1875 por medio del decreto Número 130, se emitió la primera Ley Orgánica de Instrucción Pública, con la finalidad de lograr la organización, dirección e inspección de la enseñanza; en 1948 se creó la Dirección de Núcleos Escolares Campesinos que hicieron funcionar 20 núcleos localizados en 13 departamentos de la república de Guatemala, ejerciendo una función supervisada y orientadora para mejorar el proceso, enseñanza-aprendizaje en 437 escuelas de educación.

En el año 2003 la Coordinación Técnico Administrativa debido a su gran demanda se dividió en dos distritos 13-01-004 y 13-04-A la Coordinadora Técnico Administrativa del distrito 13-01-004 del municipio y departamento de Huehuetenango, inicio a funcionar a finales del año 1998 estableciendo los servicios administrativos en el nivel inicial, preprimario y primario. En el año 2000 se distribuyeron los centros educativos oficiales y privados en tres jurisdicciones:

- Coordinación Técnico Administrativo 13-01-001
- Coordinación Técnico Administrativo 13-01-002
- Coordinación Técnico Administrativo 13-01-003

En el año 2002 se realizaron los traslados del personal administrativos, el Coordinador Técnico Administrativo encargado del distrito 13-01-001, fue nombrado a la Dirección Departamental del Municipio y Departamento de Huehuetenango. En el 2004, se organizaron las Coordinaciones Técnico Administrativas y los servicios administrativos que ellas realizan, quedando de la siguiente manera:

- Coordinación Técnico Administrativo Distrito 13-01-001 presenta los servicios administrativos al sector privado del área urbana del departamento de Huehuetenango.
- Coordinación Técnico Administrativo Distrito 13-01-002 presenta los servicios administrativos al sector oficial del área rural del municipio y departamento de Huehuetenango.
- Se eliminó la Coordinación Técnico Administrativo Distrito 13-01-003 y los servicios administrativos que ella realizaba.

El sistema de la Coordinación Técnico Administrativo a nivel local del municipio y departamento de Huehuetenango se implementó a partir del ciclo 1999, la Dirección Departamental de Educación con base a la resolución No. 003-99 de fecha 18 de enero 1999, tomando en cuenta que el proceso de modernización institucional y descentralización impone la necesidad de cambios en la administración educativa a nivel local mediante un nuevo enfoque de la supervisión educativa que garantice una verdadera asesoría, orientación, seguimiento y evaluación de los servicios que presentan centros educativos y que la mayor parte del personal de la superación educativa se acogió al programa de retiro laboral y mutuo acuerdo, ofrecido por el Ministerio de Educación, se implementó en el departamento un nuevo modelo de supervisión enmarcado dentro de una concepción más dinámica y democrática. Es una organización gubernamental que depende de la dirección de educación.

1.3 Visión y misión

1.3.1 Visión

Ciudadanos con carácter, capaces de aprender por si mismos orgullosos de ser guatemaltecos, empeñados en conseguir su desarrollo integral, con principios, valores y convicciones que fundamenten su conducta.

1.3.2 Misión

Somos una institución dinámica, evolutiva, organizada, eficiente y eficaz generadora de oportunidades de enseñanza aprendizaje orientada hacia los resultados que aprovecha diligentemente todos los avances tecnológicos que el siglo XXI le brinda, comprometida con una Guatemala mejor.

1.4 Estructura organizativa

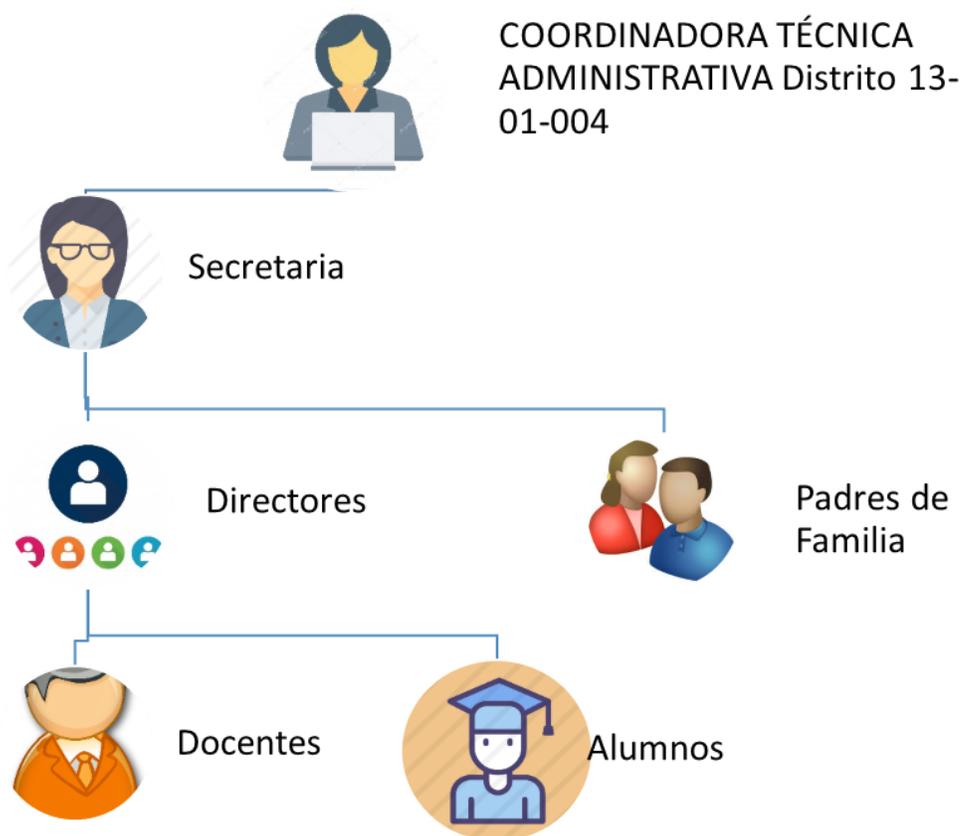
La Coordinación Técnico Administrativo del Distrito No. 13-01-004, del Municipio y Departamento de Huehuetenango representa la cadena de mando que se manifiesta entre los

lineamientos del Mineduc hacia la Dirección Departamental de Educación, que a su vez lo remite a todos los Coordinadores Técnicos Administrativos que posteriormente informan a los centros educativos por medio de los directores con el fin de otorgarle a cada quien el respeto debido a su posición dentro de la estructura administrativa.

1.4.1 Organigrama

Figura 1

**Organigrama de la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito del nivel medio
13-01-004**



Fuente: elaboración propia, junio 2019

1.4.2 Autoridades

Figura No.2

Jerarquía de autoridades

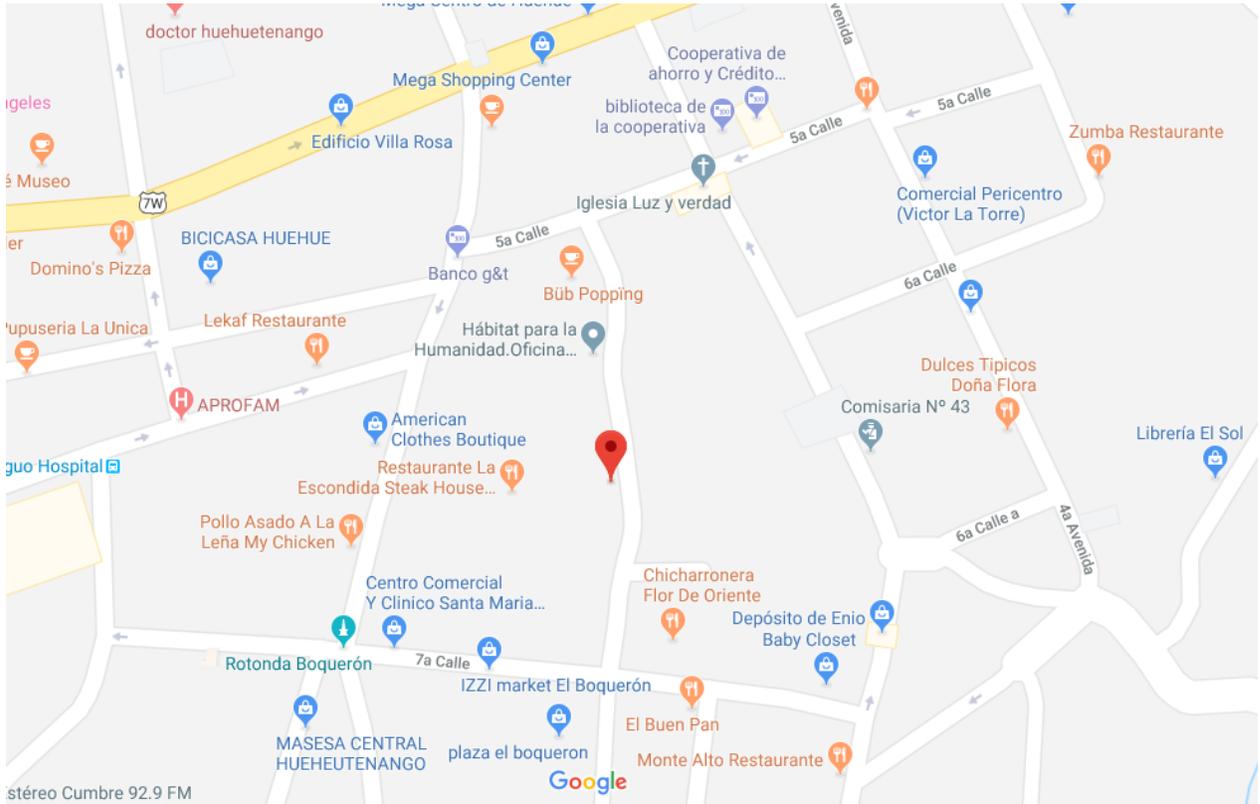


Fuente: elaboración propia, junio 2019

1.5 Ubicación geográfica

La Coordinación Técnico Administrativa, Distrito 13-01-004 del nivel medio, se encuentra ubicada en 5a avenida A 5-56 zona 1 colonia El Centro del municipio y departamento de Huehuetenango, a un costado de la ciudad central de Huehuetenango, su principal vía de acceso a la institución es por la quinta calle de la zona uno, virando a la izquierda y pasando por el Colegio Mixto “La Aurora”. La segunda vía de acceso es por la séptima calle, después de la Rotonda Boquerón, virando a la izquierda por donde está Repuestos Santa María.

Figura No. 3
Croquis contextual de la Coordinación Técnico Administrativa Distrito 13-01-004
Huehuetenango



Fuente: captura de imagen, google maps, por Jackeline Payeras, junio de 2019.

1.6 Fortalezas de la institución

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que poseen, actividades que se desarrollan. Entre las cuales se identificaron las siguientes:

- Resolución pronta de papelería final de graduandos.
- Solución de casos
- Agilización de trámites
- Conocimientos de aspectos administrativos

- Responsabilidad
- Atención adecuada a la comunidad educativa.

1.7 Limitantes de la institución

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de lo que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente. Por medio de un proceso de observación y entrevista se identificaron los siguientes:

- Incumplimiento de los directores.
- Falta de equipo y mobiliario
- Déficit en el rendimiento académico en los estudiantes.
- Falta de recursos humanos.
- Falta de recursos didácticos
- La institución no cuenta con un edificio amplio.
- Poca iluminación.
- Conflictividad entre docentes.

1.8 Problemática inicial detectada

La problemática por resolver se detectó a través de una entrevista a la licenciada Clara Armida Morales Coordinadora Técnico Administrativa de dicha institución, la cual indicó que la más inminente a resolver era “La conflictividad entre docentes” en el Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova”, problemática que ha surgido por las diferencias, choques y malentendidos entre los profesores, esta problemática afecta al personal en función administrativa, a la directora y a los alumnos, ya que si el claustro de catedráticos está mal, la institución no va funcionar de manera eficiente y esto llevara a un bajo rendimiento académico de parte del alumnado y a una institución desorganizada.

Capítulo 2

Diagnóstico institucional

2.1 Problemática

Mejoramiento de relaciones laborales para una sinergia del equipo docente dirigido a personal que labora en el Instituto Normal Mixto Alejandro Córdova del municipio y departamento de Huehuetenango.

2.2 FODA sistémico

Tabla 1
FODA sistémico del “Instituto Normal Mixto Alejandro Córdova” del municipio y departamento de Huehuetenango

FODA Área	Fortalezas (+)	Oportunidades (+)
	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales especializados en diferentes áreas. • Laboratorios equipados • Apoyo de dirección y cuerpo administrativo • Número adecuado de estudiantes por sección • Estudiantes con talentos y habilidades diferentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de Carreras • Edificio propio • Charlas y Talleres a docentes • Aulas amplias • Personal completo • Personal capacitado • Libertad de cátedra

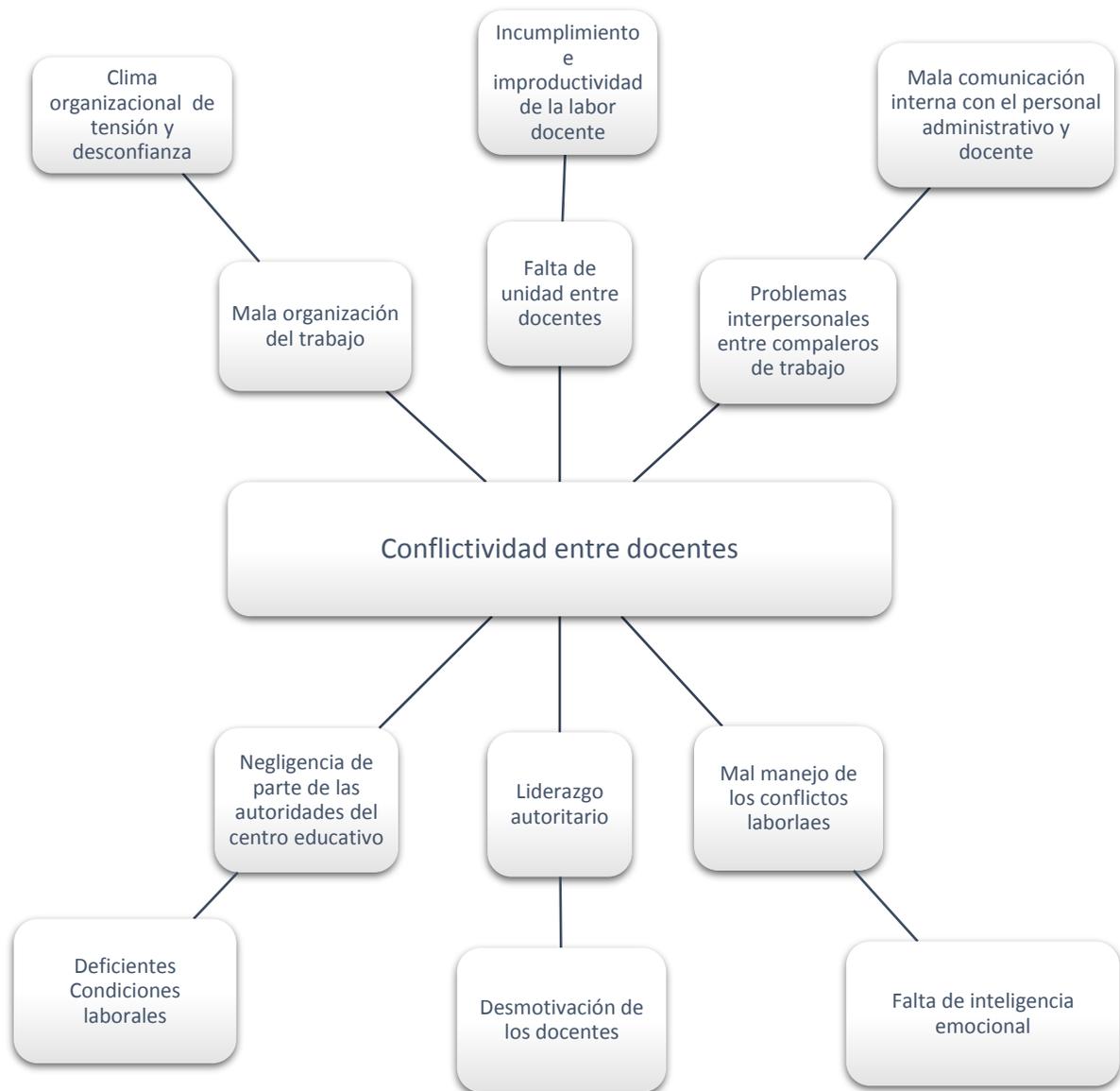
<p>Debilidades (-)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de convivencia y comunicación con el personal administrativo y docente • Mala administración • Desinterés en mejorar el centro educativo • Liderazgo negativo • Falta de unidad entre docentes • Competencia negativa • Crítica destructiva 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones continuas al personal docente, técnico y administrativo • Ejecución de actividades recreativas para fortalecer lazos de amistad 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talleres para fortalecer el trabajo en equipo. • Realización de dinámicas de grupo y retiros sociales para los docentes.
<p>Amenazas (-)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escritorios en mal estado • Negligencia de parte de las autoridades • Malas actitudes de padres de familia • Conflictividad entre el personal • Daños en la infraestructura 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones mensuales con padres de familia y el personal del establecimiento educativo. • Reuniones con las autoridades educativas 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escuchar las sugerencias e inconformidades de los padres de familia. • Dejar que cada uno de los docentes tenga participación activa en las reuniones. • Dialogo más comprensivo y empático con el personal docente, técnico y administrativo.

Fuente: elaboración propia, septiembre de 2019.

2.3 Árbol de problemas

Figura 5

Árbol de problemas del Instituto Normal Mixto Alejandro Córdova de municipio y departamento de Huehuetenango

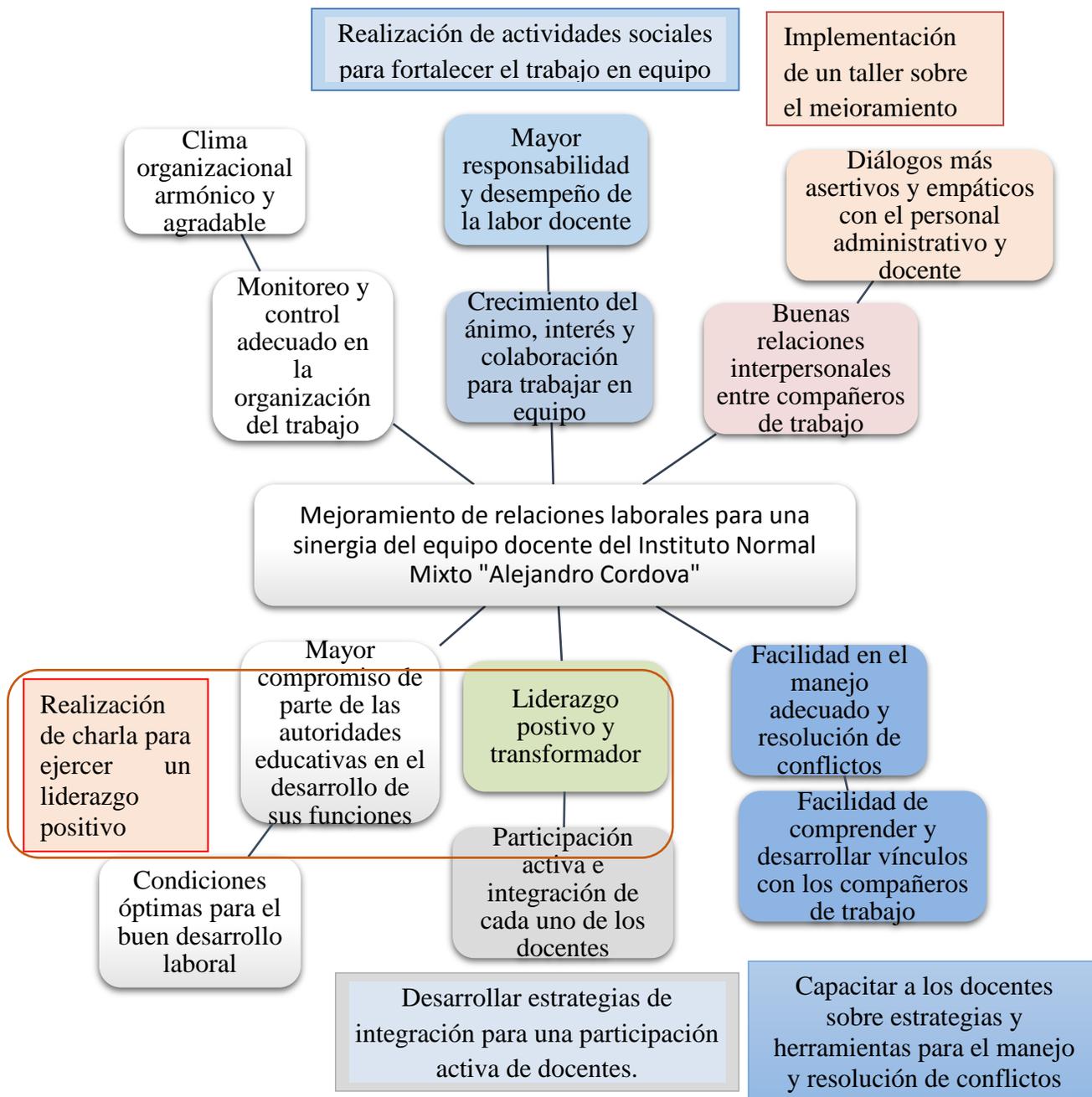


Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

2.4 Árbol de objetivos

Figura 6

Árbol de objetivos del Instituto Normal Mixto Alejandro Córdova



Fuente: elaboración propia, septiembre de 2019.

2.5 Metodología

En cuanto a la metodología utilizada correspondió a la investigación-acción y Rivera Gladis & Sánchez Oscar citan a Creswell (2014) quien indica, “la investigación acción se asemeja a los métodos de investigación mixtos, dado que utiliza una colección de datos de tipo cuantitativo, cualitativo o de ambos, sólo que difiere de estos al centrarse en la solución de un problema específico y práctico”. El mismo autor clasifica básicamente dos tipos de investigación acción: práctica y participativa. (p.20)

En la ejecución del diagnóstico realizado a la Coordinación Técnica Administrativa primeramente se realizó una entrevista a la secretaria y la licenciada Clara Armida Morales Castillo, sugirió que uno de los establecimientos que ella tiene a su cargo, requería que se le prestará especial atención el cual es el Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova”, seguidamente se determinó que en dicho instituto se realizaría un diagnóstico e investigación para determinar si existía algún tipo de necesidad o dificultad en la que se debía de intervenir, por tal razón se hizo uso de la observación y el cuestionario y se identificó que dicho centro educativo entre sus problemas más relevantes se encontraba la conflictividad entre docentes, posteriormente se accionó con la implementación de un taller de mejoramiento de las relaciones laborales para una buena sinergia entre docentes.

2.6 Técnicas

Las técnicas utilizadas durante la ejecución del diagnóstico fueron las siguientes: la observación, y según Huamán (2005) “es la técnica de estudio por excelencia y se utiliza en todas las ramas de la ciencia su uso, esta guiado por alguna teoría y esta determina los aspectos que se van a observar”. (p. 13), por ello se suele decir que la observación está forzosamente presente en toda investigación científica, pues de ella parte el uso, como complemento, de otras técnicas de investigación.

La técnica de recogida de la información, por medio de la observación, consiste básicamente, en observar, acumular, registrar e interpretar las actuaciones, comportamientos y hechos de las

personas en la institución este proceso se permitió contemplar de forma cuidadosa y sistemática cómo se desarrollan ciertas características en el contexto en el que se estaban desarrollando, ya que las necesidades eran urgentes a resolver, esta técnica se implementó de manera satisfactoria y se recopiló información importante la cual se requería, sin embargo fue necesaria la implementación de otra técnica la cual fue la entrevista, esto sirvió para corroborar la información que se recolectó. La entrevista Huamán (2005) la define así: “es una técnica que sirve para obtener datos que consiste en un diálogo entre dos personas”. (p. 20)

La entrevista es la más pública de las conversaciones privadas, funciona con todas las reglas del dialogo privado; puede ser una conversación radial, o sea centrada en uno de los interlocutores y en la que uno tiene derecho a preguntar y el otro de ser escuchado, la entrevista con la encargada de la institución permitió un intercambio de ideas y opiniones el objetivo de esta fue obtener información para la mejora de la problemática que se estaba dando. La entrevista consistió en cinco preguntas entendibles y fáciles de contestar por las personas a quienes se dirigió.

Otro instrumento utilizado fue el cuestionario, García (2004) afirma que “Es un sistema de preguntas racionales, ordenadas en forma coherente, tanto desde el punto de vista lógico como psicológico, expresadas en un lenguaje sencillo y comprensible, que generalmente responde por escrito la persona interrogada, sin que sea necesaria la intervención de un encuestador.” (p.29). El cuestionario suele ser un instrumento utilizado en la técnica de la encuesta.

Una institución que desea progresar, debe conocer sus fortalezas y debilidades, para reafirmar las primeras y superar gradualmente las segundas, la finalidad del cuestionario es unir a los actores de la comunidad educativa, esto permitirá tomar decisiones que permitan mejorar la calidad de la educación y la sinergia del equipo docente, técnico y administrativo de la institución. El cuestionario constó de 10 preguntas, que las personas involucradas respondieron amablemente; se les dio un tiempo de 15 minutos para que contestaran tranquilamente.

Principalmente para la ejecución del diagnóstico se inició utilizando la técnica de la entrevista realizada a la Coordinadora Técnica Administrativa del Distrito 13-01-004 licenciada Clara

Armida Morales Castillo y a la secretaria, a quiénes se le preguntó si existía alguna dificultad o necesidad que había que solventar urgentemente quienes exteriorizaron que uno de los centros educativos que se administra se le debía de prestar especial atención el cual fue el Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova”, donde se realizó a través de una serie de preguntas las cuales fueron de vital importancia para la implementación del taller antes descrito, seguidamente por medio de la observación y la aplicación de un cuestionario se inició el diagnóstico al centro educativo identificando diversas situaciones.

2.7 Instrumentos

El instrumento según Gómez Escobar (2004) afirma que “Es una técnica de planeación estratégica que permite crear o reajustar una estrategia, ya sea de negocios, mercadotecnia, comunicación, relaciones públicas. Esta técnica permitirá conformar un cuadro de la situación actual de una empresa u organización; permitiendo, de esa manera, obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos formulados por tal organismo”. (p. 1).

Con los instrumentos consistentes en guía de entrevista, guía de observación y cuestionarios se encontraron las fortalezas y oportunidades, las debilidades y amenazas que se han ido desarrollando dentro del Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova”, para poder priorizar una de varias debilidades con la que contaba esta institución para ir buscando una solución viable a la problemática principal.

2.8 Informantes

Robledo Martín (2009) afirma que “Son aquellas personas que, por sus vivencias, capacidad de empatizar y relaciones que tienen en el campo pueden apadrinar al investigador convirtiéndose en una fuente importante de información a la vez que le va abriendo el acceso a otras personas y a nuevos escenarios.” (p.1), los informantes son personas clave que aportaron información vital para realizar el diagnóstico correspondiente porque están dentro del contexto que se analizó.

Dentro de la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito 13-01-004 los informantes fueron la licenciada Clara Armida Morales Castillo administradora de dicha Coordinación y la secretaria Irene Morales, las cuales brindaron información relevante y necesaria sobre la institución, así mismo realizaron las gestiones correspondientes para realizar el diagnóstico al Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova”, donde se identificó y determinó la problemática en la que se intervendría y se contribuiría a buscarle una posible solución de beneficio a la institución.

2.9 Resultados del diagnóstico institucional

La Coordinación Técnica Administrativa es una institución que se encarga de coordinar y supervisar las actividades que se realizan dentro de los centros educativos, así mismo se presta atención y servicios a toda la comunidad educativa, por lo cual se realizó un diagnóstico para identificar las diferentes situaciones problemáticas y necesidades que tiene la institución, dicho diagnóstico se realizó a través de un FODA sistémico, así mismo se realizó un árbol de problema y objetivos, la técnica de la observación y el cuestionario, los cuales fueron claves para recolectar la información más relevante e importante.

Primeramente, se realizó una entrevista con la Licenciada Clara Armida Morales Castillo y la secretaria Irene Morales, las cuales aportaron información que sería vital para el desarrollo del diagnóstico, seguidamente se visitó uno de los centros educativos que administra la Coordinación, en el que se aplicaron las técnicas de observación y encuesta utilizando un cuestionario, por medio de las cuales se pudo identificar que en el Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova”, existía una serie de dificultades que estaban deteriorando el clima laboral, ya que existía una fuerte conflictividad entre docentes.

Por tal razón si esta situación no se soluciona, afectará la funcionalidad del centro educativo, pudiendo ocasionar pérdida en el prestigio de la institución, además la convivencia entre los miembros del personal docente, técnico y administrativo no será agradable y armonioso, así mismo otra de las problemáticas identificadas fueron, la mala organización existente entre docentes, la falta de trabajo en equipo, falta de comunicación, por lo cual se decidió implementar una estrategia

para mejorar el trabajo en equipo, el compañerismo, el respeto, la solidaridad y la unión entre compañeros maestros.

Mediante el análisis y resultados obtenidos en el FODA, el árbol de problemas y objetivos se determinó que la estrategia más funcional y viable sería la implementación de un taller para el mejoramiento de las relaciones laborales para promover una sinergia entre docentes, en la que se realizarán actividades que fomenten el trabajo en equipo y la unidad entre cada uno de los miembros del personal del instituto mejorando así la problemática.

Capítulo 3

Marco teórico

3.1 Trabajo en equipo (sinergia laboral)

El trabajo en equipo es vital en toda institución, pero lo es más cuando se trata de instituciones educativas, donde los sujetos o miembros de dicha institución son el referente, son el ejemplo a imitar principalmente por los estudiantes, quienes los tomas como modelo a seguir, por ello lograr una buena sinergia laboral en un centro educativo es uno de los mayores logros con que puede contar un centro educativo, Trespalacios (2017) afirma que:

El trabajo en equipo es la habilidad para trabajar juntos hacia una visión común. La habilidad de dirigir logros individuales hacia objetivos organizacionales. Es el combustible que permite a la gente común conseguir resultados poco comunes. Ciertamente la palabra equipo tiene hoy una connotación positiva, como algo que debe darse en toda empresa, sería extraño escuchar a alguien decir “no trabajamos en equipo. (p. 17)

Con base a la cita anterior se podría pensar que se trata de una moda, sin embargo, cambios importantes en el modo de organizar el trabajo como este deben incitar a analizar su “por qué “¿Por qué justo ahora oímos hablar de equipos de trabajo y no antes?, y es que no se trata solamente de un modismo organizativo, sino que de lograr mantener una sinergia laboral también mejora el clima en general del centro educativo.

En un equipo de trabajo hay reglas las cuales se tiene que cumplir para beneficio de cada uno de los integrantes, sin duda alguna la sinergia laboral hoy en día es uno de los temas que ha tenido realce porque muchos lo han implementado en su organización y esto resulta provechoso ya que si la fuerza que integra al equipo y su cohesión se expresa en la solidaridad y el sentido de pertenencia

al equipo que manifiestan sus componentes. Cuando se trabaja en equipo los esfuerzos de los miembros se potencian, disminuyendo el tiempo de acción y aumentando la eficacia de los resultados.

3.2 Características de un equipo de trabajo

Un equipo de trabajo, dentro de un centro educativo incluye no solamente docentes, sino también personal administrativo y de servicios, así como a los padres de familia que forman parte de la comunidad educativa, por ello un equipo de trabajo donde se goza de un ambiente saludable de relaciones laborales tiene estas características: interacción frecuente, interdependencia, sinergia, aspectos motivacionales, y conciencia de equipo.

a) La interacción frecuente: en un equipo no solo hay contacto físico, también psicológico y no solo transitorio, es en forma permanente, todos los días se dan manifestaciones de interés en la otra u otras personas. Existen además dos tipos de interacciones: las que tiene que ver con la propia tarea, o actividad, y las que tienen que ver con el clima del equipo, ambas pueden ser positivas o, por el contrario, negativas (bloqueadoras).

b) La interdependencia: no solo existe interacción, sino interdependencia que significa que los miembros del equipo comparten normas respecto de algo y desempeñan roles de alguna forma complementaria. La interdependencia significa sobre todo que los miembros del equipo son mutuamente responsables, pues cada miembro es igualmente responsable ante los demás de lograr una misión compartida.

c) La conciencia de equipo: se vive el lema de “somos un equipo”, lo que significa que cuando se percibe que existe una situación que afecta a uno o más miembros, todos son afectados y llamados a buscar solución al problema, todos colaboran o aportan porque son un equipo como tal, de hecho, ya se sabe que muchas organizaciones tienen como objetivo incorporar ese “espíritu o cultura de equipo” al día a día de su actividad.

3.3 La sinergia

Trespalacios (2017) afirma que “El todo es más que la suma de las partes” la sinergia se refiere a que, por ejemplo, no se “pegan” las capacidades de los miembros del equipo, sino que de su interacción surge algo diferente. (p. 16), lo que significa que es la suma de acciones o aportes lo que hace que el ambiente o clima laboral sea agradable, donde cada miembro realiza su parte sabiendo que eso suma al beneficio de todos.

Los equipos de trabajo tienen diferentes características las cuales los diferencian una de ellas es la unidad ya que esto permite que trabajen en sintonía y todos planifiquen ir a un mismo rumbo o llegar a una meta, y aunque tengan individuos con capacidades diferentes y motivaciones diversas, tienen un claro objetivo en común. Como todo equipo, siempre en alguna oportunidad no saldrán las cosas de acuerdo a lo esperado, es fundamental que en esos casos todo el esfuerzo se oriente a la solución de los problemas y no a la búsqueda de los culpables.

3.4 Importancia de las buenas relaciones laborales en el centro educativo

En el centro educativo las relaciones laborales son una estrategia muy importante para que el personal docente y administrativo trabajen en forma armoniosa hacia una sola meta y llegue a un propósito determinado, los docentes tienen que dar el ejemplo con sus actitudes y su comportamiento hacia los demás para que sus alumnos vean en él una persona con valores y los puedan imitar, Martínez (2007) afirma que:

Aunque se escribe poco acerca de las relaciones entre docente no cabe duda de que se trata de una faceta de crucial importancia para la comprensión de la vida de los centros educativos. Para empezar, es necesario que los profesores construyan una comunidad educativa, posible únicamente sobre la base del respeto, la confianza y aun el efecto mutuo. En los centros educativos de todos los niveles ha de haber una estructura docente relacional que se traduzca en

sentimiento de pertenencia a un equipo y aun proyecto educativo compartido. Queda claro, pues, que la institución escolar debe hacer lo posible por promover y mejorar las relaciones interpersonales. La altura de la educación depende sobre todo de la calidad de las relaciones personales que se establezcan en las instituciones. (p. 68)

Para ser un buen educador no basta con tener conocimiento y dominio en contenidos académicos y sencillamente transferirlos, un buen profesional de la educación es aquel que posee los conocimientos adecuados, los sabe aplicar, pero además tiene una serie de características propias que benefician el avance de su labor, sus relaciones interpersonales y el aprendizaje de los estudiantes. Pérez et al (2014) afirma que:

[...] la última característica que debe tener la cultura escolar para propiciar la mejora del centro es la necesidad del trabajo colaborativo entre los profesores y la creación de un clima laboral donde se establezcan buenas relaciones entre el profesorado. Técnicamente se le da el término de “clima” a la calidad de las relaciones que se establecen en el seno de un centro educativo. Un centro cuyo clima es considerado como positivo por sus profesores tiende a desarrollar procesos de innovación más eficaces. Al hablar del clima óptimo de trabajo en los centros educativos, recurre a los siguientes adjetivos: participativo, de comunicación, comprometido, abierto, de confianza, enriquecedor, innovador, transformador. (p. 54)

Si en cada centro educativo existieran docentes con buenas relaciones interpersonales seguramente todo sería mejor, ya que como muy bien se sabe los educadores son una de las piezas clave en el contexto educativo y los comportamientos que estos adopten en situaciones particulares de interacción pueden en algunos casos obstaculizar las relaciones interpersonales y en otros casos favorecerlas. Así, el llevarse bien con los demás, ya sean directivos, docentes, estudiantes o padres

de familia, es un factor importante que influye tanto en la convivencia como en el proceso enseñanza aprendizaje.

3.5 El conflicto

El conflicto se da entre dos o más personas con intereses diferentes y entran a una confrontación una guerra o combate derivados de una oposición o rivalidad prolongada y esto se da con el objetivo de dañar o eliminar a la parte rival, pueden pasar tres cosas en el conflicto, que se quede ahí en esa discusión o evolucionar hacia un arreglo o en el peor de los casos provocar una lucha armada, el conflicto también se puede dar individualmente con uno mismo, también puede ser social cuando procede de la misma estructura social. Ponce (2014) afirma que:

Hablar de conflicto es una emergencia en las sociedades actuales por la connotación que el término en sí implica, tanto en lo académico como en lo social, educativo y político. Podríamos decir que el conflicto significa (situación en la que dos o más personas chocan entre ellas) o (situación en la que uno o dos con otro a otros). En definitiva, el conflicto es una situación de combate, pugna, choque, lucha, confrontación, divergencia, discrepancia, u oposición entre dos o más individuos. De manera ideal, viviríamos mejor si no tuviésemos ningún conflicto, pero eso raramente ocurre. (p.23).

3.5.1 Secuencia de acciones de un conflicto

- Surge el problema porque alguna de las partes afectadas realiza un reclamo y no recibe respuestas.
- Formación de bandos
- Endurecimiento de las posiciones
- Desaparición de las comunicaciones, aumentan los malos entendidos el enojo, las frustraciones, las partes no se escuchan

- Aumento de los costos, se agravan las consecuencias
- Se intenta involucrar a nuevos actores
- El conflicto supera los límites de la institución y llega a la comunidad
- Se distorsionan las percepciones
- Se generaliza la crisis institucional

3.5.2 Conflictos laborales

La contraposición de intereses que caracteriza a las relaciones laborales hace ciertamente que surjan conflictos de diversa naturaleza, que rebasan o envuelven no solo a los sujetos de la relación de trabajo y alcanzan a quienes de una manera u otra participan en el desarrollo de las relaciones laborales. González (2006) afirma que:

[...] la existencia del conflicto de trabajo se puede considerar como un fenómeno habitual, al coexistir en el mundo de las relaciones laborales dos componentes claramente contrarios, de una parte, de los empresarios y de la otra los trabajadores donde los intereses son contrapuestos (p.7)

3.5.3 Clasificación de los conflictos de trabajo

En la doctrina se han intentado diversas clasificaciones de los conflictos dentro de ambientes de trabajo, pues depende de los sujetos involucrados y del número de personas inmersas en el conflicto. Montoya (1989) afirma que se puede partir de la siguiente clasificación:

- Conflictos entre trabajadores y empleados
- Conflictos entre sindicatos de trabajadores
- Conflicto entre un sindicato y uno o más de sus miembros
- Conflictos entre un sindicato y uno o más trabajadores que no son miembros
- Conflictos entre empleadores
- Conflictos entre trabajadores (p. 92)

Las relaciones en el ambiente de trabajo no siempre son fluidas. Esto ocurre en todas las organizaciones y se puede considerar incluso normal, pero en ocasiones empeora tanto que llega al conflicto laboral. Si ocurre una situación de conflicto grave en una institución educativa grande puede llegar a trascender y alcanzar difusión en los medios de comunicación y las redes sociales. Sin duda alguna los conflictos laborales son la consecuencia del deterioro de las relaciones de trabajo en las organizaciones.

3.6 Conflictividad en el centro educativo

Es imposible enumerar los conflictos que se dan en un centro educativo, pues son tan variados como variedad de personas y las diferentes relaciones interpersonales. La escuela es un reflejo de la sociedad como tal en ella se encuentran los mismos conflictos que hay en la sociedad, pero concentrados entre cuatro paredes y durante largas horas seguidas. No todos los conflictos son iguales ni tampoco se debe de pensar de ellos como algo negativo. Uno de los retos en la escuela debe ser aprender a construir a partir de ellos, convivir con los conflictos y como educadores se debe de estar preparados para educar en el conflicto. Sandoval (2017) dice que:

[...] desde un comienzo el objetivo mayor de los programas de resolución de conflictos en las escuelas ha sido enseñar mejores estrategias de soluciones de problemas y técnicas de toma de decisiones. Estas son capacidades vitales que enriquecen las relaciones interpersonales, aportan las herramientas necesarias para construir en la escuela un clima cooperativo conducente al aprendizaje y ofrecen un marco para manejar las diferencias de maneras que pueden llevar a una mejor comunicación, mayor comprensión y menos temor. Las aportaciones en relación a los estudios de la paz son de importancia actual a través de conceptos, técnicas y estrategias que hacen posible una convivencia escolar que se desarrolle entorno a valores tales como: la tolerancia, el respeto, la solidaridad que contribuyen a las relaciones armónicas entre los

miembros de la comunidad escolar sin embargo es una tarea que requiere dar pasos firmes y una continua reflexión de todos los actores involucrados en esta tarea. (p.100)

La solución de un conflicto laboral debe ser una oportunidad de cambio, de crecimiento, y de aprendizaje, ya que no se debe pretender eliminar “el pensar, actuar o expresar diferente” tan natural en el ser humano, tanto es así que, hay autores que los consideran inherentes a la persona misma. Es verdad que el conflicto no es negativo, tampoco positivo, simplemente es. Importante es trabajar la comunicación, facilitar el intercambio apropiado de mensajes que tengan en cuenta aspectos verbales y no verbales. Se trata de desarrollar una comunicación fluida mediante la utilización de la escucha activa, la empatía y el asertividad.

3.6.1 Conflictos entre docentes

Hoy en día los conflictos entre docentes se dan por diversas cuestiones que tienen que ver con el contexto educativo. Los docentes son responsables de dar un buen ejemplo a la comunidad educativa pero lamentablemente eso se ha perdido ya que por querer ser mejor que otros quedan mal vistos por sus estudiantes, muchas veces compiten por ser los mejores en el rendimiento de sus estudiantes o por querer sobresalir como un buen líder, pero para hacer cada una de esas cuestiones es importante ser humilde y recibir diferentes opiniones acerca del trabajo que estamos realizando. Oliveira & Feldfeber (2008) afirma que:

[...] es nítida la separación entre docentes y funcionarios dentro de las escuelas, tal separación parece haber sido reforzada en la medida en que muchas redes políticas tercerizaron los servicios de vigilancia, limpieza y otras funciones administrativas. La separación entre funcionarios y profesores queda evidenciada en el protagonismo en los conflictos docentes. Tal separación es explicada, sobre todo, por el argumento de la identidad, definida por el criterio de interés económico y de estatus profesional. Además de poseer mayor titulación y tener mayores

remuneraciones, los profesores son los responsables de las actividades que tienen que ver con el fin de la escuela. (p. 24)

Algunas causas que originan acontecimientos por los cuales hay conflictos dentro de una comunidad educativa, especialmente entre docentes, pero que también pueden ser entre estos y las autoridades administrativas o de dirección, incluyendo personal técnico o incluso personal auxiliar como de servicios, son los siguientes:

- Fallas en la comunicación
- Intereses personales
- Cuestiones de poder
- Conflictos anteriores
- Valores diferentes
- Competencia por puntajes
- Confección del concepto anual de los docentes
- Desplazamiento en cargos de ascenso de jerarquía

3.7 Manejo y solución de conflictos

Para establecer el tipo de método a utilizar en la resolución de conflictos debemos tener en cuenta las causas que lo provocaron: aspectos económicos modificaciones cualitativas y cuantitativas en el mercado e innovaciones tecnológicas. Estos factores hacen que la adopción de sistemas para la resolución de conflictos no sea aconsejable, ya que su utilización puede producir una confrontación con la propia negociación colectiva.

Para poder entender el concepto del método de resolución de conflictos se debe partir del siguiente planteamiento: en toda organización el clima laboral es uno de los factores más relevantes para conseguir un funcionamiento adecuado, por lo tanto, la consecución de un buen clima personal y laboral es un aspecto importante. La ausencia total de conflictos no es, aunque parezca lo contrario,

aconsejable ya que a través de estos se propiciará un equilibrio de los diversos intereses enfrentados en la organización.

Se pueden incluir como métodos de resolución de conflictos organismos que existen para proporcionar estabilidad en las relaciones laborales que se han visto afectadas por una situación de conflicto. Para lo anterior existen dos grupos de métodos:

a) Aquellos que determinan el fin del conflicto como la mejor resolución: estos utilizarán para ello sistemas obligatorios, incluso la intervención de la máxima autoridad, incluso autoridades del Estado, aunque con estos se perderá la posible negociación que hubiera podido existir entre las partes afectadas.

b) Aquellos que se toman como base los derechos colectivos: por ello este método posee dos funciones:

- Una conciliadora: en la que prevalecerá el respeto a los derechos de las partes afectadas.
- Otra facilitadora: de la negociación colectiva entre las partes, usando sistemas tradicionales.

Existe una clara diferencia entre los métodos de resolución de conflictos y las medidas de presión (huelga, paro patronal, etc.) consistente en que las medidas se pueden considerar como la manera de forzar a las organizaciones a adoptar un determinado método de resolución para el conflicto. Los distintos métodos de resolución de conflictos que se encuentran aplicables a centros educativos son:

- La negociación
- La conciliación
- La mediación
- El arbitraje
- La solución jurisdiccional
- La decisión administrativa

Por ello se debe decir que el primer método que se utilice para intentar resolver el conflicto es la negociación. Esta pasa por considerar la buena voluntad de las partes como determinante para la solución del conflicto. Incluso en los conflictos jurídicos generados por la interpretación de una

norma, puede existir esta negociación. Cuando la negociación directa no ha dado resultado se sugiere utilizar la intervención de un tercer sujeto para intentar conseguir la resolución del conflicto (negociación asistida). Gonzales (2006) dice que:

[...] en este caso aun existiendo voluntad de las partes este tercer sujeto intentará conciliar posturas realizando labores de investigación, planteando soluciones etc., aunque no tendrá capacidad para decidir. Dentro de esta negociación asistida se incluirán la mediación, la conciliación y los buenos oficios. El arbitraje puede ser voluntario cuando las partes deciden voluntariamente la intervención de un árbitro y obligatorio cuando el árbitro es impuesto. Dentro de los arbitrajes obligatorios tendremos la decisión administrativa que se adopta cuando el tercer sujeto es impuesto a ambas partes o la decisión jurisdiccional cuando una de las partes requiere la intervención del árbitro, haciendo que la otro se doblegue en la decisión y al método impuesto. (p.7)

El manejo y solución de conflictos es algo natural que se da en el entorno de varios individuos y este debe ser aceptarlo como tal, ya que tiene aspectos positivos y negativos, el positivo cuando ayuda a resolver problemas o por causa de él se hacen esfuerzos de apoyo para alcanza una meta, es detrimental cuando los recursos y la energía que se le dedica no rinden resultados positivos. El conflicto tiene varias causas que lo ocasionan y algunas de ellas son:

- Puntos de vista diferente
- Diferentes visiones del mundo
- Diversas creencias de lo que es la realidad o verdad
- Manipulación o control
- Pensar que se aprovechen de mi
- Percepción equivocada de la realidad.

El conflicto puede ser negativo cuando, hace que la atención de las personas se desvíe de los asuntos realmente importantes, crea sentimientos de insatisfacción en las personas involucradas, hace que los individuos y los grupos se aíslen y pierdan el deseo de cooperar. El conflicto negativo es aquel que destruye o disuelve al grupo de personas involucradas, por ejemplo renuncias de los docentes, cierre del centro educativo, renuncia de autoridades administrativas y de dirección, despidos, etc.

3.8 ¿Qué es el liderazgo?

López Esther cita a Rincón (2013), en la tesis “La importancia del liderazgo en las organizaciones” donde textualmente define “el hecho de influir en otras personas y de que éstas te sigan, es ya una acción de liderazgo y viene a ser como el ejercicio de la autoridad, para que la gente, ya sea un grupo grande o pequeño, se oriente para conseguir una meta en común”. (p. 4). Así mismo cita a Brown (2010) en donde textualmente define al liderazgo como “aquella influencia que es positiva para todo el grupo, es decir, que ayuda al grupo a llevar a término su propósito, a conseguir objetivos, a mantener un buen funcionamiento y a adaptarse a su entorno”. (p.4)

El liderazgo dentro de una institución es uno de los aspectos más importantes, ya que si una entidad carece de un líder apropiado, será muy difícil que se logren a cabalidad los propósitos proyectados, cuando una persona lo ejerza de manera adecuada logrará influir de manera positiva dentro del grupo, muchas veces motivándolos y apoyando a los compañeros para lograr satisfactoriamente las metas y objetivos trazados, así mismo es un modelo para todo el grupo o equipo de trabajo, ya que un líder se caracteriza por estar siempre dispuesto a trabajar de manera colaborativa.

3.8.1 ¿Qué es un líder?

Rafael (2012) dice que “es aquel, que tiene la capacidad para poder influenciar en tu vida, y poder desarrollar el gran talento que Dios, depositó en tí, con entusiasmo, con tu propia voluntad en desarrollar tu trabajo, y así obtener tus objetivos previstos”. (p.48). López Esther (2013) en la tesis ya citada, textualmente dice que existen tres capacidades que debe de reunir un líder las cuales son:

Una capacidad técnica que supone un conocimiento alto del trabajo con o sin especialización; una capacidad humana que hace referencia básicamente al trabajo con persona y que le permite manejarse con desenvoltura ante las actitudes, opiniones y suposiciones de otras personas o grupos; y por último la capacidad intelectual, en el sentido de saber contemplar la empresa como un todo y en la captación de todos los elementos relevantes que pueden influir en ella. (p.4)

Para ser un buen líder, se necesita tener carisma, inteligencia, poder de convencimiento, sensibilidad, integridad, imparcialidad y ser innovador, así mismo se requiere de la capacidad necesaria para poder dirigir a un equipo de personas consiguiendo que cada miembro trabaje y aporte lo mejor de sí mismo, motivándolos y estimulándolos para lograr en estos la convicción, en torno a lo que realizan y así alcanzar las metas esperadas, por lo cual cada institución debería preocuparse por formar y capacitar constantemente a los empleados sobre la forma correcta de aplicar el liderazgo dentro de la empresa.

3.9 Tipos de liderazgo

Existe una variedad de estilos de liderazgo todos muy importantes y de gran beneficio para toda institución, algunos de estos estilos son propios de empresas o industrias, y hay otros que por la naturaleza misma de las personas a quienes se lidera son idóneos para centros educativos, donde el impacto del líder llega positivamente a los sujetos o miembros de la comunidad educativa, estos estilos son:

Tabla 2
Tipos de liderazgo

a) Autoritario	b) Democrático	c) Laissez-Faire o Liberal
“En este tipo de liderazgo, el líder determina las tareas de los miembros aislados del	“Todas las normas se discuten y se determinan en el grupo, el líder da	“Los miembros del grupo toman decisiones libres sin la participación del líder. El líder

grupo y forma los grupos de trabajo apropiadamente dichos. El líder esta personalmente para la alabanza o crítica del trabajo de los miembros del grupo, no toma parte en su trabajo, aunque sea para aclarar cosas”.	orientaciones y apoyo. Las relaciones recíprocas son buenas, hay contactos espontáneos y trato mutuo amistoso. La conciencia de grupo es fuerte y la relación con el líder, que es tomado como un igual, satisfactoria”.	reúne todas las informaciones necesarias y las mantiene disponibles por si se necesitan, sin embargo, no influye en absoluto en la discusión propiamente dicha”.
---	--	--

Fuente: López Esther, 2013, p. 8-9.

d) Carismático	e) Consideración individualizada	f) Estimulación intelectual
Destacan por tener una visión clara; ganarse el respeto y la confianza; dar seguridad; y provocar identificación y compromiso de sus colaboradores.	Prestan atención a cada uno de sus colaboradores de forma individual y personal, y les otorgan responsabilidades diferentes.	Anima, estimula y propicia la innovación y creatividad de sus colaboradores para la solución de problemas y los planteamiento de estrategias.
g) Inspiracional		
Dan ánimo y generan entusiasmo mediante la generación de altas expectativas y modificando actitudes/comportamientos.		

Fuente: Palomo Teresa, 2007, p. 38.

Capítulo 4

Propuesta

4.1 Nombre de la propuesta

Mejoramiento de relaciones laborales para una sinergia en equipo, dirigido al personal docente que labora en el “Instituto Normal Mixto Alejandro Córdova” del municipio y departamento de Huehuetenango.

4.2 Introducción

El hombre por naturaleza es un ser social que a lo largo de la vida se relaciona con una gran cantidad de personas, por lo cual es imprescindible que aprenda a desenvolverse y a trabajar en conjunto con otros individuos de manera armoniosa, ya que en la actualidad las organizaciones presentan equipos de trabajo muy desorganizados, con baja motivación y compromiso de cumplir con cada una de sus funciones, muy conflictivos y que han perdido de vista los objetivos y metas a lograr, lo que tiene como resultado una calidad y rendimiento laboral bajo y perjudicial para la institución.

El trabajo en equipo ha supuesto un cambio organizativo amplio, pues ha influido en aspectos como la dirección, la motivación, comunicación y participación para lo cual se requiere una interacción mayor entre las personas, que solo puede lograrse con una actitud cooperativa, solidaria, de compañerismo y no egoísta e individualista; así mismo permite evidenciar resultados de manera más eficaz y eficiente; es considerado un punto clave y ventaja competitiva ya que si en una institución existe un clima organizacional ameno, armonioso y cómodo cada uno de los miembros del personal realizará su trabajo de la forma más óptima posible.

Por lo tanto, a través de un análisis realizado a lo recolectado en el diagnóstico institucional, se llegó a la conclusión que la estrategia más viable para iniciar a solventar esta problemática latente de conflictividad, es la implementación de un taller para el mejoramiento de la sinergia en el

Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova” del municipio y departamento de Huehuetenango, en la que a través de las gestiones realizadas por la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito 13-01-004, se solicitó el espacio en dicho centro educativo para llevar a cabo el taller impartido por la Psicóloga Sunny Hidalgo, con el que se fomentó en cada uno de los miembros del personal docente, técnico y administrativo un verdadero espíritu de unidad y compañerismo.

4.3 Justificación

Frente a los numerosos desafíos del porvenir, la educación constituye un instrumento indispensable para que la humanidad pueda progresar hacia los ideales de paz, libertad y justicia social, por lo que es muy importante que el ambiente que se viva en una institución educativa sea agradable, ameno y armonioso no solo para los estudiantes sino para todo el personal docente, técnico y administrativo, por lo cual se identificaron en el Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova”, una serie de necesidades urgentes de solventar ya que han causado serios malentendidos y conflictividad entre los miembros del personal de dicho establecimiento.

Por lo cual como una estrategia para mejorar dicha situación se implementó un taller sobre mejoramiento para una buena sinergia entre docentes, lo que fortalecerá el trabajo en equipo, logrará que exista un ambiente empático entre ellos, creará más unidad y fomentará la confianza y comunicación asertiva entre ellos, evitará que la conflictividad siga creciendo, lo que reducirá la rivalidad, el egoísmo y las malas relaciones laborales ya que a futuro no solo afectará el desenvolvimiento docente sino también el rendimiento académico de cada uno de los estudiantes.

El fomento de la sinergia en la relaciones laborales de los docentes crea un clima laboral más cómodo y motivado, así mismo a cada docente se le proporcionaron técnicas y estrategias para fomentar el verdadero trabajo en equipo tanto en el ambiente docente como dentro del aula, ya que la misión de cada docente es buscar que la educación del estudiante esté centrada en los valores humanos sociales y no sólo en el conocimiento, ya que la formación debe de ser profunda y sensible en cuanto al compromiso social y el respeto a la diversidad cultural y el ambiente.

4.4 Planteamiento del problema de la propuesta

Durante el diagnóstico institucional por medio del FODA se pudieron identificar una serie de necesidades urgentes de resolver tales como: falta de convivencia y comunicación con el personal administrativo y docente, mala administración, negligencia de parte de las autoridades, conflictividad en el personal, liderazgo negativo, falta de unidad entre docentes y una competencia negativa e insana, las cuales se analizaron cuidadosamente y se tomó la decisión de implementar un taller que fue de gran utilidad para ir solventando periódicamente cada uno de los conflictos latentes en la institución y además mejorar el trabajo en equipo de cada uno de los miembros del personal del Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova”.

Con la implementación de este taller se buscó hacer conciencia a cada uno de los docentes sobre lo importante que es el trabajo en equipo y los beneficios que tiene para el crecimiento y desempeño de cada uno de los miembros del personal, ya que el ambiente laboral se ha tornado muy inestable y tenso que en futuro puede afectar a los miembros de la institución por lo cual con la propuesta de mejora se logrará un clima más armónico, colaborativo y de unidad, de esta forma la mala comunicación se irá mejorando paulatinamente y será más asertiva, el liderazgo negativo se irá terminado y se cambiará por un liderazgo más funcional.

4.5 Objetivos

4.5.1 Objetivo general

Mejorar las relaciones laborales para una sinergia del equipo docente, técnico y administrativo que labora en el Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova” del municipio y departamento de Huehuetenango.

4.5.2 Objetivos específicos

- a) Valorar la importancia de las opiniones de cada uno de los miembros del personal del establecimiento.

- b) Reconocer la importancia de establecer relaciones respetuosas y cordiales entre cada uno de los docentes.
- c) Plantear estrategias que permitan la resolución de conflictos en los miembros del personal docente, técnico y administrativo.

4.6 Estrategias

- a) Implementación del taller de “Mejoramiento de las relaciones laborales para una buena sinergia entre docentes”.
- b) Realización de actividades tales como retiros sociales y dinámicas grupales e individuales para la mejora de las relaciones del equipo docente, técnico y administrativo con énfasis en la sinergia laboral.
- c) Capacitaciones y reuniones constantes con nuevas herramientas para fortalecer en trabajo en equipo del personal docente y administrativo.

4.7 Resultados esperados

- Promover y estimular el cambio actitudinal, personal y de equipo para el logro de la sinergia laboral.
- Unión del trabajo en equipo en el personal docente y administrativo del Instituto Normal Mixto Alejandro Córdova.
- Personal docente, técnico y administrativo dotado con nuevas herramientas efectivas para la solución de conflictos.

4.8 Actividades

- Elaboración del FODA sistémico del Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova”
- Elaboración del árbol de problemas
- Elaboración del árbol de objetivos

- Ejecución e implementación de una entrevista a la Administradora de la Coordinación Técnico administrativa.
- Ejecución de la encuesta
- Realización e implementación de la observación general al centro educativo.
- Diligencia del centro educativo para realizar la implementación del taller
- Gestión del capacitador profesional que desarrollará el taller
- Implementación del taller de mejoramiento de las relaciones laborales para una buena sinergia entre docentes.

4.9 Cronograma de actividades

Tabla No.3
Cronograma de actividades

Estrategia	Resultados esperados	Actividades	Mes 1 Junio	Mes 2 Julio	Mes 3 Agosto	Observaciones
La implementación del taller de Mejoramiento de las relaciones laborales para una buena sinergia entre docentes	Promover y estimular el cambio actitudinal, personal y de equipo para el logro de la sinergia laboral.	FODA				

Realización de actividades tales como retiros sociales y dinámicas grupales e individuales para la mejora del equipo docente, técnico y administrativo con énfasis en la sinergia laboral	Lograr que exista la unión del trabajo en equipo en el personal docente y administrativo del Instituto Normal Mixto Alejandro Córdova.	Árbol de Problemas			
Capacitaciones y reuniones constantes de nuevas herramientas para fortalecer el trabajo en equipo del personal docente y administrativo.	Personal docente, técnico y administrativo dotado de nuevas herramientas efectivas para la solución de conflictos.	Árbol de Objetivos			
Diálogo más comprensivo y empático con el	Relación laboral amena y significativa	Ejecución de la entrevista			

personal, docente, técnico y administrativo.	del personal técnico y administrativo en el ambiente de trabajo utilizando herramientas adecuadas para la sostenibilidad del mismo.					
		Ejecución de la encuesta				
		Implementación de la observación				
		Diligencia del centro educativo para realizar la implementación del taller				

		Gestión del capacitador profesional				
		Implementación del taller de mejoramiento de las relaciones laborales para una buena sinergia entre docentes.				

Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

4.10 Metodología

McKernan (1996) en relación a la implementación de una metodología afirma que: “La investigación-acción es el proceso de reflexión por el cual en un área-problema determinada, donde se desea mejorar la práctica o la comprensión personal, el profesional en ejercicio lleva a cabo un estudio –en primer lugar, para definir con claridad el problema”. (p.25), por ello para dar marcha a la propuesta indicada se planteó utilizar la investigación- acción como método.

Principalmente se inició utilizando el método de la investigación acción con la cual por medio de un diagnóstico previo a la institución se pudo analizar y examinar el estado de la infraestructura y

la relación existente entre cada uno de los miembros del personal, así mismo se utilizaron técnicas de recolección de información, con las cuales se identificaron una serie de necesidades y deficiencias que afectan en gran manera el desempeño laboral, causa divisionismo y conflictividad, y por lo cual se emplearan estrategias de solución para ir resolviendo estas dificultades latentes. Hernández Miguel cita a Saber the Children (2005), en la tesis “Metodología activa como herramienta para el aprendizaje de las operaciones básica en matemática maya”, donde textualmente define la metodología activa como:

Alternativa pedagógica que se centra en promover la participación activa de los educandos en el quehacer educativo. Es el proceso didáctico y dinámico que se realiza con la aplicación de técnicas participativas, con uso de abundante material didáctico, juegos educativos y trabajos grupales. El proceso didáctico que la metodología implementa es dinámico y participativo, convirtiendo a los estudiantes en verdaderos protagonistas de su propia educación, donde la función fundamental del docente es de guía, orientador y facilitador del aprendizaje. (p.9).

Precisamente por ello durante todo el proceso de ejecución del taller se buscó que cada docente se sintiera protagonista y se expresara abiertamente. Las actividades realizadas durante el proceso de la implementación del taller de relaciones laborales para una buena sinergia del equipo docente fueron la elaboración del foda sistémico el cual sirvió para recolectar información importante acerca de la institución en la cual se implementó el taller, otra de las actividades realizadas fueron el árbol de problemas y objetivos.

La realización de una entrevista a la encargada de la coordinación técnico administrativa, la realización de una encuesta a los docentes involucrados en la problemática, una observación a fondo a la institución que estaba afrontando varias problemáticas, la gestión para buscar al capacitador profesional encargado de dar el taller y por último la implementación del taller de mejoramiento de relaciones laborales para una buena sinergia del equipo docente, técnico y administrativo, todo formó parte de la metodología investigación-acción.

4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta

La implementación del taller de Relaciones laborales para una buena sinergia entre docentes en el Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova” jornada vespertina, dirigido al personal docente, técnico y administrativo, fue evaluado por la licenciada Clara Armida Morales Castillo Coordinadora Técnico Administrativa del Distrito 13-01-004 del municipio y departamento de Huehuetenango, y fue resultado de la precisión urgente de mejorar y solucionar diferentes situaciones problemáticas detectadas por el roce, malos entendidos y disgustos entre el personal docente de dicha institución.

Como estudiante practicante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana como objetividad de la práctica profesional dirigida se implementó el taller de relaciones laborales para una buena sinergia entre docentes, el cual se impartió con la ayuda de un profesional en el tema de sinergia laboral quien desarrollo temas del trabajo en equipo en beneficio del personal docente y administrativo del Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova”.

Por lo tanto la elaboración del taller se implementó en el mes de agosto del 2019, con el cual se pretendió concientizar al personal docente y administrativo para poder desarrollar un adecuado trabajo en equipo y hacerles saber que la relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas, y que en toda relación interpersonal interviene la comunicación que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la sociedad. Es por ello que de esta forma cada docente se autoevaluó para hacer mejoras en su ambiente personal y laboral ya que como humanos se cae en el error de criticar en vez de ayudar, así mismo dotar a dichos docentes de nuevas herramientas en el manejo del trabajo en equipo con el fin de que haya una buena relación laboral entre el equipo docente.

4.12 Recursos

4.12.1 Humanos

La licenciada Clara Armida Morales Castillo encargada de la administración de la Coordinación Técnico Administrativa distrito 13-01-004 de acuerdo a las funciones que ejerce vio la necesidad de evaluar más a fondo la problemática del Instituto Normal Mixto Alejandro Córdova para una mejora en el personal docente, técnico y administrativo. Por lo cual a través de una serie de preguntas y entrevista dio a conocer lo que estaba sucediendo. Por lo tanto, solicitó que se interviniera en dicha problemática, con lo cual se contribuyó con la implementación del taller de mejoramiento de las relaciones laborales para una buena sinergia entre docentes impartido por la Psicóloga Sunny Recinos Hidalgo.

4.12.2 Materiales

Para la implementación del taller de mejoramiento de las relaciones laborales para una buena sinergia entre docentes se utilizó material como hojas de papel bond para realizar una actividad de inteligencia emocional, se utilizó material audiovisual como computadora y proyector para proveer a cada uno de los temas y dinámicas impartidas, se utilizaron escritorios para la implementación de una dinámica de pirámide, la cual estableció la unión del trabajo en equipo, por último se usaron monigotes de plástico para la unión de diferentes formas para el fortalecimiento del trabajo en equipo.

4.13 Presupuesto

Tabla No. 3
Presupuesto asignado para la realización de la propuesta

No.	Concepto	Precio unitario	Total
1	Hojas de papel bond	Q.0.10	Q.4.00

2	Diplomas	Q.1.50	Q.75.00
3	Impresión de encuestas		Q.10.00
4	Alquiler de cañonera	Q. 75.00	Q. 350.00
5	Capacitador		Q.375.00
6	Refacción		Q.200.00
Total			Q.1014.00

Fuente: elaboración propia, septiembre de 2019.

Capítulo 5

Sistematización de la propuesta

5.1 Experiencia vivida

La práctica profesional es una fase significativa e importante en el ámbito educativo, ya que es una fuente en la cual como estudiante se visualiza de manera objetiva la administración y es por ello que la universidad Panamericana da la oportunidad para que se realice esta fase en determinado tiempo y espacio y fue por eso que se realizó en las instalaciones de la Coordinación Técnico Administrativa del distrito 13-01-004 con la Licenciada Clara Armida Morales Castillo quien es la que tiene a su cargo dicho distrito.

Inicialmente se llevó una solicitud a la licenciada para que permitiera la ejecución de la Práctica Profesional en el lugar indicado, este espacio fue permitido y se empezó con la ejecución del mismo el 3 de junio de 2019, fueron más de 200 horas realizadas en las cuales se suscitaron diferentes ambientes de trabajo como por ejemplo hacer confrontaciones, revisar expedientes, llenar formularios, hacer diferentes documentos administrativos, realizar el conteo de los diferentes docentes de los colegios públicos y privados y otras actividades, las cuales se lograron con satisfacción.

Para la realización del taller se implementó la búsqueda de información de los diferentes acontecimientos que estaban surgiendo, y fue por ello que se tomó en cuenta al Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova” ya que en este entre el personal docente, técnico y administrativo se estaban dando diferentes opiniones, y malos entendidos. Se analizó dicha situación y se gestionó para poder encontrar al profesional adecuado para que impartiera los diferentes temas asignados que se brindaron con la información que se obtuvo a través del FODA. Los docentes, el personal técnico y administrativo son parte fundamental en el centro educativo, con la ejecución del taller se contaron con diferentes estrategias y dinámicas las cuales fueron de gran importancia para una

convivencia armónica entre el personal docente y una buena sinergia en el personal que labora en dicha institución educativa.

5.2 Reconstrucción histórica

La práctica profesional dirigida es un proceso indispensable en el desenvolvimiento de cada estudiante, ya que por medio de ella se van adquiriendo nuevos conocimientos a través de la experiencia vivida en el proceso que ayudará de gran manera en el desenvolvimiento tanto personal como profesional, por lo cual se seleccionó la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito 13-01-004 para realizar este proceso ya que es una institución que está en contacto directo con el proceso administrativo, además dicha institución tiene a su cargo una cantidad de 40 establecimiento los cuales monitorea y supervisa constantemente en el municipio de Huehuetenango.

Este proceso inició con una previa inducción del asesor de la práctica, el cual dio los lineamientos necesarios y requeridos, seguidamente se seleccionó una institución y se gestionó con la encargada para que se otorgara la oportunidad de estar en dicha institución, posteriormente, se realizó el diagnóstico en el cual se hizo uso de instrumentos de recolección de información aplicada primeramente a la Coordinación en la cual se descubrió que uno de los centros educativos necesitaba que se le prestara urgente atención, en el cual luego se realizó un diagnóstico por medio de la observación, la encuesta y el FODA que arrojó una serie de necesidades entre las cuales se seleccionó la conflictividad entre los miembros del personal del establecimiento.

Seguidamente por medio de un análisis del árbol de problemas y objetivos se determinó una propuesta de solución a esta problemática, que estaba afectado y causando dificultades dentro de la institución, ya que existía mucha competencia insana y egoísmo entre el personal docente que afecta gravemente el cumplimiento de cada una de las funciones de la labor docente, ya que se vive un clima laboral muy tenso, improductivo y desorganizado, que solo produce divisionismo, confrontación y desunión lo que da como resultado una gran deficiencia en la calidad educativa del establecimiento.

Se implementó el taller para el mejoramiento de las relaciones laborales para que exista una buena sinergia ente docentes, y durante la ejecución del taller se llevaron a cabo actividades que fomentaran en gran manera las importancia de las buenas relaciones laborales, lo fundamental e importante que es el trabajo en equipo, para que todos vayan hacia la misma dirección y para que exista más armonía y paz entre cada uno de los docentes, los canales de comunicación sean más asertivos y eficientes, exista más confianza y compañerismo.

Al concluir el taller su pudo observar una actitud de satisfacción por parte de los docentes participantes, posteriormente se pudo observar que entre los resultados obtenidos se logró resolver en gran parte la problemática que estaba afectando fuertemente la institución, así mismo cada uno de los docentes empezaron a trabajar y a organizarse más en unidad y compañerismo, la competencia insana y egoísta disminuyo y se tornó más productiva y positiva; la comisión de disciplina quedo encargada de velar porque el ambiente laboral sea agradable y armónico, siempre con el acompañamiento del director y CTA quienes son los principales actores, ya que a través de ellos, se podrá manejar de manera significativa cada una de las actividades en las cuales estén involucrados personal docente, técnico y administrativo.

5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta

La problemática detectada en el Instituto Normal Mixto “Alejandro Córdova” Jornada matutina del municipio y departamento de Huehuetenango, fue la constante conflictividad entre el personal docente, técnico y administrativo, que estaba afectando tanto al instituto como al personal, ya que resultado de dicha conflictividad había creado mucho divisionismo y un liderazgo negativo que afectaba a la productividad y al desempeño de cada uno de los docentes, lo que así mismo producía una gran deficiencia de la calidad educativa, ya que los docentes al tener un mal clima laboral no cumplían su labor.

Por lo cual la mejora en la relaciones laborales produciría una comunicación asertiva y lograría que cada docente trabajara en equipo y unidad, por lo que se implementó el taller que fomentó y

fortaleció estas debilidades identificadas y que necesitaban que se les prestara especial atención, ya que un buen desenvolvimiento laboral garantiza éxito a la institución, por lo cual se fortaleció a cada uno de los docentes participantes de nuevas estrategias, métodos y herramientas para poner en práctica y lograr un ambiente organizacional óptimo para trabajar existiendo así un verdadero y mejor trabajo en equipo. Cada una de las actividades implementadas permitió que los docentes establecieran lazos de amistad nuevamente con el equipo de trabajo, con estas herramientas y estrategias el personal de dicha institución reflejó los resultados esperados ya que se pudo percibir que en gran parte se solucionaría la problemática detectada.

5.4 Principales lecciones aprendidas

Dentro del desarrollo de la práctica profesional se vivió la experiencia más significativa académicamente, como encargada y futura profesional por velar que la administración se realice de una manera práctica y honesta y como buena administradora no cabe duda que la práctica hace al maestro y esta parte tan importante lleva a comprender la importancia de las técnicas y estrategias a utilizar para el desarrollo del proceso en marcha.

Durante el lapso de la etapa de la práctica profesional se suscitaron diferentes acontecimientos importantes, los cuales fueron nuevas formas de conocer los diferentes ambientes de la administración, durante la observación y la entrevista se recopiló información que sirvió para darle énfasis al establecimiento que tenía varios problemas con el personal docente, técnico y administrativo, seguidamente en varias ocasiones se permitió ser la persona responsable de ir a ciertos establecimientos en compañía de varias entidades para realizar actividades de supervisión en los mismos. Dicha institución es un ente fundamental para los jóvenes del presente y del futuro del departamento.

La elaboración de diferentes documentos administrativos del distrito 13-01-004 fue de vital importancia para que se conociera más de cerca la ejecución y validez de los mismos y en qué casos pueden ser utilizados. Es por ello que las instituciones educativas a nivel administrativo actuales deben ser capaces de afrontar el reto de mejorar continuamente, ser innovadoras, permitir

que sean un ente en el cual tengan mayores resultados positivos, no solo con el personal de trabajo sino con las personas que los visitan.

El éxito de una institución depende en gran medida de la compenetración, comunicación y compromiso que exista entre los empleados, ya que al generar un ambiente laboral de trabajo y de relaciones interpersonales entre compañeros, cada actividad que se realiza es de manera eficiente y significativa. Es importante que cada uno de los miembros se sienta parte del equipo de trabajo para que las actividades que se desarrollen tengan un mismo fin y una misma meta y todos trabajen en armonía.

Conclusiones

La práctica profesional dirigida es un proceso académico de gran relevancia en la formación profesional de los pedagogos y administradores educativos que permite la aplicación práctica a un contexto real de los conocimientos que en forma teórica se adquirieron en las aulas universitarias, constituye en suma una de las mejores experiencias prácticas de la vida profesional que está por iniciar.

En la administración educativa al trabajar con diversos miembros de la comunidad educativa suelen surgir diferencias que pueden generar conflictos laborales, por ello la mejor forma de atenderlos o abordarlos es con una constante práctica de estrategias que producen sinergia en el equipo de trabajo, al entender el proceso motivacional en forma global dentro del trabajo docente se ayuda a establecer el mejor clima laboral de un equipo de trabajo.

La mejora en las relaciones laborales, dentro de un centro educativo o administrativo, es una tarea a la que están llamados todos los sujetos involucrados, docentes, autoridades administrativas y de servicios, para ello es vital proporcionarle a cada sujeto técnicas y herramientas para producir una comunicación asertiva y lograr que cada docente y miembro de la institución educativa trabaje en equipo y unidad.

El liderazgo dentro de una institución es uno de los aspectos más importantes, ya que si una entidad carece de un líder apropiado, será muy difícil que se logren a cabalidad los propósitos proyectados, entre los cuales está mantener buenas relaciones laborales. La implementación de la propuesta de mejora en forma permanente fortalecerá las debilidades encontradas en la institución educativa en cuanto a la sinergia de equipo de trabajo.

Referencias

- Elliot J. (2000). *La investigación-acción en educación*. (4ª. ed.). Madrid: Editorial Morata, S. L.
- García F. (2004). *El cuestionario: Recomendaciones Metodológicas para el diseño de un cuestionario*. (1ª. ed.). México: Editorial LIMUSA.
- Gómez I. (2004). *¿Qué es el FODA)?* Recuperado de https://www.emagister.com/uploads_courses/Comunidad_Emagister_66994_66994-1.pdf.
- González M. (2006). *Gestión de conflictos laborales*. (1ª. ed.). España: Editorial INNOVACIÓN Y CUALIFICACIÓN S. L.
- Hernández M. (2014). *Metodología activa como herramienta para el aprendizaje de las operaciones básicas en matemática maya (Tesis de pregrado)*. Universidad Rafael Landívar de Guatemala
- Huamán H. (2005). *Manual de Técnicas de Investigación: Conceptos y Aplicaciones*. (2ª. ed.). Perú: Editorial IPLADEES S.A.C
- López E. (2013). *La importancia del liderazgo en las organizaciones* (tesis de pregrado). Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona, España.
- McKerman J. (2001). *Investigación-acción y curriculum*. (2ª. ed.) España: Editorial MORATA S. L.
- Martínez V. (2007). *La buena educación: Reflexiones y propuestas de psicopedagogía humanística*. (1ª. ed.). España: Editorial Anthropos.
- Montoya A. (1989). *Estabilidad en el empleo, solución de conflictos de trabajo y concertación social*. (1ª. ed.). Murcia: Editorial Secretariado de Publicaciones Universidad de Murcia.
- Oliveira D.& Feldfeber M. (2008). *Políticas educativas y trabajo docente: Nuevas regulaciones ¿Nuevos sujetos?* (1ª. ed.). México: Editorial Ediciones Novedades Educativas de México S. A. de C. V.
- Palomo T. (2007). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. (4ª ed.). Madrid: Editorial

ESIC Editorial.

Pérez C. et al (2014). *Atrévete a innovar: recetas para diseñar proyectos de innovación docente*. (1ª. ed.). España: Editorial UNIR.

Ponce J. (2014). *Conflictos escolares. Justicia y Mediación*. (1ª. ed.). Madrid: Editorial UBIJUS.

Rafael G. (2012). *Como ser un buen líder*. (1ª ed.). Estados Unidos: Editorial Palibrio

Rivera G. & Sánchez O. (2019). *El Juego en el Aprendizaje del Guagua: Proyecto Aplicado para fortalecer los Conocimientos en el Área de Matemáticas de los Estudiantes del Grado Tercero de la Institución Educativa Los Arrayes, Córdoba (Nariño)*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Córdoba.

Robledo M. (2009). *Observación Participante: informantes claves y rol del investigador*.

Recuperado de <http://www.nure.org/OJS/index.php/nure/article/download/461/450>.

Sandoval E. (2017, enero/junio). La construcción de la Paz en los centros educativos, una visión positiva del conflicto: *Revista CoPala Construyendo Paz Latinoamericana*, 3, p.100.

Trespalacios E. (2017). *Trabajo en equipo*. (1ª. ed.). Madrid: Editorial CEP S. L.

Anexos

Anexo 1 Cartas de autoridades



Anexo 2 Ficha informativa del estudiante

Ficha informativa



1. Datos personales

- a. Nombre completo de la estudiante practicante: Jackeline Adelaida García Payeras
- b. Dirección: Cantón San José zona 5
- c. Números de teléfonos: 33585713 móvil: 33585713
- d. Dirección Electrónica: adelaidagarcia1118

2. Datos de la institución educativa en donde realizó la Práctica Administrativa Dirigida

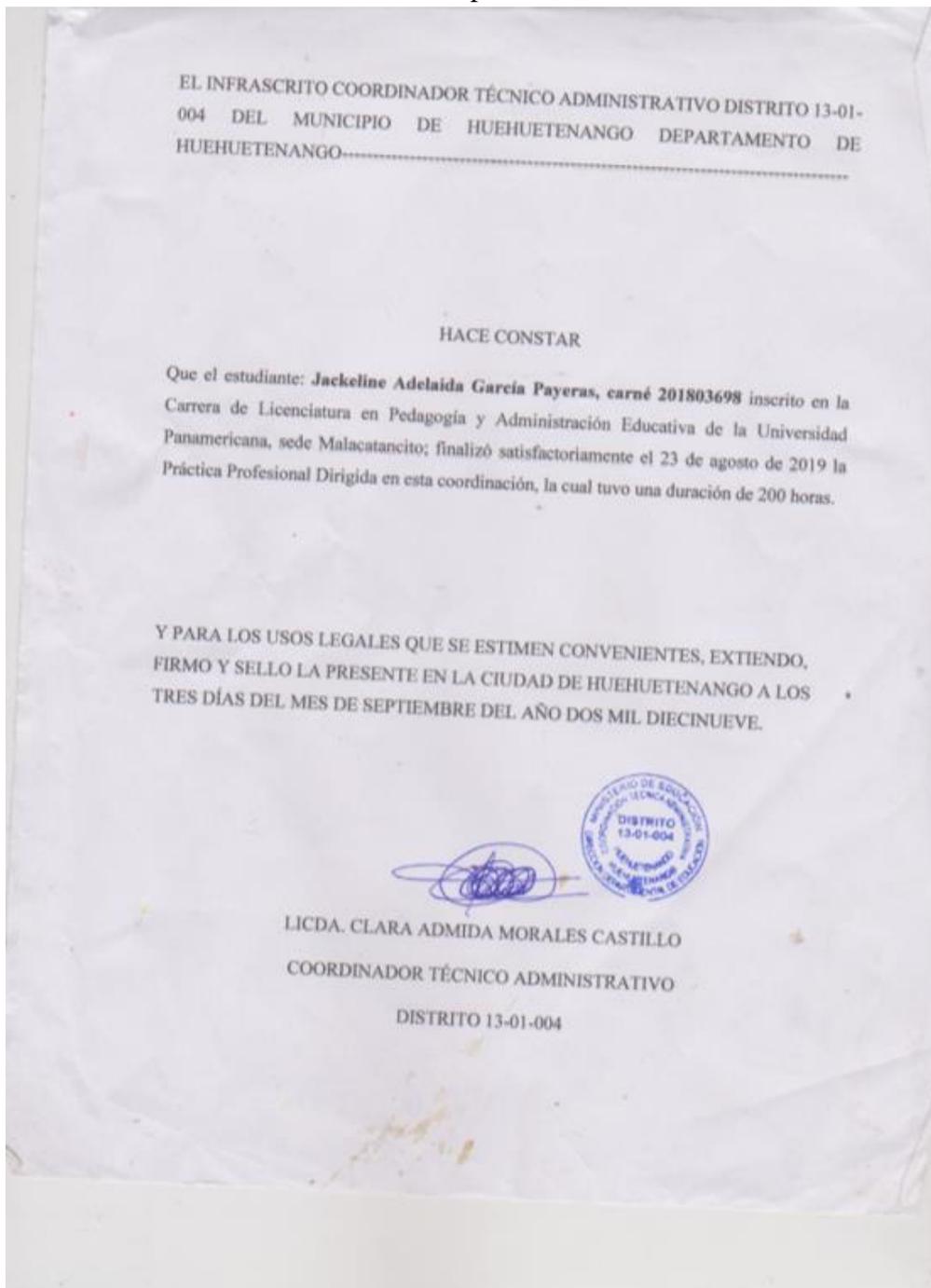
- a. Nombre de la institución: Coordinación Técnica Administrativa
- b. Nombre del Administrador educativo: Clara Armida Morales Castillo
- c. Dirección: 5ta. Avenida "A" 5-56 zona 1 Colonia el Centro Huehuetenango
- d. Números de teléfonos: 57044299
- e. Jornada: Matutina
- f. Horarios de la práctica: De 8: 00 a 12: 00
- g. Días: de lunes a viernes

3. Fechas de la Práctica: Del 3 de junio de 2019 al 23 de agosto de 2019

4. Nombres de las autoridades en la Práctica Administrativa:

- a. Por la institución educativa: Licda. Clara Armida Morales Castillo
- b. Por la Universidad Panamericana: Lcdo. Rosanio Armando Cano Martínez

Anexo 3 Constancia de 200 horas de práctica. Certificación de acta de inicio y final
Anexo 3.1 Constancia de 200 horas de práctica



Anexo 3.2 Acta de inicio de Práctica Administrativa

EL INFRASCRITO COORDINADOR TÉCNICO ADMINISTRATIVO DISTRITO 13-01-004 DEL MUNICIPIO DE HUEHUETENANGO DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO, C E R T I F I C A: HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NO. 2 DE ESTA COORDINACIÓN. EN LA QUE A FOLIO NO. 305, 306 SE ENCUENTRA EL ACTA NO. 008-2019 LA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

Acta No. 008-2019. En el municipio y departamento de Huehuetenango siendo las ocho horas del día lunes tres de junio de dos mil diecinueve reunidos en la oficina de la Coordinación Técnico Administrativa del Distrito Escolar trece cero uno guion cero cuatro nivel medio las siguientes personas: Ricky Anderson Martínez Baltazar, Jackeline Adelaida García Payeras estudiantes de la Universidad Panamericana con número de carné 201803530, 201803698 de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa y la Coordinadora Técnica Administrativa Clara Armida Morales Castillo para dejar constancia de lo actuado: PRIMERO: La Licda. Clara Armida Morales Castillo da la bienvenida a los estudiantes Ricky Anderson Martínez Baltazar y Jackeline Adelaida García Payeras quienes con fecha quince de mayo solicitaron por escrito el espacio para ejecutar la práctica profesional dirigida que se contempla en el Pensum de Estudios de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa y que tendrá una duración de doscientas horas, de lunes a viernes de ocho de la mañana a doce del mediodía. SEGUNDO: La Coordinadora Técnico Administrativa nos motiva y nos insta a aprovechar al máximo la oportunidad que se nos da, para poner en práctica nuestros conocimientos. Se finaliza la presente veinte minutos después de su inicio en el mismo lugar y fecha consignados, firmando los que en ella intervenimos.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE SE ESTIMEN CONVENIENTES, EXTENDIDO, FIRMO Y SELLO LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN UNA HOJA PAPEL BOND TAMAÑO CARTA A LOS VEINTISIETE DÍAS DEL MES DE AGOSTO DE DOS MIL DIECINUEVE.


LICDA. CLARA ARMIDA MORALES CASTILLO

COORDINADOR TÉCNICO ADMINISTRATIVO

DISTRITO 13-01-004



Anexo 3.3 Acta de finalización de Práctica Administrativa

EL INFRASCRITO COORDINADOR TÉCNICO ADMINISTRATIVO DISTRITO 13-01-004 DEL MUNICIPIO DE HUEHUETENANGO DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO, C E R T I F I C A: HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NO. 2 DE ESTA COORDINACIÓN. EN LA QUE A FOLIO NO. 307 SE ENCUENTRA EL ACTA NO. 009-2019 LA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

Acta No. 009-2019. En el municipio de Huehuetenango y departamento de Huehuetenango, siendo las once horas del día martes veintisiete de agosto de dos mil diecinueve reunidos en la oficina de la Coordinación Técnica Administrativa No. Trece guion cero uno guion cero cero cuatro, ubicada en la quinta avenida "A" cinco guion sesenta y ocho Colonia el Centro de la zona uno, las siguientes personas: Ricky Anderson Martínez Baltazar y Jackeline Adelaida García Payeras, estudiantes de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana y la Licenciada Clara Armida Morales Castillo Coordinadora Técnico Administrativa del Distrito Escolar trece guion cero uno guion cero cero cuatro del Nivel Medio del municipio de Huehuetenango para dejar constancia de lo siguiente: PRIMERO: se da por finalizada la Práctica Profesional Dirigida haciendo una totalidad de doscientas horas hábiles culminado dicho proceso el día viernes veintitrés de agosto del presente año. SEGUNDO: Los estudiantes agradecen la oportunidad brindada en la institución, la cual contribuye al proceso de formación profesional. TERCERO: se finaliza la presente veinte minutos después de su inicio en el mismo lugar y fecha, firmando para dejar constancia quienes en ella intervinimos. Damos fé.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE SE ESTIMEN CONVENIENTES, EXTENDIDO, FIRMO Y SELLO LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN UNA HOJA PAPEL BOND TAMAÑO CARTA A LOS VEINTISIETE DÍAS DEL MES DE AGOSTO DE DOS MIL DIECINUEVE.



LICDA. CLARA ARMIDA MORALES CASTILLO
COORDINADOR TÉCNICO ADMINISTRATIVO
DISTRITO 13-01-004

Anexo 4 Galería fotográfica
Entrega de silla ejecutiva a la Licda. Clara Armida Morales Catillo Coordinadora Técnica Administrativa



Fuente: captura fotográfica por Jackeline García, agosto de 2019

Implementación de la propuesta de mejora



Fuente: captura fotográfica por Jackeline García, agosto de 2019

Realización de confrontaciones



Fuente: captura fotográfica por Jackeline García, agosto de 2019

Monitoreo a diferentes establecimientos educativos



Fuente: captura fotográfica por Jackeline García, agosto de 2019.

Anexo 5 asistencia de estudiante a establecimiento de práctica dirigida



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
 Carrera: Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
 Sede: Malacatancito
 Asignatura: ED-SE3016 Práctica Dirigida
 Asesor: Lic. Rosalío Armando Cano Martínez

CONTROL DE ASISTENCIA
 PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA

Nombre del Practicante: Jacheline Adelaida García Payeras
 Dependencia de aplicación: Coordinación Técnico-Administrativa 13-01-004
 Dirección: Sav. A 5-85 zona 1 Colonia el Centro del Municipio y Departamento de Huehuetenango
 Jornada y horario de ejecución de la práctica: Matutina De 8:00 a.m. a 12:00 p.m.
 Mes y año al que corresponde la ejecución de la práctica: Junio de 2019

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Total, asistencias	Total, ausencias	Total, horas	Firma y sello del jefe de la dependencia
3 [Signature]	4 [Signature]	5 [Signature]	6 [Signature]	7 [Signature]	5		20	[Signature] [Stamp]
10 [Signature]	11 [Signature]	12 [Signature]	13 [Signature]	14 [Signature]	5		20	[Signature] [Stamp]
17 [Signature]	18 [Signature]	19 [Signature]	20 [Signature]	21 [Signature]	5		20	[Signature] [Stamp]
24 [Signature]	25 [Signature]	26 [Signature]	27 [Signature]	28 [Signature]	4	1	110	[Signature] [Stamp]

Si hubiese inasistencias del practicante, describir las razones:

El día 28 de junio del presente mes no se asistió a la C.T.A porque ese día se realizó el examen privado del profesorado



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
 Carrera: Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
 Sede: Malacatancito
 Asignatura: ED-SE3016 Práctica Dirigida
 Asesor: Lic. Rosalío Armando Cano Martínez

CONTROL DE ASISTENCIA
 PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA

Nombre del Practicante: Jackeline Adelaída García Paveras
 Dependencia de aplicación: Coordinación Técnico Administrativa 13-01-004
 Dirección: 5av. A. 5-85 zona 1 Colonia el Centro del Municipio y Departamento de Huehuetenango.
 Jornada y horario de ejecución de la práctica: Matutina De 8:00 a.m. a 12:00 p.m.
 Mes y año al que corresponde la ejecución de la práctica: Julio de 2019

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Total, asistencias	Total, ausencias	Total, horas	Firma y sello del jefe de la dependencia
1 [Signature]	2 [Signature]	3 [Signature]	4 [Signature]	5 [Signature]	5		20	[Signature] [Sello]
8 [Signature]	9 [Signature]	10 [Signature]	11 [Signature]	12 [Signature]	5		20	[Signature] [Sello]
15	16	17 [Signature]	18 [Signature]	19 [Signature]	3	2	12	[Signature] [Sello]
22 [Signature]	23 [Signature]	24 [Signature]	25 [Signature]	26 [Signature]	5		20	[Signature] [Sello]
29 [Signature]	30 [Signature]	31 [Signature]			3		12	[Signature] [Sello]

Si hubiese inasistencias del practicante, describir las razones:

Los días 15 y 16 no se asistió por privado de fiestas julicas



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
 Carrera: Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
 Sede: Malacatancito
 Asignatura: ED-SE3016 Práctica Dirigida
 Asesor: Lic. Rosalío Armando Cano Martínez

**CONTROL DE ASISTENCIA
 PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA**

Nombre del Practicante: Jaqueline Adelaída García Payeras
 Dependencia de aplicación: Coordinación Técnico Administrativa 13-01-004
 Dirección: Sav. A 5-85 zona I Colonia el Centro del Municipio y Departamento de Huehuetenango
 Jornada y horario de ejecución de la práctica: Matutina De 8:00 a.m. a 12:00 p.m.
 Mes y año al que corresponde la ejecución de la práctica: Agosto de 2019

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Total, asistencias	Total, ausencias	Total, horas	Firma y sello del jefe de la dependencia
			1	2	2		8	
5	6	7	8	9	5		20	
12	13	14	15	16	5		20	
19	20	21	22	23	5		20	
26	27	28	29	30				

Si hubiese inasistencias del practicante, describir las razones:

Anexo 6 Guía de entrevista



Universidad Panamericana

Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Licda. Clara Armida Morales Castillo. Coordinadora Técnica Administrativa Distrito 13-01-004 de Huehuetenango.

¿Qué aspectos en deficientes tiene la Coordinación Técnica Administrativa?

¿Todos los establecimientos que tiene a su cargo son públicos?

¿Actualmente existen necesidades urgentes de solventar dentro de la Coordinación Técnica Administrativa?

¿Según el desempeño que han tenido a lo largo de este año que instituciones educativas necesitan que se les preste atención urgente?

Anexo 7 guía de cuestionario

Universidad Panamericana

Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Estudiante: Jackeline Adelaida García Payeras. Carné: 201803698



Instrucciones: Responda las siguientes preguntas, y anote lo que se le pide.

¿Qué cualidades sobresalientes hay dentro del establecimiento?

¿Qué condiciones favorables son de beneficio para el establecimiento?

¿Qué procedimientos perjudiciales son desarrollados en el establecimiento frecuentemente?

¿Qué afecta negativamente al establecimiento?

Anexo 8 Guía de observación

Universidad Panamericana

Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Estudiante: Jackeline Adelayda García Payeras. Carné: 201803698



Datos Específicos:

1. Estado de los escritorios y las aulas

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular

2. Estado y características del edificio escolar

- a) Excelente
- b) Buenos
- c) Regulares
- d) Deficientes

3. Turno escolar docente durante la hora de receso

- a) Cerca de los estudiantes
- b) Profesor auxiliar vigilando a los estudiantes
- c) Nadie vigila a los estudiantes

4. Convivencia entre alumnos y docentes

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo

5. Convivencia entre docentes

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo

Anexo 9 Diploma proporcionado a docentes que participaron en el taller

UPANA Universidad Panamericana
UNA MEJOR VERSIÓN DE NOSOTROS

UPANA 2.0
Universidad Panamericana
UNA MEJOR VERSIÓN DE NOSOTROS

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Otorga el presente
DIPLOMA

A: Por su participación en el taller: Fortalecimiento de la relaciones interpersonales y Mejoramiento de relaciones laborales para una buena sinergia entre docentes.

Duración 5 horas.

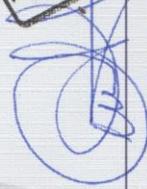
Huehuetenango, agosto 21 del 2019

Licda. Clara Armida Morales Castiño
Coordinador Técnico-Administrativo
Distrito 13-01-004

M. Sc. Cristian René Velásquez Mont.
Coordinador Regional
UPANA/Huehuetenango

Licda. Sunny Recinos Hidalgo
Master en Psicoterapia Infantojuvenil

Licenciada Sunny Hidalgo
PSICÓLOGA
Clínica Psicológica & Aprendizaje
Mimitos Baby Gym - Huehuetenango
Cm. 2347



Anexo 10 Solicitud de permiso a la Coordinación Técnico Administrativa

Huehuetenango, 27 de junio de 2019

Licda. Clara Armida Morales
Coordinadora Técnico-Administrativa

Me dirijo a usted respetuosamente deseándole éxitos en sus labores diarias.

La presente es para solicitarle nos conceda permiso para ausentarnos el día 28 de junio del presente año, por motivos de la realización del examen privado del Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Ciencias de la Educación.

Agradeciendo la atención brindada y esperando su comprensión y respuesta positiva.

Atentamente:



Ricky Anderson Martinez Baltazar

Carné 201803530



Jackeline Adelaida Garcia Payeras

Carné 201803698



27/06/2019.
12:02.

