

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Sur Occidente
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa**



Tesis

“Grupos informales en el clima organizacional de las escuelas del nivel primario sector oficial, del Municipio de San Miguel Panán, Suchitepéquez”

Por:
IRMA ETELVINA IXTACUY AVALOS
CARNÉ No. 9740601

Mazatenango, mayo de 2012.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA



TESIS

“Grupos informales en el clima organizacional de las escuelas del nivel primario sector oficial, del Municipio de San Miguel Panán, Suchitepéquez”

Por:

IRMA ETELVINA IXTACUY AVALOS
CARNÉ No. 9740601

Asesor: Msc. Nery Edgar Saquimux Canastuj

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

Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Mazatenango, mayo de 2012.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE**

AUTORIDADES

Dr. Carlos Estuardo Gálvez Barrios	RECTOR
Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo	SECRETARIO

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL CUNSUROC

Lic. José Alberto Chuga Escobar	PRESIDENTE
---------------------------------	------------

REPRESENTANTES DOCENTES

Msc. Alba Ruth Maldonado de León	Secretaria
Ing. Agr. Luis Alfredo Tobar Piril	Vocal

REPRESENTANTE GRADUADOS DEL CUNSUROC

Lida. Mildred Gricelda Hidalgo Mazariegos	Vocal
---	-------

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES DEL CUNSUROC

P.E.M. Carlos Enrique Jalel de los Santos	Vocal
Br. Cristian Ernesto Castillo Sandoval	Vocal

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
COORDINACIÓN ACADÉMICA**

COORDINADOR ACADÉMICO

Msc. Luis Gregorio San Juan Estrada

COORDINADOR CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Msc. Rafael Armando Fonseca Ralda

COORDINADOR CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

Dr. Ralfi Obdulio Pappa Santos

COORDINADOR CARRERAS DE PEDAGOGÍA

Msc. Nery Edgar Saquimux Canastuj

COORDINADORA CARRERA DE INGENIERÍA EN ALIMENTOS

Msc. Gladis Floriselda Calderón Castilla

COORDINADOR CARRERA DE AGRONOMÍA TROPICAL

Msc. Martín Salvador Sánchez Cruz

COORDINADOR ÁREA SOCIAL HUMANISTA

Lic. José Felipe Martínez Domínguez

ENCARGADO CARRERA DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES, ABOGADO Y NOTARIO

Lic. Eduardo Arturo Escobar Rubio

**ENCARGADA CARRERA TÉCNICO PERIODISTA PROFESIONAL Y LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN**

Licda. Paola Marisol Rabanales

ENCARGADO CARRERA DE INGENIERÍA DE GESTIÓN AMBIENTAL LOCAL

Msc. Celso González Morales

ENCARGADO CARRERAS DE PEDAGOGÍA PLAN FIN DE SEMANA

Lic. Everardo Napoleón Villatoro Ochoa

HOJA DE AGRADECIMIENTOS

A:

DIOS

Por brindarme Vida y Sabiduría para alcanzar este triunfo.

A MI ESPOSO

Que estuvo junto a mí apoyándome durante el proceso de la elaboración de la Tesis.

A MI AMADA HIJA

Por su paciencia y comprensión.

A MIS PADRES Y HERMANOS

Por su apoyo incondicional y por cuidar de mi hija mientras realizaba mis estudios, ¡Gracias! Sin la ayuda de ustedes no hubiese podido hacer realidad este sueño.

DOCENTES UNIVERSITARIOS

Que me expresaron palabras de ánimo e hicieron creer en mí.

A MI ASESOR

Msc. Nery Edgar Saquimux Canastuj, por guiarme en la elaboración de esta Tesis y en el recorrido de mi formación académica.

HOJA DE DEDICATORIAS

A

Dios:

Porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome guiándome, protegiéndome y dándome fortaleza para continuar.

A mi esposo e hija:

Por la paciencia, comprensión y por ayudarme a levantarme en cada tropiezo de mi vida.

A mi familia en general:

Por su apoyo incondicional y por estar conmigo en todo momento.

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

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

ÍNDICE TEMÁTICO

CONTENIDO	PÁGINAS
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: LOS GRUPOS EN LAS ORGANIZACIONES	4
1.1 Proceso de Formación del grupo	10
1.2. Clima Organizacional	12
CAPÍTULO II: LOS GRUPOS INFORMALES EN EL CONTEXTO LABORAL DE LAS ESCUELAS	19
2.1 Personalidad del director	20
2.2 El Trabajo en equipo	21
2.3 El conflicto administrativo de los grupos informales	22
2.4 La existencia de los grupos informales	23
2.5 La Organización informal de las escuelas	24
CAPÍTULO III: COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	42
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACION	47
PROPUESTA	48
BIBLIOGRAFÍA	59
E – GRAFÍAS	60

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagramas de las Escuelas del Municipio de San Miguel Panán, Suchitepéquez.

		PÁGINAS
No. 1	Grupos informales en la Escuela Oficial Urbana de Niñas.	26 – 27
No.2.	Grupos informales de la Escuela Oficial Urbana de Varones.	28 - 29
No. 3.	Grupos informales de la Escuela Oficial Rural Mixta Sector La Joya, Cantón San Rafael Bujiya.	30 - 31
No.4.	Grupos informales de la Escuela Oficial Rural Mixta “Cantón Veracruz”.	32 – 33
No.5.	Grupos informales de la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Montellano.	34 - 35
No.6.	Grupos informales de la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón San José.	36 - 37
No.7.	De la Escuela Oficial Rural Mixta Parcelamiento Candelaria.	38 - 39
No.8.	Grupos informales de la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón San Rafael Bujiya.	40 - 41

ÍNDICE DE ANEXOS

No. 1	Cédula de Entrevista a Directores de las Escuelas del nivel primario sector oficial del municipio de San Miguel Panán del departamento de Suchitepéquez.	61 - 62
No. 2	Boleta de Encuesta a docentes de las Escuelas del nivel primario sector oficial del municipio de San Miguel Panán del departamento de Suchitepéquez.	63 - 66

INTRODUCCIÓN

Como última actividad curricular de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Centro Universitario de Sur Occidente CUNSUROC, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se efectuó el estudio titulado: "Grupos informales en el clima organizacional de las Escuelas del nivel primario sector oficial, del Municipio de San Miguel Panán, Suchitepéquez".

La presente investigación tuvo como propósito fundamental, evaluar la existencia, funcionamiento, ventajas y desventajas de los grupos informales dentro de la administración formal de las Escuelas Oficiales del nivel primario del Municipio de San Miguel Panán, Suchitepéquez. La intención epistemológica se fundamentó en la hipótesis de que: *Los grupos informales afectan el clima organizacional de las escuelas oficiales del nivel primario.*

En función a ello, se detectó que en los diferentes centros educativos investigados, existen varios grupos informales, que propician las condiciones prevalecientes en el clima organizacional de su respectiva escuela, pero en función favorable a la gestión de los administradores educativos, por lo que no han generado conflictos administrativos o de negligencia para con las instituciones.

Los directores de las escuelas cumplen con su función de líderes formales dentro de los grupos informales, ya que amalgaman al personal a un entorno de trabajo en equipo que propicia la armonía funcional de las escuelas investigadas.

Ante la existencia de los grupos informales en los centros educativos se presenta una propuesta con relación al taller denominado

“formación del recurso humano en el trabajo en equipo y liderazgo”, la propuesta está dirigida a directores y docentes de los diferentes establecimientos educativos del nivel primario sector oficial, con dicha propuesta se pretende erradicar en su totalidad a los grupos informales de los establecimientos educativos. E inducir a los directores a mejorar su estilo de liderazgo dentro de la institución educativa que tiene bajo su responsabilidad, así como hacerles conciencia a los docentes de los diferentes establecimientos educativos de la importancia del trabajo en equipo.

El presente informe de tesis se compone de tres capítulos. En el primer capítulo se aborda el tema los grupos en las organizaciones en el que se encuentran definiciones respecto a los grupos de diferentes autores, sus características y ventajas, el proceso de formación de los grupos, y el clima organizacional.

En el segundo capítulo, se presentan los grupos informales en el contexto laboral de las escuelas del nivel primario del sector oficial del municipio de San Miguel Panán del departamento de Suchitepéquez, abordando temas basados en la investigación como el estilo gerencial, en el que se define la personalidad del director, el trabajo en equipo, el conflicto administrativo de los grupos informales, la existencia de los grupos informales, la organización informal de las escuelas del municipio de San Miguel Panán, se presentan sociogramas de cada una de las escuelas sometidas a la investigación, identificando a los grupos informales que se encuentran dentro de la organización formal.

En el tercer capítulo se hace el análisis de la hipótesis, deduciendo la relación de las variables y concluyendo que la variable *Grupos informales* influye positivamente sobre la variable *Clima Organizacional*

de las escuelas, debido que a pesar de existir grupos informales dentro de las organizaciones educativas, el trabajo es en equipo y armonioso, siendo líderes los directores, manteniendo a su equipo de trabajo ligados a su liderazgo, logrando de esta manera un buen clima organizacional.

Finalmente se detallan las conclusiones y recomendaciones del estudio, así como también una propuesta de *“Formación del Recurso Humano para el fortalecimiento del Trabajo en Equipo y Liderazgo”*, pretendiendo erradicar definitivamente los grupos informales dentro de las escuelas del nivel primario sector oficial del municipio de San Miguel Panán del departamento de Suchitepéquez.

CAPÍTULO I

LOS GRUPOS EN LAS ORGANIZACIONES

Un grupo es el conjunto de personas integradas que se unen por una finalidad común. Los grupos son generalmente menores de diez miembros, la cantidad de las personas en los grupos depende mucho de las tareas que realicen dentro de la organización, un grupo es más perdurable y brinda un mejor apoyo a sus integrantes que dos o una persona.

En una organización con suficiente personal, comúnmente se evidencia la organización espontánea de los grupos informales, y el gerente o director debe saber guiarlos para enfocar sus energías organizacionales de manera positiva para la organización formal y buscar el bien común para la institución, de esta manera se les puede involucrar para el alcance de los objetivos y metas trazadas por la dirección.

En una organización comúnmente se diferencian dos tipos de grupos, los grupos formales y los informales.

Los grupos formales son los que se crean dentro de la organización y definen la estructura de la misma, son de carácter oficial y están apoyados por la autoridad de la organización.

Para John W. Hunt. *“Los grupos formales se crean como mecanismos dentro de la estructura formal de la firma.”*² Se dice eso ya que la autoridad de la organización es la que fija las tareas en el trabajo

² John W. Hunt, La Dirección del personal en la Empresa. Impreso en México 1,994, Impresores S. A. Tercera Edición. Página 82.

y tienen la responsabilidad de ejecutarlas en busca de alcanzar las metas de la organización.

Los grupos formales en determinada situación pueden ser permanentes o temporales, son permanentes puesto que aparecen en los organigramas oficiales como departamentos, divisiones o equipos de trabajo, debidamente acreditados y reconocidos por la autoridad puesto que son creados oficialmente para desempeñar determinada función. Por lo tanto son depositarios de una sección de la autoridad que ostenta el director. Dentro de los grupos formales de trabajo se pueden mencionar por ejemplo: Las comisiones, los equipos de proyectos, los comités, los consejos docentes, entre otros.

A criterio Greenberg y Baron (1992) los grupos formales se dividen en:

- ***"Grupos de mando, que son establecidos por la estructura y las reglas organizacionales. (Comités, junta directiva o consejo).***
- ***Grupos de Tarea, integrados por personas con determinadas habilidades (comisiones)."***³

Diferencia entre los grupos de mando y los grupos de tarea.

Los grupos de mando son establecidos por una estructura organizacional en las escuelas ya que se organizan los comités, junta directiva o consejo educativo de padres de familia por medio de una asamblea general elegida democráticamente al grupo de padres de

³ Alejandro Camala, Dinámica Grupal. (Documento en línea). Disponible <http://www.monografias.com/trabajos58/dinamica-grupal/dinamica-grupal2.shtml>. Consultado el 30 de septiembre de 2011.

familia que representará a la institución educativa, avalada por la asamblea, suscribiendo acta para su legalización, si fuere un consejo de padres de familia el procedimiento a seguir es legalizarse ante el ministerio de educación, municipalidad a donde corresponde el municipio y la Superintendencia de Administración Tributaria (S.A.T.), mientras que los grupos de tarea que son formados por el personal docente del establecimiento educativo, son elegidos por el personal docente y administrativo de la institución educativa de acuerdo a sus habilidades, haciéndose constar la elección a través de una acta. Los grupos de tarea son: La comisión de finanzas que se encargada de administrar las finanzas de la escuela, tanto en sus ingresos como egresos, comisión de deportes encargada de las actividades deportivas, comisión de cultura que se encarga de las actividades socioculturales, comisión de ornato vela por la limpieza y mejoras relacionadas al ornato de la escuela, comisión de evaluación encargada de las actividades siguientes:

- a) Asegurar el cumplimiento del Reglamento de Evaluación.
- b) Coordinar la organización y el desarrollo del proceso de evaluación.
- c) Analizar los resultados obtenidos en los procesos de evaluación internos y externos para establecer un proceso, conjuntamente con las y los docentes, para el mejoramiento de aprendizajes.
- d) Asegurar la correcta aplicación del proceso de mejoramiento de los aprendizajes.

- e) Resolver los casos que ameriten revisión y que sean de su competencia. Si fuera necesario solicitar la asesoría de la Supervisión Educativa jurisdiccional.
- f) Resolver y justificar los casos relacionados con la evaluación de las y los estudiantes con necesidades educativas especiales temporales y permanentes. Para aquellos casos en los que la comisión de evaluación necesite asesoría acudirá a la Coordinación de Educación Especial de la Dirección Departamental de Educación respectiva.
- g) Asegurar la entrega de los informes de avances y resultados del proceso de evaluación a las y los estudiantes a padres, madres o encargados.
- h) Asesorar y orientar al personal docente en el campo de la evaluación de los aprendizajes.
- i) Dejar constancia de lo tratado en cada sesión de la comisión, en el libro de actas específico del centro educativo que, para su efecto, autorizará la Supervisión Educativa correspondiente.

La mayoría de los grupos tienen definidas algunas características en común que les permite trabajar de manera eficiente y eficaz, a continuación se mencionan algunas de ellas.

- Su estructura es formal.
- Se concentran en la ejecución de las tareas.
- Son grupos permanentes y reconocidos por la institución.
- Las actividades que realizan van encaminadas a garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Los grupos formales pueden ser afectados por diferentes factores, dentro de los factores encontramos:

- ✓ Cantidad: La cantidad de los miembros del grupo, si el grupo es muy grande pueden haber muchas diferencias entre ellos por liderazgo y tolerancia.
- ✓ Comportamiento: Existen diferencias entre las personas en cuanto a su comportamiento, por lo que en el grupo pueden haber dificultades si alguno de sus miembros no se comporta de forma adecuada y pertinente en el momento de ejecución de tareas.
- ✓ Normas: el grupo plasma sus normas que han sido aceptadas por sus miembros, estas deben ser cumplidas y respetadas.
- ✓ Liderazgo: en todos los grupos siempre hay un líder que es la persona que se encarga de guiar y orientar a los miembros para el logro de metas y objetivos.

Por su parte los grupos informales son establecidos espontáneamente dentro de la organización y tienen vital importancia dentro de la misma, ya que su vigencia afecta el cumplimiento de las tareas y el logro de los objetivos institucionales, por lo tanto son los que en determinado momento dirigen a la organización formal.

Para John W. Hunt. *“Los grupos informales están menos cohesionados, son más erráticos en su comportamiento y a menudo mucho más divertidos. Carecen de las constricciones de la oficialidad y están basados en la amistad, en la compartición de las creencias, sobre el modo en que deben hacerse las cosas. Como no son oficiales y por tanto, no está prescrito lo que deben hacer, es en ellos donde se ponen*

a prueba las ideas y se idean soluciones creativas, y son esenciales para el éxito de la organización.”⁴

Greenberg y Baron, sugieren que los grupos informales se organicen de la siguiente manera:

- *“**Grupos de interés**, que se unen por que tienen intereses comunes.*
- ***Grupos de amigos**, que existen específicamente para satisfacer las necesidades sociales.”⁵*

El grupo informal que se forma por intereses comunes es aquel donde cada uno de sus miembros va en busca de un fin o beneficio propio y de grupo, realizando actividades dentro de la institución que produzcan resultados satisfactorios. Los grupos formados por amigos se forman por los intereses que tienen en común y, debido a la confianza que hay entre cada uno de sus miembros comparten sus ideales, pensamientos donde pueden hablar sin censura, ya que existe confianza extrema entre ellos.

Este tipo de grupos no están estructurados formalmente y no están determinados por la organización; surge como respuesta a la necesidad de contacto social, se forman espontáneamente.

⁴ John W. Hunt, La Dirección del personal en la Empresa. Impreso en México 1,994, Impresores S. A. Tercera Edición. Página 82.

⁵ Alejandro Camala, Dinámica Grupal. (Documento en línea). Disponible <http://www.monografias.com/trabajos58/dinamica-grupal/dinamica-grupal2.shtml>. Consultado el 30 de septiembre de 2,011.

Estos grupos pueden ser formados por un interés en particular o por amistad, o por alguna característica en común, ya sea la edad, religión, creencias políticas o clase social.

Estos grupos de amistad comúnmente mantienen comunicación constante aún fuera de su ambiente laboral. Pero el director debe ser sabio e influir positivamente en estos tipos de grupos informales para orientar su energía organizacional hacia la búsqueda de los objetivos y el bien común de la institución.

Entre las principales características de los grupos informales se pueden citar las siguientes:

- Se forman espontáneamente
- Se basan en acuerdos personales
- Se agrupan por intereses personales, amistad, edad o clase social.
- Su jerarquía de poder es lateral y es difícil ser controlada por la dirección de la forma en que se controla al grupo formal.

A pesar de todo, los grupos formales tienen que convivir con los grupos informales, puesto que éstos últimos se forman dentro de la organización formal. Estos grupos son importantes en el momento de asignación de tareas o en la toma de decisiones gerenciales por parte del Director, debido que si se lo proponen contribuyen de gran manera en el logro de los objetivos y metas establecidas por la organización.

Dentro de las ventajas de los grupos informales se pueden señalar las siguientes:

- Son flexibles y espontáneos, afrontan los requisitos que plantean determinadas tareas.

- Promueven cooperativismo y relaciones armoniosas entre los diferentes departamentos de trabajo.
- Proporcionan satisfacción social, estabilidad y seguridad emocional
- Ayudan a sus miembros a comunicarse y resolver problemas.

Sus principales desventajas son:

- Contribuyen a esparcir rumores y especulaciones.
- Provocan conflicto entre los diferentes miembros de la organización.
- Se desmotivan por el rechazo de algunos miembros.
- Presentan actitudes negativas ante algunas normas de la empresa.

1.1. PROCESO DE FORMACIÓN DEL GRUPO

Los grupos se forman a partir del primer encuentro de individuos, generando un proceso de coalición. Se le llama coalición a la estructura temporal que conforman dos más personas cohesionadas por intereses íntimos, ingobernables desde la alta gerencia de un organización. Los grupos informales tienen múltiples metas, éstas son duraderas y permanentes que constituyen las bases indisolubles de una coalición de personas.

Los grupos informales se desarrollan comúnmente en cuatro etapas: formación, conflicto, normativa y funcionamiento.

La Formación es la etapa en la cual los miembros se concentran en la definición de sus objetivos y ver de qué forma va a desarrollar el cumplimiento de las tareas.

El conflicto es la etapa en que surge el grupo, en torno a la manera en que va a funcionar el mismo. Es aquí donde se consolida un liderazgo informal pero realmente formal, de tal manera que al interior del grupo informal se asigna al miembro quién será el responsable de tomar las decisiones. Aparece aquí una competencia por el liderazgo, algunos miembros ante el conflicto que genera rivalidad de poder, se retiran generándose la división del trabajo. En los grupos informales para poder sobrevivir se debe dominar, ello genera conflicto lo cual concluye en el surgimiento de otro grupo.

El comportamiento en la responsabilidad de cumplir con el objetivo o meta que informalmente se trazan los grupos informales, fomenta la formulación de diferentes opiniones e intentos de llegar a un acuerdo mutuo.

El trabajo colectivo supera a la competencia cuando se desarrollan las normas del grupo, se establece que comportamientos son aceptables y cuáles no y las sanciones que se establecerán para los que las rompan.

Las normas de los grupos informales, son reglas que se establecen y que muchas veces no se escriben pero que rigen el comportamiento de cada uno de los individuos del grupo. Dichas normas son socializadas abiertamente entre sus miembros a fin de que:

- Se cumplan las tareas o el trabajo para el cual fueron contratados.
- Las normas son establecidas en torno a la disciplina, al lenguaje, la apariencia física, el vestuario, ya que regulan internamente al grupo.

La etapa de funcionamiento está enmarcada por la comunicación y el grado de confianza entre los miembros para poder desempeñar de forma eficiente las funciones asignadas y empezar a trabajar como grupo, sin discusiones entre los miembros.

Los grupos informales basan su funcionamiento en normas de conformidad, esto les sirve para controlar de forma cercana las diferentes actividades informales de sus miembros.

Los grupos informales inciden en el clima laboral de las organizaciones formalmente establecidas, cuando se generan conflictos por diferencias individuales con los miembros de los grupos formales o cuando no apoyan o aceptan las directrices del director de la institución educativa. De esa cuenta gran parte de las características del clima organizacional de una institución depende del funcionamiento de los grupos informales.

1.2. Clima Organizacional

Se define así al ambiente generado por los miembros de una organización, el cual está estrechamente relacionado con la motivación que reciben los empleados, del mismo contexto de trabajo. Ello tiene repercusiones en el comportamiento laboral de los empleados.

El clima organizacional puede afectarse por varias razones: la motivación a los empleados por incremento salarial, el empleado se siente estimulado a trabajar armoniosamente con esmero debido a que está siendo valorado su trabajo por el superior, de igual forma cuando al empleado no se le da la oportunidad de un ascenso, se siente desmotivado y su rendimiento se desvanece.

La existencia de los grupos informales pueden motivar o desmotivar el comportamiento organizacional, por el contrario, el clima organizacional se puede degenerar, cuando en las organizaciones se hace recortes de personal, generando tensión, nerviosismo y miedo en el personal.

El clima organizacional tendrá repercusiones positivas tales como: logro de metas y objetivos, alta productividad, adaptación, satisfacción entre otros, y trae consigo mejor participación activa y eficiente en la ejecución de las tareas de la organización.

Entre las repercusiones negativas podemos mencionar: Falta de adaptación del empleado, ausentismo, baja producción, entre otros, dificultando la organización y ejecución de las tareas en el ámbito laboral.

Es importante que el personal se sienta parte de la organización, que sus opiniones sean tomadas en cuenta, por lo que no deben sentir pena, mucho menos miedo al opinar, pues por ello surgen ideas innovadoras que contribuyen al éxito de la organización. Todo lo anterior se debe a que se trabaja en equipo, el grupo se siente satisfecho por el trabajo, pues existe responsabilidad, sintiéndose motivados por los incentivos, todo aplicado con valores.

Los sistemas de acción gerencial se pueden clasificar en:

- Sistema I. **Autoritario**

Sistema caracterizado por la desconfianza. Las decisiones se toman en la cúspide de la organización y son delegadas según nivel jerárquico de forma descendente, los empleados deben trabajar bajo

presión, tensión, nerviosismo, castigo, miedo y muy raras veces hay recompensas. Existe poco acercamiento entre subordinados y jefes pero cuando sucede lo hacen con miedo y desconfianza.

Los grupos informales actúan en este esquema gerencial de manera más comunicativa debido al mal estado psicológico que se genera dentro del ambiente de trabajo, se unifican los ideales y amistad entre ellos sintiéndose un equipo unido de trabajo

- Sistema II. **Paternalista**

Sistema basado en la confianza condescendiente a los empleados. Las decisiones se toman en la cúspide pero algunas son tomadas en los departamentos inferiores, existe comunicación descendente.

Ocasionalmente se incentiva al empleado por medio de recompensas, los castigos y regaños son ocasionales, los procesos de control están centralizados en la cúspide de la organización; se delegan responsabilidades en los niveles intermedios e inferiores. En este tipo de clima que maneja la organización el empleado tiene la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable estructurado.

En este sistema de trabajo el empleado forma su grupo informal aprovechando la confianza que se les brinda pero que si bien es cierto en la mayoría de ocasiones se apegan a las reglas de la organización trabajando en beneficio de ella.

- Sistema III. **Consultivo**

Sistema basado en la confianza en sus empleados. Las decisiones se toman en la cima pero los subordinados pueden tomar decisiones específicas. Existente comunicación de tipo descendente, se buscan

formas de motivar al trabajador satisfaciendo sus necesidades. Este clima presenta un ambiente dinámico y la administración busca alcanzar los objetivos de la organización.

En este sistema al formar el grupo informal basado en la confianza que se les brinda unifican ideas para la toma de decisiones consultando con cada uno de sus miembros y plantear estrategias que beneficien a la organización y al grupo.

- Sistema IV. **Participativo**

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. La toma de decisiones se toma en cada uno de los niveles de forma integrada, la comunicación se da de forma lateral, los empleados están altamente motivados por la participación de ellos en el logro de objetivos de la organización, existe confianza y comunicación entre superiores y subordinados se forma un equipo de trabajo que busca alcanzar los objetivos plasmados en la planeación estratégica de la organización.

Los grupos informales dentro de este esquema buscan el beneficio de la organización ya que cada uno de sus miembros tiene participación en la de decisiones y se les brinda plena confianza para plantear sus ideas o sugerencias, por lo que se sienten motivados e importantes dentro de la institución.

Hay diversas características que afectan la motivación dentro de la organización, entre ellas:

- "Las características individuales son: los intereses, actitudes y necesidades que una persona trae a una organización y que difieren de las de otras personas, por tanto sus motivaciones serán distintas.

- Las características del trabajo: son aquellas inherentes a las actividades que va a desempeñar el empleado y que pueden o no satisfacer sus expectativas personales.
- Las características de la situación de trabajo: son los factores del ambiente laboral del individuo, factores que se traducen en acciones organizacionales que influyen y motivan a los empleados".⁶

Harold Koontz, Heinz Weihrich dice que: "cultura es el patrón de comportamiento general, creencias compartidas y valores comunes de los miembros. La cultura se puede inferir de lo que dicen, hacen y piensan las personas dentro de un ambiente organizacional".⁷

Por lo que se puede decir que la cultura organizacional que se genera a nivel de los grupos informales, lo determinan los valores y normas compartidas por las personas que los integran.

Las características de la cultura organizacional de los grupos informales pueden resumirse en las siguientes:

- Identificación de sus miembros basada en valores y creencias compartidas de los integrantes que se cohesionan espontáneamente.

⁶ Silva, R. (2009). Factores que Afectan el Clima Organizacional. [Documento en Línea] Disponible: <http://www.monografias.com> Consultado 1 de octubre 2,011.

⁷ Harold Koontz, Heinz Weihrich. Administración una Perspectiva Global. Decima edición, Impreso en México. Editorial McGraw-Hill. Pag.334-335.

- Distribución equitativa de recompensas a los intereses y motivaciones que estimularon la conformación de los grupos informales en el contexto de la organización formal.

Los miembros de los grupos informales esperan que sean tomados en cuenta y que los beneficios obtenidos sean equitativos, cada uno de sus miembros se identifica por los valores y creencias que establecen un lazo positivo de amistad, van encaminados en busca de un mismo fin o beneficio en común.

CAPÍTULO II

LOS GRUPOS INFORMALES EN EL CONTEXTO LABORAL DE LAS ESCUELAS.

La investigación evaluó la influencia de los grupos informales en el clima organizacional de las Escuelas del nivel primario sector oficial, del Municipio de San Miguel Panán, Suchitepéquez, se utilizó como instrumento de investigación la boleta de encuesta para los docentes y la cédula de entrevista para los directores.

Fueron objeto de estudio las ocho escuelas que se encuentran ubicadas en el municipio de San Miguel Panán, del nivel primario, sector oficial, ubicadas tanto en el área urbana como en el área rural, se tomo una muestra de 62 docentes.

Los establecimientos educativos sometidos a investigación fueron los siguientes:

- a. Escuela Oficial Urbana de Niñas.
- b. Escuela Oficial Urbana de Varones.
- c. Escuela Oficial Rural Mixta Sector La Joya, Cantón San Rafael Bujiya.
- d. Escuela Oficial Rural Mixta "Cantón Veracruz".
- e. Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Montellano.
- f. Escuela Oficial Rural Mixta Cantón San José.
- g. Escuela Oficial Rural Mixta Parcelamiento Candelaria.
- h. Escuela Oficial Rural Mixta Cantón San Rafael Bujiya.

En el estudio de campo se evaluó la personalidad administrativa del director, la incidencia de su comportamiento en la conformación de grupos informales dentro de su personal docente y los conflictos que generan los grupos informales en las organizaciones escolares investigadas.

2.1. Personalidad del director

Estilo Gerencial

El personal docente del distrito de San Miguel Panán está conforme con el trabajo del director del establecimiento educativo, debido que es comprensivo, delega el trabajo equitativamente, es participativo y fomenta el trabajo en equipo, pues el 98.39% de profesionales encuestados lo indican.

El 85.49% de docentes encuestados ven en su director como característica principal el respeto, ya que al dar todas las directrices en el establecimiento educativo siempre lo hace tomando las medidas adecuadas para dirigirse hacia su personal.

El 72.58% de encuestados catalogan al director de su escuela como un amigo y compañero de trabajo, esto se debe a la confianza que existe entre cada uno de los miembros del personal, la comprensión de su director en cada uno de los problemas que se presentan a nivel de institución.

Se verifica que existe coincidencia entre lo que opinan los docentes con la afirmación de los directores entrevistados, quienes en un 100% indicaron que en su escuela sí se trabaja en equipo.

El 75% de directores técnicos administrativos afirmaron no tener ninguna limitación para hacer el trabajo en equipo, porque en su establecimiento educativo no existen grupos informales que interfieren en el mismo.

2.2. El Trabajo en Equipo

El 96.77 % de docentes del nivel primario afirmaron que en su institución escolar trabajan en equipo, ya que el personal es unido y armonioso. Esta aseveración se sustenta en la apreciación del 98.39%, de docentes quienes aseguran que el director de su escuela, no tiene preferencias hacia determinado grupo de personal de la institución, puesto que como autoridad, el trato que brinda al personal desde su puesto de dirección es justo y equitativo, a la hora de delegar funciones.

En vista de que para los directores escolares investigados, no existen preferencias de trato para un sector de su personal y por lo consiguiente, no existen grupos privilegiados dentro del personal de las escuelas, el 80.64 % de los maestros investigados dijo que no pertenece al "grupo preferencial" del director, esto corrobora lo anterior ya que el 98.39% dijo que el director no tiene preferencias por nadie.

En ese mismo orden de ideas el 95.16% de docentes dijo que su director se comunica de la misma manera con todos los miembros del personal de la institución educativa por lo que se evidencia y se corrobora que no existen preferencias para ningún miembro.

El panorama que ofrecen las opiniones en torno a la relación de trabajo y comunicación administrativa entre el Director de las escuelas y el personal docente de las mismas, propicia que en términos generales

el personal docente de las escuelas investigadas en un 93.55%, afirmó sentirse feliz en su trabajo ya que conjuntamente con sus compañeros de trabajo, son un gran equipo en el que comparten equitativamente las tareas y que existe confianza mutua entre cada uno de ellos, lo cual constituye la carta de presentación de la mayoría de los directores investigados. Al respecto, coherentemente, se destaca la opinión del 87.55% de los directores que afirman que en su gestión como tales son apoyados de manera unánime por su personal docente.

2.3 El Conflicto Administrativo de los grupos informales.

En consonancia con el acápite anterior, de la muestra de 62 maestros encuestados, el 93.55% de docentes afirma que no existen conflictos administrativos en su escuela, esto se corrobora con la opinión del 93.55% de docentes quienes afirman que en su escuela existe armonía a nivel de todos los miembros del personal docente, por lo que las tareas del trabajo institucional se hace armoniosamente.

El 90.32% de docentes afirman no tener conflictos a nivel del personal docente, esto reafirma lo anterior, ya que al no haber conflictos dentro del personal docente prevalecerá la armonía de trabajo y el director no entrará en conflictos administrativos con ciertos miembros del personal. Ello se reafirman cuando se analiza que el 91.94% de docentes, dijeron que no existen conflictos entre el director y el personal docente de la institución educativa.

Por ello se corrobora el hecho de que el 75% de directores afirma que no hay grupos de docentes que le hagan la contraria a su mandato o a las directrices giradas por su persona, en relación a su gestión directiva dentro de la institución. Lo anterior se reafirma con lo

expuesto por los directores quienes en un 87.50% dijo que no tiene conflictos con ningún docente en la institución educativa que dirige.

Debido que no hay grupos de docentes que le hacen la contraria a los directores, el 75% de ellos afirma que no le ha llamado la atención a ningún grupo de empleados. Es más, el clima armonioso de trabajo dentro de las instituciones educativas investigadas, se deriva del hecho de que según el 100% de directores, felicitan al personal docente cuando ejecutan eficientemente su trabajo y los motiva a seguir trabajando en equipo y con esmero en busca de cumplir los objetivos institucionales de su gestión.

Asimismo, el 69.35% de docentes afirman que nunca han tenido inconformidades con su director, por lo que en la mayoría de las instituciones educativas investigadas, no se han generado inconformidades en la toma de decisiones administrativas de los directores.

A esto vale advertir que el 30% de los docentes indicaron que habrán tenido alguna inconformidad con su director, lo cual podría dar pie que en este resultado de la investigación podría sentirse la actividad de los grupos informales dentro de las organizaciones formales de las escuelas investigadas.

2.4 La existencia de los grupos informales

El 90.32% de directores afirman que dentro del personal de la escuela que dirigen no existen diversos grupos de compañeros, esto lo reafirman los docentes debido que el 83.77% dijo que no forman parte de ningún grupo de la institución educativa.

El 74.19% de docentes dijeron que la relación que existe entre el director y el personal docente es excelente debido que conforman un equipo de trabajo, esto se deriva de la información brindada por el 83.77 % que asegura no formar parte de grupos dentro del personal, que generen problemas a la gestión del director.

El 87.5% de directores afirman que dentro del personal de la escuela no existen grupos de empleados, que generan división laboral y por lo tanto dificultades que le afecten administrativamente. Sin embargo, el 15% de los directores dijeron lo contrario.

Con el resultado de la investigación en su totalidad, se explica el hecho de que el 50% de directores afirman que sí hay grupos dentro del personal docente y el 50% niegan la existencia de grupos dentro del personal de la institución que tienen bajo su responsabilidad.

Los anteriores argumentos de los informantes denotan que a pesar de que los docentes y directores en su mayoría coinciden en que dentro del personal de sus escuelas no existen grupos de empleados conflictivos, se deja entredicho la existencia de dichos grupos informales afectando el clima organizacional de las instituciones y distribuyéndose el liderazgo oculto de la misma.

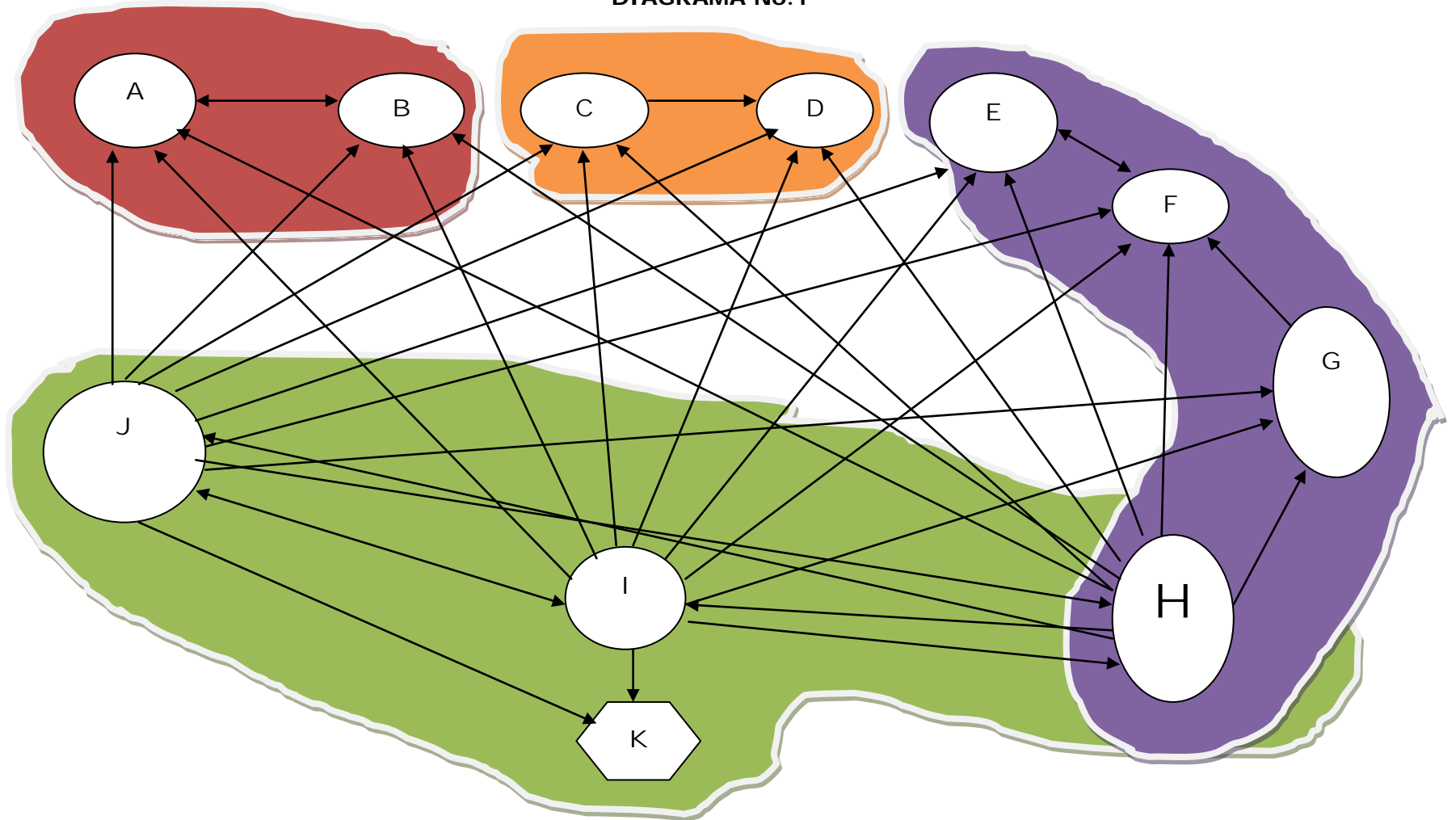
2.5. LA ORGANIZACIÓN INFORMAL DE LAS ESCUELAS

Para realizar este análisis se hizo un estudio de campo a nivel de personal docente que integra cada una de las escuelas, para ello se le solicito a cada miembro del personal que identificara a su mejor amigo y confidente dentro de sus compañeros de trabajo.

Con estas confesiones, de los miembros del personal de cada escuela, se elaboraron sociogramas que ilustran los mapas de organización informal existentes en las escuelas investigadas.

Los mismos son los siguientes:

DIAGRAMA No.1



Fuente: Trabajo de campo realizado con los docentes de la Escuela Oficial Urbana de Niñas, el día 11 de abril de 2012.

Según lo evidencia el sociograma, el personal docente de la escuela Oficial Urbana de Niñas, es un gran equipo de trabajo, teniendo el liderazgo el elemento "F", como el enlace entre el grupo de maestros y director H, I, J, que son docentes de grado.

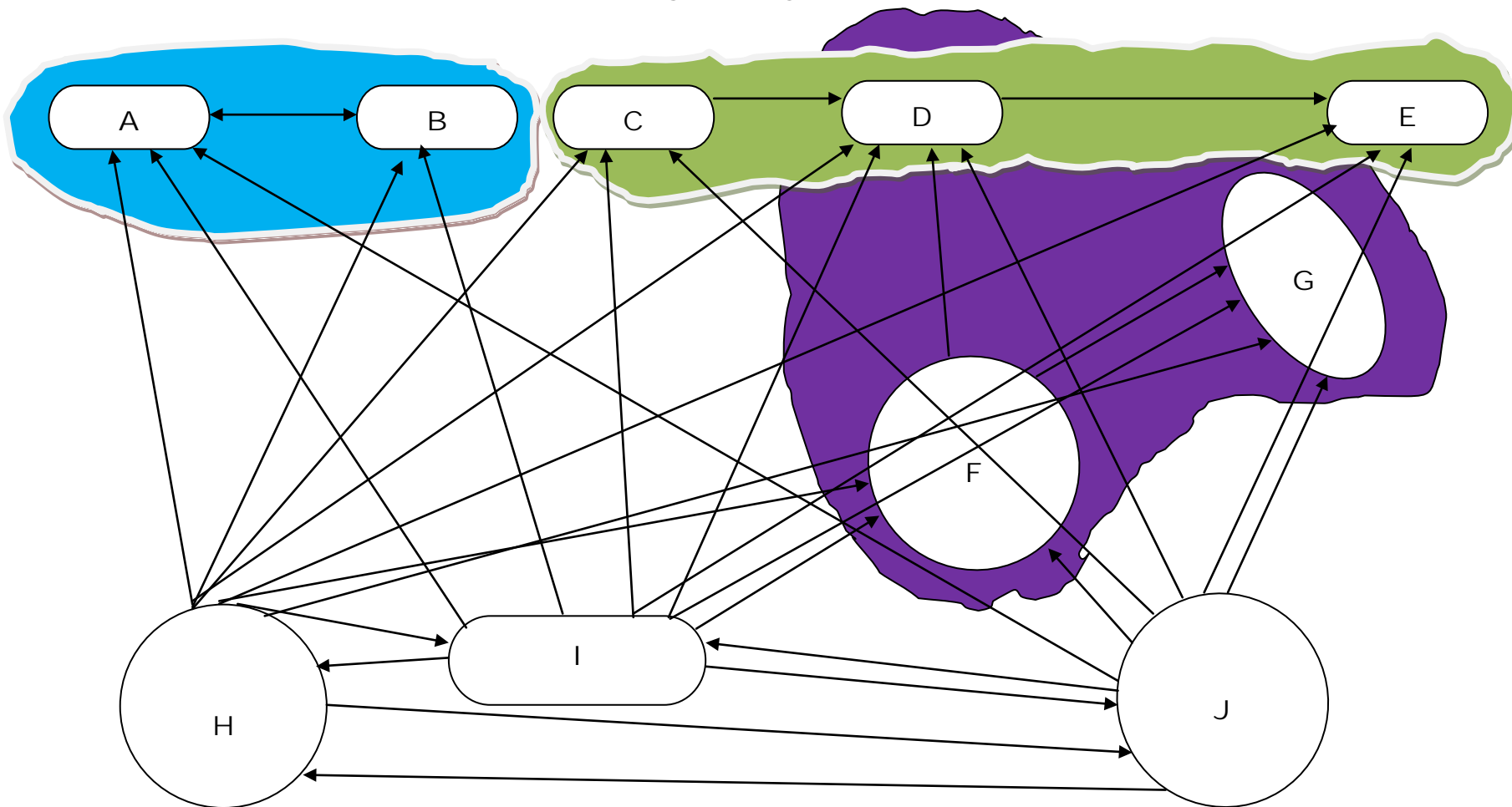
El director de la escuela que se identifica con el código K, el elemento "I", incide sobre con su liderazgo oculto, sobre la gestión administrativa de K. Ello le sirve a K, para enlazarse con todos los demás miembros de la organización, e incluso con el elemento H, que con su liderazgo oculto integra dos grupos informales mayoritarios.

Se evidencia que dentro del personal docente, se dan tres casos de liderazgo correspondido a nivel de los miembros A y B, J e I, y de la misma forma entre los miembros E y F.

Se identifican 4 grupos informales dentro de la organización formal, destacándose el liderazgo oculto del elemento H, que influye en la organización formal, al relacionarse directamente con la mayoría de miembros de la organización e indirectamente, con otros elementos integrados a otros liderazgos de baja intensidad.

Por todo ello se concluye que en esta escuela existen 4 grupos informales, pero su incidencia en la dinámica laboral de la organización formal, se ve minimizada por el liderazgo formal del director, cuyo confidente principal, es confidente de todos los miembros de la organización, incluyendo al elemento H.

DIAGRAMA No. 2



Fuente: Trabajo de campo realizado con los docentes de la Escuela Oficial Urbana de Varones, el día 11 de abril de 2012.

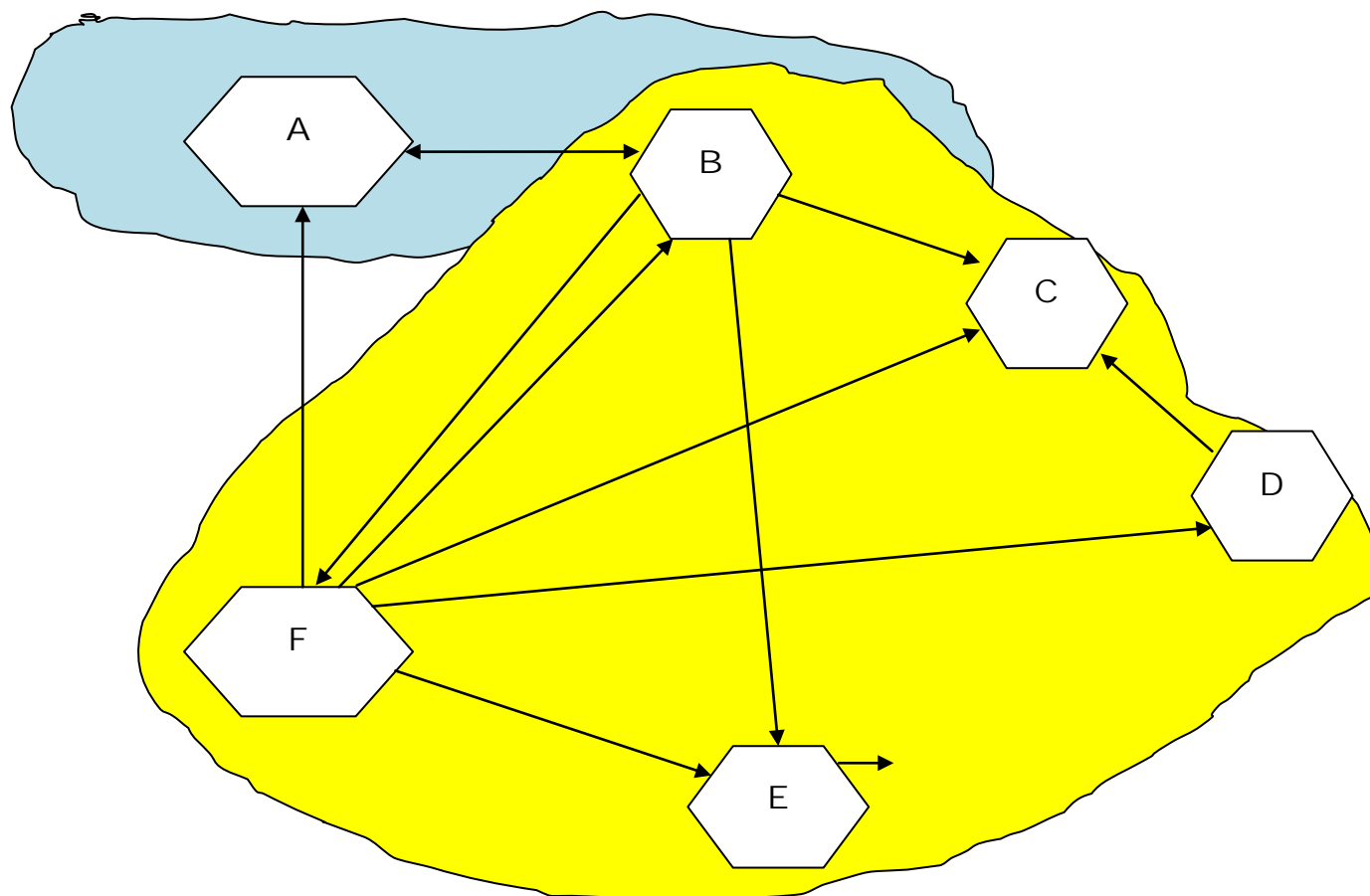
En la Escuela Oficial Urbana de Varones, se trabaja en equipo. Según lo evidencia el sociograma construido con la información obtenida, existen dentro de la institución dos liderazgos de alta intensidad, el del elemento H y el del elemento E.

El director de la escuela que es el elemento G, sirve de enlace entre los miembros del personal.

Los elementos H, I, J, afirman tener buena relación con todo el personal docente, sin embargo; la amistad personal entre ellos de alguna manera es correspondida, por lo que se deduce que existe relación amistosa entre los tres pero no es tan definida como lo que ocurre en la relación de los elementos A y B quienes si conforman un grupo informal bien definido. Otro grupo informal lo conforman los elementos C, D y E, y el otro grupo informal es el que conforman los elementos: F, D y G. El elemento D se constituye en un liderazgo oculto que integra en su poder la actividad de varios elementos de la organización de manera indirecta.

Se concluye que el liderazgo formal del Director identificado con el código G, Se ve reforzado por el apoyo de los elementos F, H, I, J.

DIAGRAMA No. 3



Fuente: Trabajo de campo realizado con los docentes de la Escuela Oficial Rural Mixta Sector La Joya, Cantón San Rafael Bujiya, el día 11 de abril de 2012.

En la Escuela Oficial Rural Mixta Sector La Joya, Cantón San Rafael Bujiya, se trabaja en equipo, siendo líder dentro de la institución educativa C cuyo puesto laboral es director.

Existe una relación informal de doble vía entre los docentes A y B, lo cual les permite destacar como grupo informal dentro de la organización.

El elemento E no indica preferencia alguna dentro del personal docente.

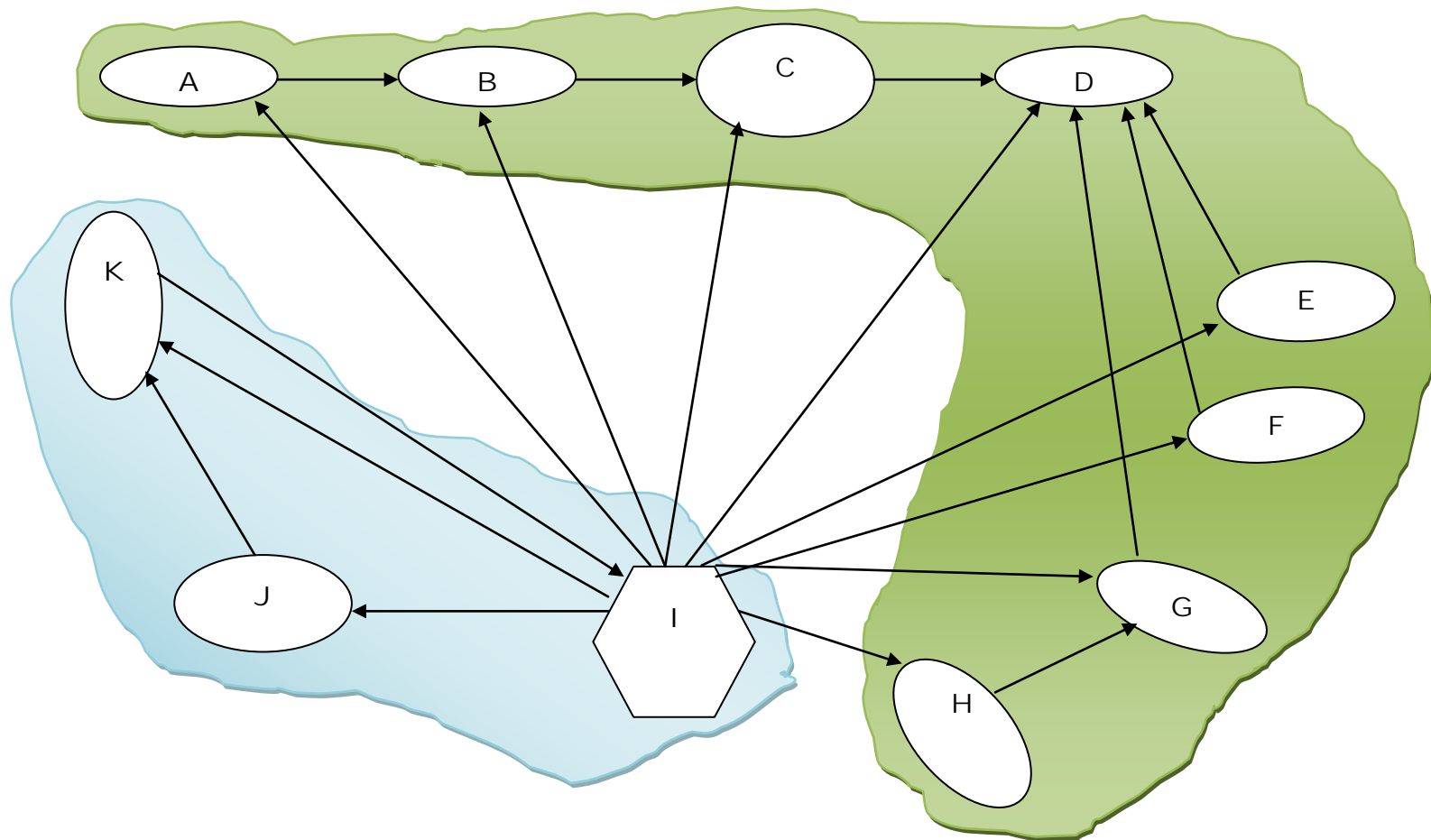
El grupo informal que incide con mayor incidencia en la organización formal, es el que integran los elementos: B, F, E y C que se prolonga al elemento D. En este grupo informal el líder es B, pues tiene la virtud de integrar la energía del otro grupo informal integrado por los elementos A y B.

Siendo el elemento B, el líder oculto de la organización, influye sobre el poder formal del elemento C que es el Director.

El elemento F que tiene relaciones con todo el personal resulta ser el enlace del liderazgo informal de B dentro de toda la organización.

La integración de los elementos de la organización, alrededor del liderazgo de B, que tiene como líder a C; el Director, fundamenta la idea de que en esta escuela si se trabaja en equipo y hay liderazgo proactivo del director.

DIAGRAMA No.4



Fuente: Trabajo de campo realizado con los docentes de la Escuela Oficial Rural Mixta "Cantón Veracruz", el día 11 de abril de 2012.

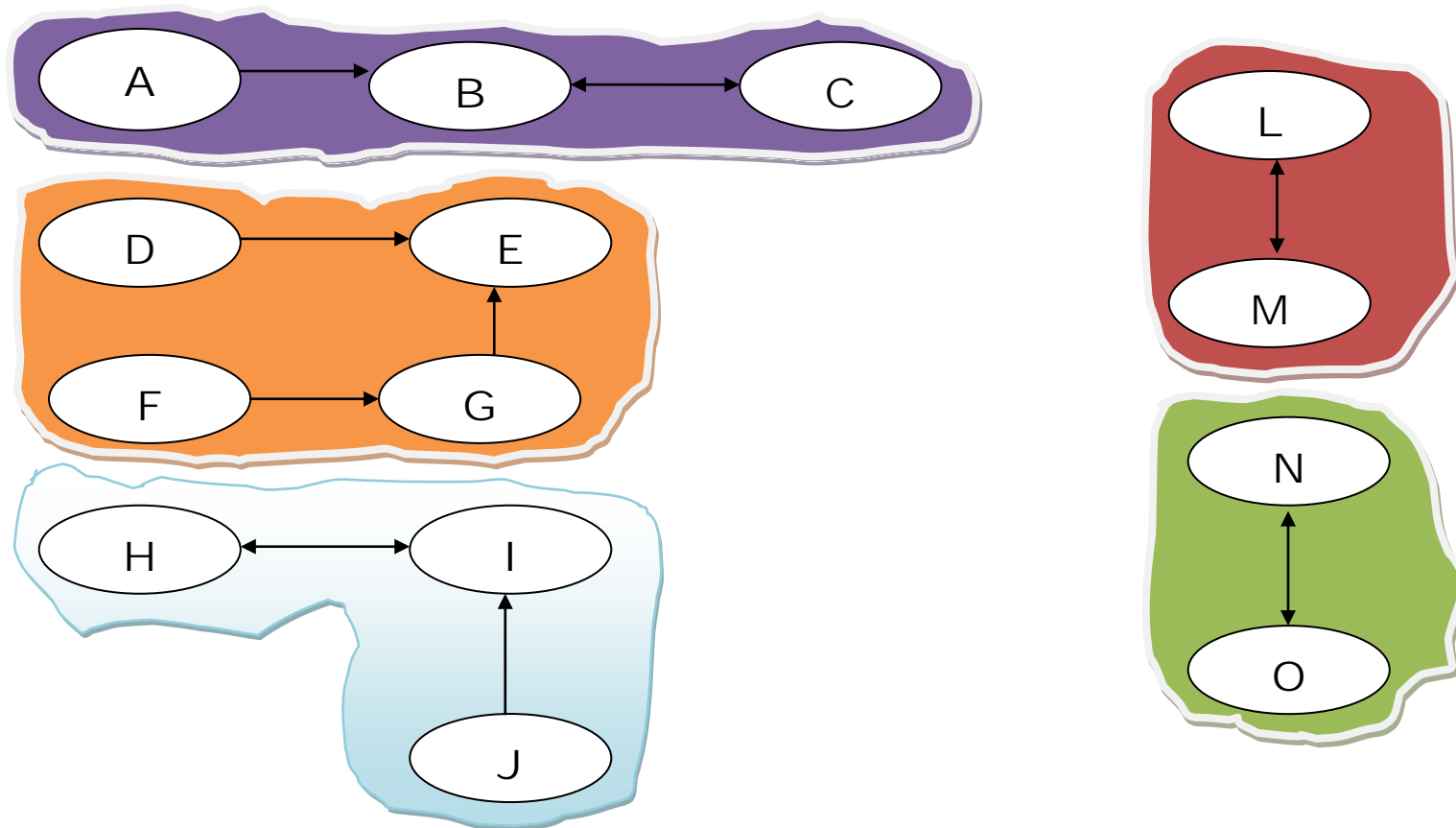
En la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón "Veracruz", según el sociograma existen dos grupos informales. El que integran los elementos: I, J y K, y el grupo que aglutina bajo su poder de liderazgo, del elemento D.

En efecto, el elemento D se perfila como el líder oculto de la organización formal, toda vez que dicho elemento se constituye en el punto de convergencia de todos los elementos de la organización.

La relación de todos los elementos de la organización se entrelaza entre los miembros del personal docente, siendo la líder el elemento D, quien a su vez ocupa dentro de la institución el puesto de Dirección.

Se puede concluir que el Director es un buen líder, orienta la energía de los grupos informales de su institución para beneficio de su gestión como director, fortaleciendo su mandato formal con el poder del liderazgo informal.

DIAGRAMA No. 5



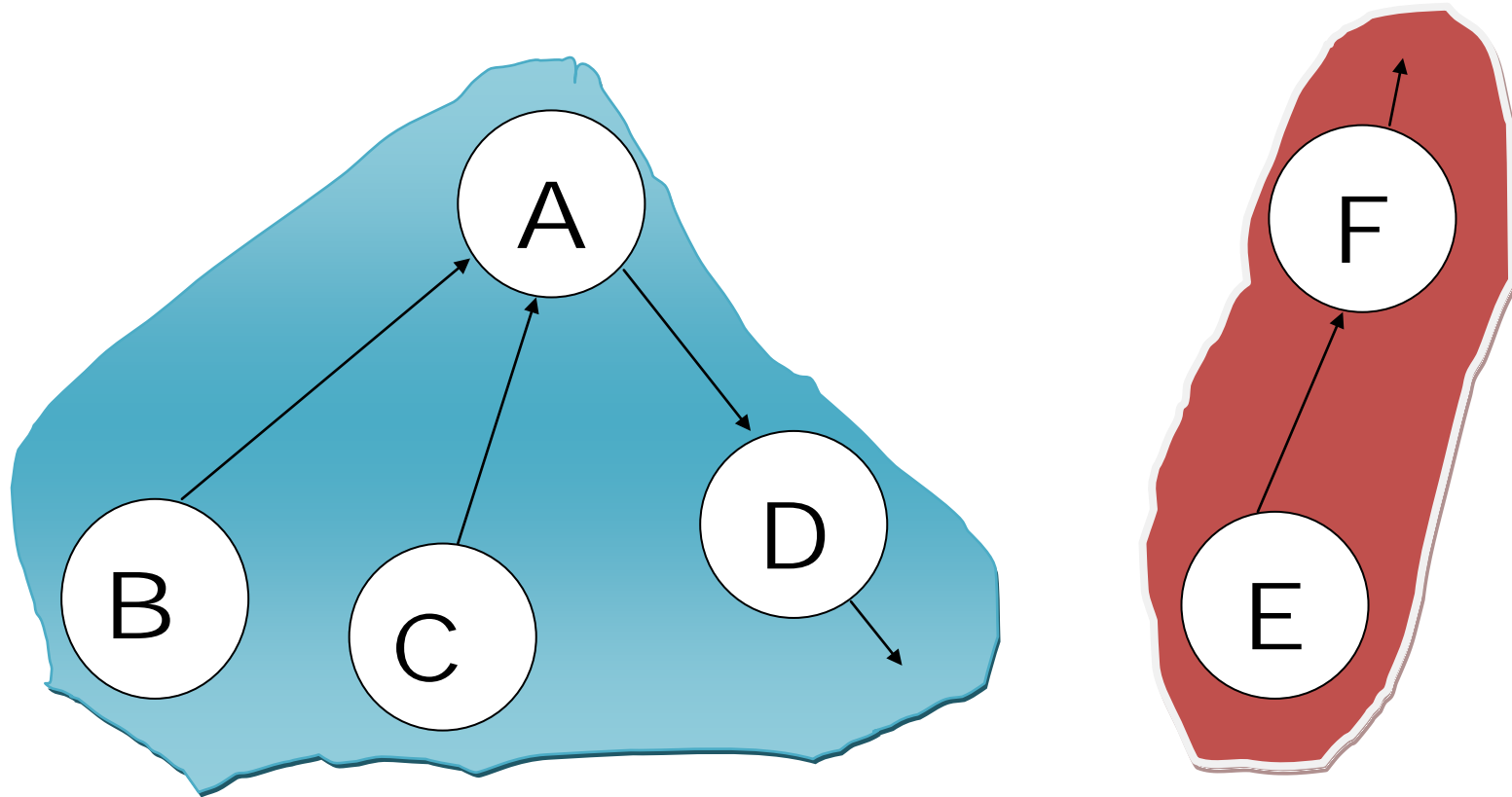
Fuente: Trabajo de campo realizado con los docentes de la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Montellano, el día 11 de abril de 2012.

En la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Montellano, de acuerdo con el sociograma, existen 5 grupos informales, destacan los liderazgos de los elementos I, E y C. Estos tres líderes informales se encuentran aislados, no existe elementos de enlace entre ellos, por lo que se puede argumentar que se carece de un liderazgo informal que pueda nutrir la gestión de la directora que es el elemento E.

Dos grupos informales, totalmente aislados operan dentro de la organización, los conformados por M y L y N y O.

A pesar de que los 5 grupos informales detectados manifiestan acción independiente como tales, es posible que dentro de la gestión de la directora, se integren formalmente en comisiones de trabajo, logrando sacar las tareas de la organización, desde su integración formal, pero no fortalecida por la energía de la organización informal imperante.

DIAGRAMA No.6

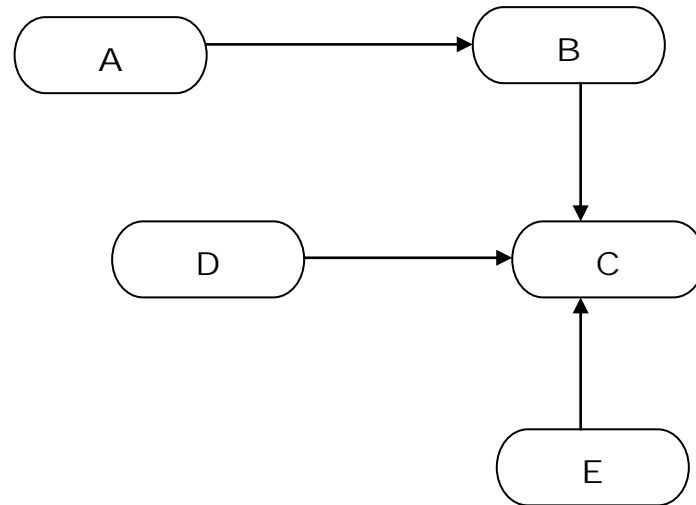


Fuente: Trabajo de campo realizado con los docentes de la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón San José, el día 11 de abril de 2012.

En la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón San José, según refleja el sociograma se localizan dos grupos informales, siendo una escuela con poco personal docente, el elemento D se perfila como líder informal, ella es una docente que no indicó preferencia alguna por algún elemento de la organización formal. El otro grupo informal tiene como líder al elemento F, a quien toma como líder la directora administrativa identificada con el código E quien cumple doble función, como docente de grado y directora.

Tanto el elemento D como el elemento F, siendo líderes informales, no siguen a líder alguno, lo que evidencia que los grupos informales están incidiendo en el nivel de integración o desintegración que se vive dentro del clima laboral de dicho establecimiento educativo.

DIAGRAMA No.7



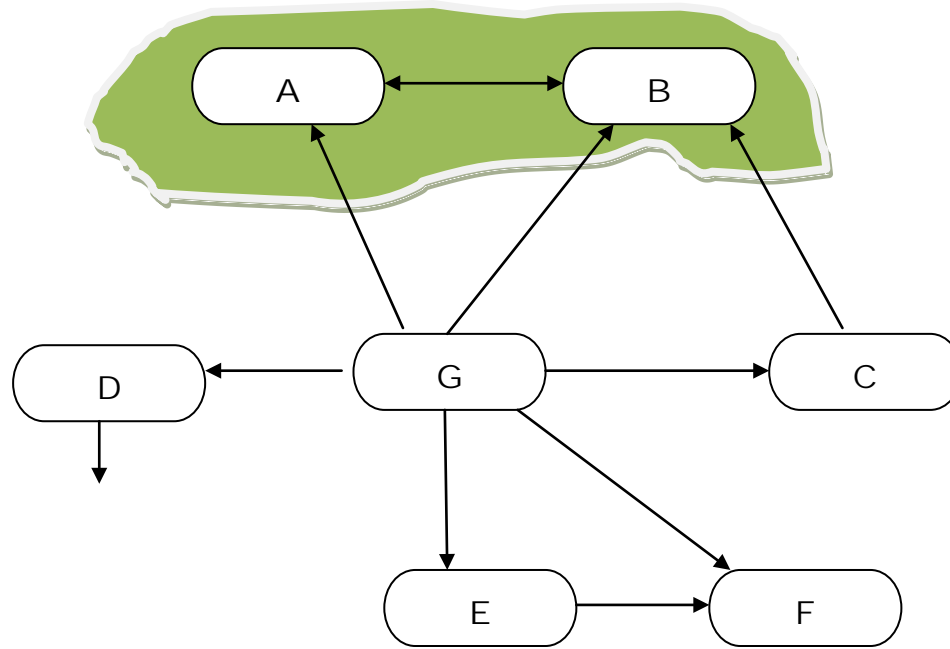
Fuente: Trabajo de campo realizado con los docentes de la Escuela Oficial Rural Mixta Parcelamiento Candelaria, el día 11 de abril de 2012.

En la Escuela Oficial Rural Mixta Parcelamiento Candelaria, el personal docente del establecimiento educativo está unido, por el liderazgo del elemento C.

El Liderazgo informal del elemento C, que es la directora de la escuela, une a todo el personal docente y administrativo.

La situación de líder informal y formal de la Directora, asegura que dentro del personal no existe división de grupos de trabajo, por lo que se puede asegurar que el personal de esta escuela ha eliminado el poder de los grupos informales, debido a que dicho poder lo ha integrado al poder formal de la Directora.

DIAGRAMA No.8



Fuente: Trabajo de campo realizado con los docentes de la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón San Rafael Bujía, el día 11 de abril de 2012.

Finalmente, en la Escuela Oficial Rural Mixta, Cantón San Rafael Bujiya, el sociograma detectó el liderazgo de los elementos: F, A y D.

Existe un grupo informal de doble vía entre los docentes A y B, la líder es B una docente de grado. D es una docente de grado que afirmo no tener un amigo preferencial y G es una docente que enlaza a todo el personal docente y administrativo.

La directora del establecimiento educativo se identifica con el código F. No posee relación con los otros grupos informales existentes, sin embargo, ha logrado amalgamar a los mismos en torno a su liderazgo formal, de Directora del establecimiento.

CAPÍTULO III COMPROBACION DE LA HIPOTESIS

ANÁLISIS DE LA HIPÓTESIS

La hipótesis que guió el estudio, fue: *Los grupos informales afectan el clima organizacional de las escuelas del nivel primario.*

Las variables que fueron sometidas al estudio, fueron:

- Los grupos informales y
- Clima organizacional de las escuelas.

Según los resultados de la investigación, se tiene que:

- Para la variable: *Los Grupos Informales*, según los datos, se encuentran en las siguientes escuelas del municipio de San Miguel Panán:
 - a) En la Escuela Oficial Urbana de niñas, se evidencian 4 grupos informales constituidos dentro de la organización educativa.
 - b) En la Escuela Oficial Urbana de Varones, según lo evidencia el sociograma, se definen claramente 3 grupos informales formados dentro de la organización.
 - c) En la Escuela Oficial Rural Mixta Sector La Joya, Cantón San Rafael Bujiya, se enmarcan claramente dos grupos informales definidos dentro de la organización.

- d) En la Escuela Oficial Rural Mixta "Cantón Veracruz", se evidencian bien definidos, dos grupos informales dentro de la institución educativa.
 - e) En la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón Montellano, se evidencian claramente 5 grupos de trabajo informales de la institución educativa.
 - f) En la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón San José se identifican dos grupos informales dentro de la institución educativa.
 - g) En la Escuela Oficial Rural Mixta Parcelamiento Candelaria, el personal docente esta unido por el liderazgo informal de la directora, y como lo evidencia el sociograma en esta escuela existe un solo equipo de trabajo.
 - h) En la Escuela Oficial Rural Mixta Cantón San Rafael Bujiya, el sociograma detecto un solo grupo informal de trabajo, con el liderazgo de tres docentes de grado.
- Para la variable *Clima Organizacional de las Escuelas* los datos indican que en el municipio de San Miguel Panán, las escuelas se encuentran trabajando de la siguiente forma:
- a. El 93.55% de docentes afirman que no tienen conflictos con los directores de las escuelas, corroborando esta información los directores al afirmar que no han tenido problemas de ninguna índole con los docentes del establecimiento educativo, esto es evidente ya que al no presentarse problemas dentro de la organización la

relación laboral y personal va encaminada hacia un clima organizacional de calidad.

- b. El 93.55% de docentes afirma que existe armonía de trabajo en la escuela corroborando esta información los directores debido que el 100% afirma que en las escuelas se trabaja en equipo.
- c. El 90.32% de docentes dicen que no existen conflictos dentro del personal docente, corroborando esta información el 87.5% de directores al afirmar que en las escuelas no existen grupos que dividen al personal, haciéndoles la vida imposible como autoridades administrativas de los establecimientos educativos.
- d. Según los datos obtenidos, el 74.19% de docentes dijeron que la relación que existe entre ellos y directores es excelente, corroborando esta información los directores debido que el 87.5% confirmo que son apoyados de forma unánime por el personal de la escuela.

Por lo tanto se deduce que la relación de la variable *Grupos informales* con la variable *Clima Organizacional de las escuelas* se da de la siguiente forma:

- *Grupos informales* influye positivamente sobre *Clima Organizacional de las escuelas*, a pesar de que existen grupos informales dentro de las organizaciones educativas, el trabajo es en equipo y armonioso, siendo líderes los directores,

manteniendo a su equipo de trabajo ligados a su liderazgo, logrando de esta manera un buen clima organizacional.

CONCLUSIONES:

- En las escuelas del nivel primario, sector oficial del distrito de San Miguel Panán, sí existen grupos informales, donde los directores de los establecimientos educativos que han amalgamado a los grupos informales a trabajar en equipo.
- Los grupos informales encontrados dentro de las escuelas del nivel primario del municipio de San Miguel Panán surgen por el lazo de amistad que existe entre los miembros de la organización, que por la búsqueda del poder, en algún momento pueden generar conflictos.
- La ventaja que presentan los grupos informales que están conformados dentro de las escuelas del nivel primario del municipio de San Miguel Panán es que no generan conflictos dentro de la organización educativa.

RECOMENDACIÓN

1. En virtud de que en las escuelas del municipio de San miguel Panán, se evidencia la existencia de grupos informales dentro de la organización formal de las escuelas investigadas, se recomienda implementar un juego de talleres respecto a la temática “Formación del Recurso Humano en el Trabajo en equipo y liderazgo”, para erradicar definitivamente la incidencia de los grupos informales.
2. Dar seguimiento al juego de talleres mediante un monitoreo constante, involucrando a la autoridad educativa del distrito, para verificar el cumplimiento y asistencia del personal docente, administrativo, en el desarrollo de las actividades sugeridas en dicho taller.
3. Con base a la aplicación del taller dirigido al personal docente y administrativo, se busca la erradicación definitiva de los grupos informales, que hasta el momento no han generado conflicto alguno dentro de la organización, pero que en algún momento pueden ocasionar conflicto alguno que desestabilice el clima organizacional y el trabajo en equipo de la institución educativa.

PROPUESTA

“FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL TRABAJO EN EQUIPO Y LIDERAZGO”

A. UBICACIÓN DEL PROYECTO.

El proyecto de formación del recurso humano para el fortalecimiento del trabajo en equipo y liderazgo, se desarrollará en las escuelas del nivel primario sector oficial del municipio de San Miguel Panán Suchitepéquez.

B. PRESENTACIÓN

Como estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración educativa, estamos comprometidos ante la comunidad educativa local, en función de formar al recurso humano en materia del trabajo en equipo y el manejo de liderazgo, dentro de las organizaciones escolares con el fin de lograr a largo plazo cambios del comportamiento organizacional del magisterio.

Como seguimiento al problema detectado en la presente tesis, en torno a la existencia de grupos informales en las escuelas, del municipio de San Miguel Panán; es conveniente fortalecer el manejo de éstos dentro de las estructuras organizacionales de las escuelas investigadas, ya que en determinado momento pueden generar conflictos entre los miembros de la organización. Por esta razón resulta pertinente implementar el proyecto **“FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL TRABAJO EN EQUIPO Y LIDERAZGO”** dirigido a todos los directores y personal docente de las

escuelas del nivel primario sector oficial del Municipio de San Miguel Panán, Suchitepéquez.

En virtud de la convicción de la estudiante tesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad de San Carlos de Guatemala, de la importancia de que el personal docente y administrativo conozca sobre la importancia del trabajo en equipo y liderazgo en el ámbito laboral, mayor conciencia se tendrá del funcionamiento de los grupos informales dentro de las organizaciones formales que en determinado momento pueden generar conflictos a nivel de miembros del personal docente y administrativo.

A través de los talleres sugeridos se pretende compartir con los docentes, quienes en su mayoría conforman los grupos informales dentro de los establecimientos educativos, sobre la importancia de que estos grupos orienten su energía organizativa y emprendedora hacia el buen funcionamiento de las instituciones. Por otro lado, a los directores formarlos para que fomenten un liderazgo proactivo en busca de la integración de los grupos informales a un clima organizacional armónico y proactivo al desarrollo de las instituciones educativas.

C. PROBLEMÁTICA A RESOLVER.

Con el fin de erradicar los grupos informales conflictivos, se le darán al personal docente y administrativo estrategias en cuanto a la formación del recurso humano en el trabajo en equipo y liderazgo. Pues la existencia de grupos informales no manejados correctamente desde la administración formal, genera mala imagen a las instituciones educativas del municipio.

D. ANTECEDENTES.

En la tesis presentada se pudo detectar que en las escuelas del municipio de San Miguel Panán, están vigentes los grupos informales, que se han venido formando por el lazo de amistad que existe entre los miembros de la institución, hasta el momento estos grupos informales no han presentado generado conflicto alguno dentro de los miembros del personal docente y administrativo, pero que en determinado momento si pueden afectar a la institución educativa al generar una mala imagen ante la comunidad educativa, ya que los docentes son entes de formación de futuros profesionales.

E. BENEFICIARIOS.

El proyecto beneficiará a 8 directores y 62 docentes de las escuelas del nivel primario sector oficial, del Municipio de San Miguel Panán, Suchitepéquez.

F. DURACIÓN

30 horas de participación presencial y 10 de investigación de campo, distribuidas en 6 meses de duración del proyecto. Durante dicho proceso formativo de largo plazo se implementarán talleres de reflexión, conferencias, mesas de discusión con el personal docente y administrativo de las escuelas de San Miguel Panán.

G. OBJETIVO GENERAL:

- Fortalecer conocimientos y capacidades de los directores y docentes del nivel primario, en el tema de Trabajo en equipo y Liderazgo.
- Impulsar en los directores las habilidades administrativas tendientes a manejar proactivamente los grupos informales existentes en su organización.

- Incorporar el tema de Liderazgo en el ámbito educativo del nivel primario, bajo fundamentos teóricos- científicos.

Objetivos específicos de la unidad	Contenido temático	Técnicas y dinámicas de instrucción	Recursos didácticos / materiales	Evaluación/ actividades a ejecutar	Duración
<p>Discusión de temas con relación al Recurso Humano.</p>	<p>UNIDAD I: Conceptos elementales del recurso humano</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es recurso humano? • Importancia del Recurso Humano en los centros educativos. • Responsabilidad de los docentes como recurso humano en las instituciones educativas. • Personalidad del recurso Humano. • Los diez consejos sobre relaciones humanas. 	<p>Técnicas de instrucción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demostrativa • Expositiva <p>Técnicas grupales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lluvia de ideas • Elaboración de periódicos murales relacionados a la integración del recurso humano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarrón • Proyección con diapositivas • Material impreso • Gráficas con relación al tema. <p>Se proporcionará folleto sobre Recurso Humano, incluyendo las funciones de los docentes establecidas en la legislación educativa guatemalteca</p> <p>Materiales/equipo:</p> <p>1 Cañonera 1 Computadora portátil bocinas Hojas de papel bond. Lapiceros. Fólderes. Tijeras. Resistol. Cartulinas.</p>	<p>Diagnóstica</p> <p>Para determinar el nivel de conocimientos de directores y docentes.</p> <p>Elaboración de ensayo del tema recurso humano.</p> <p>Fecha de entrega 03 de abril de 2013.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 10 horas (dos mañanas)

Objetivos específicos de la unidad	Contenido temático	Técnicas y dinámicas de instrucción	Recursos didácticos / materiales	Evaluación/ actividades a ejecutar	Duración
<p>Discusión de temas respecto al trabajo en equipo.</p>	<p>UNIDAD II: Trabajo en Equipo</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Reseña histórica ➤ Definición ➤ Formación de equipos. ➤ Técnicas de trabajo en equipo. ➤ Las ventajas del trabajo en equipo. ➤ Estrategias que fomentan el trabajo en equipo. ➤ Requisitos para el trabajo en equipo ➤ ¿Por qué fallan los equipos? ➤ Siete ideas de fuerza para pensar. ➤ El Management Del Tiempo en el trabajo en equipo. ➤ Importancia del trabajo en equipo en las organizaciones educativas. 	<p>Técnicas de instrucción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demostrativa • Expositiva <p>Técnicas grupales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lluvia de ideas • Elaboración de Mapas Conceptuales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarrón • Proyección con diapositivas • Material impreso • Gráficas con relación al tema. <p>Se proporcionará folleto sobre el trabajo en equipo.</p> <p>Materiales/equipo:</p> <p>1 Cañonera 1 Computadora portátil bocinas Hojas de papel bond. Lapiceros. Fólder.</p>	<p>Formativa</p> <p>Elaboración y exposición de mapas conceptuales en equipos de trabajo de 10 integrantes.</p> <p>Análisis de la importancia del trabajo en equipo.</p> <p>Fecha de entrega 11 de julio de 2013.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 15. horas (tres mañanas) <p>7 horas para la parte teórica.</p> <p>3 horas para realizar mesas de trabajo</p> <p>5 horas para exposición del tema por grupos y discusiones.</p>

Objetivos específicos de la unidad	Contenido temático	Técnicas y dinámicas de instrucción	Recursos didácticos / materiales	Evaluación/ actividades a ejecutar	Duración
Reconocimiento de la importancia de un buen líder.	<p>UNIDAD III: Liderazgo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Definición ➤ Tipos de liderazgo. ➤ Características del líder. ➤ Liderazgo como cualidad personal. ➤ Liderazgo como función dentro de la organización. ➤ Capacidades de liderazgo. ➤ Factores condicionantes. 	<p>Técnicas de instrucción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demostrativa • Expositiva <p>Técnicas grupales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lluvia de ideas • Elaboración de Mapas Conceptuales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarrón • Proyección con diapositivas • Material impreso • Gráficas con relación al tema. <p>Se proporcionará folleto sobre el trabajo en equipo.</p> <p>Materiales/equipo:</p> <p>1 Cañonera 1 Computadora portátil bocinas Hojas de papel bond. Lapiceros. Fólderes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formativa <p>Presentación de informe de análisis sobre los temas discutidos.</p> <p>Fecha de entrega 22 de agosto 2013.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 5 horas (1 mañana) <p>4 horas para la parte teórica.</p> <p>1 hora para discusión del tema con los participantes.</p>

Al finalizar los directores que aprueben y que posean una asistencia de 91 % de las horas programadas para la capacitación, se proporcionará un diploma avalado por la estudiante profesional de tesis y la Universidad de San Carlos.

Metodología

El curso será presencial, las sesiones se desarrollaran en forma dinámica, logrando la participación de todos los directores, docentes y facilitadores del curso. Los directores y docentes elaboraran y ejecutarán tareas asignadas en la planificación por unidades.

Compromisos

Para la ejecución de las actividades es necesaria la participación de las dos partes y las responsabilidades son las siguientes:

Institución con quien se coordina las capacitaciones:

- Proporcionará el espacio para llevar a cabo el taller con los directores y docentes, la instalación debe llenar las condiciones básicas: un buen estado de la infraestructura, contar con energía eléctrica y conexiones, escritorios, sillas y sanitarios. (Salón municipal de San Miguel Panán).
- Convocarán a los directores y docentes de cada establecimiento educativo del nivel primario para que asistan a las sesiones de talleres.
- En conjunto con la estudiante tesista y la USAC, definirán las fechas de los talleres.

Directores y docentes participantes en los talleres:

Se comprometerán a:

- Asistir a todas las sesiones programadas en los cursos, únicamente tendrán la opción de no asistir a una sesión por causas justificadas.
- Cumplirán con todas las tareas y trabajos que el taller requiera.

- Para recibir crédito estipulado deberá hacer entrega de un trabajo asignado.

Estudiante tesista en conjunto con la USAC y Gestiones.

- Pondrá a disposición el proyecto de talleres a los profesionales especialistas en cada uno de los temas relacionados a la formación del recurso humano en el trabajo en equipo y liderazgo.
- Pondrá a disposición el equipo y materiales para el taller.
- Financiará el traslado de cada uno de los profesionales que facilitarán los temas en cada una de las sesiones programadas.
- Dará un seguimiento de las tareas, trabajo y proyectos que cada director y docentes realicen.
- Elaborará y entregará material físico y digital del tema formación del recurso humano en el trabajo en equipo y liderazgo, a todos los participantes (material gratuito).
- Entregará diploma de aprobación de curso o diplomado, con los sellos y firmas de las autoridades a cargo del proyecto

Las capacitaciones serán gratuitas, lo que se solicita es compromiso por parte de los directores.

Fecha y duración:

FECHAS	MES
(Inauguración) 22	marzo
3	abril
8	mayo
4	Junio
11	Julio
22	agosto

Lugar y horario:

Lugar: Salón Municipal del municipio de San Miguel Panàn.

Horario: de 7:30 a 12.30 horas

Facilitadores:

Licda. Irma Etelvina Ixtacuy Avalos

Licda: Juana María Aldana

Licda: Olga Ramírez de González

Costo:

Es gratuito, comprometiéndose a cumplir con la asistencia a los talleres y la entrega puntual de tareas o ejecución de proyectos por parte de los directores y docentes seleccionados.

Logística:

Un 60 % será ejecutado por la TAE. Irma Etelvina Ixtacuy Avalos y USAC. El otro 40 % por el socio con quien se coordina la capacitación.

Número de participantes

- 8 directores.
- 62 docentes.

Característica de los participantes

- *Edad:*

La edad de los docentes que participaran en los talleres oscila en el rango de los 20 años a los 62 años.

➤ *Escolaridad*

En el tema de nivel educativo, los profesionales que laboran en los diferentes centros educativos del nivel primario varían desde el título de Maestros de educación primaria a profesionales en el nivel universitario.

BIBLIOGRAFÍA

- Cartwright, D. 1,971. Dinámica de grupos: Investigación y Teoría. Tr. Federico Patán López. México, D.F. Trillas.
- Chiavenato, I. 1,994. Administración de Recursos Humanos. Tr. Germán A. Villamiza. Colombia. McGraw-Hill.
- Fingerman, G. 1,977. Conducción de grupos y de masas estrategia y táctica. 3 ed. Buenos Aires, Arg. El Ateneo.
- Hunt, J. W. 1,994. La Dirección del personal en la Empresa. México, D. F. Impresores S. A.
- Koontz, H.; Weihrich, H. 1,994. Administración: una Perspectiva Global. 10 ed. México, D.F. McGraw-Hill.
- Martínez V., 1,997. Diez consejos sobre relaciones humanas. (Folleto obtenido en capacitación sobre recursos humanos).
- Ramos Pérez, E. E. 2,012. Estadística del personal docente. (Entrevista). Asistente. Coordinación Técnica Administrativa. San Miguel Panán, Suchitepéquez, Gt.
- Sangrador, J. 1,982. Interacción Humana y conducta social. Barcelona, España. Salvat editores, S.A.

E – GRAFÍAS

- Camala, A. Dinámica Grupal. (En línea). Consultado el 30/09/2,011. Disponible en: [://www.monografias.com/trabajos58/dinamica-grupal/dinamica-grupal2.shtml](http://www.monografias.com/trabajos58/dinamica-grupal/dinamica-grupal2.shtml).
- En RRPPnet. Liderazgo. (En línea). Consultado el 24/04/2,012. Disponible en: [://www.rrppnet.com.ar/liderazgo1.htm](http://www.rrppnet.com.ar/liderazgo1.htm).
- Espinosa, V. Trabajo en equipo. (En línea) Consultado el 24/04/2,012. Disponible en: [://www.monografias.com/trabajos10/tequip/tequip.shtml](http://www.monografias.com/trabajos10/tequip/tequip.shtml).
- Pinales, K. Et al. 2,003. Administración del Recurso Humano. (En línea) Consultado el 24/04/2,012. Disponible en: [://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/administracion-de-recursos-humanos-.htm](http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/administracion-de-recursos-humanos-.htm).
- Silva, R. 2009. Factores que afectan el clima organizacional. (En línea) Consultado el 01/10/2,011. Disponible en: <http://www.monografias.com> Consultado 1 de octubre 2,011.

Vo.Bo. _____
Licda. Ana Teresa Cap Yes
Bibliotecaria

ANEXO No. 1



Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Sur Occidente
Lic. En Pedagogía y Administración Educativa
Decimo Ciclo

La estudiante del X Ciclo de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Centro Universitario de Sur Occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala, le solicita brindar información que servirá de base para la investigación de la Tesis de Grado, titulada “Los grupos informales en el clima organizacional de las Escuelas del nivel primario sector oficial, del Municipio de San Miguel Panán, Suchitepéquez”; por lo que le solicita su colaboración para llenar la siguiente boleta.

Indicaciones: Marque con una X en el cuadrado que antecede a su respuesta.

1. ¿De qué manera es apoyado por el personal a su cargo?

a.	Unánime	
b.	De algunos	
c.	Ninguno colabora. Hay que rogarlos.	

2. ¿Existen docentes que le hacen la contraria a su mandato?

a.	Si	
b.	No	
c.	Algunos.	

3. ¿Existen grupos que dividen al personal y le hacen la vida imposible como director?

a.	Si	
b.	No	

4. ¿Hay grupos dentro del personal pero el ambiente de trabajo es en equipo?

a.	Si	
b.	No	

5. ¿Ha tenido problemas con algún empleado o algún grupo de empleados?

a.	Si	
b.	No	

¿Qué tipo de problemas?

Especifique:

6. ¿Le ha llamado la atención a los grupos de empleados que se oponen a su gestión?

a.	Si	
b.	No	

7. ¿Felicita a su personal cuando hacen bien su trabajo?

a.	Si	
b.	No	

8. ¿Ve que en su escuela se trabaja en equipo?

a.	Si	
b.	No	

9. ¿Qué limitaciones encuentra para que el personal trabaje en equipo?

Especifique: _____

ANEXO No.2



Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Sur Occidente
Lic. En Pedagogía y Administración Educativa
Decimo Ciclo

La estudiante del X Ciclo de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Centro Universitario de Sur Occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala, le solicita brindar información que servirá de base para la investigación de la Tesis de Grado, titulada “Los grupos informales en el clima organizacional de las Escuelas del nivel primario sector oficial, del Municipio de San Miguel Panán, Suchitepéquez”; por lo que le solicita su colaboración para llenar la siguiente boleta de encuesta.

Indicaciones: Marque con una X en el cuadrado que antecede a su respuesta.

1. ¿Cuál es su edad en años cumplidos?

2. ¿Según su observación, dentro del personal de la escuela, existen diversos grupos de compañeros?

a.	Si	
b.	No	
c.	Me abstengo de contestar	

3. ¿Usted personalmente, forma parte de un grupo dentro del personal de su escuela?

a.	Si	
b.	No	
c.	Me abstengo de contestar	

4. ¿Cómo se lleva con el Director de la escuela su grupo de amigos?

a.	Excelentemente.	
b.	Muy Bien.	
c.	Indiferente.	
d.	Ni bien ni mal.	
e.	Mal.	

5. ¿En su escuela, existe armonía de trabajo a nivel de los miembros del personal docente?

a.	Si	
b.	No	
c.	A veces	

6. ¿Las decisiones que toma el Director de la escuela, genera motivos de inconformidad dentro del personal?

a.	Siempre	
b.	Frecuentemente	
c.	Ocasionalmente	
d.	Nunca	

7. ¿Su grupo de amigos tiene conflicto con el Director?

a.	Constantemente.	
b.	De vez en cuando.	
c.	No tenemos ningún conflicto.	

8. ¿Existen conflictos dentro del personal docente que labora en la escuela?

a.	Si	
b.	No	
c.	A veces	

9. ¿Existen conflictos entre el director y el personal docente de la escuela?

a.	Si	
b.	No	
c.	A veces	

10. ¿El personal docente de la escuela es unido, armonioso y trabajo como EQUIPO?

a.	Si	
b.	No	
c.	A veces	

11. ¿Existe preferencia del director por cierto grupo del personal?

a.	Si	
b.	No	

12. ¿Usted pertenece al grupo preferencial del director?

a.	Si	
b.	No	

13. ¿Cuál es su criterio respecto al estilo DE DIRIGIR del director, de la escuela?
Marque todas las posibles respuestas

a.	Estoy de acuerdo porque delega el trabajo y es comprensivo.	
b.	No me gusta, porque acapara el trabajo y no deja trabajar a los demás.	
c.	Es vengativo y ataca administrativamente a los que se le oponen.	
d.	Es muy participativo y fomenta el trabajo en equipo.	

14. ¿Cuáles son las principales características de la forma de ser del director?

a.	Autoritario.	
b.	Respetuoso.	
c.	Abusivo.	
d.	Prepotente.	

15. ¿El director se comunica de la misma forma con todo el personal de la escuela?

a.	Si	
b.	No	

16. ¿El director es justo y equitativo o tiene preferencias con el personal?

a.	Si	
b.	No	
c.	A veces	

17. ¿Según su criterio como califica a su director?

a.	Es un Amigo.	
b.	Es un compañero.	
c.	Es nuestro Jefe.	
d.	Director.	

18. ¿Cómo se siente en su ambiente de trabajo? Marque todas las posibles respuestas.

a.	Feliz porque somos un equipo.	
b.	Enojado porque hay muchas preferencias para algunos.	
c.	Atormentado por tanto conflicto entre los miembros del personal.	
d.	Apenado con tanta llamada de atención del director.	
e.	Indiferente.	

19. Escriba solo su primer nombre.

20. ¿Quién es su mejor amigo dentro del personal de la escuela?

(Escriba solo el nombre y el puesto que ocupa)

21. ¿Usted y su amigo mencionado colaboran con la gestión administrativa del director?

a.	Si	
b.	No	