
**MANEJO DEL TRABAJO EN EQUIPO COMO UNA HABILIDAD
EN EL CAMPO ORGANIZACIONAL EN LA SECRETARIA
DE EDUCACION MUNICIPAL SAN JOSE DE CÚCUTA, DEPARTAMENTO
NORTE DE SANTANDER, COLOMBIA.**

Claudia Rodríguez
clayaro02@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5426-8435>

Recibido: 27/03/2024

Aprobado: 29/04/2024

RESUMEN

En estos años se puede ver que en las empresas transformadoras de esta generación se vive diariamente una serie de cambios e innovaciones para satisfacer las necesidades del usuario. Con el fin, de afrontar el logro de los productos y la productividad empresarial, para disfrutar de modo eficientemente y enérgico los resultados de los ecuánimes trazados. Por ello, se pretendió en este trabajo investigativo el establecer la actitud de los trabajadores para consolidar las relaciones interpersonales y generar un compromiso en equipo en la institución seleccionada. En lo que conlleva al trabajo metodológico fue una investigación bajo una visión interpretativa con características del método fenomenológico con principios cualitativos sustentados bajo la teoría fundamentada. En cuanto a su acogida de la información, se empleó un guion de interrogaciones de carácter abierto en los tiempos de cuarentena provocados por el COVID 19 que forzó involuntariamente el distanciamiento. Por lo que la técnica fue un cuestionario de preguntas a través del envío del recurso por los medios comunicacionales como meet y whatsapp y así cubrir los criterios de rigor propios de estos principios cualitativos. Desde esta particularidad, se logró recoger los aportes de todos los trabajadores de las unidades de talento humano que hace vida administrativa en la secretaria de Educación Municipal de San José de Cúcuta, ubicada en el Departamento Norte de Santander, Colombia. Para el escenario del estudio se seleccionaron los gerentes, asimismo, como los empleados de la organización valorando sus experiencias y así como la intención de ayudar a la construcción de este proyecto. Dando de sus derivaciones, que

se evidencia preocupantemente la decadencia del gerente para mejorar las relaciones interpersonales ocasionando negativas e incluso, sobreexplotación laborar ante las cargas de trabajo excesivo.

Palabras clave: Manejo de trabajo en equipo, relaciones interpersonales y habilidades en el campo gerencial.

**MANAGING TEAMWORK AS A SKILL
IN THE ORGANIZATIONAL FIELD IN THE SECRETARIAT
OF MUNICIPAL EDUCATION SAN JOSE DE CÚCUTA, NORTH
DEPARTMENT OF SANTANDER, COLOMBIA.**

ABSTRACT

In these years it can be seen that in the transforming companies of this generation a series of changes and innovations are experienced daily to satisfy the needs of the user. In order to rit the achievement of products and business productivity, to efficiently and energetically enjoy the results of the balanced plans. Therefore, the aim of this research work was to establish the attitude of workers to consolidate interpersonal relationships and generate team commitment in the selected institution. As far as the methodological work is concerned, it was research under an interpretive riter with characteristics of the phenomenological method with qualitative principles supported by grounded theory. Regarding their reception of information, a script of open-ended questions was used during the quarantine times caused by COVID 19, which involuntarily forced distancing. Therefore, the technique was a questionnaire of questions through the sending of the resource through the communication media such as meet and WhatsApp and thus cover the rigor riterio of these qualitative principles. From this particularity, it was possible to collect the contributions of all the workers of the human talent units that carry out administrative life in the Municipal Education Secretariat of San José de Cúcuta, located in the Norte Department of Santander, Colombia. For the study scenario, managers were selected, as well as employees of the organization valuing their experiences and thus their intention to help the construction of this project. Given its consequences, the decline of the manager to improve interpersonal relationships is worryingly evident, causing negative and even overexploitation of work in the face of excessive workloads.

Keywords: Management of teamwork, interpersonal relationships and skills in the management field.

INTRODUCCIÓN

En una novedad, para las compañías, el contar con la eminente escasez para mejorar los procesos para lograr las transformaciones y todo ello inducido por estos cambios sociales en esta era de la sociedad de conocimiento. Por lo que entre las normativas de convivencias de estas empresas están plasmados los principios de valores y moral que son esenciales para mantener un ambiente de trabajo pleno. Desde esta visión, es muy importante por parte del líder contar con habilidades gerenciales para alcanzar cada uno de los procesos administrativos y el pensar en el bienestar físico y laboral de los empleados que están bajo su jurisdicción.

Por lo que en estos escenarios el gerente debe realizar actividades que logren acciones lucrativas en la empresa y que se puedan disfrutar las procedencias internas y externas para ayudar a subsanar las falencias que se presenten en la organización. A tal motivo, evitar el manejo de las amenazas mediante el uso de estas acciones gerenciales para el buen desenvolvimiento de los integrantes del talento humano. Ante estas situaciones discutidas es esencial en toda empresa incentivar a que se logre el trabajo en equipo como una innovación de pensamiento en las empresas innovadoras. Debido, a que cada grupo puede integrarse armoniosamente y el irse eliminando roles que muchos lideres suelen confundirse y menosprecian a los trabajadores.

Planteamiento del Problema

Desde los tiempos remotos se ha estudiado con mucho interés los elementos sociales que hacen parte del desarrollo del hombre principalmente que este no está adaptado desde sus inicios a que no puede estar solo. Por lo que, se caracteriza que es un ser netamente social, por lo que debe consolidar

grupos entre ellos están los familiares, grupos étnicos, religiosos, educativos, políticos y de entretenimiento para encontrar su estabilidad y bienestar físico, económico y social. Para indicar a mayor profundidad que el hombre integra estas comunidades para consolidar una proeza a través de las instituciones sociales, en palabras de Sanz Alonso (2003) puntea: “El ser humano, es caracterizado por un ente social” “Y si este es de característica social desde su evolución puede desplegar su esencia debe ser prevista no en lo personal sino en lo social” (p. 02).

En palabras de Sanz menciona que el individuo se caracteriza por ser ameno y que interactúa con los demás para lograr construir un perfil general en el entorno y con los demás miembros. Considerando, que estas empresas ayudan a que ayuden a ser un puente para mejorar el ambiente interno en las empresas para lograr la eficacia y efectividad en beneficio de consolidar los objetivos. Por lo que los ambientes de trabajo cada día cuentan con el manejo de relaciones ya sea entre las jefaturas, trabajadores y entre los mismos compañeros de trabajo y debe existir una atmósfera de respeto, comunicación y sinceridad. Por ente, el manejo interpersonal de un jefe hacia sus trabajadores puede lograr un clima en el personal es fuerte o puede ser débil ocasionando un bloqueo para el buen manejo de la empresa. E lo que se ve “la visión de la percepción de los empleados y los gerentes se consolida en la empresa y este está influenciado con el ejercicio y el alcance de las metas. Por lo que estas proyecciones en la empresa, se logra a través de que los trabajadores hacen vida en ella para la unión de intereses y cumplan sus proyectos de desarrollo personal y metas en la empresa. (Restrepo Restrepo, 2016)

Por lo que debemos considerar que este clima en los trabajadores cada día se va mejorando y el consolidar una cultura organizacional en beneficio de cada uno que forma parte de la empresa. Por lo que ha ocasionado una huella significativa para que se logre el desarrollo organizacional y los respectivos servicios que se generan, lo cual “las empresas deben ser transformadoras y explotar la creatividad para generar nuevos pensamientos y ideales para

potenciar las habilidades de estas personas y esto se genera a través de un trabajo en unión para el reforzamiento de las mejoras empresariales. (Restrepo Restrepo, op.cit., p. 05).

Ahora bien, es importante tener claro que la manera en que actúa y se desenvuelve las personas se conoce cómo relaciones interpersonales y debe usarse para permitir un ambiente ameno entre los integrantes de la empresa. Añadiendo, que debe ser bajo una atmosfera de respeto y afectividad entre los involucrados. Es importante, que “las relaciones interpersonales soportan una comunicación mutua entre dos o más integrantes” (Fiallo Moncayo, Alvarado Andino y Soto Medina, 2015, p. 05).

En este orden de ideas el trabajo en equipo es muy esencial en toda empresa para que todos forman parte de ella, y hay muchas debilidades en el manejo de un trabajo colaborativo laboralmente. Según Oviedo (citado en Furguerle y Graterol, 2010), esta habilidad se despliega de manera normalizada para la realización de diligencias solitarias e, inclusive, iterativas y no altera la obtención en las actividades previstas bajo la pertinencia laboral. Por lo que toda empresa amerita este proceso gerencial cómo uso de una habilidad en cada uno de los líderes para lograr las metas trazadas, por lo que este estudio se orientó en representar el juicio del gerente en la secretaria de Educación Municipal de San José de Cúcuta, Departamento Norte de Santander, Colombia. A través de un diagnóstico previo las debilidades en el manejo del trabajo en equipo determinando que hay debilidades en contar con un clima laboral satisfactorio y se visualiza la desmotivación entre los trabajadores y alcanzar la solución de los problemas en la empresa.

En vista de ello, la esencia de la problemática detectada es necesario avivar el uso de actividades que ayuden a que se logren las habilidades gerenciales para fomentar el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales. A través e la valoración de la perspectiva de los trabajadores de las unidades que hacen vida en la Secretaría de Educación. Considerando pertinente, educar a los empleados mediante charlas, talleres y demás sobre las temáticas propuestas.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Plantear habilidades gerenciales hacia la mejora empresarial asentadas en el progreso de las relaciones interpersonales mediante el trabajo en equipo en la Secretaría de Educación Municipal San José de Cúcuta, Departamento Norte de Santander, Colombia.

Objetivos Específicos

1. Descubrir las peculiaridades de las relaciones interpersonales efectivas en los administradores y el talento humano de la Secretaría de Educación Municipal.
2. Establecer la disposición en que se aprovecha el trabajo en equipo como habilidad gerencial en la Secretaría de Educación Municipal.
3. Instituir la perspectiva del croquis de las habilidades gerenciales asentadas en el trabajo en equipo para el progreso de las relaciones interpersonales de la Secretaría de Educación municipal.
4. Trazar las habilidades gerenciales apoyadas en el trabajo en equipo hacia el progreso de las relaciones interpersonales del recurso humano que labora en dicha organización.

Bases Teóricas

Habilidades gerenciales: Se puede visualizar cómo el manejo de peripecias y situaciones que tiene el líder para lograr el cumplimiento de sus funciones en la empresa, por lo que se debe contar con un seguimiento y control para el manejo de los recursos que administran. Y es necesario aplicarlas para distinguir quien es un líder y quien puede ser un gerente innovador y se genera una atmosfera plena entre estos dos roles generales para que se genere un clima organizacional. En concordancia con Guthie Knapp (2007, citado en Duarte 2013 p. 05) es la “cabida que tiene la persona, que es lograda por la adquisición de conocimiento y que a través de él se puede conciliar las metas trazadas con un

mayor direccionamiento a través del uso del tiempo y recursos y con seguridad”. Por lo que, en toda empresa el líder debe ser una persona capacitada y profesionalmente para ocupar este cargo en beneficio de cada uno de los que forman parte de ella.

En lo que respecta al manejo y desempeño de las habilidades gerenciales para un direccionamiento pleno, se debe contar con unas clases de habilidades técnicas, académicas especializadas y las habilidades humanas. En la primera que son las habilidades técnicas desde la visión de García, Boom y Molina (2017) señalan:

Es la que se van adquiriendo desde la obtención de conocimientos y se van mejorando con las experiencias adquiridas en la vida profesional y esto se va manifestando en la manera en que el gerente actúa desde los procedimientos en un sector en específico. Por lo que el gerente debe contar con las destrezas de aplicar, comprender y ejecutar estos conocimientos dentro de la empresa y adiestrar a los que forma parte de su equipo de trabajo. Poniendo énfasis que cada gerente cuenta con distintas maneras de reaccionar a estas habilidades y que se adaptan según el área que trabaja para un mejor manejo del personal que disponga. (p.03)

Ante estas aportaciones es muy esencial que las empresas cuenten con gerentes preparados y que estos continuamente se estén profesionalizando en nuestras destrezas para el manejo del personal. Y a través de estas habilidades el jefe se pone en el rol del trabajador para entenderlos y involucrarse en el entorno laboral, en pensar sus habilidades y adaptarse a los mecanismos que usa para lograr los procesos. Mediante estos conocimientos puede pensar en innovar a los integrantes a que logren mejores competencias en cada una de las áreas que se desempeñan. En el caso, del escenario del estudio la Secretaría de Educación es una entidad que maneja y se preocupa por el bienestar de los docentes que hacen vida en el Departamento Norte de Santander.

Continuando con la definición de cada una de las clases de habilidades gerenciales se encuentra la habilidad de conocimiento y se refiere a:

Es la adquisición de información especializada que adquiere el

gerente a través de una carrera profesional y la experiencia en estudios universitarios y consecutivos como postgrado y demás. A medida que este va adquiriendo nuevos aprendizajes se van interconectando para tener una percepción cualitativa de los procesos y trabajadores que están a su cargo. Pavez, (2009, citado en García, Boom y Molina 2017 p. 03).

A través de estos conocimientos el gerente se puede adaptar fácilmente en el cumplimiento de cada uno de los procesos y estar preparado en afrontar cualquier imprevisto dentro de la empresa. Dicha habilidad es muy distintiva a cada gerente hay unos que la usan a favor de sus trabajadores, otro que la carecen y hay otros que promueve su empresa a las nuevas tecnologías y campos en lo laboral y en lo investigativo. Finalmente, las habilidades humanas consisten en: “son doctas como los arqueos que comprometen a los administradores para ocuparse, convencer, mandar y/o ocasionar a otras personas sin desventura de edad, género, clase o condición, en apoyo de la ganancia de los ecuanimes corporativo” Ruiz, (2013, citado en García, Boom y Molina 2017 p. 03).

Se puede determinar cómo el lado sensible y ameno que tienen los gerentes para poder tener un control y pensar en guiar a sus empleados sin que se logra ninguna exclusión y valorando las cualidades de estos en la organización. Esta habilidad es muy importante porque en el campo social permite medir el carácter, autoconocimiento así como el manejo de las emociones, administración del tiempo, la habilidad de solventar las inquietudes es prioritarias. Y las comunicaciones afectivas para generar un clima de trabajo pleno, satisfacción entre los trabajadores, motivación, trabajo en equipo y ser una imagen influyente para los demás en la empresa.

Trabajo en Equipo: En el campo laboral se desenvuelven diferentes maneras de trabajar y condicionar a los trabajadores y va desde las estructuras y los sistemas organizativos, hasta los métodos y sus procesos de trabajo para responder a los nuevos retos de competitividad e integración. Sin embargo, Gilmore, C. & Moraes (citado en Toro 2015 p 10) mencionan: “Los grupos se caracterizan por mejorar la eficacia y efectividad en una empresa y se incluye en

todas las unidades y al definirse concretamente se logran las metas trazas”. A través del trabajo en equipo se encarga que cada uno de los objetivos se logren amablemente en una empresa, y está integrado por los trabajadores que trabajan bajo una misma misión.

Nuevas Expectativas del Trabajo en Equipo

En las empresas los cargos que desempeñan los integrantes de los equipos de trabajos son esenciales para el alcance de los objetivos desde cualquier magnitud se refiera, partiendo de la inspección de cada uno de sus miembros para que formen parte importante de la empresa. Por lo que es importante dentro de la empresa para que se cumpla estos objetivos desde la visión de Alles (citado en Ferro 2019 p. 25)

Desde la visión de las nuevas empresas desde las competencias de los profesionales desde la transformación social, se consolidan grupos de trabajo desde el punto de vista económico, también de tiempo y que existan diferentes personas para que tengan distintas habilidades y el trabajo sea más integro. Inclusive, en las empresas con mayor trascendencia se aplicarían funciones multidisciplinarias para lograr los procesos fructíferos y exitosos.

A través del especialista las organizaciones se manejan bajo las innovaciones tecnológicas que promueve la sociedad y al lograrse estos grupos de trabajo se pueden lograr con mayor rapidez los procesos y con un menor costo. Y que es esencial que no deba faltar por ningún motivo los factores de motivación, comunicación y participación para el logro de las metas. Siendo esencial que en todo momento no debe faltar la comunicación entre los trabajadores y mejorar las relaciones interpersonales y así superar los obstáculos para solventar las problemáticas. Malpica, Rossell y Hoffmann (2014) en su estudio de trabajo de alto desempeño plantea: “el compromiso en equipo destila en la asociación de las destrezas y prácticas unidas de los segmentos” (p. 10).

Las relaciones interpersonales: A medida que se fue generando nuevas teorías para el trato y convivencia de grupos de trabajo que trabajen armoniosamente nació lo inverso a la deligación del trato correcto de los trabajadores a través de métodos correctos. Se considera una relación interpersonal cómo la conexión comunicativa de dos o más personas para alcanzar ciertos objetivos para un fin en común.

Recalcando que el ser humano es un ente social y que debe estar en contacto con otros y en palabras de Quintero (2019) plantea lo siguiente: “En estas habilidades sociales las relaciones interpersonales surgen desde el entorno familiar y va condicionado en las conductas que se disminuido para asumir las verdades” (p. 11). El autor propone que las relaciones interpersonales es la relaciones que tiene una o varias personas dentro de un escenario y con otros y estas surgen de la educación impartida en el hogar y la cultura. En toda organización, al existir canales de comunicación e interacción entre las personas que en ella laboran, es ineludible que surjan vínculos de amistad y hasta afectivos.

Marco Metodológico

Naturaleza del Estudio: En esta investigación se concibe dentro del paradigma interpretativo que en palabras de Martínez Miguélez (1996-2002), el paradigma interpretativo se iguala a modo de una actitud epistémica postmoderna o un “pensamiento del razonamiento procedente del discernimiento” (p. 39). Este paradigma se encomendará de alcanzar por qué del objeto del estudio. Mientras que Rojas de Escalona (2010), incumbe al “paradigma fenomenológico interpretativo” (p. 24). Se encarga de que en este paradigma es una contradicción del positivismo “que ciegas por el objetivismo y el cientificismo procuran consentir a la publicación del hombre y del habitado social con las propias sistemáticas manejados por los saberes naturales” (Idem). Ciertamente, desde el Paradigma Interpretativo, se describen las discrepancias fundamentales al aprender de las ciencias sociales de no intentar exponer los

anómalos o vicisitudes por sí mismos o apartadamente del subyugado epistemológica o científico. Sino que se alternan a partir en la indagación de los conocidos (*verstehen*), que la persona recubra a sus ejercicios, es decir, averiguar desde un nivel microsocial o individual “el intelecto del ejercicio humana” (op.cit., idem).

Tipo de Investigación: Fenomenológica, desde la postura del autor Martínez Miguélez (op.cit.), es el “análisis de los contextos en la distribución y el ambiente propio que logran ser atraídas desde el recuadro en la reseña del dependiente que las aclame y advierte” (p. 137). Asimismo, no se alterna de aprender con estas técnicas en la situación justa y externa y que en “propiedad estriba del carácter en que es existida y vista por el individuo, un ambiente interno y particular, magnífica y conveniente de cada ser humano.” (Idem). Citando a Husserl como fundador de la Fenomenología, el propio principio indica que la exploración fenomenológica puede alcanzar los fenómenos tal y como son entregados y no fraudulentos por obsesiones y hipótesis antepuestas. A lo cual añade citando a Heidegger que la fenomenología “accede advertir lo que se espécimen, tal como es el modelo, a sí mismo, y en cuanto se muestra por sí mismo” (Martínez Miguélez, op.cit, p. 138).

Selección de Informantes. Para la consolidación de los grupos, Martínez Miguélez (op.cit) mantiene el aporte de que en algunos integrantes de comunidades que no pertenecen a un grupo estándar cómo pueden ser en el entorno familiar, social o laboral (p. 02). Ahora bien, para la selección de esta población son personas que desde su experiencia aportaran conocimientos desde el plano educativo para una mayor comprensión. Y que ayudaron gentilmente y sin algún tipo de interés el colaborar como entrevistador para el alcance de este estudio y se reunieron personas de la secretaria de Educación Municipal. Y estos informantes cuentan con un tiempo igual o mayor a cinco años de experiencia en el campo laboral siendo importante la atribución de sus aportes y los datos de estos se mantuvieron en resguardo para respetar la confiabilidad de la información.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información. En cuanto al uso de las técnicas se propuso la entrevista semiestructurada de manera individual para tomar en cuenta los aportes de los trabajadores de la secretaría. Utilizando de instrumento el guion de entrevista que va a construir bajo el paquete ofimático y enviado a cada uno de los informantes para tener un mayor contacto online usando los medios del whatsapp y meet.

Diseño de la Investigación: En los aportes de Hurtado (2010), el diseño de campo, tiene como objetivo el "narrar un evento logrando cada uno de los elementos de los principios de manera directa e indirectamente desde el escenario propio, es decir en donde los informantes clave se encuentren y sin lograr alguna alteración del suceso (p.230). Por ello, por parte de la suscrita decidido dirigirse al escenario donde habitúan diariamente los trabajadores consultados y se recogerá la información más importante. Y esa información va desde la experiencia natural, y se llaman fuentes primarias por estar de primera mano y sin ninguna intervención y es vital como un estudio no experimental porque la variable no se puede manipular no tendrá condiciones artificiales para la investigación.

Modalidad de la Investigación: Es el método en el cual el investigador realiza el proyecto investigativo y en el que Arias (2012) trazan sobre las particularidades de la exploración para: "el tipo de indagación que se acoge para elaborarla" (p. 34). Conjuntamente el estudio de prototipo factible que según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014) en "la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta, de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales" (p. 21). Para la vigilancia en la particularidad, esta investigación busco trazar la situación del compromiso en equipo para una habilidad gerencial y reforzar las relaciones interpersonales en los trabajadores de la secretaría Municipal de educación para tener mayor efectividad en la administración de la capacidad laboral de la empresa educativa.

Procedimiento para la Recolección de Información. Mediante los aportes por el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctoral (2014), cuando se realiza una investigación de modalidad practicable y conforma por distintas etapas que serían: (a) La fase de Diagnóstico, (b) El período de Factibilidad; (c) Etapa para la Elaboración de la Proposición; (d) Ejecución y (e) la fase de Evaluación. Aunque, la misma se considera en, “los proyectos de investigación dentro de los programas de Especialización y Maestría están sujetos a este tipo y puede finalizar con las conclusiones de la propuesta viable” (p.21). Al estar sujetas con estos parámetros el proyecto puede contener las tres fases y pueden narrar continuamente:

- **Fase Diagnóstico:** Esta fase se forma desde los elementos que narran el proceso investigativo para lograr mejorarla desde el punto de vista objetivo del investigador y detallar cada uno de los elementos, así como las debilidades y fortalezas que tengan. Considerando importante recalcar que se debe ver las necesidades que tenía la secretaria para trabajar en equipo cómo una habilidad gerencial para considerar unas relaciones interpersonales en los trabajadores.

- **El período de Factibilidad:** El actual cambio muestra su posibilidad y se vive en trasladar una intención investigativa, arrebatando en cuenta la penuria descubierta, capitales, talento humano, soporte técnicos, monetarios, semblantes lógicos, generales e colectivos.

- **Fase de Diseño:** Para esta fase el investigador diseño cos medios para concretar las actividades para lograr el compromiso en equipo y así lograr mejorar las relaciones interpersonales para su escenario seleccionado que es la Secretaría de Educación Municipal San José de Cúcuta, Norte de Santander en un proyecto personal que está conformado con una introducción, justificación del estudio, objetivos e instrumentos valorativos.

- **Fase de Validación:** En esta investigación se valido instrumentos para lograr las actividades para determinar la apreciación de los interesados desde una valoración pertinente y bajo un estatus de tiempo establecido. Lo cual, se recomienda realizar pruebas o ensayos para medir el impacto para mejorar estas relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, así como las habilidades gerenciales para la administración optima de la entidad.

Técnicas para que se Garantizó el Rigor del Análisis de los Datos.

Con determinar la confiabilidad de la información en las entrevistas semiestructurada que se debe valorar los aportes de Guba y Lincoln (citados en Rojas de Escalona, 2010), los especialistas ponen en duda de sujetarse a los elementos del paradigma interpretativo bajo elementos tradicionalistas para evaluar el rigor para la calidad de un proyecto. Por lo tanto, se debe tener en cuenta las definiciones para lograr con éxito en su **credibilidad** en término en su eficacia encierra; la **transferibilidad** para la sucesión del vigor externo; la **confiabilidad (dependibility)** por la inquietud en proporción en la estabilidad; y la **constancia interna o fidelidad** para la novedad en permanencia positivista.

Procedimiento para el Análisis de Datos

En este nuevo segmento luego de realizar el proceso de confiabilidad y validez consecutivamente con la aplicación de los instrumentos bajo el paradigma interpretativo-cualitativo se debe proceder a analizar la información recolectada. Al utilizar un guion de preguntas abiertas, las respuestas de los informantes son grabadas y más adelante transcritas en modo indiscutible y puntualmente semejante y existieron indicadas. Y para continuar con su transcripción de cada una de las entrevistas realizadas. Seguidamente, se logró realizar el proceso de ir analizando estos datos a través del uso de códigos para nombrar a cada uno de los informantes y/o unidades temáticas emergentes de los resultados.

Asimismo, se implemento en los empleados un guion que estaba conformado por seis preguntas y esta misma técnica para evitar que se agoten o existiera alguna confusión. Por lo que al visualizarse en la columna central del cuadro se van transcribiendo las respuestas de cada una de las preguntas de cada uno de los trabajadores que quede lo más fiel posible para no alterar las respuestas de cada uno, más adelante se estructuro a un estilo escrito propio. Se concluye con la consolidación de la transcripción en una hoja y que contiene subrayados de los datos más relevantes

Luego en su juicio para que se pudieran analizar y interpretar la información se empleó la técnica manual de microanálisis para tener una mayor interacción con las respuestas recogidas. Por lo que de las transcripciones previas de cada una de las preguntas se leyeron detenidamente para subrayar en cual de las respuestas hay coincidencias valorando las expresiones, preces o opiniones perfeccionadas y estimadas en virtud de la investigadora con puntual énfasis. Y estas están resaltadas para darle una relevancia dentro del escenario. Logrando que la investigadora allá podida resaltar las coincidencias entre las respuestas más significativas de las entrevistas y lograr que se generen categorías centrales para un mayor entendimiento en el estudio.

Posteriormente, en localizaron en la posición de la pilastra derecha del cuadro y con un título que tendrá los módulos temáticos que emergen de cada uno de los aportes de los informantes que va desde los jefes de las unidades y los empleados de la entidad. En cada una de las respuestas se procedió para que se confrontaran a través de los comentarios previamente registrados. Y se resalto en las entrevistas mediante un subrayado y en letras cursivas en la redacción para que se logren consolidar las relaciones entre cada sujeto y que finalmente se contrastaran las fuentes.

ANALISIS EN LOS RESULTADOS

Proceso de Validación

Para la realización de este elemento metodológico para lograr analizar la información Martínez (2006), recomienda que primero se debe transcribir cada una de las respuestas de los instrumentos y fragmentar los compendios para módulos temáticos. Esto, mediante frases principales para estar incluidas en la transcripción y seguidamente su categorización así poco a poco el investigador va indagando las nuevas categorías que va emergiendo. Después de esas categorías nacerían las dimensiones y subcategorías de análisis desplegando

una indagación; que van surgiendo del cuestionario y el análisis de contenido que fue propuesto. Luego de que sean aprobados se evalúan si presentaron limitantes que pueden ser impedimento para el inicio del proceso,

Es importante recordar que para este estudio se realizó en los tiempos del COVID 19 y tuvo de limitante que no hubo un encuentro físico para la aplicación de los instrumentos y se usaron medios asincrónicos. Y ante esta situación que fue preocupante por parte de la investigadora se cambió de técnica concluyendo para el cuestionario para las cuestiones abiertas se logró amenamente debido, que se contó con profesionales de alta categoría con estudio de maestría y doctorado. Entonces, se ubicó uno a uno a los informantes para realizarles consultas individuales y conocer las responsabilidades que tienen los trabajadores y los directivos de la distribución empresarial colectivo de la secretaria de Educación.

Siendo muy importante y enriquecedora para la investigadora porque se conoció sus expectativas y perspectivas referentes a la dirección del trabajo en equipo adentro de la compañía y el rol del gerente para mejorarlo o fortalecerlo. Asimismo, con las relaciones interpersonales para conocer la actitud de cada uno de los miembros en esa área y cómo es la actitud del trabajador hacia los gerentes.

Procesamiento de Análisis de los Instrumentos *Cuestionario*

Aplicado a los Directivos de la secretaria de Educación

En este apartado, puede visualizarse el procedimiento de la información que fue recopilada por los jefes de los módulos junto con los empleados que labora en la organización, para usar el cuestionario de preguntas abiertas que fue presentado en cuadros de (10) informantes claves integrados por los jefes y los empleados. Estos instrumentos analizados se aplicaron en cada una de los cinco cuestionamientos que forma parte del guion semiestructurado (ya reportado en el capítulo anterior). Primeramente, se apreciaron las contribuciones en cuatro (04) directivos de las unidades de: (02) Dirección, (01) Nómina, (01) Recursos

Humanos, que laboran en esta secretaria de Educación.

Los sujetos descritos en la pilastra inicial a mano izquierda a través en abreviaturas en amparar quienes son, y así asegurar que nadie pueda acceder a sus datos o información personal y ayudaron a la administración de las respuestas del presente estudio. A los trabajadores se les aplicó un guion con la misma técnica de los directivos, pero en la columna principal de ambos cuadros se reúne cada una de las respuestas textuales idénticas a las demás y fueron expresadas de manera oral, y se editaron a las normativas del lenguaje escrito. Concluyendo con la muestra de los procesamientos de la información más importante y añadiendo las subrayadas por la autora para que se logran en estos cuadros la técnica del microanálisis.

Relaciones Interpersonales entre los Gerentes y los Directivos

Al reflexionar que es muy significativo el que la investigadora reconociera, iniciando la actitud de los directivos que consultaron el instrumento para estar al tanto de las relaciones interpersonales entre los gestores y los de recursos humanos de la empresa. Lo cual, está visualizado en el Cuadro 7, y ver cuáles son los temas afines, el actor social DSE1 menciona que la: *-Búsqueda y la inspección en los métodos y el desempeño con los recursos digitales-*. DSE2 narra en que *—El escenario laboral es agradable, -El jefe es respetable ante los trabajadores. - y -Está preocupado por que exista una comunicación para que se aplique las indicaciones.* Consecutivamente para DSE3 traza para el: *-El inadecuado uso de los cargos gerenciales.*

En que el empleado, se puede alterar para que se cumplan las asignaciones y en algunos casos los empleados se sienten inmóviles en sus puestos laborales y cumplen medianamente las actividades laborales. Últimamente, el sujeto DSE4 plantea: *-Trabajo colaborativo entre los miembros de la oficina y ve en los gestos de los gerentes en un manejo del personal*

internamente involucrado en cumplir con los procesos administrativos en la empresa. Según Chiavenato, (citado en Mendoza-Zamora, García-Ponce, Delgado- Chávez y Barreiro-Cedeño, 2018):

Para que se logre un control interno significa que se deben cumplir las normativas y procedimientos administrativos para los controles internos y que son adaptados por la gerencia para mantener el control y el orden en las funciones. Para el resguardo de los archivos y la prevención de que pueda haber errores o fraudes en los procesos y así mantener a integridad de los datos junto con la confiabilidad de la investigación. (p. 06)

Así, se traza que, con el manejo de un sistema interno de control por el directivo, se mide que exista un control de cumplimiento de los procesos administrativos para que se consoliden lo planteado y no exista un exceso de asignaciones.

Cuadro 7
Resultados de la Pregunta No. 1

Pregunta No. 1: En sus propias palabras... ¿Nos puede relatar cómo son las relaciones interpersonales entre los gerentes y los trabajadores dentro de la institución?

Informante	Respuesta Textual (Subrayado Agregado)	Unidades Temáticas Emergentes
DSE1	Es <u>una interacción constante con los medios comunicacionales y el uso de las llamadas telefónicas, para que el gerente organice las actividades e indique cómo será el procedimiento correcto.</u>	- Búsqueda y la inspección en los métodos. -Desempeño con los recursos digitales
DSE2	En las empresas su orden y manejo es pleno, se puede observar que hay un respeto entre los directivos y hacia los empleados a un poco que comunican las indicaciones y hay respeto para aportar las opiniones.	-El escenario laboral es agradable. -El jefe es respetable ante los trabajadores. -Está preocupado por que exista una comunicación para que se aplique las indicaciones
DSE3	<u>Nuestra institución dentro de la estructura organizacional no se contempla el directivo de una unidad como una gerencia asimismo a los trabajadores no son visto como trabajadores sino como servidores públicos. Lo que dificulta las relaciones de los gerentes con los trabajadores desde el punto de vista gerencial, el servidor muchas veces cumple con una labor informativa y en ocasiones sólo se limita con cumplir con esa labor informativa, sólo se limita a cumplir con un horario a cumplir con lo que tiene planeado para cumplir al día. Muchas veces los trabajadores o en algunas ocasiones los trabajadores se creen intocables lo que se creen obstáculos en las relaciones interpersonales, es decir llegan a la secretaria y preguntan: ¿Bueno que hay que hacer para hoy?, y se limitan sólo a recibir órdenes en lo que muchas veces o en ocasiones se pasan directamente a las oficinas donde tienen</u>	-Mal manejo de roles gerenciales. -Sobrecarga de funciones en los trabajadores. -El trabajador se preocupa por cumplir meramente las actividades. -El trabajador se cree intocable su puesto.

	todo planeado para cumplir con todas las actividades del día.	
DSE4	Considero que son respetuosas se mantienen buenas relaciones entre los gerentes y en el caso de la institución el personal administrativo y obrero que ejercen funciones en la misma.	-Trabajo colaborativo entre los miembros de la oficina

Fuente: Rodríguez (2021)

El Manejo del Trabajo en Equipo

Es oportuno, tener en cuenta los aportes de los gerentes que fueron aplicados en el campo del trabajo en equipo en los administradores directivos y los trabajadores en los contenidos afines, el sujeto DSE1 mantiene el rastreo y el control para los métodos y -Manejo de las tecnologías. Seguidamente, con el empleado DSE2 ratifica que: Ambiente laboral pleno, Respeto por parte del gerente y -Preocupación para comunicarse en dar las indicaciones. Asimismo, el trabajador DSE4 incita que el -Trabajo colaborativo entre los miembros de la oficina. Sin embargo, es alarmante el conocimiento que tiene una desaprobación en el trabajo en equipo, así el empleado DSE3 tiene una asociación en el: - Mal manejo de roles gerenciales, -Sobrecarga de funciones en los trabajadores, -El trabajador se preocupa por cumplir meramente las actividades y El trabajador se cree intocable su puesto

Consulta a los Trabajadores de la secretaria de Educación

Para los trabajadores el proceso de la averiguación que fue reunida con las encuestas fue resignada por un modelo de seis (06) obreros de diferentes unidades que accede la secretaria de Educación. Estos concurrentes para responder en cada una de las seis interrogaciones colocadas en la exploración abierta (ya alcanzado en el capítulo anterior). Lo cual, estuvieron descritos en la primera columna de la izquierda a través de la asignación de códigos en distintos caracteres para la custodia del perfil cedido que se avaló la privacidad en la administración de sus contestaciones y de pedir su ayuda como informantes clave.

La columna central en estos cuadros almacena las discusiones literales, es decir, puntualmente creyente en doctrinas y estuvieron mencionadas inicialmente en representación verbal; para que correspondieron publicar con la expresión en mensaje en que se compensaron reportar. Se terminó, entonces, la presentación o el procesamiento de los datos agregando el subrayado de los pasajes más relevantes.

Discusión de los Resultados

A manera general, el escenario donde se manipula las relaciones interpersonales entre los gerentes para atender a sus empleados para tener una visión y experiencia con el líder es que si se cumplen escasamente las funciones a través de las habilidades gerenciales. Sin embargo, no promueven casi el desempeño de recursos computacionales para que se logren los procesos y es una alternativa para que los trabajadores eviten la sobrecarga de trabajo. Una segunda categoría que es muy importante es la aplicación del trabajo en equipo en la institución desde la visión del trabajador. Estos reconocen que el directivo está presente para que cumplan con las actividades y así Puentes (2016) señala: “Con un compromiso en equipo pactado y enérgico, se poseerán estaciones más breves en indivisos los ordenamientos ejecutados, con consecuencias de decano aptitud y que se consoliden los objetivos visualizados” (p.05).

Para que se logre un mayor resultado en una empresa es que todos los trabajadores trabajen en equipo desde la mira de un mismo proyecto y consolidar cada una de las metas y al darse el caso inverso se muestra que no hay trabajo en equipo y estos trabajan individualmente y en algunos casos descatado de los trabajadores más antiguos hacia los nuevos. Por lo que se deben evaluar los elementos claves para que no se den las relaciones interpersonales y Solizor (2016) comenta que: “al no tener un ambiente pleno y exista un ambiente conflictivo con malos sentimientos se logra que los trabajadores se sientan indispuestos a trabajar” (p. 14).

Sumándole a ello, todo gerente debe tener principios para ser un buen líder por lo que debe ser una persona responsable y preocupado para compensar las miserias de los recursos humanos. Y este debe ser un ejemplo a seguir siendo una persona que aplica los valores y principios a los demás compañeros y hacia sus subordinados y así integrar a los trabajadores para que entre todos se pueda tomar las decisiones. Con ello, al lograrse estas relaciones interpersonales entre los gerentes con los empleados se lograría un ambiente pleno y respeto entre todos y una comunicación fluida para motivar a que cada día sean mejores personas.

Seguidamente, cuando se discutió sobre el cómo los trabajadores ven que se emplea el trabajo en equipo para tener una habilidad gerencial en beneficio del que se logre estas relaciones entre los trabajadores. El gerente debe ser humilde con los trabajadores así cómo se discutió anteriormente, pero también debe hacerlo parte de cada proceso y que también sea parte de los triunfos dentro de la empresa. Y si no existe ese respeto y manejo de las relaciones entre los miembros puede haber un descontrol en cada elemento que se menciona desde un maltrato físico y psicológico hacia cada uno de los que integran la empresa hasta un bajo rendimiento laboral.

CONCLUSIONES

Seguidamente, el manejo de las relaciones interpersonales del directivo y los empleados es que cuentan con un escenario optimo estable en infraestructura tecnológica y con materiales para lograr cada uno de los procesos administrativos. Conjuntamente los trabajadores expresaron que los jefes de las unidades usan la comunicación siempre para indicar cada objetivo que debe implementarse. Más se evidencia que algunos jefes tienen un mal uso de roles y lo expresa con que algunos tengan sobrecarga de trabajos semanales y que el trabajador se expone a que debe trabajar horas extras o en el hogar sin olvidar que presenta quebrantos de salud.

Y hay otros casos de líderes que tienen planes de contingencia para cualquier situación y que es aplicado según las necesidades que tienen los trabajadores y existen otros casos que los trabajadores ni determinan al gerente, este pasa cómo otro inmueble más del edificio. Un segundo elemento es que hay unión entre los miembros que laboran en el espacio y comparten los recursos. En cuanto a la continuidad del logro de las metas el gerente es muy exigente para que se logren los procesos manejando actividades y estrategias propias de un buen estratega y no abandonar nada cómo de lugar.

Para concluir, al promover un gerente proactivo puede el motivador a que se implemente estrategias acordes a estos tiempos innovadores y incentivar la motivación laboral a través de charlas o diálogos usando recursos o modelos mentales para que se genere un dominio personal y visión compartida. Así al usarse se pueda decidir y alcanzar en potencias e interrelaciones para formar la conducta para los métodos para lograr una innovación en el comportamiento y profesionalismo de estos líderes para mejorar esta prestigiosa organización. También, logra una atracción social porque no les interesa el bienestar de los gerentes que presentan decadencia por no estar preocupado en promover mejoras en la escuela o el integrar otras instituciones.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica. (6° ed). <https://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION%20C3%93N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Duarte, A. (2013). Habilidades Gerenciales y su Importancia para el éxito de una Organización. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10099/DuarteRodriguezAnaConstanza2013.pdf?sequence=2>
- Ferro, J. (2019). Trabajo en equipo para mejorar la calidad laboral. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24011/1/TRABAJO%20EN%20EQUIPO%20PARA%20MEJORAR%20LA%20CALIDAD%20>

20LABORAL.pdf

- Fiallo Moncayo, D., Alvarado Andino, P. y Soto Medina, L.S. (2015). El clima morganizacional dentro de una empresa. *Revista Contribuciones a la Economía*. http://eumed.net./ice/2015/clima_organizacional.html.
- Furguerle, J. y Gratero, C. (2010). *Habilidades Sociales para el Fortalecimiento del Trabajo en Equipo en las Organizaciones*. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/letarticulo?codigo3640217>
- García, F. Boom, E. y Molina, S. (2017). Habilidades del gerente en Organizaciones del sector Palmicultor en el Departamento del Cesar – Colombia. <https://www.redalyc.org/journal/3579/357955446001/html/>
- Hurtado, J. (2010). *El Proyecto de investigación*. (6ª. ed.). Caracas: Quiron – Sypal.
- Martínez Miguélez. M. (1996-2002). *Comportamiento humano: Nuevos enfoques de investigación*. (2ª. ed.). México: Trillas.
- Martínez Miguélez. M. (2006). La Investigación Cualitativa (Síntesis Conceptual). 8 https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v09_n1/pdf/a09_v9n1.pdf
- Martínez Miguélez, M. (2008). La Investigación Cualitativa. https://www.researchgate.net/publication/28144043_La_Investigacion_Cualitativa_Sintesis_conceptual
- Mendoza-Zamora, W. García-Ponce, T. Delgado-Chávez, M. y Barreiro-Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista científica de las ciencias*. 4. https://www.google.com/search?q=uso+indebido+de+los+cargos+gerenciales.pdf&sxsrf=ALeKk00zoWX_2Xa2AiKih3xE9X40DBfKGQ%3A1620085082435&ei=WomQYO7OGe6zgge-2IPQAw#
- Puentes, A (2016). La Problemática del Trabajo en Equipo en el Departamento Administrativo de Planeación del Municipio De Garzón-Huila. Trabajo de Investigación no publicado, presentado en la Universidad Militar de Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15990/PuentesCaballeroAndresFelipe2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quintero, Y. (2019). Relaciones interpersonales que inciden en el desarrollo humano y valores en el grado noveno de la IEDR Diego Gómez de Mena (Tabio Cundinamarca). Trabajo de grado de maestría no publicado en la Universidad Externado de Colombia https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/972/1/CCA-spa-2018-Relaciones_interpersonales_y_desarrollo_humano_y_valores.pdf
[Consulta: Enero 15, 2020]

- Restrepo Restrepo, S.I. (2016). El clima organizacional y su relación con el desarrollo humano y la responsabilidad social empresarial. *Revista Innovación Empresarial*, 2(1) http://www.resea<rchgate.net/publication/323811973_El_clima_organizacional_y_u-realación_con-e_desarrollo.
- Rojas de Escalona, B. (2010). *Investigación cualitativa: Fundamentos y praxis*. (2ª.ed.). Caracas: FEDUPEL.
- Sanz Alonso, S. (2003). Indagando en los Orígenes Aristotelicos del Pensamiento de Marx. *Revista Nómadas de la Universidad Complutense de Madrid*. 8. <https://www.redalyc.org/pdf/181/18100821.pdf>
- Solizor, R. (2016). "Influencia de la Personalidad en las Relaciones Interpersonales de los Trabajadores de Imprenta Unión De Pisco, Año 2016". Trabajo de Investigación no publicado, presentado en la Universidad Autónoma de ICA en Perú. <http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/autonomadeica/166/1/ROSA%20MARIBEL%20SOLIZOR%20CARRANZA-INFLUENCIA%20DE%20PERSONALIDAD%20RELACIONES.pdf>
- Toro, L. (2015). La Importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13939/LUZ%20Y;jsessionid=90E22AD87D80D3FE80A583608947767B?sequence=2>
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Vicerectorado de Investigación y Postgrado. (2016). *Manual de trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. (5ª. ed). Caracas, Venezuela: FEDEUPEL.