



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES IZTACALA
Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia**

Manuscrito Recepcional

Programa de Profundización en Procesos en Desarrollo Humano
Educativo

**CIRCULOS DE APRENDIZAJE INTERPERSONAL
COMO ALTERNATIVA A LA MEJORA DEL AMBIENTE
LABORAL ENTRE DOCENTES DE NIVEL PRIMARIA**

REPORTE DE INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

P R E S E N T A :

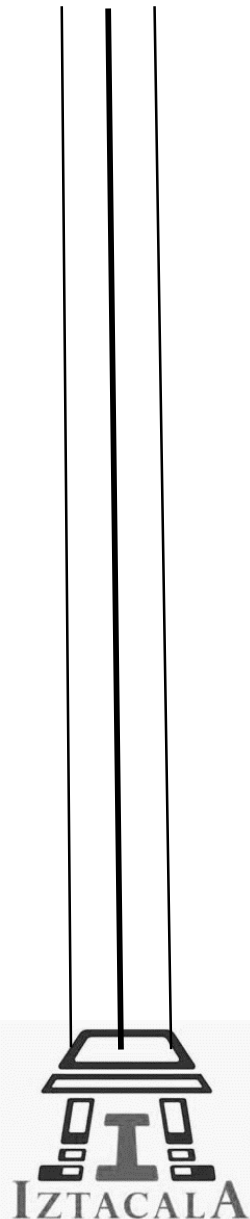
ARLETTE MARTÍNEZ CLEMENTE

Director: Lic. Elizabeth Montecillos Peña

Vocal: Mtra. Mayra Yanet Sánchez Zuñiga

Secretaria: Mtra. Miriam Velázquez Ortiz

Los Reyes Iztacala, mayo del año 2020





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
JUSTIFICACIÓN.....	7
MÉTODO	15
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	16
HIPÓTESIS.....	16
OBJETIVOS.....	16
DISEÑO.....	16
MUESTRA.....	17
PARTICIPANTES.....	17
ESCENARIO.....	18
VARIABLES.....	18
INSTRUMENTOS.....	20
PROCEDIMIENTO.....	27
RESULTADOS	28
DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS.....	28
DIAGNÓSTICOS	28
INTERVENCIÓN	40
RESULTADOS	43

ANÁLISIS DE RESULTADOS	55
CONCLUSIONES	59
REFERENCIAS	62
ANEXOS	65

Dedicatoria

A Dios por las bendiciones en mi vida a lo largo de estos años universitarios, por haber permitido que pasaran o no, situaciones que fueron necesarias para mi crecimiento personal y profesional, y por darme la sabiduría y fortaleza necesaria para enfrentarlas.

A mi madre, por su paciencia y perseverancia, porque desde el principio hasta el final estuvo presente económica y moralmente a pesar de las circunstancias, porque fui fiel testigo de su gran esfuerzo para apoyarme y por haber sido un pilar de inspiración y motivación para continuar mis estudios, y al termino de estos haber mostrado su emoción, satisfacción y orgullo para conmigo.

A la memoria de mi padre, quien, a pesar de la distancia, estuvo presente económica y moralmente, ilusionado y entusiasmado en la espera de la culminación de mi licenciatura, y a pesar de que ya no pudo ser fiel testigo, este trabajo es una prueba de un esfuerzo mutuo que rindió frutos, del cual se, estaría muy orgulloso.

A mi hija, por su paciencia, por permitirme disponer de tiempo para estudiar, que hubiese sido para horas de juego, y por poder entender y comprender que todo este esfuerzo sería recompensado, al mismo tiempo que poder ser otro de mis pilares para no decaer en el transcurso de la carrera y motivarme a dar más por sacarla adelante.

A mis hermanas, por su ayuda en el cuidado de mi hija para realizar mis prácticas académicas y por sus consejos de aliento a no abandonar este sueño.

A mi esposo, porque a pesar de la ideología que tenía a cerca del estudio, las modificó para apoyarme con el cuidado de mi hija y disponer de más tiempo para la realización de mis actividades académicas, y porque a pesar de las barreras que se interpusieron pudo ser fiel testigo de este logro conjunto.

A la memoria de mi tía, quien fue mi inspiración para estudiar esta carrera tan maravillosa, y por brindarme su apoyo intelectual para la realización de mis trabajos.

A mis abuelos, por el entusiasmo del que formaban parte del que llevara a cabo mis estudios universitarios y por la satisfacción y emoción que mostraron al haber concluido estos.

A mi tía quien compartió y celebró mi esfuerzo en la presentación de mi manuscrito.

A mi Directora de manuscrito, que, gracias a su paciencia, consejos, correcciones y dedicación a su labor, hoy puedo culminar este trabajo satisfactoriamente.

A mis compañeros de la universidad quienes con sus saberes ayudaron a enriquecer mi aprendizaje.

Introducción

La importancia del clima laboral radica en que cada persona percibe de manera diferente el contexto en el cual se desenvuelve, y esta percepción influye en el comportamiento que refleja dentro de su área de trabajo. (Prisco y Salaiza, 2012)

La labor educativa es una tarea ardua que conlleva una serie de variables para su puesta en práctica y para el buen desempeño docente, entre alguno de estas variables se encuentra el buen funcionamiento del clima laboral educativo, el cual a su vez engloba algunos otros aspectos como: el manejo de las relaciones interpersonales, la comunicación, la escucha activa, la empatía, y la resolución adecuada de conflictos, entre otros. De todo lo anterior depende el buen desempeño docente, ya que se sabe que, para que la persona se desarrolle de forma adecuada debe desenvolverse en un ambiente de confianza, en armonía y con justo trato; de aquí que se torne importante la intervención en el área educativa y con el tema del clima laboral, mediante un enfoque humanista, específicamente mediante los Círculos de Aprendizaje Interpersonal (CAI), teniendo como objetivos la mejora de las variables intervinientes mencionadas anteriormente dentro del clima laboral.

Con base en lo anterior, se llevó a cabo una investigación con método mixto y diseño transversal descriptivo, con el uso de pre test y pos test. Dentro de la intervención se llevaron a cabo una serie de 4 sesiones de Círculos de Aprendizaje Interpersonal (CAI), la aplicación de 3 pruebas estandarizadas basadas en medir el alcance de los objetivos y una prueba cualitativa a cerca de la experiencia generada por medio de los CAI, dichas pruebas, así como los resultados obtenidos dentro de la intervención, serán descritos en este trabajo.

Planteamiento del problema

Las escuelas no sólo son un espacio físico, también son un espacio organizativo que cuenta con un clima laboral y por lo tanto con equipos de trabajo, en estos equipos es común encontrar intolerancia e incapacidad para trascender al diálogo, dando lugar a conflictos que no se pueden manejar y terminan con el buen funcionamiento de los grupos y con la armonía de las relaciones interpersonales. (Azcune, 2013)

Lo anterior termina en la incapacidad de integrar las diferencias, dando lugar a la insatisfacción en la realización del trabajo, la meta es poder promocionar en el grupo la capacidad de crecer de manera personal y comunitaria, en cada conflicto, ya que este viene disfrazado de una oportunidad, esto a partir de la escucha activa, aceptación incondicional y empatía. (Michel y Chávez, 2010)

Si el profesor o profesora tiene una percepción negativa del contexto en el que está laborando, la calidad de su trabajo se verá afectada de forma negativa (no será buena), por el contrario, si este o esta, tienen una percepción positiva, la calidad de su trabajo será gratificante, tanto para el profesor o profesora, como para los alumnos.

Trueba (como se citó en Michel Chávez, 2010) menciona que “dos productos que la labor educativa debe lograr para considerarse exitosa en su misión de preparar para la vida son; capacidad de expresión y de relacionarse interpersonalmente” (p.8) es por esto que resulta importante la promoción y mejora de estas capacidades en los docentes, ya que estos son las guías y la base para desarrollarlas en los alumnos.

Justificación

A continuación, se describirán tres estudios con el fin de justificar y dar a conocer la importancia de un adecuado clima laboral en las instituciones educativas, y las implicaciones y consecuencias de que no exista el mismo.

El primer estudio realizado por Prisco y Salaiza (2012) fue con 52 profesores y 20 trabajadores administrativos de una escuela secundaria del Estado de Morelos, en el cual aplicaron 2 instrumentos, la encuesta de Clima Laboral de Valenzuela (2004) y el cuestionario ¿Qué lo motiva a usted? basado en la teoría de motivación de Mc Clelland, dónde el objetivo principal fue, conocer la relación entre el clima laboral y la motivación de los profesores. Sus resultados reflejan que la percepción de los docentes hacia su trabajo fue positiva, sin embargo, se reflejó una percepción negativa en las relaciones interpersonales (trabajo en equipo y relaciones entre compañeros), relacionado a chismes y difamaciones.

El segundo estudio realizado por Paredes, Sánchez y Salaiza (2011) a cerca de la relación existente entre el clima laboral y el desempeño docente dentro del aula en el nivel preescolar, el cual llevaron a cabo con un total de 72 participantes, 60 docentes y 12 directores. Aplicaron la Encuesta de Clima Laboral (ECL) desarrollada por el Dr. Ricardo Valenzuela y la Ficha Evaluativa de Desempeño Laboral, que forma parte del sistema escalafonario de la Secretaría de Educación Pública en el Estado de México. Los resultados arrojaron una necesidad de colaboración y trabajo en equipo, sobre todo en cuanto a la mejora de la comunicación.

Un último estudio realizado por Sandoval, Magaña y Surdez (2013) respecto al clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior, con un total de 234 profesores; aplicaron una adaptación propia del cuestionario de Chiang (2007)

diseñado para instituciones de educación superior. Del total de docentes, sólo el 24 % percibe un clima altamente favorable; los resultados indican que los profesores de manera general si perciben apoyo, aceptación y ayuda de parte de sus compañeros de trabajo, pero no todos manifiestan un interés real por la investigación y el desarrollo profesional, lo cual coincide con el postulado de otras investigaciones sobre que, la percepción positiva del clima organizacional, puede estar relacionada con la producción académica o con las relaciones interpersonales.

Como parte de la mejora de un clima laboral, entra en juego la variable de la resolución de conflictos de acuerdo con Azcune (2013):

El conflicto es un proceso natural de la sociedad y un fenómeno necesario, pero puede convertirse en un factor positivo para el cambio y crecimiento personal e interpersonal, o en un factor negativo tanto para la persona como para la sociedad en general, según la forma de resolverse. (p.3)

El conflicto se presenta cuando dos personas no coinciden en sus creencias o se encuentran en oposición, lo que lleva la mayoría de las veces a la incomprensión y enfrentamiento, incluso a la violencia, lo cual exige que se cuenten con recursos para la resolución adecuada del conflicto, de ahí la importancia de poder dotar al profesorado de una alternativa en el marco de educación para la paz, y que a su vez ellos mismos puedan transmitirlo a sus alumnos. (Azcune, 2013), para lo cual se propone el enfoque humanista.

“La corriente humanista fue formalizada en la psicología, en el año de 1930 con Gordon W. Allport , dándose a conocer como la tercera fuerza” (Arias, 2015, p.142). En Estados Unidos nace en el año de 1962, después de una época de post guerra y con la inquietud de un grupo de pensadores y psicólogos, entre los que destacan, Kurt Goldstein, Erich Fromm, Carl Rogers,

Abraham Maslow, Fritz Perls, Rollo May entre otros, sin embargo, tiene antecedentes más remotos en la antigua Grecia con Protágoras y Sócrates. El humanismo surge para configurarse como una alternativa a la visión que se tenía del ser humano, a partir del psicoanálisis y el conductismo de aquella época, rechazando la concepción deshumanizada, negativa y reduccionista del ser humano, como el mecanicismo y determinismo. Así, dentro de la filosofía humanista se resalta la dignidad del ser humano y la defensa de las libertades individuales, se ocupa de la subjetividad y la experiencia interna (Riveros, 2014).

Es así como el movimiento humanista con Maslow y Rogers como sus principales representantes, se fundamentó en la corriente existencialista y el método fenomenológico para dar pie a la psicología humanista. Las propuestas de Carl Rogers, mencionado anteriormente, fueron las más conocidas dentro del humanismo, con su enfoque terapéutico “enfoque centrado en el cliente” o “terapia no directiva”, (Mantorell y Prieto, 2014), el cual hizo que los planteamientos de la psicología humanista sean aplicados en distintos campos como la educación, los ambientes laborales, en la psicología clínica y la psicoterapia (Arias,2015)

De acuerdo con Mantorell y Prieto (2014) la premisa principal de este enfoque es que, “el individuo posee medios para la auto comprensión, para el cambio del concepto de sí mismo, de las actitudes y del comportamiento auto dirigido; estos medios pueden ser explotados con sólo proporcionar un clima determinado de actitudes psicológicas favorables” (p.11), se basa en una confianza incondicional al cliente y el papel no directivo del terapeuta.

Fue en el año de 1951 que fue reconocida la terapia centrada en el cliente, donde Rogers con otros colaboradores, abordan las aplicaciones de esta terapia, en los ámbitos laborales y escolares; y también se revisan sus aplicaciones en la psicoterapia lúdica y de grupo, proponiendo que “la educación debe desterrar las nociones tradicionales del profesor como

autoridad, y que éste tiene que desarrollar métodos empáticos y auténticos que promuevan el aprendizaje, potenciando los recursos que conduzcan al crecimiento personal de los niños” (Arias,2015, p.147)

Es así como a partir de su implicación dentro del ámbito educativo, Rogers realizó una gran aportación con su “ enfoque centrado en el estudiante” el cual no se basa en una relación de poder, sino que, se busca una relación flexible entre el estudiante y el profesor, donde este último facilitará el aprendizaje del primero, aportando un contexto adecuado con las 3 actitudes mencionadas en su enfoque de terapia centrada en el cliente (empatía, congruencia y aceptación incondicional), para que el alumno adquiera un aprendizaje significativo (para lo cual se deben evitar las amenazas al mínimo dentro de la situación educativa). (Velasco, Ortega, Huesca y Manrique, 2018)

Es así como la psicoterapia de Rogers pasó del rango individual a la parte grupal, en cualquiera de los 2 rangos entran en juego características del terapeuta que deben ser cumplidas, empezando por la empatía, a la cual Rogers le asignó un lugar primordial como elemento terapéutico. De acuerdo con Armenta (2001) la empatía es uno de los recursos para devolver o hacer surgir en el ser humano, la capacidad de ser agente de sus propios cambios, o de continuar su proceso de crecimiento.

A partir de la importancia de la comprensión empática, se pueden reconocer diversos elementos de respuesta empática desde el enfoque centrado en la persona, como: el reflejo simple, escucha activa, escucha experiencial, empatía primaria, reflejo de sentimientos, empatía exacta avanzada y elucidación entre otros. (Bados y García, 2011)

Con lo anterior se llega a la propuesta del Círculo de Aprendizaje Interpersonal (CAI), cuando en 1988 el equipo de Desarrollo Humano de la Secretaria de Educación del Estado de

Guanajuato, en su búsqueda de una cultura de relación humana más respetuosa, dio origen a los CAI con los 2 pilares que conformaban esta búsqueda: la viabilidad y la capacidad de impacto. Estos Círculos de Aprendizaje Interpersonal reproducen el pensamiento de Carls Rogers, (Michel y Chávez 2010, p.40), dentro del cual se siguen ocupando las 3 actitudes principales mencionadas por este autor: congruencia, empatía y aceptación incondicional.

Los Círculos de Aprendizaje Interpersonal, son inspirados del programa de Desarrollo Humano escolar o Círculo Mágico de Ubaldo Palomares y colaboradores y de los Círculos de retroalimentación, (o CAI de retroalimentación), que originalmente fueron desarrollados en los “National Training Laboratories” inspirados por Kurt Lewin y asociados; esta propuesta adicionalmente fue inspirada en las ideas de Bohm, Pierre Levy y otros. (Michel y Chávez, 2010, p.42)

Si bien es cierto que existe mucha información teórica acerca de la teoría humanista, existencialismo, método fenomenológico, y específicamente de la teoría de Rogers: el enfoque centrado en la persona y para el caso que aquí se trata los Círculos de Aprendizaje Interpersonal, así como de la importancia de la resolución de conflictos y la mejora del ambiente educativo-laboral; existen muy pocas intervenciones prácticas para mejorar estas variables mencionadas mediante un enfoque humanista , y peor aún, la existencia de muy pocas intervenciones por medio de los Círculos de Aprendizaje Interpersonal (CAI).

Investigaciones teóricas sobre los CAI pueden describir la importancia de su aplicación dentro del ámbito educativo, sin embargo, en este trabajo se rescata su relevancia práctica, aplicada, dando a conocer con mayor profundidad sus impactos, en este caso específico, con la mejora del ambiente educativo-laboral, presentando la oportunidad de que expresar, reconocer, poseer y aceptar sus propios sentimientos; como mencionan Michel y Chávez (2010) “quien

escucha ofrece la oportunidad de aprender acerca del prójimo acerca de sus experiencias de dolor, logro, descubrimiento, frustración, etc.” (p.18)

La secuencia básica del CAI que mencionan Michel y Chávez (2010), es la siguiente:

- 1.- Establecer el ambiente de trabajo
- 2.- Revisión de las reglas del círculo
- 3.- Elección del tema
- 4.- Fase de participación.
- 5.- Fase de la validación (escucha, síntesis)
- 6.- Cierre de la sesión del círculo

Existen diversas modalidades del CAI las cuales permiten ejercicios con dos personas y hasta con grupos enteros de 40 o 50 personas; validación, eco, acuse de recibo y reflejo, son términos utilizados a veces indistintamente para referirse a la etapa de validación en el CAI.

Entre algunos de los tipos de CAI se encuentran los siguientes:

- **El de binas:** Primero el sujeto “A” habla, después el “B” valida a su compañero, posteriormente “B” habla y finalmente “A” valida.
- **El tradicional:** la validación se lleva a cabo hasta que todos los miembros del grupo hayan concluido la fase de “participación”, llamada también fase de “compartir”, sin embargo, con más de 5 personas no es conveniente realizar este tipo.
- **Modalidad de elección del participante para que le dé acuse de recibido:** pedirle a cada persona que acaba de compartir su experiencia que elija a dos o tres personas que le den el acuse de recibo, cada participante recibe 2 acuse de recibo.

- **Cartas al buzón:** se pide a los participantes que pongan su experiencia por escrito y pongan la carta en un buzón y al azar pasan a tomar una, y dan acuse de recibo.
- **Modalidad de acuario:** se trabaja con 5 u 8 voluntarios y los demás sólo observan por fuera del círculo; una sub modalidad es, que el círculo exterior que solo observó realice un comentario de lo aprendido dentro del círculo. Otra sub modalidad es, pedir al grupo de afuera que realice una validación al grupo de adentro.
- **Silla vacía:** se pide algún voluntario para que pase a compartir a la silla vacía y otro voluntario que pasa después a esta misma lo valida.

Dentro del ámbito educativo, en el CAI se promueve el derecho humano tanto del maestro como del alumno, a expresar sus sentimientos y pensamientos en un ambiente de aceptación, donde se busca entender y ser entendido, sin juicios y mediante la aceptación incondicional, se busca promover el respeto por las diferentes formas de pensar y sentir.

Se promueve una experiencia de testimonio dentro de la institución educativa, donde en este caso el docente, reconozca y respete al otro, y al mismo tiempo sea respetuoso consigo mismo para expresar su versión del mundo de manera segura y clara, lo cual proyecta y promoverá de igual manera en los alumnos. (Michel y Chávez, 2010)

Si en los niños es algo común el mantener conflictos constantes durante esta etapa y no resolverlos de manera adecuada, pensando en la etapa adulta es aún más complicado, ya que la manera adulta de resolver los conflictos, está en que:

La persona ofensora no sólo termina sintiéndose lastimada, confundida y traicionada, termina desperdiciando la oportunidad de la retroalimentación: termina sin un aprendizaje constructivo de su experiencia; termina finalmente consolidando

una actitud defensiva ante la vida y destinada a cometer el mismo error, tropezarse ante la misma piedra una y otra vez hasta la edad de la vejez. (Michel y Chávez, 2010, p. 24)

Ahí radica la importancia de comprender, en este caso dentro del ambiente y relación de los profesores, la experiencia de sus compañeros, no como algo amenazante, y no con el sentimiento de que las cosas dichas o echas por otros sean con la intención de hacerlos sentir mal, si no solamente como una vivencia compartida. La persona no aprendió en edades tempranas algo básico y fundamental para la vida: expresar con naturalidad sus sentimientos y experiencias, querrá que el otro satisfaga su necesidad o evite la molestia adivinando, así es como empieza “el conflicto de las adivinanzas frustradas”. (Michel y Chávez, 2010)

Los maestros y adultos facilitan o dificultan un clima de confianza y respeto para el intercambio y el crecimiento humano entre sus alumnos, de ahí radica la importancia de que estos aprendan a resolver sus conflictos mediante la formación de las habilidades mencionadas y la técnica propuesta. Como mencionan Michel y Chávez. (2010):

Si la maestra o maestro que también fue **víctima** de un sistema educativo de la no expresión, es ahora flamante experta (o) en el arte inconsciente de percibir y proyectar afuera lo que no es capaz honestísimamente de reconocer adentro: su propia mediocridad, su propia deslealtad con el espíritu profundo de la educación: Promover el desarrollo humano en la persona de su alumno (p. 29)

Es así como se podría decir, que el no tener contacto con otras personas, no expresar el dolor emocional y sentimientos, es lo que determina la cultura de violencia.

Con base en diversos estudios acerca de la importancia de la resolución de conflictos, la implicación del ambiente laboral en el desempeño docente, y la importancia de la promoción de la empatía para la mejora de las relaciones interpersonales. Y a partir de haber justificado la técnica o enfoque del CAI sus principios y bases, se resalta la importancia de estos Círculos como estrategia para la resolución de conflictos entre docentes, a partir de la mejora de las relaciones interpersonales, aumento de la empatía, escucha activa y aceptación incondicional como pilares que rigen a este enfoque, y que por ende propiciará un clima laboral adecuado. Y como punto fundamental, un buen desempeño docente y la promoción de los pilares de este enfoque en la práctica educativa de los docentes con sus alumnos.

Es así como se buscó mejorar el ambiente educativo a partir de sesiones de Círculos de Aprendizaje Interpersonal, con las cuáles los profesores pudieron vivir una experiencia laboral gratificante, en la que se sintieron escuchados, aceptados y comprendidos, esperando que se puedan ver reflejados los resultados en ellos mismos, en sus compañeros y en sus alumnos (por medio de la comprensión empática y aceptación incondicional como pilares principales), generando un clima laboral adecuado que contribuya a la mejora de las relaciones interpersonales y por ende al mejor desempeño docente .

Método

Pregunta de investigación

¿Es el CAI una Herramienta Efectiva como Alternativa para la Mejora del Ambiente Educativo Laboral Entre Docentes de Nivel Primaria?

Hipótesis

- Al terminar la intervención aumentará la empatía entre los docentes.
- Al terminar la intervención los docentes mejorarán sus habilidades para la resolución de conflictos.
- Al terminar la intervención mejorará la comunicación entre los docentes.

Objetivo general

Evaluar la eficacia del CAI como alternativa de intervención para la mejora del clima laboral educativo, entre los docentes de la primaria de la Villa de Etlá.

Objetivos específicos

- Incrementar la **empatía** entre los docentes
- Mejorar las habilidades de **resolución de conflictos**
- Mejorar la **comunicación** entre los docentes

Diseño

El método empleado fue no experimental, de tipo transversal descriptivo, ya que sólo se consultó la muestra en un momento específico de tiempo, de corte cuantitativo y cualitativo (mixto) se evaluó, mediante pre y pos test.

Se empleó el diseño pre test-pos test de un solo grupo, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) prueba previa al estímulo o tratamiento experimental, después se le administró el tratamiento, en este caso los CAI para docentes, y finalmente se le aplicó una prueba posterior a los CAI para evaluar la efectividad de esta técnica.

El alcance fue descriptivo, buscó especificar las propiedades, características y los perfiles de personas sometidas a análisis, “es decir únicamente se pretendió medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refieren” (Hernández, et, al.,2010).

Muestra

La clase de muestreo utilizado para seleccionar a los participantes del taller fue, no probabilística e intencional de acuerdo con Hernández, et, al (2014) la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador, ya que se trabajó con un grupo mixto, con docentes que tuvieran conflictos o diferencias constantes con otros compañeros, que presentaban algún grado de tensión o que tenían un clima interpersonal inadecuado o alejado y con otros que no lo presentaban.

Participantes

Se trabajó con todo el personal de la institución, a excepción de un profesor de educación física que sólo asiste a la institución a dar su clase y se retira por que atiende otras escuelas, por lo cual no se pudo trabajar con este y en total se contó con la participación de 9 asistentes: 6 docentes, 1 director, 1 administrativo y 1 intendente; pertenecientes a una primaria del Estado de Oaxaca, específicamente de la población de Etlá. Se optó por realizarla en esta población debido a que, en prácticas escolares realizadas en anteriores semestres dentro de esta población, se pudo observar y conocer la necesidad de algunos profesores quienes manifestaban las diferencias y conflictos que vivían con sus compañeros, hasta el grado de querer cambiarse de institución laboral.

Escenario

La práctica se llevó a cabo en el aula de la dirección de la institución educativa de nivel primaria “Ricardo Flores Magón” de la población de Etlá del Estado de Oaxaca.

Variables intervinientes

- **Ambiente educativo:** Conjunto de estructuras físicas y relaciones humanas (es decir el contexto) en el que se desenvuelve una comunidad educativa, dentro del cual entra en juego el clima, que puede o no favorece el intercambio de información y experiencias, lo que es fundamental para el éxito de dicho proceso. (Lafuente, 2019)

- **Comunicación:** Sentimiento de compartir, construir con el otro un entendimiento común sobre algo, es el fenómeno perceptivo en el cual dos conciencias comparten en la frontera. (Brönstrup, Godoy y Ribeiro, 2007)
- **Conflictos:** Se presenta cuando dos actores se encuentran en oposición consciente, en una situación en la que se persiguen objetivos incompatibles, lo que los puede llevar a la incomprensión y enfrentamiento e incluso a la violencia. Azcune (2013)
- **Empatía:** Es la capacidad de comprender a las personas desde su propio marco de referencia, y saber comunicar a la persona interesada esta comprensión, entrar en el marco de referencia del cliente y comprender sus sentimientos, percepciones y acciones. (Bados y García, 2011, p. 7)
- **Relación interpersonal:** Como dimensión en el estudio del clima laboral, las relaciones interpersonales son asumidas como la percepción del grado en que el personal se ayuda entre sí y sus relaciones son de cooperación y respeto. (Bados y García, 2011)
- **Escucha activa:** Recepción del mensaje, interés hacia este, prestando atención a la comunicación verbal y no verbal, después de esto, procesar la información y la emisión de respuestas de escucha, implica el compromiso hacia la persona, el esfuerzo por comprender y la actitud no valorativa. (Bados y García, 2011)

- **Aceptación incondicional:** Implica aceptar a la persona tal como es, sin juicios, y valorarlo como persona merecedora de dignidad. (Bados y García, 2011, p.9)
- **Reflejo simple:** Consiste en devolver el mismo mensaje que la persona comunica, sin sumar o restar elementos
- **Reflejo de sentimientos:** Consiste en enfatizar el sentimiento expresado por la persona (desde la empatía primaria). Consiste en enfatizar el sentimiento no expresado por la persona (desde la empatía exacta avanzada, a modo de elucidación).

Instrumentos

Entrevista a director (Anexo 1)

Test sobre las Modalidades de Resolución de Conflictos (Anexo 2)

Esta prueba evalúa el comportamiento de un individuo en situaciones de conflicto en dos dimensiones:

1. **Asertividad** – el grado en que el individuo trata de satisfacer sus necesidades e intereses.
2. **Cooperatividad** – el grado en que un individuo intenta satisfacer los intereses y necesidades de otras personas.

Por medio de estas dos dimensiones se pueden determinar cinco métodos específicos de tratar los conflictos.

- *Competitividad*: El comportamiento competitivo es asertivo y no cooperativo – un individuo persigue sus propios intereses a expensas de otras personas. Esta es una modalidad orientada hacia el poder, en la cual uno usa cualquier poder que parezca apropiado para ganar su propia posición: la habilidad para discutir, el rango de uno, sanciones económicas, etc. Competitividad puede significar “luchar por tus derechos”, defender una posición que usted piensa que es correcta, o simplemente, tratar de ganar siempre.
- *Acomodarse*: Esta modalidad es no – asertiva y cooperativa – la opuesta de la competitividad. Cuando un individuo se acomoda, el deja de lado sus propios intereses para satisfacer los intereses de otra persona; hay un elemento de auto – sacrificio en esta modalidad. La acomodación puede asumir la forma de generosidad o caridad, obediencia a las órdenes de otra persona aun cuando uno prefiera no obedecer, contribuir al punto de vista de otro.
- *Evitar*: Esta modalidad es no – asertiva y no – cooperativa – el individuo no persigue inmediatamente sus propios objetivos o aquellos de otra persona. No enfrentan el conflicto. La evitación puede tomar la forma de dejar de lado un problema de manera diplomática, posponer un problema para mejores tiempos, o simplemente, retirarse de una situación amenazante.
- *Colaboración*: Esta modalidad es asertiva y cooperativa al mismo tiempo la opuesta de la evitación. La colaboración implica un intento de trabajar con otra persona para encontrar una solución que satisfaga completamente los intereses de ambas personas. Ello significa que las personas se sumergen en un problema a objeto de identificar los

intereses subyacentes de los dos individuos y para encontrar soluciones alternativas que puedan satisfacer ambos conjuntos de intereses. Las colaboraciones entre dos personas pueden tomar la forma la exploración de un desacuerdo para aprender recíprocamente de las visiones al otro; de arriba a una conclusión para resolver alguna condición que, de otro modo, los tendría compitiendo por los recursos, o bien, de confrontación e intento de encontrar una solución creativa a un problema interpersonal.

- *Compromiso*: Esta modalidad es intermedia entre Asertividad y Cooperatividad. El objetivo es encontrar algún expediente, una solución mutuamente aceptable la que sólo parcialmente satisface a ambas partes. Esta modalidad se encuentra en un campo intermedio entre competencia y acomodación. La modalidad compromiso renuncia a más cosas que la de la competencia, pero a menos que la de la acomodación. Del mismo modo, esta modalidad maneja un problema de manera más directa que la modalidad de evitación, pero no explora mucho en profundidad como lo hace la modalidad de cooperación. La modalidad compromiso puede significar “dividir las diferencias”, intercambiar concesiones, o buscar una posición de campo intermedio.

Mediante esta prueba se busca inferir en que modalidad es predominante la persona , de acuerdo a los puntos obtenidos comparándolo con las otras modalidades, es decir, se infiere en qué modalidad obtuvo un puntaje más alto (obtuvo mayor número de puntos) comparando el puntaje obtenido en otras modalidades, y en esta modalidad en la cual haya obtenido mayor número de puntos , será la modalidad predominante en cada participante.

Test TECA (Test de Empatía Cognitiva y Afectiva) elaborado por López (2008) (anexo 3)

Este test muestra una medida global de la empatía, que a su vez cuenta con 4 escalas que miden capacidades más específicas. La prueba divide a la empatía en dos aspectos:

Dimensión cognitiva

- *Adopción de perspectivas (AP)*
- *Comprensión emocional (CE)*

Dimensión afectiva

- *Estrés Empático (EE)*
- *Alegría Empática (AE)*

En este test un perfil óptimo será aquel que, tanto a nivel global como de escalas, se encuentre entre los percentiles 7-93, un perfil menor 7 significaría frialdad emocional, si se produce en las escalas EE (Estrés Empático) o AE (Comprensión Emocional), o una deficiente comprensión de los otros si sucede en AP (Adopción de perspectivas) y CE (Comprensión Emocional). En cambio, una puntuación que supera los 93 percentiles refleja una persona extremadamente volcada hacia los demás, si se produce en las escalas EE Y AE, estaríamos ante una persona extremadamente emocional.

En la tabla 1 se presentan las escalas de la prueba TECA, así como su significación, en función de la puntuación que los sujetos obtengan en cada una.

Tabla 1:

Significados de las puntuaciones del test TECA

Percentil	Significación
94 -99	Extremadamente alta
70-93	Alta

31-69	Media
7-30	Baja
1-29	Extremadamente baja

En la tabla 2 se presenta el nombre de las escalas de la prueba TECA, así como el número de elementos en cada escala, y sus puntuaciones mínimas y máximas.

Tabla 2:

Número de elementos de cada escala del Test TECA con sus puntuaciones máximas y mínimas

N. Elementos	Nombre de la escala	Sigla	Puntuación mínima	Puntuación Máxima
8	Adopción de Perspectivas	AP	8	40
9	Comprensión Emocional	CE	9	45
8	Estrés Empático	EE	8	40
8	Alegría Empática	AE	8	40
33	TOTAL	TOT	33	165

En la tabla 3 se presenta la interpretación de manera descriptiva, de acuerdo a las habilidades o capacidades con las que cuenta o no la persona de cada escala de la prueba TECA, de acuerdo al nivel de puntaje obtenido (extremadamente alto, alto, bajo y extremadamente bajo).

Tabla 3:

Interpretación de puntajes altos y bajos en cada dimensión del test TECA

Dimensión	Puntaje extremadamente alto	Puntaje alto	Puntaje bajo	Puntaje extremadamente bajo

Adopción de perspectivas (AP)	Inferencia en la capacidad de toma de decisiones	Facilidad para la comunicación, tolerancia y relaciones interpersonales	Pensamiento menos flexible, obstáculo en comunicación y relaciones interpersonales	Déficit en habilidades de relación y comunicación, pensamiento rígido
Comprensión Emocional (CE)	Atención excesiva a los estados emocionales de otros en detrimento de los propios	Gran capacidad para la lectura emocional verbal y no verbal. Mayor regulación emocional	Dificultad en la lectura emocional, menos habilidades sociales	Importantes problemas de relación, dificultades emocionales a nivel intrapersonal, red social deficiente
Estrés Empático (EE)	Elevados niveles de neuroticismo	Redes sociales de calidad, personas emotivas, cálidas en sus relaciones interpersonales	Poco emotivas y emocionalmente distantes, no se conmueven fácilmente.	Frialdad emocional excesiva
Alegría Empática	La propia felicidad de la persona depende de la felicidad de los demás, deja en segundo plano la realización personal	Facilidad para alegrarse de los éxitos o acontecimientos positivos de los demás	Menor tendencia a compartir emociones positivas de los demás	Indiferencia ante los acontecimientos positivos de los demás

Escala de clima laboral (anexo 4)

Las características de esta escala son las siguientes:

- Es una escala que mide en términos estadísticos la satisfacción laboral, reflejando la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado.
- Recoge la respuesta afectiva al contenido del propio trabajo

La escala se sitúa en la línea de quienes establecen una dicotomía de factores y está diseñada para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo. Está formada por dos sub-escalas:

- **Sub-escala de factores intrínsecos:** aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc. Esta escala está formada por siete ítems (números 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14).
- **Sub-escala de factores extrínsecos:** indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc. Esta escala la constituyen ocho ítems (números 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15).

Esta escala permite la obtención de tres puntuaciones, correspondientes a:

- *Satisfacción general*
- *Satisfacción extrínseca.*
- *Satisfacción intrínseca.*

Es esta una escala aditiva, en la cual la puntuación total se obtiene de la suma de los posicionamientos de encuestado en cada uno de los quince ítems, asignando un valor de 1 a Muy insatisfecho y correlativamente hasta asignar un valor de 7 a Muy Satisfecho

Tabla 4:

Puntajes de la escala de satisfacción laboral

Dimensiones	Escala de puntajes aceptables
Satisfacción general	15-105
Satisfacción intrínseca	7-49
Satisfacción extrínseca	8-56

Cuestionario de experiencias de los CAI (anexo 5)

Este instrumento es de autoría propia, el cual pretendió medir los beneficios de la experiencia vivida en los CAI, se basa en una serie de 8 cuestionamientos que evalúan la frecuencia en la que fueron percibidos los CAI por los participantes, (nada, poco, mucho o demasiado), donde las primeras 6 cuestionamientos reflejan la percepción de los participantes hacia los sentimientos de empatía), las otras 2 acerca de la eficacia de los CAI y la percepción de la mejora del clima laboral. y 5 preguntas abiertas que permiten describir a los participantes el impacto del auto- conocimiento de las sesiones de CAI y su réplica en el salón de clases.

Procedimiento

1. Se solicitó a la institución educativa la apertura para realizar la investigación.
2. Se solicitó la información necesaria, para conocer a la población con la cual se trabajaría de acuerdo al muestreo elegido por medio de una entrevista con el director institucional.
3. Se realizó la entrevista al director institucional
4. Pre evaluación o diagnóstico (1era sesión)
Se aplicaron las pruebas a los participantes
5. Desarrollo de la intervención
Desarrollo de las 4 sesiones de CAI
6. Post evaluación (6ta sesión)
Aplicación de las pruebas a los participantes
7. Análisis de resultados
8. Entrega de reporte final a la institución

Resultados

Descripción de resultados

La investigación empírica, se llevó a cabo en la escuela primaria “Ricardo Flores Magón”, de la población de Asunción Etna, en el Estado de Oaxaca. El total de participantes fueron 9: 6 profesores, 1 director institucional, 1 intendente y 1 secretario; ellos son el total del personal con el que cuenta la institución, a excepción de 1 profesor de educación física que va algunas horas al día a impartir sus actividades. Entre los participantes se encontraron 5 mujeres y 4 hombres.

La intervención se llevó a cabo en 4 sesiones y 3 más para aplicación de pruebas (para mayor detalle ver fase de intervención, en la página 39 de este documento)

A continuación, se exponen los resultados encontrados en cada fase: pre test, intervención y pos test. El análisis de resultados de los instrumentos aplicados, haciendo uso de la herramienta de Excel y el programa SPSS.

Diagnóstico del Pre test

Resultados de la entrevista aplicada al director

Se realizó una entrevista al director institucional con la finalidad de conocer el contexto, la existencia de conflictos y el clima laboral, así como ubicar a los docentes más problemáticos,

y conocer las medidas que se han tomado para la resolución de conflictos. Esta entrevista fue de tipo semi-estructurada, con apoyo de una guía de 10 preguntas (ver anexo 1).

El clima laboral en la institución fue calificado por parte del director con 7 en una escala del 1 al 10. Comentó que no existen en la institución muchos conflictos más que los “normales”, de igual forma, dijo que el docente que tiene mayor conflicto con otros es el docente de 3er grado, donde la intensidad del conflicto se califica con un 4 y la frecuencia por mes de 7 (aproximadamente 7 veces en un mes). Las únicas medidas que ha tomado son llamadas de atención, y no tiene en sí un proyecto para mejorar el clima laboral.

A continuación, se resumen los hechos descritos en la entrevista:

- La mayoría de los docentes tienen entre ellos una relación buena.
- Existe una persona conflictiva en la institución.
- Los conflictos se dan con una frecuencia de 7 veces por mes aproximadamente.
- La intensidad de los conflictos, se da en una escala de 0 al 10, con un 4 mencionado por el director.
- No se cuenta con algún programa para mejorar el clima laboral y nunca se ha trabajado en este sentido.

Resultados del Test sobre las Modalidades de Resolución de Conflictos

En la tabla 5 se reflejan los puntajes obtenidos por cada participante, en cada modalidad de resolución de conflictos, con lo cual se observa en qué modalidad predomina cada participante y cuál fue el puntaje en esta modalidad:

- **Adm. 1:** Modalidad de compromiso (10)
- **Adm.2:** Colaboración (7) y compromiso (7)
- **Adm.3:** Compromiso (10)
- **Prof.1.:** Evitación (10)
- **Prof. 2:** Colaboración (8)
- **Prof.3:** Compromiso (10)
- **Prof. 4:** Acomodarse (10)
- **Prof.5:** Acomodarse (8)
- **Prof. 6:** Colaboración (7), compromiso (7) y evitación (7)

Tabla 5:

Puntajes por participante en cada dimensión del Test sobre las Modalidades de Resolución de Conflictos

MODALIDAD DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS					
PARTICIPANTES	COMPETICIÓN	COLABORACIÓN	COMPROMISO	EVITACIÓN	ACOMODARSE
ADMINISTRATIVO 1	4	2	10	9	5
ADMINISTRATIVO 2	6	7	7	6	6
ADMINISTRATIVO 3	4	3	10	9	4
PROFESOR 1	2	6	8	10	4
PROFESOR 2	4	8	7	7	4
PROFESOR 3	0	6	10	5	9
PROFESOR 4	5	5	6	4	10
PROFESOR 5	3	7	7	5	8
PROFESOR 6	5	7	7	7	5

En la tabla 6 se observan el puntaje mínimo, máximo y la media grupal obtenida en cada modalidad de resolución de conflictos del instrumento, de acuerdo a los datos de dicha tabla se concluye que **más de la mitad de los participantes se encuentran en la modalidad de compromiso 5 de 9** (Adm.1, 2, 3, Prof. 3 y 6), con una media de 8.

En el caso de la **modalidad de acomodarse** (Prof. 4 y 5) y **la modalidad de evitación** (Prof. 1 y 6), ambas **tuvieron 2 participantes** cada una, con estas modalidades predominantes, sin embargo, en el caso de la modalidad de evitación el puntaje de la media como se puede observar en la tabla 6, fue más alto (6.89) a diferencia de la modalidad de acomodarse (6.11), esto debido a la variación del puntaje obtenido por los participantes en cada modalidad.

Mientras que la **modalidad que es la ideal para la resolución de conflictos “colaboración”** obtuvo una media de 5.67, quedando en penúltimo lugar comparándola con las medias obtenidas en otras modalidades, a pesar de que **tuvo 3 participantes con esta modalidad predominante** (adm.1, Prof., 2 y 6), esto debido al número de puntos obtenido por cada participante en esta modalidad.

Y por último la modalidad de competición, en la cual ningún participante la obtuvo como modalidad predominante sin embargo la media fue de 3.67, por los puntos obtenidos en cada participante.

Tabla 6:

Mínimo, Máximo y Media de los puntajes grupales obtenidos en cada modalidad del instrumento de resolución de conflictos

Estadísticos descriptivos				
	N	Mínimo	Máximo	Media
Competición	9	0	6	3.67
Compromiso	9	6	10	8.00
Colaboración	9	2	8	5.67
Acomodarse	9	4	10	6.11
Evitación	9	4	10	6.89
N válido (según lista)	9			

En la figura 1 se puede observar la comparación de puntajes obtenidos por cada participante en cada modalidad, así como la modalidad predominante de acuerdo a su puntaje:

- **Adm.1:** Obtuvo como modalidad preponderante, **compromiso** con 10 puntos, lo cual, de acuerdo a la interpretación de la prueba, este participante encuentra una solución mutuamente aceptable que sólo satisface parcialmente a ambas partes.
- **Adm.2:** Este participante obtuvo como modalidades predominantes **colaboración y compromiso** ambas con 7 puntos, lo cual de acuerdo a la interpretación nos dice que, este participante al utilizar estas 2 modalidades encuentra una solución mutuamente aceptable que sólo satisfaga parcialmente a ambas partes y en ocasiones que satisfaga totalmente a ambas partes.
- **Adm.3:** Como se puede observar, este participante obtuvo la modalidad de **compromiso** con 10 puntos, lo cual quiere decir que este participante encuentra una solución mutuamente aceptable que sólo satisface parcialmente a ambas partes.
- **Prof.1:** Como se puede ver este participante obtuvo la modalidad de **evitación** con 10 puntos, esta modalidad es no cooperativa y no asertiva, lo cual quiere decir que este participante no enfrenta el conflicto, dejando de lado el problema.
- **Prof.2:** Este participante obtuvo como modalidad preponderante la **colaboración** con 8 puntos, lo cual quiere decir que encuentra una solución mutuamente aceptable que satisfaga totalmente a ambas partes.
- **Prof.3:** Este participante obtuvo la modalidad de **compromiso** con 10 puntos, lo cual quiere decir que este participante encuentra una solución mutuamente aceptable que sólo satisface parcialmente a ambas partes

- **Prof.4:** Este participante obtuvo como modalidad predominante la **evitación** con 10 puntos, lo que quiere decir que, este participante sacrifica sus intereses para satisfacer los de otras personas (auto-sacrificio).
- **Prof.5:** Este participante obtuvo como modalidad predominante la **evitación** con 8 puntos, lo que quiere decir que, este participante sacrifica sus intereses para satisfacer los de otras personas (auto-sacrificio).
- **Prof.6:** Como se observa este participante obtuvo 3 modalidades preponderantes, **colaboración, compromiso y evitación**, con un puntaje de 7 en cada una, lo cual quiere decir que este participante mezcla estas 3 modalidades en diversas situaciones, es decir, encuentra una solución mutuamente aceptable que sólo satisfaga parcialmente a ambas partes y en ocasiones que satisfaga totalmente a ambas partes, sin embargo, en otras ocasiones no enfrenta el conflicto, dejando de lado el problema.

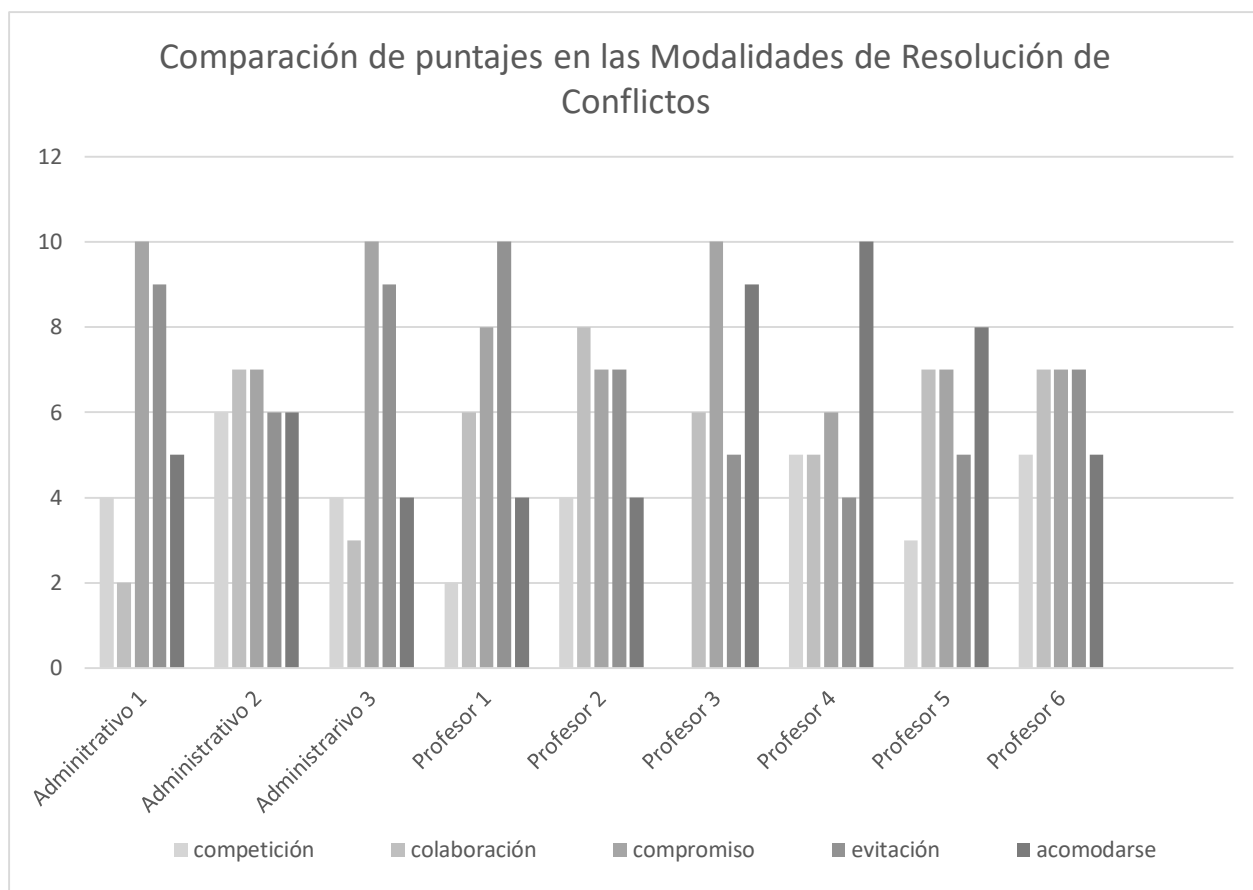


Figura 1. Puntajes por participante en cada Modalidad de Resolución de Conflictos

Resultados del test TECA (Test de Empatía Cognitiva y Afectiva) elaborado por López (2008)

En la tabla 6 se observan los puntajes directos obtenidos en cada una de las cuatro dimensiones, así como la suma de las puntuaciones directas (PD) y su correspondiente puntuación percentil para realizar la interpretación, de acuerdo a la escala vista en la figura 1.

De acuerdo a los puntajes obtenidos en la tabla 6 se realiza la siguiente interpretación;

- **Adm.1:** Este participante se encuentra en un perfil medio, dentro de los intervalos de puntajes de la prueba, al igual que en cada dimensión de la prueba obtuvo puntajes medios,

lo cual quiere decir que se encuentra en un lugar neutro entre el puntaje alto y bajo del desarrollo de habilidades empáticas.

- **Adm.2:** Este participante se encuentra en un perfil bajo, de acuerdo a la interpretación de la prueba puede mostrar frialdad emocional, de igual forma obtuvo puntajes extremadamente bajos en 3 dimensiones: Comprensión Emocional (lo cual quiere decir que tiene un importante déficit a nivel intrapersonal y en sus relaciones; Estrés Empático (lo que significa que tiene una frialdad emocional excesiva) y en Alegría Empática (no tiene una tendencia a compartir emociones positivas de los demás). Solamente en la primera dimensión de adopción de perspectivas tuvo un perfil bajo, lo cual nos dice que, tiene un pensamiento menos flexible.
- **Admin.3:** Este participante obtuvo un perfil bajo de acuerdo a la tabla 3; de igual forma en las 4 dimensiones de la prueba obtuvo un puntaje bajo, lo cual nos dice que este participante tiene un pensamiento menos flexible, dificultad para llevar a cabo una lectura emocional, es poco emotivo y no se conmueve tan fácilmente. De igual forma existe en él una tendencia menor a compartir experiencias positivas de los demás.
- **Prof.1:** Este participante tiene una puntuación global baja, sin embargo en la dimensión de Alegría Empática obtuvo un puntaje medio, lo cual quiere decir que tiene una tendencia neutra entre alegrarse o no por acontecimientos positivos de los demás; en la siguiente dimensión de Adopción de Perspectivas, está un punto por debajo de la media, lo cual quiere decir que se encuentra en un perfil bajo, por lo cual tiene un pensamiento menos flexible; en la dimensión de Estrés Empático, su puntaje es bajo, ya que se encuentra 4 puntos abajo para alcanzar la media o, lo que quiere decir que es poco emotivo y no se conmueve tan fácilmente; por último en la dimensión de Comprensión Emocional se

encuentra con 7 puntos debajo de la media, lo cual quiere decir que, a este participante se le dificulta la lectura emocional.

- **Prof.2:** Este participante se encuentra en un perfil medio, de acuerdo a su puntuación general, al igual que en tres dimensiones de la prueba, lo cual de manera específica quiere decir que tiene habilidades de comunicación, de lectura emocional y tiene una tendencia para alegrarse de los acontecimientos positivos de los demás, sin embargo, en la dimensión de Comprensión Emocional obtuvo un puntaje extremadamente bajo, lo cual quiere decir que tiene importantes problemas de relación y dificultad emocional a nivel intrapersonal.
- **Prof.3** La puntuación general de este participante lo coloca en un perfil bajo, al igual que en 3 de las dimensiones, lo cual quiere decir que es una persona de pensamiento poco flexible, no se conmueve tan fácilmente y tiene una menor tendencia a compartir la experiencia positiva de los demás, sin embargo, en la dimensión de Comprensión Emocional se encuentra en un puntaje medio, lo cual quiere decir que tiene una capacidad para la lectura emocional y una mayor regulación emocional.
- **Prof.4** Este participante obtuvo un puntaje general medio, lo cual de manera específica quiere decir que tiene habilidades de comunicación, de lectura emocional y tiene una tendencia para alegrarse de los acontecimientos positivos de los demás, sin embargo, no las óptimas para obtener un puntaje alto.
- **Prof.5** Este participante obtuvo un puntaje general medio, y de forma específica obtuvo un puntaje alto en la dimensión de Comprensión Empática y Adopción de Perspectivas, lo cual quiere decir que tiene una facilidad para la comunicación y relaciones interpersonales, y una capacidad de lectura emocional, pero aún le faltan habilidades para conseguir el nivel óptimo (puntaje alto); sin embargo, en la dimensión de Alegría Empático tiene un nivel

bajo, lo cual quiere decir que no se conmueve fácilmente, y en la dimensión de Estrés Empático obtuvo un puntaje extremadamente bajo, lo cual quiere decir que tiene frialdad emocional excesiva.

- **Prof.6** El puntaje general de este participante es bajo, al igual que tres de las dimensiones, lo cual quiere decir que tiene dificultad en la lectura emocional, no se conmueve tan fácilmente y tiene una menor tendencia a alegrarse de los acontecimientos positivos de los demás; sin embargo, en la primera dimensión de Adopción de Perspectivas obtuvo un puntaje medio lo cual quiere decir que tiene habilidades de comunicación, de tolerancia y de relaciones interpersonales.

La mayoría de los participantes, (5 de 9, es decir, un 55% del total) obtuvieron un puntaje general bajo; lo cual quiere decir que hace falta desarrollar la habilidad empática ya que el resto obtuvo puntajes medios, pero ninguno obtuvo de manera general puntajes altos.

Tabla 7:

Puntajes obtenidos por participante en cada dimensión, puntaje total directa (PD) y puntuación percentil (Pc) en el TECA

Dimensión	AP	CE	EE	AE	PD	Pc
Admin.1	28	30	22	29	109	
Puntuación percentil por escala	55	60	55	55		55 MEDIO
Admin.2	24	20	13	24	81	
Puntuación percentil por escala	10	2	2	4		1 BAJO
Admin.3	29	22	20	30	101	

Puntuación percentil por escala	40	31	10	25		30 BAJO
Prof.1	28	28	22	26	104	
Puntuación percentil por escala	40	25	25	10		15 BAJO
Prof.2	30	24	27	32	113	
Puntuación percentil por escala	55	5	55	45		35 MEDIO
Prof.3	25	24	20	26	95	
Puntuación percentil por escala	25	20	40	15		20 BAJO
Prof.4	29	35	28	30	123	
Puntuación percentil por escala	40	75	60	25		55 MEDIO
Prof.5	28	34	17	30	109	
Puntuación percentil por escala	40	70	4	25		55 MEDIO
Prof.6	28	28	22	28	106	
Puntuación percentil por escala	40	25	25	15		20 BAJO

En la tabla 8 se muestra la media grupal obtenida, así como el puntaje máximo y mínimo de la prueba TECA, en el cual como se puede observar el puntaje mínimo obtenido fue de 1 y el máximo de 55, con una media de 31.78.

Tabla 8:

Media del puntaje grupal del TECA

Estadísticos descriptivos				
	N	Mínimo	Máximo	Media
Puntaje	9	1	55	31.78
N válido (según lista)	9			

Resultados de la prueba de satisfacción laboral (ver anexo 4)

En la tabla 9 se presentan los puntajes obtenidos por cada participante en cada escala; satisfacción general, satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca.

Tabla 9:

Puntajes obtenidos por cada participante en las escalas: satisfacción general, satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca.

Participantes	Satisfacción general	Satisfacción intrínseca	Satisfacción extrínseca
Adm.1	86	37	49
Adm.2	84	37	47
Adm.3	80	32	48
Prof.1	83	36	47
Prof.2	82	35	47
Prof.3	77	31	46
Prof.4	87	39	48
Prof.5	89	41	48
Prof.6	88	39	49

En la tabla 10 se puede observar que las puntuaciones de los participantes en satisfacción general van de 77 a 89 lo cual los coloca dentro del rango aceptable de satisfacción laboral, sin embargo, no los coloca en el nivel más alto de 105 lo que quiere decir que éste se puede mejorar, de igual forma en la dimensión de satisfacción intrínseca y extrínseca se encuentran dentro del rango aceptable que muestra la tabla 10, en la primera con un mínimo de 31 y un máximo de 41, pero no abarcan hasta el nivel máximo de 49, en el segundo con un mínimo de 46 a un

máximo de 49, pero no alcanza el máximo de 56, esto basado en los puntajes establecidos en la tabla 2.

Tabla 10:

Mínimo, Máximo y media de los puntajes generales en cada escala: satisfacción general, satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca.

Estadísticos descriptivos				
Dimensiones	N	Mínimo	Máximo	Media
Satisfacción general	9	77	89	84.00
Satisfacción intrínseca	9	31	41	36.33
Satisfacción extrínseca	9	46	49	47.67
N válido (según lista)	9			

De manera general los participantes se encuentran con una buena satisfacción laboral de acuerdo a los puntajes obtenidos, sin embargo, al no llegar al nivel máximo de puntaje, que como menciona la prueba: a mayor puntaje mayor satisfacción, se puede decir que ésta se puede mejorar.

Intervención (anexo 6)

Como se puede observar en la tabla 11 se llevaron a cabo 4 sesiones de CAI (ver anexo 6), la asistencia de los participantes fue la misma en todas las sesiones. Los horarios de las mismas variaron: la primera sesión se llevó a cabo a la hora de la salida de clases 13:00 horas, la segunda en horario de clase 8:30 horas, la tercera a la hora de la salida y nuevamente la última

en horario de clase; la primera sesión tuvo una duración aproximada de 1 hora y media, la segunda sesión 2 horas, la tercera sesión de 2 horas y la última de 2 horas y media.

Las sesiones se llevaron a cabo en el aula de la dirección, un espacio de aproximadamente 6 x 5 mts²., con buena ventilación e iluminación, la cual contaba con mesas y sillas.

Tabla 11:

Procedimiento llevado a cabo para la intervención

Actividad	Descripción de la actividad
Entrevista	Entrevista con Director
Primera sesión	Aplicación de las pruebas Pre test
Segunda sesión	Presentación, introducción y acercamiento a los círculos de aprendizaje interpersonal Realización de primer Círculo de Aprendizaje Interpersonal (modalidad binas)
Tercera sesión	Realización del segundo Círculo de Aprendizaje Interpersonal (modalidad cartas)
Cuarta sesión	Realización del tercer Círculo de Aprendizaje Interpersonal (modalidad binas)
Quinta sesión	Realización del cuarto Círculo de Aprendizaje Interpersonal (modalidad silla vacía)
Sexta sesión o cierre	Aplicación de las pruebas pos test Instrumentos aplicados en el pre test, sumando el cuestionario de experiencias del CAI

Resultados cualitativos de las sesiones de intervención

En un principio la disposición de los profesores no era muy buena, ya que se notaban un poco molestos porque ya querían irse a sus casas, mientras sus demás compañeros no llegaban al aula para iniciar la sesión; sin embargo, tras comenzar con la explicación, introducción y contexto, se mostraron muy empáticos y decidieron participar; en las sesiones posteriores fueron muy interactivos y cooperativos. En ocasiones existieron algunas burlas hacia los comentarios

de sus compañeros, es decir, como para empezar a echar relajo, sin embargo, estos no los tomaban a mal, de igual forma se recordaron las reglas, y en todo momento tomaban de manera constructiva el comentario de sus compañeros

En la sesión 3: al tratarse el tema de “Alguna vez que me sentí comprendido o ayudado”, hubo lágrimas de por medio, ya que tenían muchos momentos buenos en los cuáles se sintieron apoyados, y no podían haber expresado su agradecimiento, a diferencia de esto en la sesión 2 de “Alguna vez que me sentí ofendido”, tardaron bastante tiempo en recordar alguna situación en la cual ellos se hubieran sentido así.

En las conclusiones o comentarios acerca de los aprendizajes adquiridos al terminar cada CAI, la mayoría comentaba que esta actividad les parecía muy importante y beneficiosa, un comentario que expresó una profesora fue “le comenté a una compañera el trabajo que se estaba llevando a cabo aquí en la escuela, y me dijo: mándamela para acá, aquí necesitamos eso, porque el ambiente está muy complicado y sobre todo la relación con los compañeros, eso nos serviría mucho”

En la penúltima sesión de la intervención, aparte de realizar el Círculo con su respectivo tema, se llevó a cabo un cierre de sesión, en el cual cada participante comentó algo que le gustaría que supieran de él o ella, lo cual podría mejorar la relación y el ambiente entre ellos, por ejemplo, una profesora comentó “yo no soy muy expresiva, me cuesta dar consejos o exteriorizar el aprecio hacia la persona, como dar un abrazo, sin embargo, cuando se trata de alguna situación difícil yo estoy disponible con el tiempo y dinero, esa es mi forma de expresar mi ayuda o aprecio”; otro participante comentó “yo antes era muy explosivo, ansioso e impaciente, estoy tratando de mejorar esto, pero ténganme paciencia”

En la última sesión nuevamente se hizo la aplicación de las pruebas, y se despidió y agradeció la participación de todos, sobre todo la facilitación del director para la realización de la investigación.

En la tabla 12 se presentan los temas abordados en cada una de las 4 sesiones llevadas a cabo en los CAI.

Tabla 12:

Temas abordados en los Círculos de Aprendizaje Interpersonal

Sesión CAI	Temas abordados
1 era sesión	Alguna vez que me sentí pertenecido o parte de.
2da sesión	Alguna vez que me sentí ofendido.
3era sesión	Alguna vez que me sentí comprendido o ayudado.
4ta sesión	Alguna vez que me sentí incapaz de expresar algo.
	Sesión de cierre “Algo que me gustaría que supieran a cerca de mí “.

Resultados Pos test

Resultados del test sobre las Modalidades de Resolución de Conflictos

En la tabla 13 se presentan los puntajes obtenidos por cada participante en cada modalidad del test sobre Resolución de Conflictos, así como la modalidad predominante de acuerdo a la comparación de los puntajes:

- **Adm.1:** Compromiso (10)
- **Adm.2:** Colaboración (8) y Compromiso (8)
- **Adm3:** Compromiso (10)
- **Prof.1:** Compromiso (9)
- **Prof.2:** Colaboración (9)
- **Prof.3:** Compromiso (10)
- **Prof.4:** Acomodarse (9)
- **Prof.5:** Colaboración (9)
- **Prof.6:** Colaboración (8)

Como se puede observar en la tabla 13; **4 participantes** obtuvieron la **modalidad de colaboración** (adm.2, prof.2, prof.5 y prof.6), **5 participantes** obtuvieron la **modalidad de compromiso** (Adm.1, 2 y 3, Prof. 1 y 3), y sólo **1 participante** obtuvo la **modalidad de acomodarse** (Prof.4).

El único participante que obtuvo 2 modalidades predominantes fue el Adm.2 y ningún participante obtuvo la modalidad de competición ni evitación.

Tabla 13:

Puntajes del test Sobre las Modalidades de Resolución de Conflictos

PARTICIPANTE	COMPETICIÓN	COLABORACIÓN	COMPROMISO	EVITACIÓN	ACOMODARSE
ADMINISTRATIVO 1	3	5	10	7	5
ADMINISTRATIVO 2	6	8	8	5	5
ADMINISTRATIVO 3	4	5	10	7	4
PROFESORI	2	8	9	8	3
PROFESOR 2	4	9	7	6	4
PROFESOR 3	0	9	10	5	6
PROFESOR 4	4	8	6	3	9

PROFESOR 5	3	9	8	4	6
PROFESOR 6	5	8	7	6	5

En la figura 2 se presenta la comparación de los puntajes obtenidos por cada participante en cada modalidad del Test de modalidades de resolución de conflictos:

- **Adm.1:** Obtuvo como modalidad preponderante compromiso con 10 puntos, lo cual de acuerdo a la interpretación de la prueba, este participante encuentra una solución mutuamente aceptable que sólo satisface parcialmente a ambas partes.
- **Adm.2:** Este participante obtuvo como modalidades predominantes colaboración y compromiso ambas con 8 puntos, lo cual de acuerdo a la interpretación nos dice que, este participante al utilizar estas 2 modalidades encuentra una solución mutuamente aceptable que sólo satisfaga parcialmente a ambas partes y en ocasiones que satisfaga totalmente a ambas partes.
- **Adm3:** Como se puede observar, este participante obtuvo la modalidad de compromiso con 10 puntos, lo cual quiere decir que este participante encuentra una solución mutuamente aceptable que sólo satisface parcialmente a ambas partes
- **Prof.1:** Como se puede ver este participante obtuvo la modalidad de compromiso como preponderante con 9 puntos, lo cual quiere decir que este participante encuentra una solución mutuamente aceptable que sólo satisface parcialmente a ambas partes
- **Prof.2:** Este participante obtuvo como modalidad preponderante la colaboración, con 9 puntos lo cual quiere decir que este, encuentra una solución mutuamente aceptable que satisfaga totalmente a ambas partes.

- **Prof.3:** Como se puede observar, este participante obtuvo la modalidad de compromiso con 10 puntos, lo cual quiere decir que este participante encuentra una solución mutuamente aceptable que sólo satisface parcialmente a ambas partes
- **Prof.4:** Este participante obtuvo como modalidad predominante acomodarse con 9 puntos, lo que quiere decir que, este participante sacrifica sus intereses para satisfacer los de otras personas (auto-sacrificio)
- **Prof.5:** Este participante obtuvo como modalidad predominante colaboración con 9 puntos, lo cual quiere decir que este participante encuentra una solución mutuamente aceptable que satisfaga totalmente a ambas partes.
- **Prof.6:** Este participante obtuvo como modalidad predominante colaboración con 8 puntos, lo cual quiere decir que este participante encuentra una solución mutuamente aceptable que satisfaga totalmente a ambas partes.

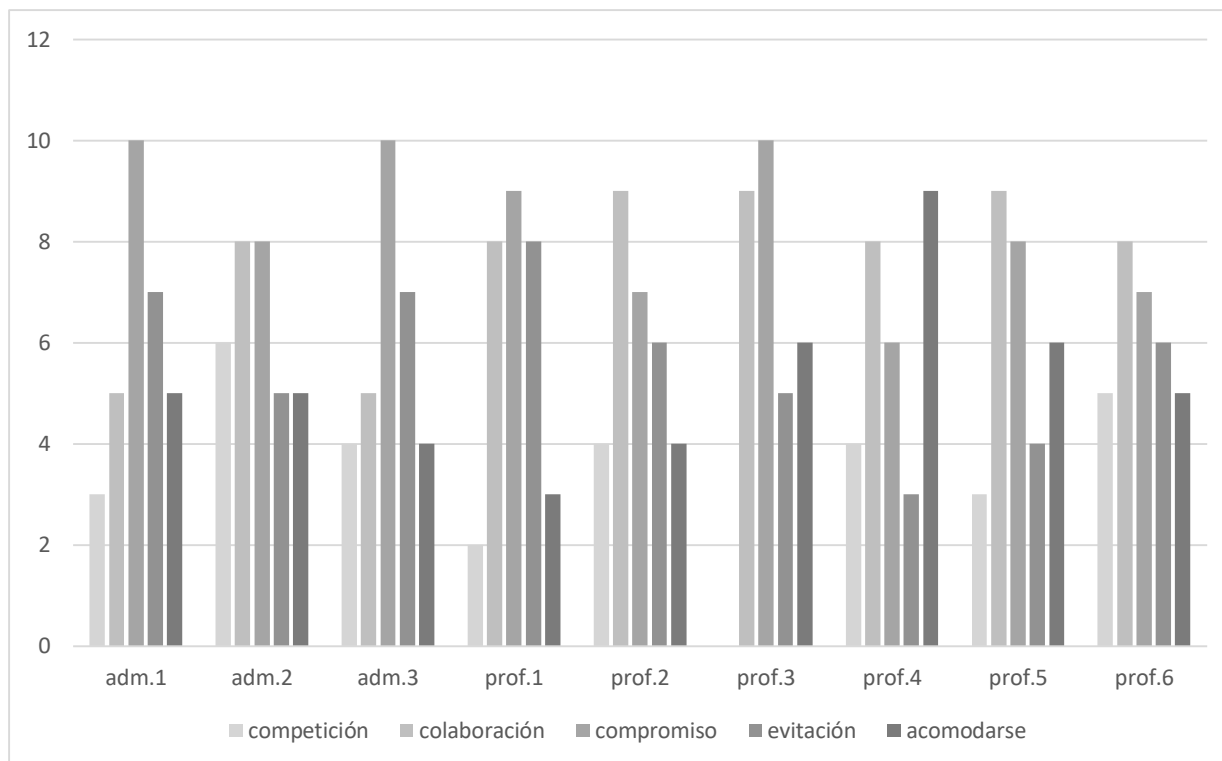


Figura 2. Puntajes del Instrumento Sobre las Modalidades de Resolución de Conflictos

En la tabla 14 se presentan los puntajes mínimos y máximos grupales obtenidos en cada modalidad del test de Resolución de Conflictos, así como la media grupal, en dónde se puede observar que la modalidad de compromiso es en la cual los participantes obtuvieron mayor cantidad de puntos, seguida de la modalidad de colaboración.

Tabla 14:

Mínimo, máximo y media de cada modalidad de resolución de conflictos

Modalidades	N	Mínimo	Máximo	Media
Competición	9	0	6	3.44
Compromiso	9	6	10	8.33
Colaboración	9	5	9	7.67
Acomodarse	9	3	9	5.22
Evitación	9	3	8	5.67
N válido (según lista)	9			

--	--	--	--	--

Aunque la finalidad del test es conocer la modalidad predominante en los participantes, se hizo importante realizar una comparación de los puntajes generales obtenidos en cada modalidad, para así poder dar a conocer que dichos puntajes aumentaron en la dimensión de colaboración, dicha dimensión es en la que se esperaba una mejora, , como se puede ver en tabla 15, en esta modalidad (colaboración) hubo un aumento en 2 puntos (7.67) comparando la media obtenida en el pre test (5.67); de igual, forma la dimensión de acomodarse y evitación disminuyeron, la primera en un 0.89 puntos y la segunda en 1.22 puntos comparando las medias del pre test y pos test, lo cual quiere decir que los participantes mejoraron la forma de resolver conflictos buscando alternativas que satisfagan las necesidades completas mutuamente.

Tabla 15:

Contraste de puntajes generales pre y post test del instrumento de modalidad de resolución de conflictos

Modalidades	Pre test	Pos test
Competición	3.67	3.44
Compromiso	8.00	8.33
Colaboración	5.67	7.67
Acomodarse	6.11	5.22
Evitación	6.89	5.67

Resultados del TECA (Test de Empatía Cognitiva y Afectiva) elaborado por López (2008)

En la tabla 16 se presentan los puntajes directos (PD) obtenidos por cada participante en cada dimensión del TECA, así como el puntaje directo total obtenido de la suma de cada

dimensión, y su correspondiente puntuación percentil con la cual se llevó a cabo la clasificación de acuerdo al PD obtenido, , como se puede observar todos los participantes a excepción del participante administrativo 2, obtuvieron puntajes medios y altos, lo cual muestra un aumento significativo respecto a los puntajes obtenidos en el pre test.

Tabla 16:

Puntajes e interpretación obtenidos en las dimensiones del TECA

Dimensiones	AP	CE	EE	AE	PD	Pc
Admin.1	30	30	25	30	115	
Puntuación percentil por escala	75	60		45		75 alta
Admin.2	26	24	18	26	94	
Puntuación percentil por escala	25	5	5	10		3 extremadamente baja
Admin.3	32	25	24	32	113	
Puntuación percentil por escala	85	25	65	65		70 alta
Prof.1	30	28	25	28	111	
Puntuación percentil por escala	55	25	40	15		35 media
Prof.2	30	28	30	32	120	
Puntuación percentil por escala	55	25	75	45		45 media
Prof.3	28	26	25	28	106	
Puntuación percentil por escala	55	30	75	30		45 media
Prof.4	31	35	28	30	124	

Puntuación percentil por escala	65	75	60	45		60 media
Prof.5	30	34	20	31	115	
Puntuación percentil por escala	75	90	40	60		75 alta
Prof.6	30	29	25	29	113	
Puntuación percentil por escala	55	30	40	20		35 media

En la tabla 17 se muestran el puntaje mínimo (3), máximo (75) y la media 49.22, obtenida de manera grupal en el TECA

Tabla 17:

Media de los puntajes grupales del TECA

Estadísticos descriptivos				
	N	Mínimo	Máximo	Media
puntaje	9	3	75	49.22
N válido (según lista)	9			

Los resultados obtenidos en la prueba de empatía, muestran un cambio significativo, un aumento en los puntajes, como se puede ver en la tabla 18, en el pre test los puntajes obtenidos por los participantes fueron de 1 a 55, lo cual quiere decir que ninguno de los puntajes de los participantes llegó al rango de empatía alta que se muestra en los puntajes establecidos de la tabla 3, con una media grupal de 31.78, y en el pos test los valores van del 3 al 75, lo cual quiere decir que alguno de los participantes obtuvo puntajes de empatía alta, de acuerdo a los mismos puntajes establecidos de la tabla 3, con una media de 49.22.

Tabla 18:

Contraste de puntajes generales de la prueba TECA

Pre test	Pos test
1-55	3-75
31.78	49.22

Resultados de la escala de Satisfacción laboral

En la tabla 19 se presentan los puntajes de cada participante en las 3 dimensiones de la Escala de Satisfacción: satisfacción general, intrínseca y extrínseca

Tabla 19:

Resultados de la escala de satisfacción laboral

Participantes	Satisfacción general	Satisfacción intrínseca	Satisfacción extrínseca
Adm.1	91	39	52
Adm.2	89	39	50
Adm.3	83	33	50
Prof.1	89	39	50
Prof.2	87	37	50
Prof.3	83	33	50
Prof.4	90	41	49
Prof.5	92	42	50
Prof.6	91	41	50

Como se puede observar en la tabla 20, se presenta el mínimo, máximo y la media grupal obtenida en cada dimensión de la Escala de Satisfacción: Satisfacción general, intrínseca y extrínseca, en la cual se observa que la media de Satisfacción general es de 88.33 seguido del puntaje obtenido por la satisfacción extrínseca (50.11) y por último la Satisfacción intrínseca con 38.22 puntos.

Tabla 20:

Mínimo, Máximo y media de los puntajes grupales en cada dimensión de satisfacción

	N	Mínimo	Máximo	Media
Satisfacción general	9	83	92	88.33
Satisfacción intrínseca	9	33	42	38.22
Satisfacción extrínseca	9	49	52	50.11
N válido (según lista)	9			

La tabla 21 muestra el mínimo, máximo y la media de los puntajes grupales obtenidos en la dimensión de satisfacción general, intrínseca y extrínseca. Como se puede observar, los puntajes aumentaron en las 3 dimensiones, dónde la media subió por 4.33 puntos en la percepción de satisfacción general, aumentó de 1.8 en la percepción de satisfacción intrínseca y de 2.44 en la percepción de satisfacción extrínseca, con lo cual se puede concluir que mejoró la percepción laboral general.

Tabla 21:

Máximo, mínimo y media de los puntajes pre y pos test grupales en cada dimensión de satisfacción.

	Pre test			Pos test		
	mínimo	máximo	media	mínimo	máximo	media
Satisfacción general	77	89	84.00	83	92	88.33
Satisfacción intrínseca	31	41	36.33	33	42	38.22
Satisfacción extrínseca	46	49	47.67	49	52	50.11

Resultados del cuestionario de experiencias de los CAI (anexo 5)

La tabla 22 refleja los resultados de las respuestas emitidas por los participantes, como se puede observar los primeros 6 cuestionamientos reflejan la percepción hacia los sentimientos de empatía, donde la mayoría de las participantes lo percibieron de acuerdo a la escala “mucho”: la percepción de comprendido fue de “mucho” (7 de 9), entendido “mucho”(8 de 9), aceptado “mucho” (todos:9) escuchado “mucho” (todos:9), a excepción del cuestionamiento de “encontrarte a ti mismo”, donde 5 de 9 mencionaron haberla percibido “poco”, sin embargo, ninguno menciona no haber percibido “nada” , con lo cual se rescata el cumplimiento de las respuestas de comprensión empáticas llevadas a cabo en los CAI , así como el cumplimiento de las características principales de su aplicación hacia los participantes “sentirse escuchados” y “sentirse aceptados” , en los siguientes 2 cuestionamientos a cerca de la eficacia de los CAI , todos mencionaron la escala de “mucho” y en la percepción de la mejora del ambiente laboral , 8 de 9 mencionaron que este mejoró “mucho” y sólo 1 participante mencionó “poco”.

Tabla 22:

Resultados del cuestionario de experiencias del CAI

Durante el proceso de los CAI menciona que tanto te sentiste:				
Cuestionamientos	Nada	Poco	Mucho	Demasiado
Comprendido		II	VII	
Entendido		I	VIII	
Desahogado		I	VIII	
Aceptado			IX	
Escuchado			IX	
Encontrado a ti mismo		V	III	

Que tanto te sirvieron las sesiones de CAI			IX	
A partir de las sesiones de CAI ¿Cuánto crees que ha mejorado la relación con tus compañeros y en general el ambiente de trabajo?		I	VIII	

Respecto a las 5 preguntas abiertas del mismo cuestionario de experiencias del CAI (ver anexo 5) las cuales permitieron describir a los participantes el impacto del auto- conocimiento de las sesiones de CAI y su réplica en el salón de clases, las respuestas fueron muy satisfactorias, a continuación, se describen los datos más representativos:

- Solo 2 participantes de los 9 mencionaron que conocían o habían participado anteriormente en algún CAI.
- Todos los participantes mencionaron que la experiencia en los CAI fue muy buena, “gratificante” “productiva” “interesante” y “provechosa”
- Como contribución de los CAI mencionaron, que los ayudó a conocerse mejor y por tanto mejorar su relación, poder expresar sus sentimientos, conocer más a profundidad a sus compañeros y así poder ayudarlos de ser necesario y comprenderlos, así como mejorar como persona. De manera general mencionaron cambios en el aspecto personal y laboral (en la relación con sus compañeros).
- Como aprendizajes generales de los CAI mencionaron, que en un colectivo se puede crear espacios en los cuales puedan arreglar alguna dificultad, así como el que puedan expresarse libremente, donde se sientan escuchados, recalando la importancia de la expresión de los

sentimientos y de decir lo que piensan, cosa que antes no hacían, la importancia de la comunicación y el beneficio de este espacio para la resolución de problemas , y la importancia de entender a sus compañeros para mejorar las relaciones interpersonales.

- Por último, sobre la réplica de los CAI en el aula, todos mencionaron que sí les gustaría aplicarlos, ya que les ayudaría a mejorar la relación, convivencia, empatía, sobre todo el que puedan expresar los alumnos sus sentimientos, lo cual les ayudaría a ellos como profesores a conocerlos más, un profesor mencionó que esto les ayudaría a mejorar el rendimiento escolar.

Análisis de resultados

En cualquier lugar de trabajo, ya sea educativo o de otra índole, es de suma importancia tomar en cuenta el clima o contexto laboral en el cual se desenvuelve el trabajador (para este caso el docente), así como de las relaciones interpersonales, comunicación y empatía, entre otros, ya que como mencionan (Prisco y Salaiza, 2012) cada persona percibe de manera diferente el contexto en el cual se desenvuelve y esta percepción influye en el comportamiento que refleje dentro de su área de trabajo, incidiendo directamente en la calidad del servicio educativo que ofrece

Trueba (como se citó en Michel Chávez, 2010) menciona que “dos productos que la labor educativa debe lograr para considerarse exitosa en su misión de preparar para la vida son, capacidad de expresión y de relacionarse interpersonalmente” (p.8) , es aquí donde radicó la importancia de la intervención llevada a cabo, ya que estas dos características (capacidad de expresión y relacionarse interpersonalmente) son algunas de las finalidades de los CAI, y si la

labor de los profesores para considerarse exitosa, debe cumplir con la formación de estas dos habilidades, los profesores deben ser los primeros, antes que los alumnos, en contar con dichas habilidades, lo cual fue logrado de acuerdo a los resultados descritos anteriormente.

Como mencionan Michel y Chávez (2010) en equipos de trabajo, es común encontrar intolerancia e incapacidad para trascender al diálogo, dando lugar a conflictos que no se pueden manejar y terminan con el buen funcionamiento de los grupos y con la armonía de las relaciones interpersonales. Lo anterior termina en la incapacidad de integrar las diferencias, dando lugar a la insatisfacción en la realización del trabajo, la meta es poder promocionar en el grupo la capacidad de crecer de manera personal y comunitaria, en cada conflicto, ya que este viene disfrazado de una oportunidad, esto a partir de la escucha activa, aceptación incondicional y empatía, lo cual se logró mediante la intervención con los resultados expuestos anteriormente.

La primera hipótesis (Al terminar la intervención aumentará la empatía entre los docentes) se cumplió de acuerdo a la comparación de puntajes obtenidos en el pre y pos test de Empatía Cognitiva y Afectiva, en la cual hubo un aumento en la media obtenida del puntaje grupal, de 17.44 puntos, ya que los puntajes pre test obtenidos en esta prueba fueron de 31.78 a comparación del puntaje final pos test de 49.22, lo que significa que mejoró el nivel de empatía grupal.

Respecto a la segunda hipótesis, recordando a Azcune (2013) “el conflicto es un proceso natural de la sociedad y un fenómeno necesario, pero puede convertirse en un factor positivo para el cambio y crecimiento personal e interpersonal o en un factor negativo, tanto para la persona como para la sociedad en general, según la forma de resolverse”. (p.3), con base a esto, la segunda hipótesis (Al terminar la intervención los docentes mejorarán sus habilidades para la resolución de conflictos) se cumplió de acuerdo a los puntajes obtenidos comparando la aplicación pre test y pos test de la prueba de modalidades de resolución de conflictos, recordando que esta evalúa la

resolución de conflictos en 5 modalidades: Competitividad, Acomodarse, Evitación, Compromiso y Colaboración, dentro de las cuales la modalidad idónea o en la que se esperaba aumentar el puntaje, fue en la modalidad de Colaboración, en la cual hubo un aumento de 5.67 a 7.67 con una diferencia de 2 puntos; y en Compromiso de 8 a 8.33 con una diferencia de 0.33 décimas; y una disminución en la modalidad de Evitación de 5.89 a 5.67 con una diferencia de 1.22; Competición de 3.67 a 3.44 con una diferencia de 0.23; y Acomodarse de 6.11 a 5.22 con una diferencia de 0.89, con lo cual se asegura el cumplimiento de esta hipótesis.

Y respecto a la última hipótesis (Al terminar la intervención mejorará la comunicación entre los docentes) esta fue cumplida desde el momento de llevar a cabo los Círculos y permitir que los docentes expresaran y escucharan, como menciona Michel y Chávez (2010) “quien escucha ofrece la oportunidad de aprender acerca del prójimo acerca de sus experiencias de dolor, logro, descubrimiento, frustración, etc.” (p.18), lo que al mismo tiempo mejora la comunicación y empatía, es así como los resultados de cuestionario de experiencias de los Círculos de Aprendizaje Interpersonal da muestra de esto, ya que los 9 participantes mencionaron haberse sentido “aceptados y escuchados” durante las sesiones, y en este mismo cuestionario, en la parte de preguntas abiertas, mencionaron haber mejorado la comunicación, relación y expresión hacia sus compañeros.

De manera general la Prueba de Satisfacción Laboral arrojó puntajes comparativos respecto a la aplicación pre y pos test, con un aumento de 4.3 puntos, es decir, el puntaje de Satisfacción General obtenido en la aplicación del pre test fue de 84 puntos, y el puntaje final obtenido en el pos test fue de 88.3, lo cual muestra que aunque no hubo una gran variabilidad en los datos, se mejoró la satisfacción laboral, describiendo dentro de este el clima laboral percibido por los docentes, es así como se da cumplimiento al objetivo general planteado

“Evaluar la eficacia del CAI como alternativa de intervención para la mejora del clima laboral educativo, entre los docentes de la primaria de la Villa de Etna.”

Una limitación de la investigación es respecto al corto tiempo que se tuvo para realizarla, tal vez con una mayor cantidad de sesiones de CAI, se podría haber observado un mayor impacto en las variables intervinientes, lo anterior haciendo referencia tanto al tiempo con el cual se contó para llevar a cabo cada sesión (2 horas), como el tiempo total con el que se contó para realizar toda la intervención (2 semanas), ya que el haber contado con una mayor cantidad de tiempo hubiese permitido la implementación de más sesiones, del mismo modo que sería interesante la aplicación de los instrumentos para medir los impactos del taller (pos test) meses después de haber realizado la intervención, para que los datos pudiesen ser más confiables pasado el tiempo. La falta de tiempo por cada sesión se debió a las actividades escolares, familiares y laborales con las que contaban los profesores, y respecto a la falta de tiempo total de la intervención, esta fue por la contingencia sanitaria (COVID-19) surgida en las fechas que se llevaba a cabo dicha intervención, por lo cual las escuelas suspendieron labores y ya no se pudo continuar.

Para futuras líneas de investigación se puede sugerir realizar un diagnóstico previo, dentro del cual se elabore un instrumento enfocado a la evaluación del clima laboral específicamente para el área educativa, y que evalúe las variables de los objetivos iniciales planteados; y a partir del diagnóstico, aplicar los Círculos de Aprendizaje Interpersonal con los temas de interés de acuerdo a las necesidades que arroje este diagnóstico.

De igual forma se podría sugerir realizar la intervención en alguna institución que cuente con más personal, ya que usualmente en las instituciones más grandes se da la existencia de más

conflictos personales, con la cual sería interesante abordar los Círculos de Aprendizaje Interpersonal

Respondiendo a la pregunta de investigación ¿Es el CAI una Herramienta Efectiva como Alternativa para la Mejora del Ambiente Educativo Laboral Entre Docentes de Nivel Primaria? tras los resultados obtenidos mencionados anteriormente, se justifica la efectividad de la técnica de CAI, para la mejora del ambiente o clima laboral, específicamente al mejorar la comunicación, escucha, empatía, resolución de conflictos, se mejoraron las relaciones interpersonales y por lo tanto el ambiente de trabajo, el cual trae consigo implicaciones más allá de solamente la relación con los otros, si no el impacto en el trabajo que se realiza, en este caso en la calidad educativa.

Conclusiones

Si bien es cierto que el ser humano tiene muchas otras necesidades físicas, básicas e indispensables para vivir, también las tiene para el logro de un pleno desarrollo humano, hablando de la participación del mismo en los lugares en los cuales este se desenvuelve, la importancia de una convivencia sana y armoniosa, de una buena comunicación, de la expresión y escucha activa, de la empatía y resolución de conflictos, todo lo anterior basado en la importancia del diálogo, ya que actualmente el ajetreo de la vida diaria a imposibilitado brindar un espacio en el cual las personas puedan intercambiar información mediante el diálogo, apoyando con esto la timidez y desidia de expresar los sentimientos, pensamientos e inquietudes que se tienen, ya sea hacia una persona específica o hacia el entorno escolar, laboral etc., en el

cual se ejerza. Como mencionan Michel y Chávez (2010) dentro de los Círculos de Aprendizaje Interpersonal se promueve el derecho humano, tanto del maestro como del alumno, a expresar sus sentimientos y pensamientos en un ambiente de aceptación, donde se busca entender y ser entendido, sin juicios y mediante la aceptación incondicional se busca promover el respeto por las diferentes formas de pensar y sentir.

Es así, como a partir de la intervención llevada a cabo se rescata la importancia e impacto de la implementación de la metodología basada en los Círculos de Aprendizaje Interpersonales, de la creación de espacios de diálogo que permitan incluir a la persona, expresarse libremente, ser escuchada y aceptada, la necesidad de darle importancia a las cuestiones personales, emocionales, al contexto de la persona que influye directamente en la relación con los demás y en su desempeño laboral, en este caso que influye directamente en la calidad educativa y en el trato con los alumnos ya que estos conviven directamente dentro de la institución, por lo cual se necesita que cada uno de sus integrantes se desarrolle y desenvuelva de forma autónoma y satisfactoria.

De igual forma por medio de la intervención se dejó palpable la importancia otorgada por los docentes hacia una buena relación, la necesidad de apoyo, de generar un buen clima laboral, lo cual fue logrado mediante el diálogo, la escucha activa y la empatía.

Por medio de la intervención llevada a cabo, se afirma la mejora del clima laboral mediante la implementación de los Círculos de Aprendizaje Interpersonal, la mejora de algunos aspectos como; la resolución de conflictos y de las relaciones interpersonales, al mismo tiempo que se comprueba la eficacia de esta técnica de manera práctica en un espacio de trabajo, al mejorar la escucha, la empatía y la comunicación, los cuales son aspectos centrales que se hacen

necesarios para el buen trabajo en equipo, lo cual fue logrado y demostrado, dejando clara la efectividad de esta técnica, no sólo en el ambiente educativo, si no en espacios de trabajo.

Es así como queda clara la eficacia de la técnica de los CAI, no sólo enfocado a aspectos educativos, si no de igual forma aspectos laborales, y por ende personales, que sin duda alguna son indispensables para el buen funcionamiento de una institución educativa y organizacional.

Michel y Chávez (2010):

La calidad de una relación cualquiera que sea no depende de la ausencia de conflicto que finalmente es inherente a la relación humana. La verdadera calidad de una relación depende más bien de la capacidad y disponibilidad de buscar y respetar espacios de diálogo. El verdadero obstáculo estriba en estar tan abrumado con lo urgente de la tarea cotidiana de los programas, de las rutinas, que no queda tiempo para lo verdaderamente importante. Igual que en las parejas y en las relaciones familiares, ocurre en el ambiente escolar: quisiéramos una mejor relación, pero no tenemos tiempo para detener la tarea, para suspender el trabajo para curar heridas, y así continuar más ligeros de equipaje con mayor fluidez y eficiencia. En lugar de ello seguimos trabajando con la cara de no pasa nada, pero con el corazón lastimado y la energía dispersa. (p.110)

Referencias

Arias, W. (2015) Carl Rogers y la Terapia Centrada en el Cliente. *Av, psicología* 23(2). Recuperado de:

file:///C:/Users/armar/Documents/tesis/eNFOQUE%20CENTRADO%20EN%20LA%20PERSONA/Cael%20R.%20Rogers%20y%20la%20terapia%20centrada%20en%20e1%20cliente.pdf

Armenta, J. (2001) *Empatía y psicoterapia: las vicisitudes del acompañamiento centrado en la persona*. Recuperado de:

file:///C:/Users/armar/Documents/tesis/HABILIDADES/Armenta%20(n.d).pdf

Azcune, E. (2013) *La importancia de la resolución pacífica de conflictos en el aula (Tesis de maestría)*. Recuperado de:

file:///C:/Users/armar/Documents/tesis/resolución%20de%20conflictos%20justificacion.pdf

Bados, A. Y García, E. (2011) *Habilidades terapéuticas*. Departamento de Personalidad, Evaluación y Tratamiento Psicológicos Facultad de Psicología, Universidad de Barcelona
Recuperado de:

file:///C:/Users/armar/Documents/tesis/HABILIDADES/Brados&Garcia2011_Habilidades%20terapéuticas.pdf

Brönstrup, C., Godoy, E., y Ribeiro, A. (2007) Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional *Signo y pensamiento*, 26 (51). Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/860/86005104.pdf>

Hernández, R., Fernández, C, Y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Recuperado de:

[file:///C:/Users/armar/Downloads/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20-%20Sampieri%20\(6ta%20edicion\).pdf](file:///C:/Users/armar/Downloads/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20-%20Sampieri%20(6ta%20edicion).pdf)

Lafuente, J. (2019) El ambiente educativo en los contextos de formación médica. *Science direct*, 20(5). Recuperado de:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1575181319301226>

Mantorrell, J y Prieto, J. (2008) *Fundamentos de psicología*. Recuperado de:

https://extension.uned.es/archivos_publicos/webex_actividades/4486/humanista1.pdf

Martínez, M. (2006) Fundamentación epistemológica del enfoque centrado en la persona. *Revista de la universidad Bolivariana*, 5(15). Recuperado de:

<file:///C:/Users/armar/Documents/tesis/eNFOQUE%20CENTRADO%20EN%20LA%20PERSONA/Enfoque%20centrado%20en%20la%20persona.pdf>

Michel, S, y Chávez, R. (2010) *El facilitador del aprendizaje interpersonal*. Recuperado de:

file:///C:/Users/armar/Documents/tesis/CAI/CAI_%20Edith%20García.pdf

Prisco, X. y Salaiza, F. (2012) *Relación entre el clima laboral y la motivación del personal en una secundaria pública (Tesis)*. Recuperado de:

<file:///C:/Users/armar/Documents/tesis/ejemplo%20justificación.pdf>

Paredes, B., Sánchez, M. y Salaiza, F. (2011) *La relación entre el clima laboral y el desempeño docente dentro del aula, en el nivel preescolar (Tesis)* Recuperado de:
file:///C:/Users/armar/Documents/tesis/02_PF638_Clima_Laboral.pdf

Riveros, E. (2014). La psicología humanista: sus orígenes y su significado en el mundo de la psicoterapia a medio siglo de existencia. *Ajayu* 12(2). Recuperado de:
file:///C:/Users/armar/Documents/tesis/HUMANISMO%20,%20FENOMENOL%7DOGI
A,%20EXISTGENCIALISMO/La%20psicología%20humanista.pdf

Sandoval, M., Magaña, D. y Súrdez, E. (2013) Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en educación" 13(1)*. Recuperado de:
file:///C:/Users/armar/Documents/tesis/artículo_redalyc_ejemplo%20justificación.pdf

Velasco, N., Ortega, Y., Huesca, M., y Manrique, E. (2018) *Reflexiones y Avances en Innovación Educativa*. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/330725606_El_enfoque_centrado_en_la_persona_y_su_aplicacion_en_la_educacion

Anexos

Anexo 1

Entrevista a director

Objetivo: obtener datos diagnósticos que ayuden a la selección de la muestra poblacional mixta de tipo no probabilística.

Nombre:

Cargo:

1. Del 1 al 10 en ¿qué escala calificaría el clima laboral en su institución?
2. ¿Existen frecuentemente conflictos entre los docentes de la institución?
3. ¿los docentes que presentan mayores conflictos son de algún grado en específico? ¿Si es así qué grado?
4. ¿Conoce a que están asociados los conflictos entre los docentes?
5. ¿Con que frecuencia se presentan los conflictos en los docentes mencionados del 1 al 10?
6. ¿Con que intensidad calificaría del 1 al 10 los conflictos presentados en los docentes?
7. ¿En que se basa para decir que los docentes mencionados anteriormente presentan mayor conflicto?
8. ¿ha tomado algunas medidas para la resolución de los conflictos? ¿Si es así, cuáles?
9. ¿Tiene algún programa o proyecto enfocado a la mejora del clima laboral?

Anexo 2

Cuestionario de Modalidades de Resolución de Conflictos

En las páginas siguientes se hallan diversos pares de afirmaciones que describen respuestas conductuales. Para cada par, haga un círculo, en la hoja especial de respuesta adjunta N° 001, en la afirmación A o B, marcando la que es más característica de su propio comportamiento.

En muchos casos, ni la opción A o la B son muy típicas para su comportamiento, de todas maneras, seleccione, por favor, aquella que usted usaría con mayor probabilidad. Todas las respuestas son válidas, elija la que más le interprete.

IMPORTANTE: NO MARQUE ESTE CUADERNILLO, USE SOLO LA HOJA DE RESPUESTA

1. A: Hay veces en que dejo que otros tomen la responsabilidad de resolver los problemas.

- B: En lugar de negociar sobre los puntos que estamos en desacuerdo, trato de subrayar las cosas en las que ambos estamos de acuerdo.

2. A: Trato de encontrar una solución de compromiso.

- B: Intento negociar con todos sus problemas y los míos.

3. A: Habitualmente soy muy firme en perseguir mis objetivos.

- B: Puedo tratar de mitigar los sentimientos del otro y preservar nuestra relación.

4. A: Trato de encontrar una solución de compromiso.

- B: A veces sacrifico mis propios deseos por los de los otros.

5. A: Busco siempre los aportes del otro para encontrar soluciones a los problemas.

- B: Trato de hacer lo necesario para evitar tensiones inútiles.
-

6. A: Trato de evitar crearme situaciones desagradables a mi mismo.
B: Trato de ganar mi posición.

7. A: Trato de posponer el problema hasta que haya tenido un tiempo para reflexionar.
B: Resigno algunos puntos en el intercambio con los otros.

8. A: Habitualmente soy firme en el logro de mis objetivos.
B: Pongo atención en dejar todo claro desde un principio.

9. A: Siento que preocuparse de las diferencias no siempre vale la pena.
B: Hago cierto esfuerzo para que las cosas se hagan a mi forma.

10. A: Soy firme al perseguir mis objetivos.
B: Trato de encontrar una solución de compromisos.

11. A: Intento colocar todos los problemas y conflictos en cuestión abiertamente sobre la mesa.
B: Trato de mitigar los sentimientos del otro y preservar nuestra relación.

12. A: A veces evito tomar posición que pueda crear controversias.
B: Respeto la posición del otro si este respeta la mía.

A: Propongo un campo intermedio.

13. B: Presiono para que mis puntos queden claro.

A: Comunico a la otra persona mis ideas y le pido las suyas.

14. B: Trato de demostrarle al otro la lógica y los beneficios de mi posición.

A: Trato de mitigar los sentimientos del otro y preservar nuestra relación.

15. B: Trato de hacer lo necesario para evitar tensiones.

A: Trato de no herir los sentimientos del otro.

16. B: Trato de convencer a la otra persona de los méritos de mi posición.

A: Habitualmente soy firme al perseguir mis objetivos.

17. B: Trato de hacer lo necesario para evitar tensiones.

A: Si los hace feliz dejo que mantengan sus posiciones.

18. B: Dejo a la gente mantener algo de sus posiciones si ellos me dejan mantener algo de las mías.

A: Intento plantear todos los problemas abiertamente.

19. B: Trato de posponer el asunto hasta haber tenido tiempo de reflexionar.

20. A: Trato de elaborar y encontrar soluciones inmediatas a los problemas.

 B: Trato de encontrar una combinación justa de ganancia y pérdida para ambos.

21. A: Al abordar las negociaciones, trato de ser considerado con respecto a los deseos de las otras personas.

 B: Siempre me inclino hacia una discusión directa del problema.

22. A: Trato de encontrar una posición que sea intermedia entre las de los otros y las mías.

 B: Expreso claramente mis deseos.

23. A: Siempre estoy preocupado por satisfacer todos mis deseos..

 B: Hay veces en que dejo que otros tomen la responsabilidad de resolver los problemas.

24. A: Si la posición de la otra persona parece ser muy importante para ella trato de complacer sus deseos.

 B: Trato que la otra persona se doblegue para lograr un compromiso.

25. A: Trato de mostrarle al otro la lógica y beneficios de mi posición.

 B: Al abordar negociaciones, trato de ser considerado con los deseos de los otros.

A: Propongo un campo intermedio.

 26. B: Casi siempre estoy preocupado por satisfacer todos mis deseos.

A: A veces evito tomar posiciones que puedan crear controversias.

 27. B: Si hace feliz al otro dejo que mantenga sus propias posturas.

A: Habitualmente soy firme en perseguir mis objetivos.

 28. B: Habitualmente busco la ayuda del otro para encontrar y elaborar soluciones.

A: Propongo un campo intermedio.

 29. B: Siento que no siempre vale la pena preocuparse por las diferencias.

A: Trato de no herir los sentimientos de los otros.

 30. B: Siempre comparto el problema con otra persona de modo que podemos encontrar una solución

EVALUACION DE LA MODALIDAD DE RESOLUCION DE CONFLICTOS**HOJA DE PUNTAJES**

	Competición	Colaboración	Compromiso	Evitación	Acomodarse
1.				A	B
2.		B	A		
3.	A				B
4.			A		B
5.		A		B	
6.	B			A	
7.			B	A	
8.	A	B			
9.	B			A	
10.	A		B		
11.		A			B
12.			B	A	
13.	B		A		
14.	B	A			
15.				B	A
16.	B				A
17.	A			B	
18.			B		A
19.		A		B	
20.		A	B		
21.		B			A
22.	B		A		
23.		A		B	
24.			B		A
25.	A				B
26.		B	A		
27.				A	B
28.	A	B			
29.			A	B	
30.		B			A

Total _____

Modalidad _____

Anexo 3

Test de Empatía Cognitiva y Afectiva

TECA

Nombre

Sexo V M Edad Fecha / /

Las siguientes frases se refieren a sus sentimientos y pensamientos en una variedad de situaciones. Indique cómo le describe cada situación eligiendo la puntuación de 1 a 5 como se indica a la derecha. Cuando haya elegido su respuesta, **rodee con un círculo** el número correspondiente. Lea cada frase cuidadosamente antes de responder. Conteste honestamente con lo que más se identifique, ya que no hay respuestas correctas o incorrectas. No deje ninguna frase sin contestar.

① Totalmente en desacuerdo

② Algo en desacuerdo

③ Neutro

④ Algo de acuerdo

⑤ Totalmente de acuerdo

1	Me resulta fácil darme cuenta de las intenciones de los que me rodean.	1 2 3 4 5
2	Me siento bien si los demás se divierten.	1 2 3 4 5
3	No me pongo triste sólo porque un amigo lo esté.	1 2 3 4 5
4	Si un amigo consigue un trabajo muy deseado, me entusiasmo con él.	1 2 3 4 5
5	Me afectan demasiado los programas de sucesos.	1 2 3 4 5
6	Antes de tomar una decisión intento tener en cuenta todos los puntos de vista.	1 2 3 4 5
7	Rara vez reconozco cómo se siente una persona con sólo mirarla.	1 2 3 4 5
8	Me afecta poco escuchar desgracias sobre personas desconocidas.	1 2 3 4 5
9	Me hace ilusión ver que un amigo nuevo se encuentra a gusto en nuestro grupo.	1 2 3 4 5
10	Me es difícil entender cómo se siente una persona ante una situación que no he vivido.	1 2 3 4 5
11	Cuando un amigo se ha portado mal conmigo intento entender sus motivos.	1 2 3 4 5
12	Salvo que se trate de algo muy grave, me cuesta llorar con lo que les sucede a otros.	1 2 3 4 5
13	Reconozco fácilmente cuándo alguien está de mal humor.	1 2 3 4 5
14	No siempre me doy cuenta cuando la persona que tengo al lado se siente mal.	1 2 3 4 5
15	Intento ponerme en el lugar de los demás para saber cómo actuarán.	1 2 3 4 5
16	Cuando a alguien le sucede algo bueno siento alegría.	1 2 3 4 5
17	Si tengo una opinión formada no presto mucha atención a los argumentos de los demás.	1 2 3 4 5
18	A veces sufro más con las desgracias de los demás que ellos mismos.	1 2 3 4 5
19	Me siento feliz sólo con ver felices a otras personas.	1 2 3 4 5
20	Cuando alguien tiene un problema intento imaginarme cómo me sentiría si estuviera en su piel.	1 2 3 4 5
21	No siento especial alegría si alguien me cuenta que ha tenido un golpe de suerte.	1 2 3 4 5
22	Cuando veo que alguien recibe un regalo no puedo reprimir una sonrisa.	1 2 3 4 5
23	No puedo evitar llorar con los testimonios de personas desconocidas.	1 2 3 4 5
24	Cuando conozco gente nueva me doy cuenta de la impresión que se han llevado de mí.	1 2 3 4 5
25	Cuando mis amigos me cuentan que les va bien, no le doy mucha importancia.	1 2 3 4 5
26	Encuentro difícil ver las cosas desde el punto de vista de otras personas.	1 2 3 4 5
27	Entender cómo se siente otra persona es algo muy fácil para mí.	1 2 3 4 5
28	No soy de esas personas que se deprimen con los problemas ajenos.	1 2 3 4 5
29	Intento comprender mejor a mis amigos mirando las situaciones desde su perspectiva.	1 2 3 4 5
30	Me considero una persona fría porque no me conmuevo fácilmente.	1 2 3 4 5
31	Me doy cuenta cuando las personas cercanas a mí están especialmente contentas sin que me hayan contado el motivo.	1 2 3 4 5
32	Me resulta difícil ponerme en el lugar de personas con las que no estoy de acuerdo.	1 2 3 4 5
33	Me doy cuenta cuando alguien intenta esconder sus verdaderos sentimientos.	1 2 3 4 5

Autores: B. López-Pérez, I. Fernández-Pinto y F. J. Abad García
 Copyright © 2008 by TEA Ediciones, S.A., Madrid, España - Este ejemplar está impreso en **DOS TINTAS**. Si le presentan otro en tinta negra es una reproducción ilegal. En beneficio de la profesión y en el suyo propio, **NO LA UTILICE** - Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial. Impreso en España. Printed in Spain.

Anexo 4

Instrumento Satisfacción Laboral

Reactivos	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente Insatisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Moderadamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1. Condición física del trabajo							
2. Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
3. Tus compañeros de trabajo							
4. Reconocimiento que obtienes por el trabajo hecho							
5. Tu superior al mando							
6. Responsabilidad que se le ha asignado							
7. Tu salario							
8. La posibilidad de utilizar tus capacidades							
9. Relaciones entre dirección y trabajadores							
10. Tus posibilidades de promocionar							
11. El modo en que la institución es gestionada							
12. La atención que se							

presta a las sugerencias que haces							
13. Tu horario de trabajo							
14. La variedad de tareas que realizas en tu trabajo							
15. Tu estabilidad en el empleo							

Anexo 5

Cuestionario de Experiencias del CAI

Durante el proceso de los CAI menciona qué tanto te sentiste				
Cuestionamientos	nada	poco	mucho	demasiado
Comprendido				
Entendido				
Desahogado				
Aceptado				
Escuchado				
Encontrado a ti mismo				
Que tanto te sirvieron las sesiones de CAI				
A partir de las sesiones de CAI ¿has empezado a aplicar las características de esta técnica en el aula de clases?				

Preguntas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9
¿Conocías los Círculos de Aprendizaje Interpersonal (CAI)?	SI	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
De manera general menciona ¿cuál o como fue tu experiencia en los CAI llevados a cabo?	Muy bien	Mi experiencia fue que me ayuda a conocernos y comprendernos, como compañeros de trabajo	Muy buena, provechosa	Fue buena, así conocí más a los compañeros	No he participado en otros círculos	Me parecieron muy significativos, pude expresar algunos sentimientos.	Fue una experiencia agradable, y muy interesante, creo que hasta productiva	Fue muy gratificante.	Muy productiva.
De manera general	Mejorar mi	Para conocer más a cada compañero y	En el aspecto laboral y	En lo laboral y personal	En mis relaciones con los	En lo laboral y	En el conocimiento más	Personal y social	En lo laboral y social

<p>menciona en que aspectos crees que contribuyeron las sesiones de los CAI, si crees que así fue.</p>	<p>forma de ser</p>	<p>ayudar en algún caso necesario, si detectamos algún problema (comprenderlos) en la manera de pensar y actuar. En resumen mejorar el ambiente laboral.</p>	<p>personal, ya que conocimos las opiniones de nuestros compañeros</p>		<p>compañeros de trabajo</p>	<p>emocional</p>	<p>profundo de cada uno de mis compañeros, en la empatía que se puede generar de aquí en adelante con los compañeros</p>		
<p>De manera general menciona los aprendizajes durante las sesiones de los CAI</p>	<p>Decir lo que sentimos</p>	<p>Que de forma ordenada puede un colectivo escucharse entre sí, y ayudar a solucionar el problema detectado.</p>	<p>Me ayudó a libremente expresar cosas, que, en reuniones pedagógicas, por temor a críticas no se exponen.</p>	<p>En mejorar las relaciones humanas</p>	<p>Me ayudó en poder relacionarme con otras personas, y me gustó porque expresé lo que no podía hacer antes de.</p>	<p>En expresar ciertas cosas que a veces no nos atrevemos a decir, y también decirles a mis compañeros como soy y el</p>	<p>Me ayudó a conocer algunas de las ideas y formas de ser de mis compañeros, de sus gustos y emociones, me</p>	<p>Nos ayudó a conocernos mejor como compañeros de trabajo y a mejorar nuestra comunicación</p>	<p>Me permitió conocer aspectos tanto positivos como negativos de mis compañeros, lo cual ayudó a entenderlos y</p>

						porqué de mi forma de ser.	gustó poder expresar y tener un espacio para ello.		mejorar nuestras relaciones.
¿Te gustaría aplicar el CAI como alternativa a los conflictos en el aula? ¿porqué?	Si, sobre todo con los padres y madres que lo necesitan	Sí, porque trae buenos resultados	Sí, para que los niños expresen sus emociones, y al igual se les dé eco, eso ayudará a trabajar aspectos de personalidad.	Sí, se lograría una mejor convivencia entre los alumnos	Sí, sería una excelente actividad, siempre y cuando lo hiciera adecuadamente.	Sí, porque puedes conocer un poco más a los niños.	Creo que sería algo interesante.	Si, mejoraría las relaciones interpersonales de los alumnos.	Bastante, pienso que ayudaría mucho el ponerse en el lugar del otro, mejorar las relaciones y sobre todo porque esto tiene un impacto en su rendimiento escolar

Anexo 6

Cartas descriptivas

CARTA DESCRIPTIVA			
Sesión 1			
Actividades de introducción 1er Círculo de Aprendizaje Interpersonal : Modalidad Binas			
Objetivos: Lograr un acercamiento a los Círculos de Aprendizaje Interpersonal por parte de los participantes Que los participantes expresen momentos de empatía por parte de sus otros compañeros, y con esto poder aumentarla Mejorar la comunicación en los participantes			
Tema	Procedimiento	Tiempo	Fecha de intervención
Introducción a los Círculos de Aprendizaje Interpersonal “Alguna vez que me sentí perteneci	<p>Para comenzar la sesión se realizó lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentación (Nombre, procedencia etc.) • Seguido de esto se explicó el motivo de la visita y la intervención • Seguido de esto los participantes se presentaron (nombre, grado que imparten) • Introducción a cerca de los Círculos de Aprendizaje Interpersonal: Se comenzó con una breve explicación acerca de los antecedentes de los CAI (humanismo, Carls Rogers: enfoque centrado en la persona, las 3 actitudes básicas y el objetivo de los CAI,) • Se explicaron las reglas de los CAI: Todos tienen la oportunidad de compartir algo personal. Se vale pasar el turno de hablar si no se desea compartir algo. 	2 horas	9 /marzo/2020

do o parte de ”

El grupo debe escuchar a la persona que está hablando de su experiencia.

El tiempo para compartir es distribuido de manera equitativa.

No se permiten burlas, comentarios, o interrupciones mientras otro está hablando.

Quien expresa deberá hacerlo siempre en primera persona (se puso un ejemplo)

Lo que aquí se hable debe ser tratado con respeto y no ser sacado del grupo como “chisme”.

- Se explicó el proceso para llevar a cabo los CAI:
 1. Se da la bienvenida al Círculo (se recalca la importancia de cumplir con las 3 actitudes básicas, así como también de parte del facilitador)
 2. Se hace un recordatorio de las reglas
 3. Se da a conocer el tema.
 4. Se lleva a cabo la fase de participación, se les explicó que esta consistía en exponer voluntariamente alguna situación interna (dentro de la institución con sus compañeros) que tuviera que ver con el tema.
 5. Seguido de esto un compañero “voluntario” daría un “eco” y un “reflejo de sentimientos”, se les explicó en que consiste cada uno.
 6. Se les explicó que después de haber participado todos se llevaría a cabo el cierre del círculo con los “aprendizajes adquiridos”.

Tras la breve introducción se comenzó con la primera sesión de CAI

- Modalidad de binas.
- Se dio a conocer el tema del día: “alguna vez que me sentí pertenecido o parte de”
- Se dieron 2 minutos para que recordaran la experiencia, seguido de esto el facilitador comenzó a compartir su experiencia para que quedaría clara la forma de participación.
- Enseguida se pidió un voluntario para que compartiera su experiencia, cuando acabo el participante, el facilitador dio el “eco” y el “reflejo de sentimientos”

	<p>para poner el ejemplo y que les quedará clara la forma de realizarlo a los demás participantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Y así se llevó el proceso: un participante compartía, al terminar el facilitador elegía a alguien para que diera el “eco” y el “reflejo de sentimientos” • Acabado esto se llevó a cabo una ronda de participación en la cual el facilitador le pido a voluntarios que expresaran el aprendizaje de la sesión, o que se llevaban ese día a partir del Círculo realizado. <p>Terminado el círculo se les dio a conocer los temas que se tenían propuestos, y se les preguntó si estaban de acuerdo o les gustaría agregar alguno o cambiarlo.</p>		
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

<p>CARTA DESCRIPTIVA Sesión 2</p>			
<p>Segunda sesión de los Círculos de Aprendizaje Interpersonal Modalidad cartas</p>			
<p>Objetivos: Que los participantes puedan exteriorizar algún momento de conflicto con sus compañeros Mejorar la comunicación entre los participantes</p>			
Tema	Procedimiento	Tiempo	Fecha de intervención
<p>“Alguna vez que me sentí ofendido”</p>	<p>Se dio nuevamente la bienvenida a los participantes</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se estableció el ambiente de trabajo (recordando las 3 actitudes básicas para llevar a cabo el CAI). 2. Se pidió voluntarios para que mencionaran las reglas del CAI. 3. Se les mencionó el tema del día “alguna vez que me sentí ofendido (a)”. 	<p>2 horas</p>	<p>11 /marzo/2020</p>

	<ol style="list-style-type: none"> 4. Para facilitar la expresión de esta experiencia se llevó a cabo la modalidad de cartas, para lo cual se les brindó una hoja blanca y un lapicero. 5. Se les dio 5 min para escribir su experiencia, acabado el tiempo se les pidió dejar las cartas en una caja que se tenía en el centro del círculo, se le pidió a cada uno de los participantes que tomara una carta (que la diera un vistazo para checar que no fuera la de él), seguido de esto se les pidió que la cerraran. 6. Se comenzó con la fase de participación, para lo cual el primer voluntario comenzó leyendo la carta. 7. Se llevó a cabo la fase de validación y reflejo de sentimientos. 8. Se llevó a cabo el cierre Círculo, para lo cual se pidieron voluntarios para compartir sus aprendizajes acerca del Círculo llevado a cabo. <p>Se despidió y agradeció la participación</p>		
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

<p>CARTA DESCRIPTIVA Sesión 3</p>			
<p>3era sesión de los Círculos de Aprendizaje Interpersonal</p> <p>Modalidad Binas</p>			
<p>Objetivos: Mejorar la empatía de los participantes mediante la escucha de las experiencias. Mejorar la comunicación entre los participantes</p>			
<p>Tema</p>	<p>Procedimiento</p>	<p>Tiempo</p>	<p>Fecha de intervención</p>

<p>“Alguna vez que me sentí comprendido o ayudado”</p>	<p>Se dio nuevamente la bienvenida a los participantes.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se recordó el ambiente trabajo. 2. Nuevamente se recordaron las reglas del CAI (por medio de los participantes) 3. Se dio a conocer el tema de la sesión “Alguna vez que me sentí comprendido o ayudado” 4. Se dieron 2 min. Para que los participantes pensarán en una experiencia. 5. Se dio paso a la fase de participación, pidiendo voluntarios. 6. Acabada la participación del primer participante, un voluntario dio el “eco” y el “reflejo de sentimientos”, y así hasta que terminaron todos de compartir. 7. Se llevó a cabo el cierre del Círculo, para lo cual se pidieron voluntarios que compartieran el aprendizaje adquirido por medio del círculo llevado a cabo. <p>Se despidió y agradeció a los participantes.</p>	<p>2 horas</p>	<p>13/marzo/2020</p>
--------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------	----------------------

<p>CARTA DESCRIPTIVA Sesión 4</p>			
<p>“4ta sesión de los Círculos de Aprendizaje Interpersonal”</p>			
<p>Objetivos específicos: Que los participantes exterioricen alguna experiencia la cual contribuya a la resolución de conflictos Mejorar la empatía entre los participantes Mejorar la comunicación entre los participantes.</p>			
<p>Tema:</p>	<p>Procedimiento</p>	<p>Tiempo</p>	<p>Fecha de intervención</p>

<p>“Alguna vez que me sentí incapaz de expresar algo “</p> <p>“Algo que me gustaría que supieran a cerca de mi “</p>	<p>Nuevamente se dio la bienvenida a los participantes</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se recordó y estableció el ambiente de trabajo (3 actitudes básicas) 2. Se recordaron las reglas del CAI 3. En esta sesión se llevó a cabo la modalidad de la silla vacía, para lo cual se acomodaron las sillas en círculo y una en medio. 4. Se dio a conocer el tema de la sesión “alguna vez que me sentí incapaz de expresar algo” 5. Se pidió un voluntario, el cual pasó a la silla. 6. Después de esto de esto el participante sentado en la silla comenzó a contar su experiencia, seguido de esto, el participante que había compartido su experiencia eligió a un compañero para que pasara a la silla e hiciera el “eco” y “el reflejo de sentimientos”. 7. Después estos mismos participantes hicieron un intercambio de rol y el que había dado el acuse, compartió su experiencia y el que había compartido su experiencia dio el acuse y repitió el mismo proceso. 8. Se repitió el proceso de esta pareja hasta que terminaron de pasar todos los participantes, al ser número impar el facilitador participó en la dinámica. <p>Al terminar se regresó la silla a su lugar y se prosiguió con el tema de cierre de la intervención “algo que me gustaría que supieran a cerca de mi o sobre mí “ , para lo cual se llevó a cabo una ronda de participaciones en la cual participó el facilitador, se les recordó que lo que dijeran tenía que aportar a la mejora de la relación con sus compañeros y en general a mejorar el clima laboral, también se les comentó que podían comentar algo acerca de su personalidad que podía haber provocado algún conflicto o, mal entendido con alguno de sus compañeros.</p> <p>Acabada la ronda de participación , cada uno de los participantes compartió el aprendizaje que se llevaba a cerca de la intervención y de todo el proceso llevado a cabo con las 4 sesiones de CAI, con lo cual se dio por finalizada la intervención, se agradeció su valiosa participación y se despidió a los participantes.</p>	<p>2 horas y media</p>	<p>16 /marzo/2020</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------	-----------------------

