

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



TESINA

**Aplicabilidad del Manual de normas y procedimientos al recurso humano en la
Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.**

Por:

Leidy Yessenia Sanán Yat

Carné: 201145700

Mazatenango, Suchitepéquez, octubre de 2020.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE

AUTORIDADES

Ing. Murphy Olimpo Paiz Recinos	Rector
Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo	Secretario General

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL CUNSUROC

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano	Director
----------------------------------	----------

REPRESENTANTES DE DOCENTES

Lic. Luis Carlos Muñoz López	Secretario
Dr. Reynaldo Humberto Alarcón Noguera	Vocal

REPRESENTANTE GRADUADO DEL CUNSUROC

Lic. Vilser Josvin Ramírez Robles	Vocal
-----------------------------------	-------

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

TPA. Angélica Magaly Domínguez Curiel	Vocal
PEM y TAE. Rony Roderico Alonzo Solís	Vocal

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
COORDINACIÓN ACADÉMICA**

M.Sc. Héctor Rodolfo Fernández Cardona
Coordinador Académico

M.Sc. Rafael Armando Fonseca Ralda
Coordinador de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas

Lic. Edín Aníbal Ortíz Lara
Coordinador de la Carrera de Licenciatura en Trabajo Social

Dr. René Humberto López Cotí
Coordinador de las Carreras de Pedagogía

M.Sc. Víctor Manuel Nájera Toledo
Coordinador de la Carrera de Ingeniería en Alimentos

M.Sc. Erick Alexander España Miranda
Coordinador de la Carrera de Ingeniería en Agronomía Tropical

M.Sc. Karen Rebeca Pérez Cifuentes
Coordinadora de la Carrera de Ingeniería en Gestión Ambiental Local

M.Sc. José David Barillas Chang
**Coordinador de la Carrera de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales,
Abogado y Notario**

Lic. José Felipe Martínez Domínguez
Coordinador de Área Social Humanista

CARRERAS PLAN FIN DE SEMANA

M.Sc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía

Lic. Heinrich Herman León
**Coordinador de la Carrera de Periodista Profesional y
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación**

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

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

DEDICATORIA

Mi agradecimiento a Dios, por permitirme culminar este proceso académico de manera satisfactoria, por la sabiduría, entendimiento y porque ha llenado mi vida de infinitas bendiciones y por ser mi eterno compañero de mi vida.

A mi pequeño hijo Steven Alexander, por ser el motor que me impulsa todos los días a ser mejor, por él y para él, por sé firmemente que cada ausencia ha valido la pena para que juntos salgamos adelante como la pequeña familia que somos.

A mis queridos padres, porque sin su apoyo esto no hubiese sido posible, por la paciencia y el respaldo no solo económico sino moral que me han brindado, porque han estado conmigo en cada triunfo y en cada dificultad motivándome a seguir adelante.

Al claustro de docentes quienes han compartido conocimientos y experiencias a lo largo de la carrera, aportando en mi un aprendizaje significativo en mi formación

Dedico este trabajo de igual manera a mi Asesora de Práctica quien me ha orientado en todo momento en la realización de este informe que enmarca la finalización del proceso del Ejercicio Profesional Supervisado, contribuyendo a que la meta esté más cerca de ser alcanzada.

Al glorioso Centro Universitario del Sur Occidente CUNSUROC, por abrir sus puertas para pertenecer a la familia San Carlita y darme la oportunidad de formarme como un profesional capaz.

AGRADECIMIENTOS

A Dios.

Por ser el centro de mi vida, la fortaleza de cada día y por darme la sabiduría necesaria para culminar de manera satisfactoria un proyecto más de muchos que vendrán a mi vida.

A mis Padres.

Oswaldo y Josefina, por ser un pilar fundamental en mi vida, por el apoyo, comprensión y amor brindado durante mi formación académica, por la paciencia y sus sabios consejos, y por enseñarme a luchar por cumplir mis metas y objetivos en la vida.

A mi Hijo

Steven, por ser quien me inspira a ser mejor cada día, proyectándome amor, cariño y fuerza para ser un ejemplo a seguir para él y que de esa manera pueda sentirse orgulloso de mí.

A Mis Hermanos:

Luswin y Billy por el apoyo y motivación de seguir adelante para lograr metas y objetivos trazados.

A mis amigas:

Por hacer de este proceso, un proceso agradable, lleno de armonía y buenas experiencias, especialmente a mi amiga y licenciada Evelin Hernández, por el acompañamiento y a poyo durante el proceso.

AL CENTRO UNIVERSITARIO

Universidad de San Carlos de Guatemala, CUNSUROC, Plan Fin de Semana, por permitirme realizar el proceso de formación académica en la carrera de la Licenciatura Pedagogía y Administración Educativa.

A MI ASESORA

Licenciada Xaron Gómez por su acompañamiento durante el proceso de tesina, compartiendo sus conocimientos, experiencias, apoyo, comprensión en las diferentes situaciones.

A MIS DOCENTES

Por compartir sus conocimientos durante el proceso académico, los cuales nos han formado para ser profesiones exitosas, capaces de realizar cualquier trabajo.

A LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE SUCHITEPÉQUEZ Por ser parte fundamental de mi formación abriendo sus puertas para poner en práctica mis conocimientos y así adquirir experiencia en los distintos procesos que se desarrollan en la misma y ampliando así mis conocimientos.

AL DESPACHO

A Licenciada Débora Santos de Cruz por abrirme el espacio y la confianza para realizar el Ejercicio Profesional Supervisado y el acompañamiento que me brindó durante esta etapa.

ÍNDICE

Contenido	Página
Resumen	ii
Abstract	iii
Introducción	1
Capítulo I	
1.1. Planteamiento del problema	3
1.2. Definición del Problema	6
1.3. Objetivos:.....	7
1.3.1. General:.....	7
1.3.2. Específicos	7
Capítulo II	
2.1. Descripción Metodológica.....	8
Capítulo III	
3. Marco Teórico.....	10
3.1. Aplicación	10
3.2. Manuales Administrativos.....	10
3.3. Recurso Humano.....	13
3.4. La administración de recursos humanos	14
3.5. Administrador de Recursos Humanos	14
3.6. Eficiencia y eficacia	16
3.7. Administración:	17

3.8. La Administración Educativa	18
3.8.1. Etapas de la Administración Educativa	19
3.8.2. Pasos de la Administración Educativa.	21
3.9. Análisis del Manual de Normas y Procedimientos de Recursos Humanos en la Dirección Departamental de Suchitepéquez.....	24

Capítulo IV

4. Análisis y Discusión	28
-------------------------------	----

Capítulo V

5.1. Conclusiones	34
5.2. Recomendaciones	35
5.3. Propuesta	36
5.4. Referencias Bibliográficas	39

ANEXOS

Boletas de Encuesta	42
Entrevista	44
Gráficas.....	46

RESUMEN

La Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez cuenta con un Manual de Normas y Procedimientos el cual fue elaborado en la Unidad de Recursos Humanos, en donde literalmente describe que su objetivo es establecer las condiciones mínimas generadas por costumbre a beneficio de los trabajadores de esta institución, sin embargo luego de la investigación se evidenció que el manual no cumple con lo que la teoría señala, que es un manual de normas y procedimientos, sino que se desarrolló como un normativo interno el cual contiene artículos donde plasman horarios de comida, uniforme, licencias de permiso, entre otras cosas, pero en ningún momento se especifican los procedimientos que deben efectuarse en las áreas de trabajo en la Dirección Departamental de Educación.

Cabe mencionar que los procesos administrativos que se realizan en esta institución se desarrollan debido a que todos los que laboran en ella poseen formación académica superior, por ende, los hace idóneos para el puesto que desempeñan, pero no se alcanza la eficiencia que se desea debido a la poca aplicación del Manual de Normas y Procedimientos de Recurso Humano.

Debido a la problemática evidenciada, se dio paso a la investigación cuantitativa, utilizando como técnica de investigación la boleta de encuesta aplicada a los coordinadores en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez y la entrevista aplicada a la máxima autoridad de la institución, la cual permitió obtener datos estadísticos para realizar un análisis y concretar resultados que se graficaron.

A través de la recolección de datos que se tuvo a bien obtener por medio de encuestas y entrevistas, se concluye que la aplicación del Manual de Normas y Procedimientos de Recursos Humanos en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez, no se alcanza en su totalidad debido a que el personal que labora en la institución desconoce el contenido de este, y aunado a ello el Manual no cumple con su función normativa y de procedimientos.

ABSTRACT

The Departmental Directorate of Education of Suchitepéquez has a Manual of Standards and procedures which was prepared in the human resources unit where it literally describes that its objective is to establish the minimum conditions generated by custom for the benefit of the workers of this institution, without However, after the investigation, it was evident that the manual does not comply with what the theory indicates is a manual of norms and procedures, but that it was developed as an internal normative which contains articles that include meal times, uniform, permission licenses , among other things, but at no time are the procedures to be carried out in the work areas of the Departmental Directorate of Education specified.

It is worth mentioning that the administrative processes carried out in this institution are developed because all those who work in it have higher academic training, therefore it makes them suitable for the position they perform but the desired efficiency is not achieved due to the little application of the Manual of Human Resources Standards and Procedures.

Due to the evidenced problems, the quantitative research was given, using as a research technique the survey form applied to the coordinators of the Departmental Directorate of Education of Suchitepéquez and the interview applied to the highest authority of the institution, which allowed Obtain statistical data to carry out an analysis and specify the results that were graphed.

Through the data collection that was obtained through surveys and interviews, it is concluded that the application of the Manual of Norms and Procedures of Human Resources in the Suchitepéquez Departmental Directorate of Education is not fully achieved due to The staff working in the institution are unaware of its content, and in addition to this, the Manual does not fulfill its normative and procedural role.

INTRODUCCIÓN

Como parte del proceso de formación Profesional de la Carrera de Licenciatura en Administración Educativa, se ejecutó el proceso de investigación y elaboración de la Tesina denominada “Aplicación del Manual de Normas y Procedimientos al Recurso Humano en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez” con el objetivo de analizar el nivel de aplicación del mismo.

Por lo que se realizó una investigación cuantitativa, utilizando diversos instrumentos de recopilación de información y como fuente a los propios actores de la institución, siendo directamente los coordinadores de las unidades en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez y los profesionales del Despacho, quienes proporcionaron la información necesaria para desarrollar la investigación.

Dicha investigación se ejecutó en cinco fases, la primera denominada como capítulo I, desarrolla el planteamiento del problema, para su elaboración se consideraron las causas, las consecuencias, los síntomas y el pronóstico o solución del problema planteado, también se desarrolló la definición del problema y los objetivos que se alcanzarán al concluir el mismo.

En el capítulo II, se desarrolla la descripción metodológica utilizada, detallando todo el proceso realizado, por lo que se implementaron instrumentos de recolección de datos, utilizando para ello una encuesta, dirigida a los coordinadores de las unidades en la Dirección Departamental de Educación y los profesionales del Despacho y la entrevista que se realizó a la autoridad máxima de la institución. Con la información obtenida se realizó un análisis que permitió emitir conclusiones y recomendaciones.

El capítulo III expone la fundamentación teórica de la investigación, en esta fase se indagó sobre los temas de administración educativa, etapas de la administración educativa, administrador educativo, creación en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez, recurso humano, la administración de recursos humanos, la toma de decisiones, políticas laborales, manual de puestos y funciones entre otros, con la finalidad de contrastar datos ideales con datos reales obtenidos en la investigación.

En el Capítulo IV, se realiza un análisis en el cual se discuten los resultados de la investigación y la estadística de las encuestas aplicadas en el centro educativo, utilizando información recabada en el marco teórico para emitir opiniones certeras en cuanto a resultados obtenidos.

En el capítulo V se exponen las conclusiones y recomendaciones, las cuales se desarrollan con base en los resultados de la investigación ejecutada.

Una vez obtenidos los resultados, se mejore la calidad del servicio que brinda la institución por medio de la actualización constante de Manual de Normas y Procedimientos y la capacitación constante a los colaboradores de las leyes que rigen la institución.

CAPITULO I

1.1. Planteamiento del problema

La Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez ubicada actualmente en 8ª. Calle 7-24 zona 1, Bajada del Corinto de Mazatenango, cuenta con tres Departamentos y unidades de Staff, siendo estos, el Departamento Administrativo Financiero, Departamento de Fortalecimiento a la Comunidad Educativa y Departamento Técnico Pedagógico, las unidades de staff están conformadas por la unidad de Planificación Educativa, Comunicación Social, Auditoría Interna, Informática y Asesoría Jurídica. Tiene un total de 120 empleados administrativos, técnicos y operativos, distribuidos en los diferentes Departamentos y unidades. Asimismo, se cuenta con los profesionales que conforman la Franja de Supervisión, siendo cinco Supervisores Educativos y 20 Coordinadores Técnicos Administrativos asignados a los diferentes Municipios.

En la Dirección Departamental de Suchitepéquez se atienden diversos procesos administrativos como; suspensión de labores, matriculas, cédulas, procesos de supervisión y resolución de diferentes casos escolares entre otros.

Esta es una institución tipo B, debido al tamaño de la infraestructura y al número de personas que colaboran en dicha institución, la cual atiende a toda la población educativa del departamento de Suchitepéquez.

Se observó durante el Ejercicio Profesional Supervisado, que el Despacho de Dirección Departamental de Suchitepéquez cuenta con dos puestos; Asistente profesional III, quien es la persona encargada de redactar los documentos administrativos y Director (a) Departamental quien canaliza y da el visto bueno a los procesos para luego por medio de oficios, circulares y providencias entre otros, hacerlos llegar a las unidades y departamentos correspondientes con los que cuenta la institución y puedan ser resueltos satisfactoriamente.

El personal administrativo de esta institución ha evidenciado a través de sus acciones que existe desorden en los procesos que ejecutan porque en ocasiones no cumplen con órdenes directas de la autoridad superior, el trabajo es deficiente y existe mucha debilidad

cuando el usuario necesita de algún proceso, esto se debe a que no tienen definido claramente cómo desarrollarlos según el puesto que desempeñan.

También se observó poco compromiso de los trabajadores en el cumplimiento de horarios establecidos para almuerzo, pues toman más del tiempo asignado según lo indicado por el manual de normas y procedimientos de la DIDEDUC.

Es importante que el recurso humano cuente con una comunicación fluida y en óptimas condiciones en toda organización, que aplique el trabajo en equipo y las instituciones educativas del sistema guatemalteco no son la excepción. Asimismo, es indispensable la existencia de manuales que rijan las normas y procesos sobre las cuales deben desempeñarse cada organización.

La DIDEDUC de Suchitepéquez, es una institución organizada estructuralmente, con bloques jerárquicos bien definidos, y personal con preparación académica, cuenta con un manual de normas y procedimientos elaborados por la unidad de Recursos Humanos.

Este manual tiene como objetivo establecer las condiciones mínimas generadas por costumbre en beneficio de los trabajadores, así como los procesos que debe atenderse en cumplimiento de las posiciones en materia laboral, tomando en cuenta que en el artículo 2 del Capítulo I de este manual, donde establece que las disposiciones son de observancia general y obligatoria.

Cabe resaltar que no se describe sanciones a los colaboradores que incumplen con las normas establecidas en el Manual de Recursos Humanos, esto genera incertidumbre en cuanto a la existencia de algún reglamento interno que sancione específicamente cada falta, generando inestabilidad porque se sanciona según vínculos establecidos entre los jefes de unidad y el personal a su cargo, derivado a ello se afecta el clima organizacional de la empresa creando inconformidades entre los mismos.

Por lo antes descrito se genera las siguientes interrogantes las cuales orientan el fenómeno de estudio en la investigación:

- ¿Se aplica el Manual de Normas y Procedimientos de Recursos Humanos de la DIDEDUC para fortalecer el cumplimiento de labores por parte del recurso humano?

- ¿Afecta la eficiencia de la institución y las relaciones internas de sus colaboradores la aplicación del Manual?
- ¿Cómo se aplica el Manual de Normas y Procedimientos en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez, en el recurso humano?

1.2. Definición del Problema

La falta de aplicación del Manual de Normas y Procedimientos en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez donde se establecen las normas y los procedimientos del personal, ha afectado de manera considerable la organización de la institución, pues los colaboradores incumplen con los procedimientos que deben realizar según el puesto que ocupan.

Aunado a ello los empleados carecen de compromiso en la ejecución de procesos, afectando significativamente las relaciones entre los profesionales que laboran en la institución, es importante resaltar que en la DDEDUC las unidades están ligadas entre sí al momento de resolver los procesos y esto crea un clima organizacional tenso, donde cada persona trabaja a diferente ritmo.

La deficiencia en algunos colaboradores es tan evidente, al momento de brindar información, pues no conocen con exactitud cada una de los procedimientos que deben ejecutar.

Estas situaciones han llegado a instancias en donde la máxima autoridad de la institución delega tareas de diferente índole al personal a su cargo las cuales no se realizan, sin temer ninguna acción o sanción, evidenciando la falta de unidad de mando, dando pie al individualismo y el poco compromiso dentro de la institución por parte de los colaboradores.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Analizar el nivel de aplicación del Manual de Normas y Procedimientos de Recursos Humanos en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.

1.3.2. Objetivos Específicos

- 1.3.2.1. Determinar la incidencia del Manual de Normas y Procedimientos de Recursos Humanos en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez en la ejecución de los procesos que se realizan en la institución.
- 1.3.2.2. Establecer la relación de la eficiencia laboral con el Manual de Normas y Procedimientos de la DIEDUC.
- 1.3.2.3. Definir la frecuencia con que se actualiza el Manual de Normas y Procedimientos, en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.
- 1.3.2.4. Realizar una propuesta que contribuya a la aplicación del Manual de Normas y Procedimientos, en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez por el personal que labora en la institución.

CAPITULO II

2.1. Descripción Metodológica

La metodología que se utilizó en la investigación “Aplicación del Manual de Normas y Procedimientos al Recurso Humano en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez”, fue la cuantitativa, pues el primer instrumento utilizado es la encuesta, que es un instrumento que nos permite recopilar información y datos sobre un tema determinado.

Otro instrumento que se utilizó fue la entrevista, la cual permite tener información precisa y guía al objetivo establecido, con la finalidad de obtener información relevante directa del tema a investigar, y de esa manera fortalecer la investigación y establecer patrones de comportamiento para probar teorías.

Luego se realizó un análisis que es el estudio profundo de la información obtenida para concretar la investigación en la cual se comparen los resultados de la encuesta y entrevista, tomando en cuenta que ambos instrumentos enfocan desde diferente perspectiva, la información.

La información obtenida a través de las encuestas fue vaciada para plasmar por medio de gráficas, los resultados y definirlos así de una manera numérica de lo positivo y negativo de la investigación.

Con los resultados obtenidos en la entrevista se realizó un análisis sobre la información obtenida para orientar la duda metódica del problema planteado a una posible solución.

El método utilizado es el deductivo, pues se necesita obtener toda la información posible para realizar conclusiones generales y responder la interrogante ubicada al final del planteamiento del problema.

La investigación “Aplicación del Manual de Normas y Procedimientos al Recurso Humano en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez” se ejecutó en las siguientes fases:

- a) Se encuestó a los veinticuatro profesionales jefes de las unidades en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez, para obtener información directa

del tema que se ha convertido en el centro de la investigación y determinar los aspectos más importantes de la problemática presentada. Este instrumento permitió recopilar la información detallada y precisa del tema, misma que fue analizada y discutida.

- b) Se entrevistó a dos profesionales del Despacho de Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez, mediante un instrumento que permitió recopilar la información del tema que se está estudiando, sobre normas, procedimientos o reglamentos internos de la DIEDUC aplicados a los colaboradores.
- c. Con la información obtenida se realizó un análisis de los resultados que se obtuvieron a través de la aplicación de los instrumentos.
- d. Se presentaron los resultados de la investigación, con la finalidad de conocer si son efectivas las normas y Procedimientos establecidos en el Manual de Recursos Humanos y si son funcionales en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.

CAPITULO III

3. Marco Teórico

3.1. Aplicación

El termino aplicar posee varios significados que varía dependiendo del contexto en el que se emplee. Uno de sus principales usos hace referencia a la acción de ejecutar un lineamiento mediante la practica en particular, es decir que ambas situaciones hacen contacto.

En esta investigación está enfocado al acto de ejecutar procedimientos para alcanzar determinada meta, practicando también conocimientos que coadyuven con los objetivos.

La administración tiene etapas o pasos que se aplican durante los procesos administrativos, esto con la finalidad de prever cualquier inconveniente y trabajar de una manera ordenada, logrando así las metas proyectadas de la empresa.

Aplicar es innovador, pues permite que la administración de una empresa este en constante cambio para mejora de la empresa, practicando técnicas, métodos, estrategias entre otros para lograr objetivos.

Aplicar, también alude a cuando se utiliza o emplea una nueva estrategia en específico, es decir cuando se pone práctica algo en particular con diferentes propósitos o fines; cuando se habla de esta significación se tiene la posibilidad de poner en práctica diferentes tipos de conocimientos, principios o medidas, con la finalidad de lograr un objetivo trazado anteriormente.

3.2. Manuales administrativos

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación que permite registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

“Son documentos que contiene en forma breve, clara, descriptiva y explicita información o instrucciones referentes a una organización o la descripción de un procedimiento (Argueta, 2010)”.

Los Manuales administrativos se clasifican en, Manual de Organización, Manual de Normas y Procedimientos, Manual Especifico de Operación, Manual de Cargos y Manual de Funciones.

Estos manuales son herramientas que ayudan al recurso humano a dirigir una empresa de forma exitosa hacia la meta trazada.

Manual de Normas y Procedimientos

El Manual de normas y procedimientos define en forma clara, lógica y secuencial identifica en forma explícita la unidad administrativa y el responsable de la ejecución de cada uno de los pasos. En el mismo se encuentran cada una de las normas que rigen, los procesos o procedimientos. Son instrumentos que forman parte del sistema de control interno, haciendo alusión a esto Díaz (2001) cita que el Manual de Normas y Procedimientos:

Describe de manera detallada las operaciones que integran los procedimientos administrativos, en el orden secuencial de su ejecución, y las normas que se deben cumplir y ejecutar los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos. (pág. 9)

Sin embargo, es importante mencionar que el manual que posee la Dirección Departamental de Educación titulado Manual de Normas y Procedimientos no corresponde a lo que la teoría dice que es un manual, pues contiene otro tipo de información como; licencias de permiso, estructura del uniforme personal y algunos artículos referentes a los derechos y obligaciones entre otros. Por tal razón se considera un normativo de actividades del personal.

Los manuales de normas y procedimientos son los documentos que especifican detalladamente una serie de normas y procedimientos, vinculados con las actividades que se realizan en una organización.

Según Graham Kellog, citado por Argueta (2010) dice que, "El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña

responsabilidades específicas” Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

Para Continolo, citado por Argueta (2010) indica que un manual es: "Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; personal operativo".

Duhat Kizatus citado por Argueta (2010) lo define como: " Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo".

Los manuales administrativos son documentos de carácter informativo e inclusive instructivo, que poseen la descripción de las actividades que deben realizar dentro de una unidad administrativa; y sirven como medios de comunicación y coordinación en las decisiones administrativas a tomar, por ello se relaciona y atañen al empleado directamente, es decir, orientando a los miembros de la organización. Por lo tanto los manuales reflejan las funciones administrativas que realiza y debe ejecutar la institución, por ende cumplen con el propósito de registrar y señalar en forma sistemática la información administrativa de una organización.

Los manuales deben estructurarse con índice, introducción, autorización por parte de la empresa o establecimiento, objetivos generales, normas de aplicación generales, disposiciones legales y los procedimientos correspondientes a los puestos.

Sin embargo los normativos son documentos que establecen reglas de actividades propias del recurso humano de una empresa o institución para controlar y mejorar el buen funcionamiento de la misma, y lograr así las metas y objetivos trazados, haciendo alusión a esto (Pavesi, 1994) cita que un normativo es:

El conjunto de reglas que determinan el funcionamiento de la empresa, regula el comportamiento del capital humano y da a conocer reglas explícitas para convivir en un ambiente de respeto y cordialidad para que las tareas de cada persona se puedan desarrollar de la mejor manera.

Una norma es una instrucción, una orden, una recomendación, una sugerencia, una prescripción, una directiva, un comando, una obligación acerca de una acción humana. Los diferentes sinónimos utilizados se diferencian por el grado de obligatoriedad de la norma y por el contexto en el cual se origina.

Debido a lo anterior se confirma que el Manual de Normas y Procedimientos que posee la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez se inclina más a un normativo de actividades propias del empleado.

3.3. Recurso humano

Se define como el conjunto de empleados o colaboradores de institución que trabajan con el fin de alcanzar las metas y objetivos proyectados a la empresa.

Según Massaro (2005, pág. 99), cita que el recurso humano es:

La herramienta principal dentro de los procesos administrativos porque ejecuta y organiza las actividades programadas con la finalidad de alcanzar sus metas. El Recurso Humano “deberán ser agentes de cambio, anticipándose al mismo en lugar de dejarse avasallar por el cambio y resistirse a sus posibles consecuencias, debiendo aprender a concretar.

El autor hace mención sobre la importancia que tiene el recurso humano dentro de una institución, describiendo con un perfil idóneo que le permita realizar el trabajo según el puesto que ocupa.

En virtud de lo anterior el recurso Humano también “es proactividad y actitud que manifiesta una persona dentro de sus funciones reflejando un trabajo realizado con eficacia y eficiencia, mejorando el clima organizacional del contexto en el que se encuentre” (Chiavenato, 2009, pág. 29).

Los seres humanos tienen diferentes aptitudes las cuales le permite desempeñar un trabajo e involucrarse con personas con diferentes formas de pensar, para trabajar juntos por un mismo fin u objetivos. Cabe resaltar que en la educación el recurso humano es la base fundamental en los procesos de aprendizaje, pues son los docentes quienes tienen contacto directo con los estudiantes.

3.4. La administración de recursos humanos

Es una función administrativa dedicada a la integración, la formación, la evaluación y la remuneración de los empleados. “Todos los administradores son, en cierto sentido, gerentes de recursos humanos, porque participan en actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación” (Chiavenato, 2009, pág. 9), es también el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos.

Los talentos son las personas de competencias que cumplen con ciertas cualidades, entre ellas, conocimientos, habilidades, juicio y actitud para trabajar por un objetivo.

Las organizaciones sean estas de cualquier denominación naturaleza y tamaño, deben de contar con un control de recursos humanos procurando que este sea eficiente y eficaz.

La naturaleza compleja de las personas depende de factores internos y externos por lo que es muy importante contar con una motivación continua y dinámica.

El reclutamiento interno y externo tiene ventajas y desventajas por lo que una buena política de contratación en relación a la ocupación de las vacantes de carácter administrativo y direccional dependerá en gran manera del análisis de las características del centro de trabajo lo que hay que considerar es que la competencia sea en igualdad de condiciones.

Un factor importante por el que debe velar el departamento de recursos humanos es que los subalternos cumplan con el perfil que el puesto requiera, para desarrollar de manera eficiente sus funciones.

3.5. Administrador de recursos humanos

Es el líder que promueve y dirige al recurso humano para lograr las metas planificadas dentro de una empresa o institución a su cargo.

Es importante mencionar que todos somos gerentes, dentro de nuestros respectivos niveles, en los cuales tenemos que aplicar los conocimientos y habilidades de liderazgo, manejar y coordinar esfuerzos para la dirección del grupo, subordinar muchas veces nuestros deseos individuales para alcanzar las metas de la visión institucional, y alcanzar nuestras metas y objetivos.

Al final todos de alguna manera somos administradores en el área donde realizamos funciones, tenemos proyecciones.

Es una función directiva que “se orienta a la planificación de necesidades, captación, inserción, mantenimiento y desarrollo de los recursos humanos idóneos requeridos por la organización para cumplir su misión y objetivos con eficiencia y eficacia”. (Fernández, 2011, pág. 12)

El administrador es también un líder el cual debe cumplir con un perfil específico, ser capaz de compartir conocimientos e ideas para transmitir un sentido de urgencia y entusiasmo a otros. Si no puede hacer comprender un mensaje claramente y motivar a otros a actuar, entonces no tiene sentido tener un mensaje. (Maxwell, 1999, pág. 4)

También se considera que el líder debe poseer ciertas características que lo identifiquen como un buen líder y por ende como un buen administrador, en los que se puede mencionar la comunicación, pues sin ella es como que trabajara solo sin apoyo y sin ayuda, pues es la comunicación la acción más conciente de cambiar información, responsabilidad, para cumplir con sus obligaciones y de esa manera orientar y exigir calidad de trabajo en los subalternos, el carisma es otra característica importante, pues una buena imagen es determinante para relacionarse, el carácter, que es necesario para complementar una buena imagen, un compromiso de alcanzar las metas y no solo el sueño de quererlas alcanzar, capacidad de hacer que sucedan las cosas, desarrollar aptitudes que promuevan el cambio, valentía para vencer el temor de quedar en el intento, actitud positiva, para motivar a los subalternos a caminar al mismo ritmo y lograr los fines trazados, iniciativa de anticiparse a las necesidades que manifieste la empresa, escuchar las necesidades y sugerencias de los subalternos, pues son los que tienen contacto directo con los procesos, pasión por el trabajo, que le guste realizar cada una de sus funciones, autodisciplina para lograr que los subalternos imiten su trabajo y se sientan motivados, otra característica importante es la visión, no podrás hacer lo que no puedes ver.

Son características que forman a un buen administrador, haciéndolo una persona proactiva, dinámica, disciplinada que logra las metas trazadas en la empresa que dirige e incluso en su vida personal.

La comunicación es factor importante entre el administrador y el recurso humano, la ética que éste utiliza al referirse a los subalternos influye positivamente o negativamente en los subalternos y por ende en el resultado del trabajo que ellos ejecutan.

Es importante mencionar que los docentes son parte de la formación de niños y jóvenes y que aunado a un buen perfil se necesita vocación para impactar positivamente en los educandos y alcanzar las competencias.

En otras organizaciones también las llaman talento humano, capital humano o capital intelectual cuando las personas tienen gran valor para la organización. El nombre que las organizaciones dan a las personas es el reflejo del grado de importancia que tienen para ellas.

Toda organización requiere de un grupo de personas que bajo los mismos objetivos y necesidades trabajen para cumplir con sus expectativas de mejoramiento personal, profesional y organizacional, por tal razón, el recurso humano es, como lo he mencionado, uno de los factores de la empresa más importantes, pues sin los mismos, simplemente las actividades y los procesos no se podrían llevar a cabo, aun existiendo robots y maquinas programadas. El recurso humano, cumple con la característica de ser único, persistente, lógico, capaz y con personalidad, entre muchas cualidades más, que como empresa puedes ser desarrolladas con programas que motiven al recurso humano a tener un mayor desempeño, así, la empresa realiza una inversión y el empleado gana también.

3.6. Eficiencia y eficacia

El recurso humano de una empresa es importante, pues la actitud que manifiestan en el cumplimiento de su labor marca la diferencia en los resultados que se obtienen.

Para Koontz y Weihrich, la eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos" (Thompson, 2008)

Según Robbins y Coulter, la eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión" (Thompson, 2008)

Para Reinaldo O. Da Silva, la eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada" (Thompson, 2008)

En general, el término eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas y organizaciones, debido a que en la práctica todo lo que hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.

Es importante mencionar la diferencia entre eficiencia y eficacia.

La Eficacia es la capacidad de realizar un efecto deseado, esperado o anhelado a diferencia de la eficiencia que es la capacidad de lograr el mismo efecto con un mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo.

Es por ello que las empresas buscan empleados que cumplan con el perfil idóneo al puesto, para así alcanzar las metas y objetivos de la empresa.

3.7. Administración

La administración es un conjunto de funciones que se llevan a cabo con la finalidad de realizar procesos según corresponda a la empresa de manera ordenada para obtener los beneficios deseados.

Para Koontz, Weihrich & Cannice (2012) definen la Administración como:

La manera en que se van a lograr los objetivos y metas propuestas con el esfuerzo de los miembros de la organización, con la ayuda de recursos tecnológicos, financieros y físicos a través de un proceso de planeación, organización, dirección y control. Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz. (pág.15)

Es un proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional.

Es también "el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas. (Stoner, Freeman & Gilbert, 2006, pág. 258)

Cada uno de los autores tiene su propia definición, sin embargo, concluyen en que es el proceso de planificar, organizar y dirigir una empresa o institución.

Por lo antes mencionado, se considera importante que las empresas o instituciones cuenten con un administrador, que motive y guie a los subalternos a realizar un excelente trabajo que los lleve a alcanzar las metas proyectadas de la empresa, aunado a ello mejora el orden y prevé cualquier situación ajena a lo planificado

3.8. La administración educativa

La administración permite que la empresa o institución cumpla con los procesos de una manera ordenada y clara para prever cualquier situación o dificultad que se surja durante la ejecución de sus labores.

Se dice que la “Administración de la Educación es un proceso concebido para integrar recursos y coordinar actividades especializadas e interdependientes en busca del cumplimiento de los objetivos de las instituciones educativa. (Pérez, 2010, pág. 26)

En el ámbito educativo la mala administración de un establecimiento no solo afecta a los procesos administrativo sino la calidad de educación que se brinda a los estudiantes, existen muchos factores que entorpecen la educación en Guatemala, uno de ellos es el fenómeno social económico, pues lo que el Estado invierte en educación es un % bajo que no cubre completamente las necesidades educativas y lo poco que invierten es mal administrado por algunos directores e incluso docentes que se benefician de los fondos.

La administración “es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de utilizar sus demás recursos para alcanzar las metas establecidas” (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2006, pág. 30). La Administración educativa es un conjunto de funciones que van orientadas hacia el ofrecimiento de servicios educativos efectivos y eficientes.

Observamos que la administración estructura y utiliza un conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional. Esta se aplica en cualquier organización social o empresa, puesto que en todas se requiere de saber cómo, cuándo, por qué, etc.... a provechar y utilizar todo recurso que nos lleve a la satisfacción de necesidades para esa organización o empresa. Las instituciones

educativas también tienen esta cualidad en su administración, sin embargo, si observamos que éstas proveen más que un bien y servicio determinado, porque forman profesionales capaces de realizar trabajo.

3.8.1. Etapas de la administración educativa

Por la diversidad de pensamiento para algunos autores son etapas y para otros pasos o elementos de la administración, pero al final coinciden que es la forma ordenada de lograr metas o fines de una empresa o institución.

Según Passailaigue Baquerizo (2003, pág.2) “Las funciones gerenciales en las instituciones educativas corresponden a la planificación, organización, dirección (ejecución y coordinación), control y evaluación”. Cada una de estas funciones están implicadas en el proceso de gestión en la gerencia educativa, así pues, es relevante la toma de decisiones.

3.8.1.1. Planeación

Es el conjunto de actividades que necesitan de un tiempo, información, técnicas y organización, que busca orientar el manejo y aprovechamiento de los recursos de la institución educativa, controlando al máximo el riesgo Martínez (2012). Toda planeación se concreta en un plan, el cual se convierte en guía para la acción y, en un sistema de información que se debe utilizar para el control y el seguimiento de las actividades proyectadas en un establecimiento educativo.

La planeación es un elemento importante porque permite realizar anticipadamente los objetivos y acciones que se pretenden realizar, también permite que se informen acerca de los recursos con los que cuenta la empresa y como pueden hacerlos producir mejor, en esta planificación el recurso humano es fundamental, pues es allí donde se delegan funciones y proyectan objetivos específicos.

3.8.1.2. Organización

Es la combinación óptima de un conjunto de actividades estratégicas, operativas, administrativas, en correlación con las potencialidades de los actores de la comunidad educativa y los recursos técnicos que se requieren para alcanzar los objetivos Martínez

(2012). Implica el tipo de estructura de la organización y la relación de esta con la cultura del entorno, tiene que ver con la cultura organizacional y clima organizacional.

Este elemento ordena las actividades y acciones para un mejor desarrollo, permitiendo ver con claridad metas y objetivos trazados para iniciar a trabajar por ellas. Es también una estructura que facilita el trabajo no solo del administrador sino también de los subalternos, porque en la organización se le brinda al empleado herramientas que le permitan realizar el trabajo con eficacia y eficiencia.

3.8.1.3. Ejecución

Es la etapa en la que se realiza la acción de lo ya antes planificado y organizado en el plan. Esta fase contempla todo lo relacionado con la realización de los planes, teniendo en cuenta la estructura organizativa dispuesta para tal fin Martínez (2012). Está íntimamente relacionada con los estilos de dirección de la institución educativa, incluye la motivación y el sistema general de comunicaciones.

Todos los elementos de la administración son importantes y sobre todo tienen relación, pues la ejecución es la acción de lo ya antes planificado y organizado para cumplir con una finalidad determinada.

Se ha evidenciado que existen instituciones educativas que cuentan con una planificación física, sin embargo, no realizan la ejecución de ellas, porque al momento que impartir clases no cubre los contenidos que tienen en las planificaciones, por tal razón no existe calidad educativa.

3.8.1.4. Control

Es la etapa final del proceso de administración educativa, donde se ven los resultados plasmados en la planificación. En esta fase se evalúan y miden los resultados obtenidos en el proceso, especialmente en la etapa de ejecución, comparar los resultados con los objetivos definidos en la planeación, con la finalidad de tomar las medidas correctivas que sean necesarias Martínez (2012). Debe realizarse en toda la institución educativa a través de la estructura administrativa y académica, para el orienta el cambio, a partir de la reflexión, análisis y toma de decisiones.

En las instituciones educativas públicas el orden jerárquico no cumple con este último elemento, pues no controlan que el personal a su cargo realice las actividades que le corresponden según su puesto, ocasionando que las metas y objetivos educativos no alcancen la calidad esperada.

3.8.2. Pasos de la administración educativa

Son disciplinas específicas del ordenamiento y coordinación racional del proceso de enseñanza aprendizaje, introdujo la teoría general de sistemas, para el mejor manejo y obtención de los objetivos planteados en el ámbito educacional.

La teoría de sistemas la podemos conceptualizar como el conjunto ordenado e interrelacionados de elementos, entre los cuales hay coherencia y unidad de propósito o fin. La teoría de sistemas es aplicable a cualquier plan o proyecto que busque ser científico. Martínez (2012)

De acuerdo a lo anterior podemos aseverar que la Administración Educacional, debe necesariamente cumplir una serie de pasos para la obtención de sus aspiraciones, entre los que destaca como inicio o punto de partida del procedimiento, la Planificación, pues cada uno de los pasos son complementos de otros.

3.8.2.1. Planificación

El proceso administrativo está formado por etapas que facilitan los procesos administrativos. Según Martínez (2012) define cuatro:

Planeación: Es un acto intencional de ejercer influencia formal y positiva sobre el curso, rumbo y porvenir de una organización. Consiste básicamente en actividades que se realizarán en el futuro, a partir de decisiones tomadas en el presente y cuyos resultados se verán u obtendrán también en el futuro.

3.8.2.2. Organización

Ordenar cada una de las actividades proyectadas a lo largo de los diferentes procesos Es el segundo paso dentro del procedimiento administrativo, que se realiza en el proceso de Enseñanza Aprendizaje. La Organización puede ser abordada desde dos ópticas,

como orgánica y como la acción de organizar, la que denominaremos función organización. Martínez (2012)

La orgánica puede ser conceptualizada como una estructura constituida por roles y organigramas, donde existe una coordinación específica y existe independientemente de las personas que la integran.

Desde la perspectiva de la función esta puede ser definida como la acción o el acto de preparar las mejores y más pertinentes condiciones. O la generación del apropiado clima laboral, con el objetivo de cumplir las metas propuestas y de mejorar cualitativamente la producción educativa.

Es importante ejecutar los pasos de la administración, pues cada uno cumple con su propio objetivo, permitiendo que se realice la labor de una manera ordenada y efectiva en la empresa o institución. (Passailaigue, 2013, pág. 18)

3.8.2.2.1. Principios de la organización

La organización tiene principios en los que podemos mencionar, el propósito, que son los logros u objetivos a conseguir, la causa que es una razón del porque hacer determinada acción, la estructura, que es la forma que se le va dando a los elementos que forman parte de la empresa como, las autoridades y actividades departamentalizadas y el proceso que está basado en la efectividad, certidumbre y seriedad con la que se realiza el trabajo

Es importante ejecutar los pasos de la administración, pues cada uno cumple con su propio objetivo, permitiendo que se realice la labor de una manera ordenada y efectiva en la empresa o institución. (Passailaigue, 2013)

3.8.2.3 Dirección

La función Dirección es el tercer paso del trabajo administrativo dentro del proceso de Enseñanza Aprendizaje, la función dirección se inserta dentro de la etapa ejecutiva, es decir la etapa donde se realiza el acto educativo propiamente tal. Una aproximación al concepto de Dirección nos dice que: "La dirección constituye el aspecto interpersonal de la administración por medio de la cual los subordinados pueden comprender y contribuir

con efectividad y eficiencia al logro de los objetivos de la organización”. (Pérez, 2010, pág. 26)

La función o etapa Dirección, al igual que las otras etapas tienen una naturaleza iterativa, es decir se repite en los distintos niveles donde ella se debe exteriorizar.

Se considera entonces que dirección es la línea establecida de un punto a otro, la dirección que tienen los establecimientos educativos es hacia una calidad educativa, la cual forme personas integrales y profesionales que sean capaces de resolver problemas.

3.8.2.4. Control

El control es un paso posterior a la dirección, no obstante, puede ser considerada como parte de la misma. Una vez efectuada la planificación, entregada a la organización, efectuada la coordinación y la dirección de los procesos y procedimientos, le compete a la gerencia educativa o a la primera autoridad efectuar el control general y específico de aquello que se encuentre ejecutando dentro de la institución (Martínez, 2012, pág. 27).

Los administradores siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

Existen actividades importantes en la etapa control como, comparar los resultados con los planes generales, evaluar los resultados contra los estándares de desempeño, idear los medios efectivos para medir las operaciones, comunicar cuales son los medios de medición, transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones, sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias, informar a los miembros responsables de las interpretaciones y ajustar el control a la luz de los resultados del control.

3.8.2.5. Evaluación

Es la etapa final del proceso de gestión gerencial por la cual la primera autoridad efectúa un juicio de valor sobre la gestión de sus funcionarios, colaboradores y delegados. Esa evaluación debe ser técnica, profesional y periódica, utilizando procedimientos pertinentes, midiendo indicadores para el cumplimiento de estándares según cada proceso o proyecto.

Muchos Rectores o autoridades confunden su función y por “compromisos” o pena no ejecutan un verdadero control o evaluación del personal bajo su dirección, en el afán de “ganarse la simpatía” o “no complicarse la vida”, ante un falso espíritu de cuerpo.

Sin embargo, todo esto recae en el nivel educativo, pues esto provoca debilidad en la educación que se brinda a la población.

Esta situación es la que se refleja en la actualidad cuando se realizan evoluciones por parte del mineduc, el porcentaje aprobado es mayor al aprobado, por tal razón se deduce que el proceso administrativo de los diferentes establecimientos no es funcional.

3.9. Análisis del Manual de Normas y Procedimientos de Recursos Humanos en la Dirección Departamental de Suchitepéquez.

Creación en la Dirección Departamental de Educación

Las Direcciones Departamentales de Educación tienen su origen en la desconcentración y descentralización del Sistema Educativo Nacional, fueron creadas a partir de 1991, para tratar de viabilizar la adecuada prestación de los servicios Educativos a partir de que los procesos de Planificación, Ejecución y Administración de las Acciones Educativas estén basados en las necesidades e intereses de la población y que fueran planteadas desde el lugar de donde éstas se implementaran. Al inicio funcionaba una dependencia Regional, porque eran las Direcciones Regionales de Educación las instancias del Despacho Central de donde emanaban todas las disposiciones, lineamientos y estrategias de aplicación en las Direcciones Departamentales de Educación, para ponerlos al servicio de los docentes, niños, niñas y población en general.

En el año de 1991, fue nombrado Director Departamental de Educación de Suchitepéquez, el Lic. Norman Boris Juárez Almengor, estando ubicada la institución en el edificio contiguo al Colegio Particular Mixto “La Ilustración”.

A partir del año de 1996 aparece el acuerdo Gubernativo 165-96 de fecha 21 de mayo, en donde las Direcciones Departamentales se desanexan de la Dirección Regional, para pasar a ser, bajo la rectoría y autoridad superior del Ministerio de Educación, los órganos encargados de organizar, dirigir, coordinar y ejecutar las acciones educativas en los diferentes Departamentos del país. (MINEDUC, 2018) (MINEDUC, 2009)

La Dirección Departamental de Suchitepéquez está ubicada actualmente en el en el Municipio de Mazatenango, Cabecera del Departamento de Suchitepéquez, es una institución educativa, que tiene como finalidad mejorar la Calidad Educativa en el Departamento a través de procesos y programas establecidos. La ubicación de la Institución, es 8ª. Calle 7-24 zona 1, Bajada del Corinto de Mazatenango, es una institución tipo B, pues su infraestructura es de tamaño mediano.

La Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez está basada en la ley de Servicio Civil para realizar los procedimientos dentro de la institución, pero debido a lo extenso de la ley, la unidad de recursos humanos crea con un reglamento interno compuesto de 76 artículos los cuales establecen las sanciones, normas y procedimientos de la institución para la realización de las diferentes funciones, sin embargo, para mejora la calidad del servicio se extrae los artículos más relevantes de reglamento interno, creando así el 25 de mayo del año 2016 el Manual de Normas y Procedimientos de Recursos Humanos formado por dos capítulos y veinticinco artículos para que cada uno de los profesionales cumpla los procedimientos que el puesto que ocupa requiere y se cubran las necesidades de la institución.

El capítulo I de este Manual describe aspectos generales como la aplicación, condiciones y garantías de trabajo

Dicho manual según el artículo 1 tiene como objeto, establecer las condiciones mínimas generada por costumbre por beneficio de los trabajadores de esta institución, así como los procedimientos que deben atenderse en cumplimiento de las disposiciones en materia

laboral, por lo tanto, el manual no beneficio solamente a los trabajadores sino cubre las necesidades de la institución y por ende la calidad del servicio

En el artículo 2 se plasma que las disposiciones establecidas en el manual son de observancia general y obligatoria para el personal que presta servicio en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez para cualquiera de las formas de contratación.

Las condiciones de trabajo en el artículo 3 regulan los derechos, obligaciones y beneficios de los trabajadores establecidos en la ley reglamentos, acuerdos, pactos y las contenidas en el presente Manual.

En el capítulo II describe los aspectos específicos de normas que los trabajadores deben acatar durante las jornadas de trabajo, tales como respetar la organización del jefe inmediato en cuanto al horario de almuerzo, limpiar el comedor después de usarlo, respetar el horario establecido de almuerzo.

Basados en el reglamento 77 de la ley de servicio civil, los trabajadores deberán registrarse al inicio y conclusión de sus labores como también en el horario de almuerzo, siendo la Unidad de Recursos Humanos la responsable de llevar el control, pues al encontrar irregularidades se le hará saber al jefe inmediato para tomar las acciones correspondientes al no poderse justificar.

En el artículo 9 estable los procedimientos que el trabajador debe llevar a cabo para solicitar una licencia, permiso o vacaciones al jefe inmediato, pues es parte de los beneficios que tienen cada uno de los profesionales que laboran dentro de la institución.

Es importante mencionar que dentro del manual se encuentran citados diferentes artículos de la Ley de Servicio Civil, por tanto, el manual está fundamentado con base legal.

Este Manual establece conductas y acciones propias de los empleados como, no gritar en las diferentes unidades, el uso de la música con bajo volumen, el uso de gafete y uniforme para proyectar una imagen institucional.

Sin embargo, se considera que el manual no responde según la teoría es más un normativo de actividades propias de los empleados, aun así, se ha podido observar algunas actitudes de desacato por parte de los subalternos, por supuesto que el porcentaje mayor confirma el compromiso que muestra cada profesional con lo asignado.

CAPITULO IV

4. Análisis y Discusión

En este capítulo se llevará a cabo un análisis de los resultados obtenidos en la investigación del trabajo de campo y el fundamento plasmado por los diferentes autores, para efectuar una comparación y discusión sobre la problemática observada dentro en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez, para luego concluir con lo más relevante del problema investigado.

La investigación se centra en analizar la aplicación del Manual de Normas y Procedimientos al recurso humano en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez, y su injerencia en la organización, asignación de roles administrativos y relaciones entre los profesionales que laboran en la institución.

Para determinar la aplicación del manual antes mencionado y debido al enfoque cuantitativo con el que se realizó la investigación se recabaron datos en las diferentes unidades a través de los coordinadores quienes en un 42% posee un mínimo de cinco años de experiencia en la institución, contribuyendo a que la información brindada en cuanto a la labor que ejerce el personal bajo su cargo sea verídica y confiable (ver gráfica 1).

El 75% de la población encuestada afirmó que el desempeño del recurso humano es aceptable en los procesos que realiza, así mismo la máxima autoridad entrevistada describe que el personal a su cargo es idóneo para ocupar los puestos que desempeñan, es decir cuentan con el perfil adecuado para hacer su trabajo, cumpliendo las palabra de Massaro (2005) cuando expone que, el recurso humano debe ser un agente de cambio, anticipándose al mismo en lugar de dejarse avasallar por resistirse a sus posibles consecuencias(ver gráfica 2).

Por lo antes descrito se comprueba que el personal cumple con el perfil del puesto, pues el resultado del trabajo que realizan es aceptable más no se alcanza eficiencia, Chiavenato (2009) afirma que el talento son las personas de competencias, conocimientos, habilidades, juicio y actitud; por lo tanto, si el personal cumpliera con estas cualidades se lograrían alcanzar con plenitud los objetivos plasmados en la institución.

Esto también es consecuencia de la deficiente estructuración que posee el manual, así lo afirma Ochoa (2006) cuando cita que:

Los Manuales son documentos que contienen información general y específica indispensable de cada puesto de trabajo dentro de la organización, incluyendo procedimientos, nivel jerárquico, relaciones de coordinación, nivel y competencia requeridos, además de organigramas que describen en forma gráfica la estructura organizacional.

Por tal razón la DDEDUC fundamentada por la Ley de Servicio Civil elabora y aprueba el Manual de Normas y Procedimientos donde sintetiza artículos relevantes para que cada profesional conozca sus derechos y obligaciones, más no cumple su función directa que es describir los procesos que se debieran cumplir en cada puesto que se desempeña, aunque el 100% de la población afirmó conocer este manual en él se encuentran plasmados lineamientos específicos respecto al actuar de los colaboradores en la institución (ver gráfica 3).

Este hecho es debatible debido a que únicamente el 58% de los encuestados conoce los artículos establecidos en el Manual de Normas y Procedimientos, es interesante que no todo el personal tenga conocimiento del contenido este manual aun teniendo varios años de antigüedad en la institución (ver gráfica 4).

Por lo antes descrito se deduce que todos conocen la existencia del Manual, más no su contenido, situación que puede afectar el proceder del servidor público en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez, y por ende afectar la calidad de los procesos.

También es importante resaltar que el 50% de la población encuestada afirmó que el Manual de Normas y Procedimientos es funcional en la institución, generando dudas debido a que se desconoce el contenido del manual, aunado a ello el 48% indicó que no es funcional pues no está actualizado según las necesidades de la institución y el 8% se abstuvo de responder; haciendo alusión a esto, la máxima autoridad señaló que el manual no es aplicado en su totalidad, pues los procesos se llevan a cabo, pero no en el tiempo estipulado (ver gráfica 5).

Esto da paso a que se afirme que el manual no se encuentra actualizado y adaptado a las necesidades de los procesos que se ejecutan en la institución, la autoridad máxima expuso que el manual debe actualizarse anualmente por la coordinadora de Recursos Humanos con el visto bueno de su jefe inmediato, sin embargo, desde su aprobación en el año dos mil dieciséis este no ha sido modificado.

Por tal razón se considera importante realizar modificaciones en el tiempo estipulado para que especifiquen detalladamente los procesos que deben realizarse según el puesto que se desempeña y adaptarla según las necesidades de la institución.

Porque cuando el personal desconoce el contenido del manual tejiversa la información y se contradice, prueba de ello es que el 80% de la población afirmó que el manual se aplica en favor de los procesos admirativos, cuando anteriormente se determinó que el personal desconoce el contenido del manual y quienes si lo conocen afirmaron que necesita ser actualizado (ver gráfica 6).

Con base a ello se afirma que los procesos administrativos se realizan de forma aceptable por el compromiso que existe en el personal de la institución, así lo afirmó el 75% de los coordinadores encuestados, es decir que el recurso humano cumple con los procesos que le corresponde según su puesto de una manera considerable (ver gráfica 7).

Y se dan de forma considerable y no eficiente porque cuando existe incumplimiento en tiempos o fechas es porque el manual no cumple con describir con precisión los procesos que se deben realizar según las áreas de trabajo, esto se comprueba en el Manual Judicial al donde indica que, un reglamento es un conjunto ordenado de normas que tiene validez en un cierto contexto, para ello debe haber una escala jerárquica y una autoridad con la potestad de hacer cumplir las normativas establecidas, con ello se determina que el manual está redactado de forma que pasa a ser un reglamento interno y no un manual de procedimientos.

Aunque 67% de población encuestada afirmó que no existe incumpliendo en las funciones del personal a su cargo, esta afirmación es ambigua debido a que no se tienen claros los procesos que deben realizarse según el puesto de trabajo porque el manual no lo especifica de ninguna manera (ver gráfica 9).

Es importante mencionar que a pesar de no tener un manual actualizado que les permita a los colaboradores la definición concreta y específica de su rol administrativo, muestren compromiso en la realización de los procesos.

Así mismo, los coordinadores indicaron también que los subalternos fundamentados en la ley del servicio civil, tiene derecho de negarse a realizar funciones que no les corresponde sin ser sancionados, aunque también afirmaron que sancionaban el incumplimiento de funciones según el manual con actas, conocimientos, llamadas de atención escritas y verbales.

Debido a estas contradicciones en las respuestas se evidencio en una de las interrogantes de la encuesta realizada, que un 80% de profesionales desconocen que el Manual de Normas y Procedimientos no establecen ningún tipo de sanción o políticas que sean aplicadas a los colaboradores al momento de incumplir con los procesos, pues únicamente un 20% indicó que el manual no rige ningún tipo de sanciones para desacato o incumplimiento de labores ya que en el manual solamente se norman los derechos y obligaciones del personal (ver gráfica 10).

Cabe resaltar que los jefes inmediatos no aplican sanciones debido a que desconocen los artículos plasmados en el Manual, y también los procesos que deben cumplir a cabalidad en el puesto que ocupan.

Las sanciones que se aplican están plasmadas en Ley de Servicio Civil, o reglamento interno del MINEDUC, que parte también de la Ley de Servicio Civil, según la gravedad de la falta cometida.

Una de las interrogantes de la boleta de encuesta mencionaba, la probabilidad de modificar el Manual de Normas y Procedimientos de Recursos Humanos, sin embargo existe diversidad de criterios por parte de los profesionales, afirmando algunos que no tienen las facultad para hacerlo y otros consideran que el Manual aporta significativamente mejoras al servicio por lo que se tendría que modificar la manera de aplicarlo de forma general sin tener preferencias con nadie, otros creen que deben profundizar el contenido del Manual para evaluar los cambios que sean necesarios para una mejor efectividad.

La directora departamental afirma que es necesario mejorar el control, para garantizar que los colaboradores cumplan con lo que está establecido en el Manual, también es imprescindible que el manual sea reformado para que cumpla con el objetivo de estipular los procesos que cada área en esta dependencia debe desarrollar en cumplimiento de las disposiciones en materia laboral.

En virtud de todo lo antes descrito se puede afirmar que aunque en el inicio de la investigación, se creía que era únicamente el Manual de Normas y Procedimientos el que regía los procesos que se deben realizar según el puesto que ocupan los subordinados, se especulaba que este contaba con artículos necesarios que describieran con exactitud los procesos que se desarrollan en la institución y establecieran sanciones por incumplimiento en las mismas, sin embargo a medida que se ejecutaba la investigación los profesionales indicaron que para sanciones ellos se basaban en la Ley de Servicio Civil o reglamento interno que es en base a la misma Ley y que el manual únicamente era una guía de procedimientos, que para los diferentes puestos, coincidiendo con Ochoa Osorio (2006) quien indica que el manual es un documento que contienen información general y específica indispensable de cada puesto de trabajo dentro de la organización, incluyendo normas y procedimientos.

Pero que según lo evidenciado el manual no hace alusión a su nombre porque se encuentra redactado como un reglamento interno y no como lo indicaba con anterioridad Ochoa Osorio (2006).

Por lo tanto, se determina que el Manual de normas y Procedimientos es aplicado para normar procedimientos y no procedimientos, pero que aun sin delimitar los procesos estos se ejecutan por el personal en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez, porque en su mayoría los empleados están comprometidos con el rol que desempeñan y cumplen el perfil idóneo para la realización de actividades y desarrollar procesos, aunque no se alcance la eficiencia deseada.

Porque aun cuando los resultados arrojados por los instrumentos de investigación indicaron que dicho manual es aplicado, no impacta o trasciende de manera significativa para mejorar los procesos dentro de la institución, debido a que este no cumple su objetivo y también se desconoce el mismo.

En esto evidencia la importancia de conocer y actualizar los diferentes Manuales y Reglamentos que rigen la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez, pues derivado a eso, mejorara la relación entre el recurso humano y los procesos que demanda cada puesto, logrando que todos trabajen a un mismo ritmo y unánimemente en clima organizacional efectivo, realizando así de manera eficiente el trabajo brindando un servicio de calidad a los usuarios tanto internos como externos.

CAPITULO V

5.1. Conclusiones

- 5.1.1 Se analizó que el Manual de Normas y Procedimientos es aplicado eficientemente por la mayoría de profesionales que laboran en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez, dado a que los colaboradores son profesionales comprometidos en su rol administrativo y con perfil idóneo para el puesto que ocupa.
- 5.1.2 Se determinó que el Manual de Normas y Procedimientos no tiene incidencia sobre ningún proceso administrativo, ni relación alguna entre el trabajador y su tarea, solamente regula las actividades y cumplimientos que debe realizar el colaborador en función de sus obligaciones.
- 5.1.3 Según la investigación realizada se estableció que el manual de normas y procedimientos influye en la relación de eficiencia de los procesos que se ejecutan en esta institución, debido a que la mayor parte de profesionales cumplen con los procesos que debe desempeñar según el puesto, esto se logra debido a que son profesionales altamente capaces e idóneos.
- 5.1.4 Respecto a la definición de frecuencia el Manual de Normas y Procedimientos debe ser actualizado anualmente, cubriendo necesidades que presente la institución, esta actividad está a cargo por la coordinadora de la unidad de recursos humanos con el visto bueno de su jefe inmediato, sin embargo, cabe resaltar que desde el año 2006 que fue elaborado el Manual no ha sido actualizado.
- 5.1.5 Contribuir en la aplicabilidad de Manuales y reglamentos que rigen la Dirección departamental de Educación de Suchitepéquez con el propósito agilizar el desarrollo de procesos con un estándar de calidad para nuestros usuarios tanto externos como internos.

5.2. Recomendaciones

- 5.2.1 Promover constantemente la aplicabilidad del Manual de Normas y Procedimientos en cada unidad dentro de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez para fortalecer sus conocimientos y que permanezcan a la vanguardia fundamentados a la Ley que los rige.
- 5.2.2 Enriquecer el Manual de Normas y Procedimientos donde no solo incentive al personal de la institución para que en su totalidad apliquen cada una de las disposiciones de actividades propias que se plasman en los artículos de dicho Manual, sino también detallen funciones claves que permitan desarrollar con eficacia cada uno de los procesos.
- 5.2.3 Facilitar de forma física un manual de Normas y Procedimientos por unidad para que el personal que labora tenga acceso a él y pueda ser socializado constantemente.
- 5.2.4 Reestructurar y actualizar anualmente el Manual de Normas y Procedimientos donde especifique detalladamente cada una de las obligaciones y los procesos que deben desempeñar los colaboradores según su puesto que desempeñan siempre fundamentados en la Ley de servicio Civil.
- 5.2.5 Capacitar a los profesionales constantemente aprovechando la disposición y habilidades que han manifestado en la realización del trabajo que desempeñan dentro del MINEDUC.

5.3. Propuesta

Capacitación al Recurso Humano de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.

Título:

“Actualización del Manual de Normas y Procedimientos de Recursos Humanos de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez”

Objetivo:

- ✓ Capacitar al Recurso Humano para que el Manual de Normas y Procedimientos de Recursos Humanos sea aplicado funcionalmente por los profesionales que laboran en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.

Justificación:

Según los resultados obtenidos en la investigación de tesina realizada por la estudiante de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa Leidy Yessenia Sanán Yat, se estableció que existe deficiencia en la aplicación del Manual de Normas y Procedimientos del Recurso Humano de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.

Por lo tanto, se hace necesario realizar a través de capacitaciones la actualización constante de este manual, para que todo el personal lo conozca, lo maneje y se actualice en su aplicación, y que este sea adecuado a las necesidades de la institución.

Descripción:

Que el Manual de Normas y Procedimientos de Recursos Humanos se reestructure en base a lo que expertos dicen que es un Manual de Normas y Procedimientos y se fortalezca actualizándolo anualmente, según las necesidades que surjan dentro de la institución para mejorar la calidad del servicio que se brinda en a la institución, y luego ser socializado con los colaboradores para que ellos conozcan de los cambios realizados y los beneficios que este le brinda.

Como fundamento o herramienta de trabajo es importante que se haga entrega de un Manual físico a cada unidad en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez con el fin que los colaboradores conozcan su contenido y tengan acceso a él.

Plan de Intervención:

Módulo	Tema	Fecha	Disertante	Tiempo	Recursos
1	Actualización sobre el Manual de Normas y Procedimientos del Recurso Humano.	Enero de cada Año.	Departamento de Recursos Humanos.	3 horas 2 jornadas	-Computadoras -cañonera -pizarra -marcador -cuadernos -lapiceros

Beneficiarios

- ✓ Con esta capacitación se beneficia directamente al recurso humano que labora en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.
- ✓ De forma indirecta se beneficia a los usuarios porque mejorar la calidad del servicio, haciendo eficientes y concreta.

Resultados Específicos:

- ✓ Mejorar la calidad del servicio que brinda la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez los usuarios.
- ✓ Realizar procesos con eficacia y eficiencia.
- ✓ Formar Profesionales idóneos para diferentes puestos de la institución.
- ✓ Que los colaboradores conozcan las funciones que deben realizar según el puesto que ocupan.

Fecha a ejecutar:

- ✓ Enero de cada año.

Las fechas serán socializadas y adaptadas a las necesidades del personal administrativo, con el fin de que todos participen y conozcan el Manual de Normas y Procedimientos del Recurso Humano de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez.

Horario:

8:30 a 11:30 horas, primer grupo.

13:30 a 16:30 horas, segundo grupo.

Se realizará en dos horarios con el fin de que se puedan crear turnos para asistir a dicha capacitación, y no afectar el servicio a la población.

5.4. Referencias Bibliográficas

1. Argueta, A. (19 de 5 de 2010). *Manual de Normas y Procedimientos*.
Obtenido de *Manuales de Normas y Procedimientos*: <http://archivos.adminterma.ai.blogspot.com/2010/05/manuales-de-normas-y-procedimientos.html>
2. Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México, D.F.: McGraw Hill.
3. Díaz Lucea, J. (2001). *Proceso de toma de decisiones en la educación físicas en las etapas obligatorias*. España: Universidad Autónoma de Barcelona. Facultad de Ciencias de la Educación.
4. Fernández Reyes, G. A. (2011). *Gestión de recurso humano por competencias laborales*. (Tesis. Maestría en Administración Pública) Universidad San Carlos de Guatemala. Instituto Nacional de Administración Pública. Guatemala; GT.:
5. Koontz Harold, Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración Global Empresarial*. México: McGraw-Hill
6. Martínez Aguirre, L. (2012). *Administración educativa*. México, D.F.: Tercer Milenio S.C.
7. Massaro, V. (2005). *¿Cómo definen en aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio?* Buenos Aires; AR.: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas.
8. Maxwell, J. (1999). *21 Cualidades del Líder*. Estados Unidos: Caribe.

9. MINEDUC. (Mayo de 5 de 2009). *Reglamento Interno*. Obtenido de
Reglamento Interno:
[www.mineduc.gob.gt/Quiche/documents/Reglamento%20 Interno. pdf](http://www.mineduc.gob.gt/Quiche/documents/Reglamento%20Interno.pdf)
10. MINEDUC. (8 de 5 de 2018). *Direcciones Departamentales*. Obtenido de
Direcciones Departamentales:
<http://www.mineduc.gob.gt/Suchitepequez/>
11. Ochoa Osorio, A. J. (2006). *Manual de puestos y funciones*. Guatemala,
GT.
12. Passailaigue Baquerizo, R. M. (2013). *Administración Educativa*. Ecuador:
Senefelder.
13. Pavesi, P. (1994). *Lo Descriptivo y lo Normativo* . Argentina.
14. Pérez, J. J. (2010). *Administración y gestión educativa desde la
perspectiva de las prácticas de liderazgo y el ejercicio de los
Derechos Humanos*. Tegusigalpa, HN.
15. Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2006). *Administración*.
México: Progreso S.A.
16. Thompson, I. (16 de 1 del 2008). *Diferentes Perspectivas de Eficiencia*.
Obtenido de *Diferentes Perspectivas de Eficiencia*:
www.promonegocios.net/administración/definicion-eficiencia.html


Vo. Bo. Lcda. Ana Teresa Cap Yes de González
Biblioteca –CONSUROC–



ANEXOS

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario del Suroccidente
Mazatenango, Suchitepéquez
Plan fin de semana**



**Encuesta para coordinadores de las Unidades de la DIEDUC de
Suchitepéquez**

Como desarrollo de la investigación de tesina “Aplicabilidad del Manual de normas y procedimientos al recurso humano de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez”, se requiere información de carácter personal, por lo que se agradece responder las siguientes interrogantes:

1- ¿Cuánto tiempo lleva laborar en la Dirección Departamental de Suchitepéquez?:

2- ¿Cómo califica al recurso humano de la DIEDUC?:

Moderado Aceptable Eficiente

Porque: _____

3- ¿Conoce algún manual de funciones que regule su labor en la institución?:

SI NO

4- ¿Conoce los artículos establecidos en el manual de normas y procedimientos de Recursos Humanos?:

SI NO

5- ¿El manual de Normas y procedimientos de Recursos humano aplicado actualmente es funcional?:

SI

NO

6- ¿En qué porcentaje se aplica con efectividad el Manual de Normas y Procedimientos en la DIEDUC?:

20% 40% 60% 80% 100%

7- ¿En su unidad existe compromiso por los colaboradores en la ejecución de sus funciones?:

Regularmente

Totalmente

8- ¿Existe alguna dificultad para aplicar el Manual de normas y procedimientos en su unidad de trabajo?:

SI

NO

Por qué: _____

9- ¿Ha tenido caso de desacato con los colaboradores en la unidad a su cargo?:

SI

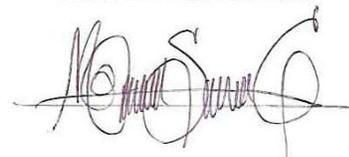
NO

10-¿Qué sanciones se aplican ante un desacato a la autoridad según el manual?:

Si

No

Mencione: _____



**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario del Suroccidente
Mazatenango, Suchitepéquez
Plan fin de semana**



Entrevista a la máxima autoridad de la DIEDUC de Suchitepéquez

Como desarrollo de la investigación de tesina “Aplicabilidad del Manual de normas y procedimientos al recurso humano de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez”, se requiere información de carácter personal, por lo que se agradece responder las siguientes interrogantes:

1. **¿Cuáles son los manuales que establecen los procedimientos de los colaboradores dentro de la DIEDUC?**

2. **¿Conoce los artículos que establece el Manual de normas y procedimientos de la Dirección Departamental de Suchitepéquez?**

3. **¿Con que frecuencia se actualiza el Manual de normas y procedimientos de la Dirección Departamental de Suchitepéquez y quien es el encargado de su actualización?**

4. **¿Cumple con sus objetivos el Manual de Normas y procedimientos?**

5. ¿Cómo se relaciona el Manual de Normas y procedimientos con el recurso humano?

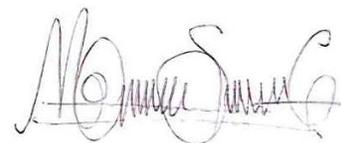
6. ¿Qué porcentaje de colaboradores aplica con efectividad el Manual de Normas y Procedimientos?

7. ¿Capacitan constantemente al personal que labora para la DIEDUC?

8. ¿Existe algún tipo de sanción para los colaboradores que no cumplan con los procedimientos que establece dicho manual dentro de la DIEDUC?

9. ¿Ha tenido experiencias en las que los colaboradores desacatan órdenes de la máxima autoridad?

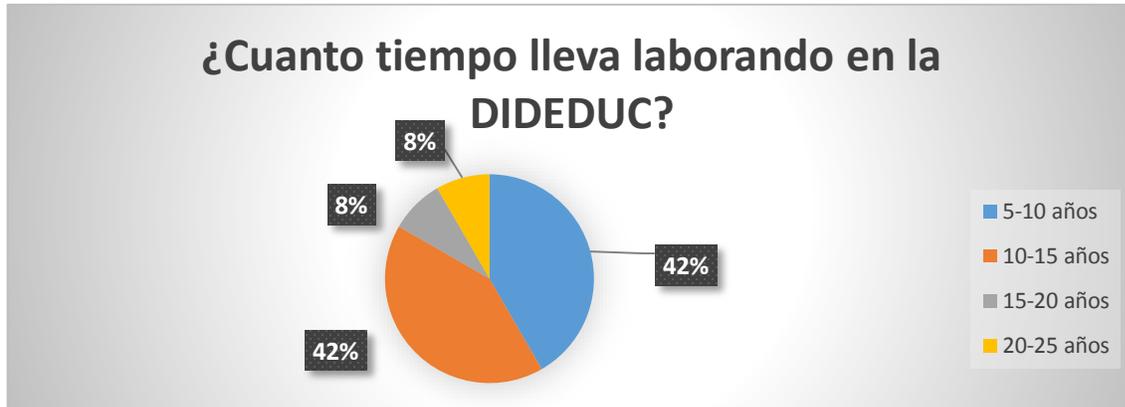
10. ¿Cómo contribuye usted a mejoras en la relación del manual y el recurso humano?



Gráficas

Encuestas para Coordinadores de las Unidades de la DIDEUC.

Gráfica No. 1



Fuente: elaboración propia.

Interpretación: La mayor parte del personal que labora en la Dirección Departamental de Educación tiene más de diez años laborando en el mismo, y una minoría tiene más de veinte años laborando para la institución.

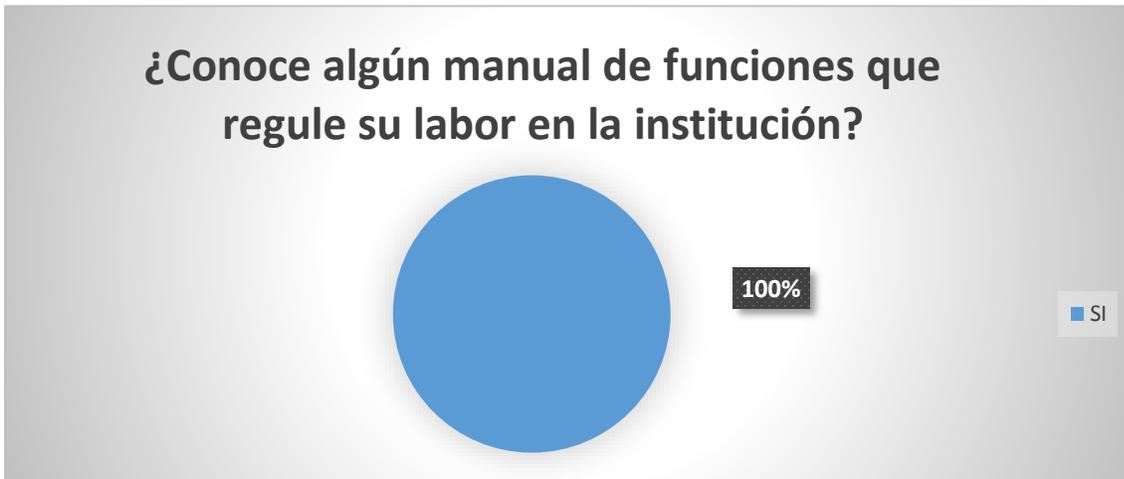
Gráfica No. 2



Fuente: elaboración propia.

Interpretación: La mayor parte de la población encuestada califica de forma aceptable al recurso humano de la Dirección Departamental de Educación y un porcentaje menor lo califica moderado.

Gráfica No. 3



Fuente: elaboración propia.

Interpretación: La totalidad de la población encuestada afirma conocer el reglamento interno de la institución, que regula sus funciones dentro de la DIEDUC.

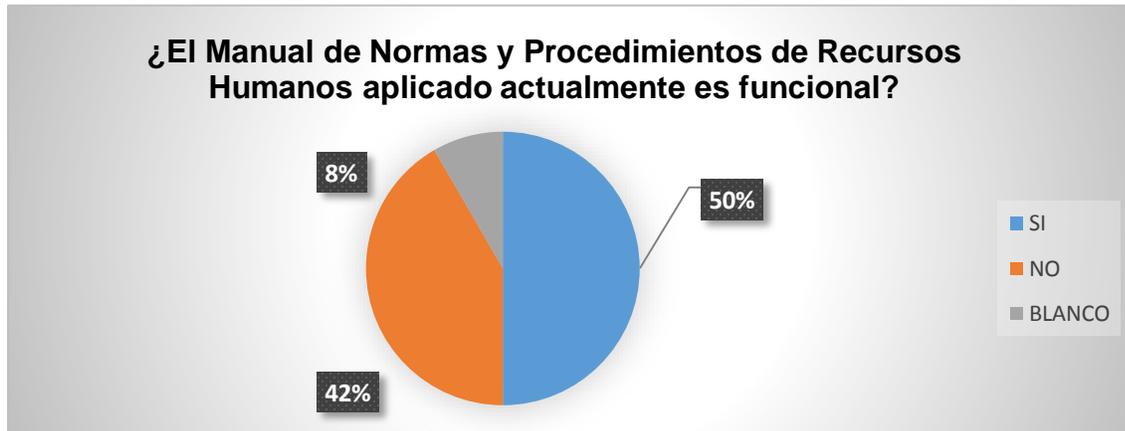
Gráfica No. 4



Fuente: elaboración propia.

Interpretación: La mayor parte de la población encuestada afirma conocer los artículos establecidos en el Manual de Normas y Procedimientos de Recursos Humanos, mientras una minoría desconoce el contenido de este manual.

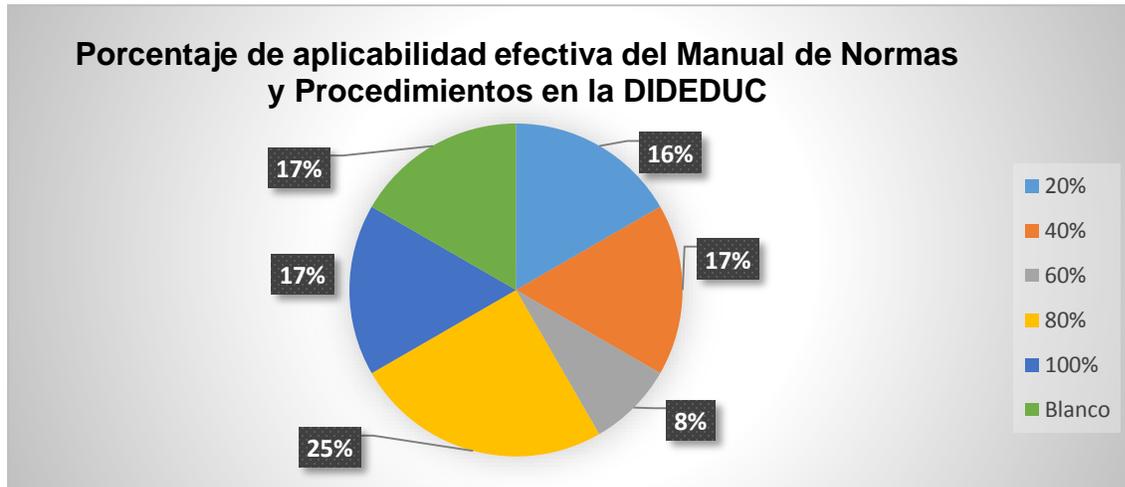
Gráfica No. 5



Fuente: elaboración propia.

Interpretación: La mitad de la población encuesta afirma que el manual que regula los procedimientos de la DIEDUC es funcional porque establece cada uno de los procesos que están determinados para mejorar el recurso humano y control interno. Mientras que el resto de la población afirma que no es funcional debido a que no está actualizado a los cambios que han surgido dentro de la institución, tampoco se encuentra a disposición del personal generando con ello que no se aplique en su totalidad.

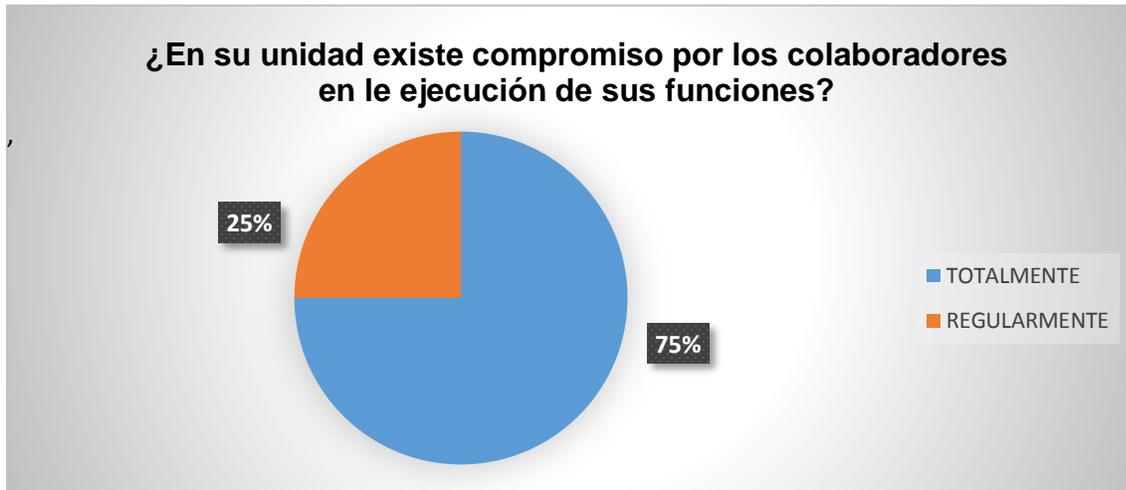
Gráfica No. 6



Fuente: elaboración propia.

Interpretación: Únicamente una cuarta parte de la población encuestada afirma que el manual es aplicable en un porcentaje del 100%, el resto de la población considera que su aplicabilidad no es eficiente.

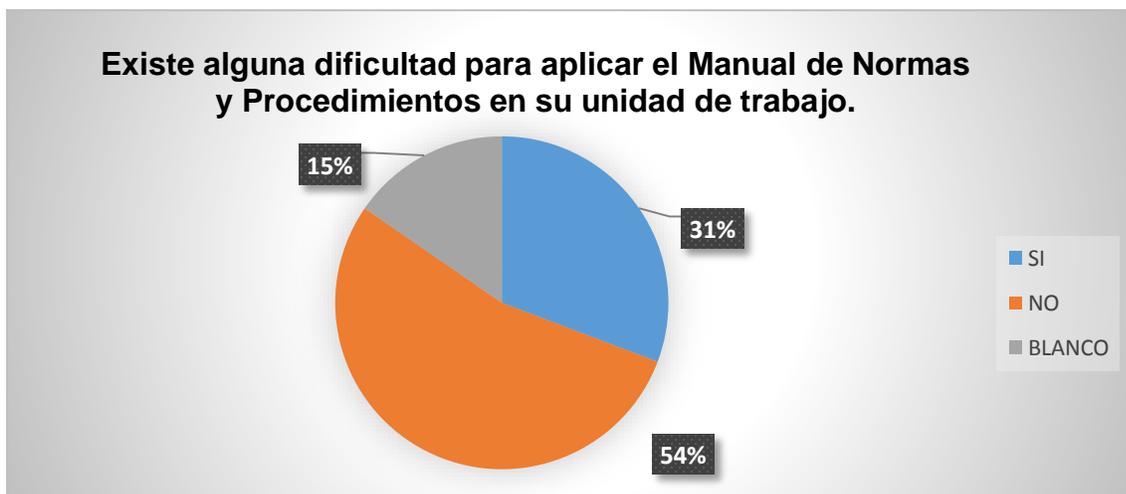
Gráfica No. 7



Fuente: elaboración propia.

Interpretación: La mayor parte de la población encuestada afirma que existe un compromiso total de los colaboradores que trabajan en su unidad, mientras que una minoría cree que el compromiso evidenciado por quienes laboran en la unidad es regular.

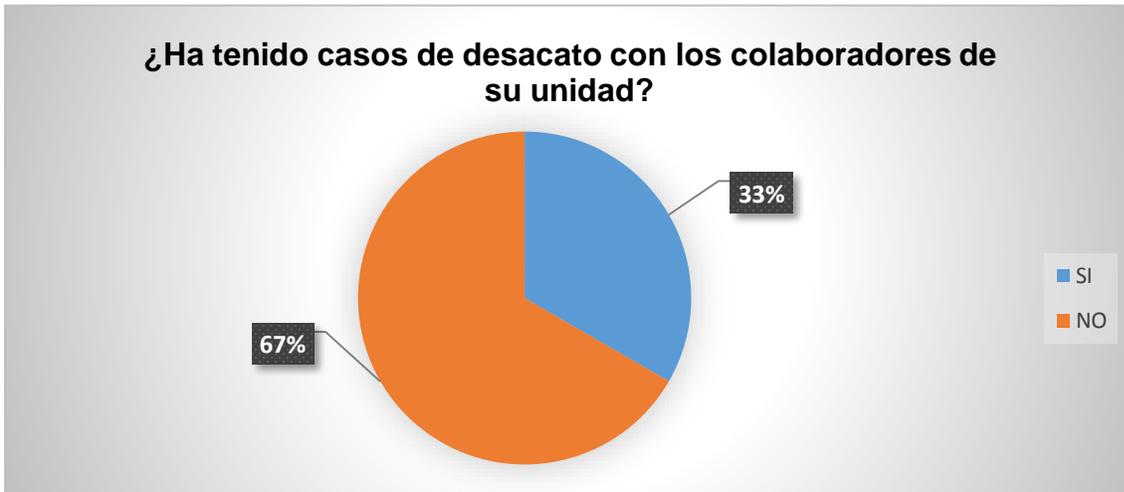
Gráfica No. 8



Fuente: elaboración propia.

Interpretación: La mayor parte de la población encuestada afirma que, no existe ninguna dificultad al aplicar el manual porque cada uno conoce los procesos y cumple con ellos. El resto de la Población afirma que, si existen dificultades para aplicar el manual debido a que no socializa el contenido y que no se aplica de forma equitativa e igualitaria, no se encuentra actualizado en su contenido. El 15% se abstuvo en dar respuesta dejando la pregunta en blanco.

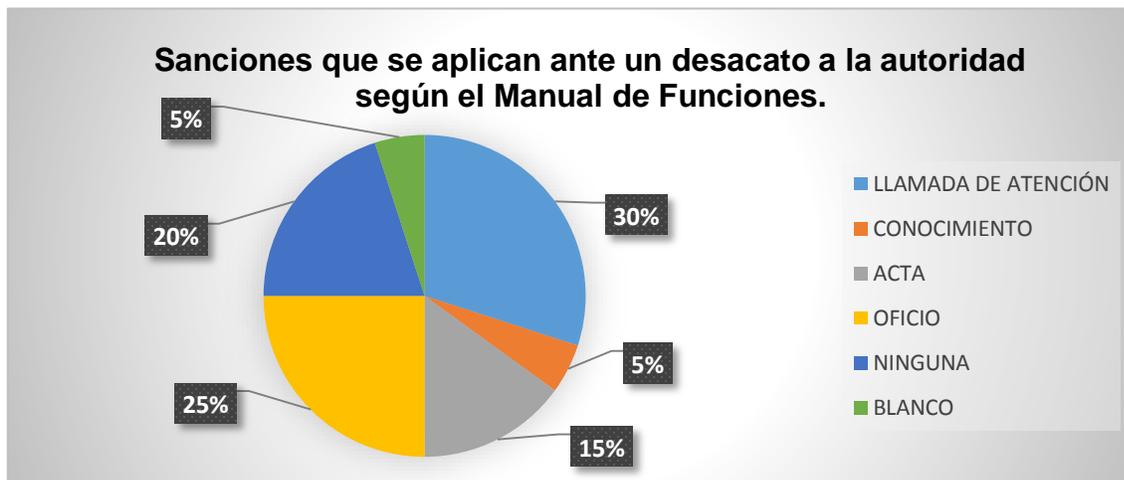
Gráfica No. 9



Fuente: elaboración propia.

Interpretación: La mayoría de la población encuestada afirma que, no ha tenido casos de desacato con los colaboradores de su unidad, y una minoría afirma que si han tenido casos de desacato debido al incumplimiento de funciones en plazos establecidos.

Gráfica No. 10



Fuente: elaboración propia.

Interpretación: La mayor parte de la población encuestada afirma que la sanción que se aplica ante un desacato a la autoridad es la llamada de atención, mientras el resto afirma que se hace a través de conocimientos, actas u oficios.



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Mazatenango 29 de julio de 2020
Dic. T.G.C.P. No. 11-2020

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario del Sur Occidente
CUNSUROC.

Apreciable Coordinadora:

Por este medio en mi calidad de Profesora titular del curso: E402 Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC, y, a lo establecido en los artículos: 39, 50 y 59 del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente"** en cumplimiento de mis funciones como **ASESORA PRINCIPAL** del trabajo de tesina titulado: **"Aplicabilidad del Manual de normas y procedimientos al recurso humano en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez"** elaborado por la estudiante: **PEM/TAE Leidy Yessenia Sanán Yat** con carné **201145700** y **CUI 1912 72027 1001**. Considero que el mismo reúne los requisitos técnicos suficientes, en cuanto a: Calidad en su contenido, metódica de la investigación, pertinencia de los resultados y redacción; por lo que, me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Lcda. Mónica Xaron Gómez Hernández
ASESORA PRINCIPAL



Mazatenango, 29 de julio de 2020
Dic. T.G.C.P. No. 12 -2020

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario del Sur Occidente
CUNSUROC.

Apreciable Coordinadora:

Por este medio y con base al nombramiento de fecha 13 de octubre de 2018. Ref. E.P.F.S 25-2018 de la Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana y a lo establecido en el artículo 52. Inciso "c", 60 y 61, del "Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente" en cumplimiento de mis funciones como REVISORA del trabajo de tesina: "Aplicabilidad del Manual de normas y procedimientos al recurso humano en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez" elaborado por la estudiante: PEM/TAE Leidy Yessenia Sanán Yat con carné 201145700 y CUI 1912 72027 1001. Quien ha incorporado al informe final de su trabajo de tesina las correcciones pertinentes solicitadas; considero que el mismo reúne los requisitos técnicos de contenido y forma que me permite emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'L' and 'C' followed by a vertical line and a horizontal stroke.

MSc. Lilian Carolina Godínez Maldonado
REVISORA



Mazatenango 20 de agosto de 2020

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano
Director del Centro Universitario de Sur Occidente
Edificio

Respetable Doctor:

Basada en los dictámenes favorables del Trabajo de Tesina titulada **"Aplicabilidad del Manual de normas y procedimientos al recurso humano en la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez"**, elaborada por la estudiante: **Leidy Yessenia Sanán Yat**, carné 201145700, CUI 1912 72027 1001 de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 62., del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente"**, se adjunta el informe de la tesina completa, incluyendo copia de los dictámenes respectivos, para su conocimiento y autorización del IMPRÍMASE de la misma, para que pueda proseguir el trámite respectivo para el Examen General Público y Acto de Graduación como Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa.

Agradeciendo su amable atención, me es grato suscribirme de usted.

Atentamente.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

M.Sc. Tania Elvira Marroquin Vásquez
Coordinadora de Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana

Profesorado de Enseñanza Media en Pedagogía y Técnico en Administración Educativa
Profesorado de Enseñanza Media en Ciencias Naturales con Orientación Ambiental
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ
DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO

CUNSUROC/USAC-I-07-2020

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,
Mazatenango, Suchitepéquez, el doce de octubre de dos mil veinte_____

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes de la Terna Evaluadora y revisor,
SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESINA TITULADA: **APLICABILIDAD
DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS AL RECURSO HUMANO EN
LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE SUCHITEPÉQUEZ**”,
de la estudiante: **Leidy Yessenia Sanán Yat**, carné 201145700 CUI: 1912 72027 1001 de
la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, Plan Fin de Semana.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Guillermo Vinicio Tello Cano".



Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano
Director

/gris