

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



TESINA

“Incidencia de la Comunicación en el Contexto Organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez.”

Por:

Rosalinda Monterroso Leal
Carné 200742383

Mazatenango, noviembre de 2013.

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



TESINA

“Incidencia de la Comunicación en el contexto organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez.”

Por:

Rosalinda Monterroso Leal

Carné 200742383

Asesor: Lic. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez

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

Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Mazatenango, noviembre de 2013.

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario del Suroccidente**

Dr. Carlos Estuardo Gálvez Barrios

Rector

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

Secretario General

**Miembros del Consejo Directivo del Centro Universitario del
Suroccidente**

Lic. José Alberto Chuga Escobar

Presidente

Representantes Docentes

Dra. Alba Ruth Maldonado de León Secretaria

Ing. Agr. Luis Alfredo Tobar Piril Vocal

Representante Graduado del CUNSUROC

Licda. Mildred Gricelda Hidalgo Mazariegos

Vocal

Representantes Estudiantiles

PC. Cristian Ernesto Castillo Sandoval

Vocal

PEM. Carlos Enrique Jalel de los Santos

Vocal

COORDINACIÓN ACADÉMICA

Coordinador Académico

Dr. Luis Gregorio San Juan Estrada

Coordinador Carrera de Administración de Empresas

MSc. Armando Rafael Fonseca Ralda

Coordinador Área Social Humanista

Lic. José Felipe Martínez Domínguez

Coordinador Carrera de Trabajo Social

Dr. Ralfi Obdulio Pappa Santos

Coordinador Carreras de Pedagogía

MSc. Nery Edgar Saquimux Canastuj

Coordinadora Carrera de Ingeniería en Alimentos

MSc. Q.B. Gladis Floriselda Calderón Castilla

Coordinador Carrera Agronomía

MSc. Erick Alexander España Miranda

Encargado Carrera Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogado y Notario

Lic. Henry Estuardo Ayala Dardón

Encargado Carrera gestión ambiental local

MSc. Celso González Morales

CARRERAS PLAN FIN DE SEMANA DEL CUNSUROC

Encargado de las carreras de Pedagogía

Lic. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez

Encargada Carrera Periodista Profesional y Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

MSc. Paola Marisol Rabanales

HOJA DE AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Creador del Universo; por darme la vida, salud, sabiduría e inteligencia para ejecutar mis metas.

A MIS PADRES

Miguel Monterroso Rivas y Maritza Aidé Leal Barrera. Porque son mi mayor tesoro, mi inspiración y motivación a seguir. Por apoyarme en todo lo que me propongo, inculcándome siempre principios morales que me ayudaron a luchar y perseguir mis sueños.

A MIS HERMANOS

Eliú, Eliseo, Maritza, Sindy, Fredy y Obed. Por su apoyo en los momentos difíciles y compañía en cualquier actividad emprendida.

A MIS ABUELOS

Porque son mi fuerza de motivación, personas que siempre me apoyaron moral y espiritualmente, inculcándome buenos valores que me ayudaron a enfrentarme a la vida.

A MI TÍO

Donato Leal, quien con su ejemplo me enseñó a perseguir mis sueños.

A MI NOVIO

Vicente Joel Tahaual Aguilar, por su apoyo, cariño y fortaleza incondicional en los momentos más difíciles de mi vida.

A MI PRIMA

Marta Leal Santizo, por su apoyo en los momentos más difíciles de mi vida. Le estaré eternamente agradecida.

A MIS AMIGOS

Sería injusto mencionar sólo a algunas personas, pero ustedes saben quiénes son y que forman mi segunda familia; les llevo en mi corazón y que nunca podré pagarle a la vida el privilegio de contar con su cariño, lealtad, apoyo y comprensión en los buenos y malos momentos.

A MIS COMPAÑEROS

Por los desvelos compartidos, la enseñanza mutua, los ánimos cuando la tarea agobiaba, pero sobre todo por ser mucho más que compañeras y compañeros, pues me brindaron su amistad.

HOJA DE DEDICATORIAS

AL CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE

Centro de Estudios, formadora de profesionales capaces de desenvolverse ante la sociedad.

A MI ASESOR LIC. MANUEL ANTONIO GAMBOA GUETIERREZ.

Quien admiro por su calidad humanista, de excelente trayectoria, sincero y emprendedor. Quien me guió durante seis años en mi formación académica, compartiendo sus conocimientos.

A MIS CATEDRÁTICOS

Lic. Hugo Haroldo Herrarte Véliz, Lic. Jesús Abraham Cajas Toledo, Licda. Dorian Rebeca Peña, Licda. Tania Elvira Marroquín, Licda. Sandra Maribel Aguilar, Licda. Natalia Magdalena Donis, Licda. Mayra Lucrecia Say. Por sus sabias enseñanzas.

A MI REVISORA

Licda. Tania Elvira Marroquín Vásquez, por su apoyo profesional, sus conocimientos compartidos y su vocación por la enseñanza, fuentes que me motivaron a crecer profesionalmente.

A LA COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA

Institución que me permitió desenvolverse profesionalmente y practicar las actividades que se realizan en dicha institución.

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

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

ÍNDICE TEMÁTICO

CONTENIDO	Páginas
INTRODUCCIÓN.....	I
1. CAPÍTULO I	
1.1. Planteamiento del Problema.....	1
1.2. Definición del Problema.....	2
1.3. Objetivos.....	3
2. CAPÍTULO II	
2.1. Descripción Metodológica.....	4
3. CAPÍTULO III	
3.1. Conceptos de Administración.....	6
3.2. Administración Escolar.....	9
3.3. Organización.....	10
3.4. La Organización y el Administrador Escolar.....	13
3.5. La Comunicación.....	14
3.6. Funciones de la Comunicación.....	15
3.7. Flujo de la Comunicación.....	16
3.8. Circuito de la Información.....	17
3.9. Relaciones Humanas.....	21

4. CAPÍTULO IV

4.1. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	22
---------------------------	----

5. CAPÍTULO V

CONCLUSIONES.....	28
RECOMENDACIONES.....	29
BIBLIOGRAFÍA.....	30
ANEXOS.....	31

INTRODUCCIÓN

Dentro del Pensum de Estudios de la Carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración educativa se establece que para poder darle consecución al reglamento de evaluación y promoción del estudiante del centro Universitario del Sur occidente, plan fin de semana; es necesario que todo aspirante al título, elabore una investigación científica que enfoca el análisis de un fenómeno de la realidad; a esta investigación se le denomina tesina.

Se entiende por tesina al trabajo individual de orden monográfico y de revisión bibliográfica que expone descriptivamente la dinámica de un fenómeno de la realidad “caracterizándolo” sobre la base de un marco teórico y enriquecido con los datos empíricos que corroboran o contrastan con la base teórica recopilada en el marco teórico.

Ante la temática planteada, se constituye como oportunidad para desarrollar la presente tesina, en correspondencia a las políticas de investigación del Centro Universitario de Sur Occidente y de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Se planteó la investigación titulada: “Incidencia de la Comunicación en el contexto Organizacional, de la Coordinación Técnica Administrativa, del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez”.

El desarrollo de la misma, pretende evaluar el proceso de comunicación que se evidencia en las comunidades educativas; analizando sus mecanismos de manejo de información que permita su mejoramiento.

La investigación se orienta a un enfoque metodológico cualitativo, porque se busca obtener la recolección y análisis de datos, así como las relaciones humanas practicadas en la administración educativa; por medio de entrevistas y la observación que pueda coadyuvar a describir los datos necesarios para la formulación de la presente investigación.

El informe de tesina consta de cinco capítulos que se describen de la siguiente manera:

El capítulo I, presenta el planteamiento del problema, en donde se describe mediante un discurso el contexto de la investigación; el cual establece la carencia de comunicación, no permitiendo la realización de diferentes actividades asignadas para el distrito escolar.

El capítulo II, se menciona la descripción metodológica, las técnicas de investigación, entrevistas semi estructuradas; herramientas practicadas para la obtención de datos que servirán para el análisis y discusión.

Así mismo, en el capítulo III, se describe el contenido teórico de la Tesina, temas relacionados a la administración general, administración escolar, organización, comunicación, funciones de la comunicación, flujo de la comunicación y circuitos de la información, temas que conforman el contenido del presente informe.

En el capítulo IV, se analiza y discute la información recopilada de las entrevistas que sirvieron para concretar la tesina.

En el Capítulo V, se formulan las conclusiones y recomendaciones; las primeras son aseveraciones en función de los resultados de la investigación realizada y las segundas se formulan en función de las conclusiones planteadas.

Finalmente, los resultados de la entrevista afirman que la comunicación dentro de la administración es importante porque coadyuva al desarrollo de actividades, logrando un clima organizacional. Por lo que los directores recomiendan la práctica de la misma para el logro de metas y objetivos.

De esta manera es como invito al lector para que pueda utilizar el presente texto como apoyo en distintos temas relacionados al acto comunicativo en la Administración educativa y como complemento para realizar distintas investigaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Coordinación Técnica Administrativa – CTA-, Distrito Escolar 10-20-16 del municipio de Río Bravo, departamento de Suchitepéquez, surgió con la política de descentralización del Sistema Educativo, impulsado por el Ministerio de Educación—MINEDUC.-

La creación y funcionamiento de dicha dependencia fue creada por la necesidad de mejorar la educación de todo un municipio. La primera persona que estuvo al cargo de la Coordinación Técnico Administrativa del municipio de Río Bravo, departamento de Suchitepéquez, fue el profesor Antonio Túmax en el año de 1,999, en este año empezó a funcionar como Coordinación Técnico Administrativa, Distrito Escolar 10-20-16.

Actualmente está a cargo del Licenciado Carlos Emeliton Valenzuela Marroquín quien ha realizado cambios de directores de algunos establecimientos en donde ha sido necesario en pro al desarrollo de la educación.

La Coordinación Técnica Administrativa, tiene a su cargo 20 escuelas públicas, que son atendidas por 160 docentes. Lamentablemente, esta organización carece de algunos elementos primordiales como lo es la Comunicación administrativa, que causan diferentes problemas con docentes y autoridades municipales, la cual no permiten la realización de las diferentes actividades asignadas para este distrito por la escasez de información hacia los docentes de los diferentes centros educativos; provocando malas actitudes e indiferencia en los docentes.

La comunicación es una herramienta eficaz que el ser humano y todo profesional debe utilizar para transmitir información a otro u otros.

La comunicación es la que permite los grandes avances en la sociedad y logros con mayor eficiencia y eficacia.

Sin embargo; puedo deducir que para ejercer un buen acto comunicativo, es necesario ser responsable con todo, practicando este valor se podrá ejercer una buena comunicación con todos nuestros colaboradores. Permitiendo una institución organizada sin índices de inestabilidad.

Por tal razón la presente investigación evaluará el circuito de información utilizada en la Coordinación Técnica Administrativa de Rio Bravo, Suchitepéquez.

Definición del Problema

Esta investigación se orienta a formular la pregunta ¿Cómo incide la comunicación en el contexto organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa de Río Bravo Suchitepéquez?

OBJETIVOS

General

- Evaluar el proceso de Comunicación en el Contexto Organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez.

Específicos

- Describir las causas y efectos que evidencia el proceso actual de comunicación en las comunidades educativas.
- Formular propuestas que coadyuven al acto comunicativo, favoreciendo un clima organizacional.
- Analizar los mecanismos de manejo de información que permita el mejoramiento del proceso de comunicación.
- Verificar los elementos comunicativos que intervienen en el proceso administrativo que propicien un clima organizacional eficaz.

CAPÍTULO II

Descripción Metodológica

La investigación se orienta a un enfoque metodológico cualitativo, porque se busca obtener la recolección y análisis de datos, así como las acciones humanas practicadas en la administración educativa; por medio de entrevistas y la observación que puedan coadyuvar a describir los datos necesarios para la formulación de la presente investigación.

El estudio de investigación denominado **“Incidencia de la Comunicación en el Contexto Organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez.”** Se desarrolló de la siguiente manera.

- a. Se practicó la entrevista por ser un recurso y procedimiento utilizado en las investigaciones de carácter cualitativo, en la que se cuestionó sobre aspectos relacionados a la comunicación y administración.
- b. Se entrevistó al Coordinador técnico Administrativo del Municipio de Río Bravo, sobre diversos aspectos relacionados al acto comunicativo en la administración.
- c. Así mismo, se entrevistó a 19 directores por separado utilizando una guía de entrevista semi estructurada, para analizar el proceso de la comunicación en la Coordinación Técnica Administrativa, del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez.
- d. De la información obtenida del personal administrativo de la Coordinación y Centros Educativos se procedió a analizar y discutir los datos recopilados sobre la base de la revisión bibliográfica “Incidencia de la Comunicación

en el Contexto Organizacional, de la Coordinación Técnica Administrativa, del Municipio de Río Bravo, departamento de Suchitepéquez”

- e. Para complementar el informe, se investigó en libros de comunicación para definirla y lograr que las relaciones humanas deban ser efectivas. También se considera necesario ⁴ leer libros sobre Administración de Recursos Humanos; para establecer la importancia que tiene ejercer una administración eficaz con los colaboradores. Asimismo, se hace necesario consultar diversos libros de administración educativa, sobre la temática de los elementos, principios y procesos de la administración.

CONTENIDO TEÓRICO DE LA TESINA

3.1. Conceptos de Administración.

Según Agustín Reyes Ponce. “La administración es la técnica que busca obtener resultados de máxima eficiencia, por medio de la coordinación de las personas, cosas y sistemas que forman una empresa”.²

Henry Fayol, considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna administración, dice que “Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.³

Lourenco Filho, al referirse al concepto de administración dice que “ La administración es la acción de administrar (de minister, servir) entendido entonces como la congregación de personas, distribuirles tareas y regular sus actividades con el fin de que el conjunto produzca bien, o sirva los propósitos generales que todo el grupo tiene en vista”⁴

Koontz y O’Donnell: consideran la administración como: “La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”.⁵

Al analizar las definiciones anteriores, se deduce que la administración no es más que un conjunto de acciones, elementos, pasos, que buscan el logro de resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las actividades y personas que integran una institución.

² Agustín Reyes Ponce. 1991. Administración de Personal. Vol. 1

³Fayol. H. 1985. Administración Industrial y General.

⁴ Lourenco Filho. 1992. Organización y Administración Escolar.

⁵Koontz y O’Donnell. 1987. Curso de Administración Moderna.

Cabe destacar que en la administración siempre se utilizarán varios pasos que coadyuvarán a lograr sus propósitos, tales como: planear, organizar, dirigir y controlar; factores que lograrán lo establecido en la institución.

Cuando hablo de planeación, me refiero al hecho que implica que los administradores proyectan de antemano sus metas y acciones; acciones que suelen basarse en algún método, plan o lógica.

La siguiente etapa que utiliza la administración es la organización: significa que los administradores coordinan los recursos materiales y humanos de la organización.

La eficacia de una organización depende de su capacidad de ordenar los recursos para lograr las metas. Cuanto más integrado y coordinado esté el trabajo de una organización, más eficaz será la organización y obtener un trabajo coordinado es parte de un administrador.

Otra etapa utilizada en la administración es la dirección: describe como los administradores dirigen e influncian, haciendo que otros efectúen las tareas esenciales. Por último tenemos el control, el cual significa que los administradores tratan de asegurarse de que la organización siga la dirección correcta en la obtención de sus metas.

La administración se dará dondequiera que exista una organización, y el éxito de ella dependerá del uso adecuado de los elementos, recursos materiales, tecnológicos y humanos que cada organización tenga para obtener una buena coordinación.

Así mismo, es importante hacer mención de la utilización de documentos administrativos, registros y controles, tales como:

- ✚ Nota Oficial: se usa cuando el asunto a tratar es uno solo, breve y de menor formalidad que un oficio. Puede usarse entre funcionarios de igual categoría de superior a inferior y de inferior a superior.**

- ✚ Oficio: por medio de un oficio se puede solicitar o rendir informes, acusar recibos, transmitir disposiciones y órdenes. Su preparación debe ser cuidadosa, atendiendo siempre a las indicaciones dadas en la correspondencia comercial.
- ✚ Providencia: es la razón consec ⁷ ecibo de un documento, en la cual el funcionario indica el trámite que debe seguir; pide informes o deja constancia del cumplimiento de una disposición legal. Sirve para pedir expedientes, mandar, ratificar, pedir presentación de pruebas, mandar a archivar.
- ✚ Memorando: es de uso interno para enviar o recibir información, acerca de asuntos de la oficina entre jefes o departamentos.
- ✚ Acta: se redacta con el objeto de dejar constancia de un hecho importante ocurrido en una institución y que por tanto forma parte de su historial, es la relación escrita de lo sucedido en una reunión y que va acreditada con las firmas de las personas que intervinieron en ella.
- ✚ Conocimiento: en una oficina es necesario llevar un libro de conocimientos, el cual servirá para dejar constancia por escrito de la entrega de algún documento importante, papelería, remesas, entre otras. Se numeran correlativamente y tiene la firma de la persona que interviene.
- ✚ Circular: es un documento que se utiliza para hacer llegar una información a varios jefes, empleados, entre otros. Es de uso interno y se puede usar también para hacer llegar una sola información a varias dependencias fuera de la institución.
- ✚ Dictamen: se origina de una providencia y contiene informes sobre disposiciones legales aplicables al caso y precedentes, así como, la opinión razonada del signatario en la cual puede basarse el superior para dictaminar, decidir. Por lo general son emitidos por Consejos Técnicos,

Asesores de las oficinas gubernativas, a quienes se les ha pedido opinión sobre tal o cual asunto.

✚ Resolución: es la decisión que se toma al respecto a un asunto, después de haber reunido todos los datos, de haberse formado un juicio al respecto y de haber analizado el fondo del mismo. Indica el final del procedimiento cuando es definitiva, pero en algunos casos aún pueden interponerse recursos.

8

✚ Memorial. Recordatorio de algo que ya se hizo o de algo que tiene que hacer una persona.

✚ Acuerdo: se emiten por el Gobierno de la República o bien por medio de los Ministros de Estado. Su finalidad es reglamentar algún acto de la Administración Pública, para el bien o mejoramiento de dichas actividades a favor del pueblo.

✚ Decreto: pueden ser emitidos por el poder Legislativo o Ejecutivo y cuando uno de ellos, emite un decreto debe someterlo a la aprobación del otro, es decir, que si el Legislativo emite un decreto, el poder Ejecutivo debe aprobarlo.

✚ Notificación: es informar de una gestión administrativa, lo resuelto respecto de ella, ya sea que la resolución sea definitiva o en caso contrario, se le indicara el procedimiento a seguir

La utilización de estos documentos administrativos permitirá el desarrollo adecuado de las actividades emanadas de la Coordinación Técnica Administrativa hacia los directores de los centros educativos.

3.2. Administración Escolar

Según Francisco Larroyo, resume a la administración Escolar de esta manera: “La técnica administrativa no es un fin en sí misma, sino un medio de servicio de la mejor educación. Para que la obra educativa sea eficaz, hay que entender un

sinnúmero de quehaceres que deben ser planteados. Tal planificación y ejecución de funcionarios y maestros en el diseño de la administración educativa”.⁶

La administración escolar entonces, es parte de la administración general; inspirada en los mismos métodos y procedimientos. Todos ellos con el fin de lograr mayores resultados en la educación. La administración Educativa cuyos pasos son la previsión, el planeamiento, la organización, la dirección, integración, la supervisión, la orientación a coordinación y el control de la educación de los individuos, tiene un papel importante en el progreso de la civilización y de la cultura.

Esto hace a seres humanos mejor experimentados, preparados para enfrentar a una sociedad competitiva en la que vivimos, donde puedan aplicar todo lo que han adquirido en su formación académica, todo ello si es que nosotros como administradores hemos coordinado una buena organización competente con metas trazadas; debe tenerse en cuenta que la educación prepara a seres humanos para cualquier rama, es decir, si se es agricultor, economista, contador, constructor, educador, todas ellas van acompañadas de la administración, entonces; la administración está ligada a la educación, ambas, realizan un trabajo excepcional que lograrán que el ser humano desarrolle capacidades y destrezas administrativas en el manejo de personal.

3.3. Organización

La palabra organización se utiliza para indicar una unidad o entidad social, en la que las personas interactúan para alcanzar los objetivos propuestos. Las organizaciones existen desde el origen de la humanidad. Hoy día esta actividad reduce y evita la duplicación de esfuerzos, logrando mayores beneficios en las instituciones que la practican. Para ello, cito algunas definiciones.

Henry Fayol dice: “Organizar una empresa es proveerla de todo lo que es útil para su funcionamiento: herramientas, personal y capital”.⁷

⁶Francisco Larroyo. Diccionario Porrúa de Pedagogía

Koontz y O'Donnell dicen: “la organización se considera como un establecimiento de relaciones de autoridad como medidas encaminadas a lograr una coordinación estructural, tanto vertical como horizontal, entre los cargos a quienes se han asignado tareas especializadas para la consecución de los objetivos de la empresa. Consiste en las relaciones estructurales por medio de las cuales la empresa llega a tener la cohesión y el armazón en el que se coordina el esfuerzo individual”.⁸

Stones y Freeman dicen: “se refiere a la forma en que las actividades de una empresa se dividen, organizan y coordinan”.⁹**De lo anterior se deduce: que la organización es el ordenamiento lógico de todos los componentes que intervienen en el proceso de una institución, ésta es de carácter continuo; suministrando todos los métodos que lograrán un desempeño eficaz y eficiente para poder dividir el trabajo en una organización.**

Organizar es coordinar todos los materiales necesarios para que no carezca de estos en el desarrollo de las actividades planificadas dentro de la institución; implica estudiar las capacidades que cada integrante tiene en una organización, que ayudan a delegar, descentralizar, agrupar actividades, de tal modo que desarrollen una estructura formal dentro de la institución a la que se pertenece.

La práctica de organizar es imprescindible dentro de una institución, asegura que todos los miembros de la organización estén coordinados.

En la organización se emplean principios que coadyuvarán a mejorar el desarrollo de actividades dentro de la institución. Estos pueden explicarse de la siguiente manera:

Principio de unidad de objetivo: la organización en general y cada una de sus partes tienen que contribuir a que se alcance el objetivo de la institución. **Principio de la eficiencia:** Lograr alcanzar sus objetivos con el mínimo de consecuencias o

⁷Fayol. H. Administración Industrial y General

⁸Koontz O'Donnell. 1987. Administración

⁹Stones y Freeman. 1979. El fundamento de la Teoría y la práctica de la Administración.

costos no buscados. **Principio del alcance de la dirección:** Hay un límite al número de personas que un individuo puede dirigir de modo efectivo. **Principio de escalonamiento:** la autoridad tiene que encontrarse en algún punto entre este y cada una de las posiciones subordinadas con líneas de mando y participación claramente establecidas. **Principio de delegación:** la autoridad puede delegarse en el grado y el modo necesario para que se alcancen los resultados. **Principio de la Obligación:** la obligación del subordinado respecto a su superior por la actividad que ha recibido por medio de la delegación es absoluta; ningún superior puede considerarse elevado de su obligación por las actividades de su subordinado. **Principio de la paridad de la autoridad y la obligación:** tienen que estar delegadas de modo claro y en igual medida. **Principio de la unidad de mando:** cada subordinado deberá tener únicamente un superior.

Principio de nivel de autoridad: En algún nivel de la organización radica la autoridad para tomar cualquier decisión que quede dentro de la competencia de la organización y solamente las decisiones que no pueden tomarse en un nivel dado serán las que habrán de someterse a otro nivel más alto de la organización. **Principio de la división de trabajo:** la estructura de la organización deberá dividir y agrupar las actividades de la institución para que contribuyan de modo más efectivo a los objetivos de la misma.

Principio de la definición funcional: el contenido de cada cargo y departamento tendrá que estar claramente definido respecto a actividades esperadas, delegaciones de autoridad, relaciones de autoridad implicadas dentro del cargo y departamento, y de las demás secciones de la organización.

Principio de equilibrio: la aplicación de principios y técnicas tiene que estar equilibrada desde el punto de la efectividad general de la organización. **Principio de flexibilidad:** para que alcance sus objetivos frente a medios circundantes cambiantes, la organización tiene que ser flexible. **Principios de facilitación de la función dirigente:** la estructura y las delegaciones de autoridad de la organización han de estar dispuestas de tal modo que faciliten el cargo de jefatura del director.

Si dentro de la organización se logra la práctica de estos principios, es sumamente seguro que el proceso administrativo defina todas las expectativas propuestas dentro de la institución; debido a ello, todos tendrán delegadas sus actividades a realizar, y que todos trabajen en forma conjunta y de un modo más efectivo, definiéndose así, que la organización ¹² r una cualidad de todo personal de una organización y muy especialmente uei director o administrador de una organización.

3.4. La organización y el administrador escolar

La organización y administración educativa son elementos fundamentales para el desempeño eficiente de las instituciones educativas, el administrador educativo es responsable de la calidad del servicio brindado por la institución y debe ser capaz de llevar a cabo todos los procesos, para tener éxito en su gestión. El administrador debe ser además un líder adaptándose a la cultura de la institución.

El administrador planifica, organiza, dirige, coordina y controla; estas funciones requieren de ciertas actitudes carismáticas y una específica capacitación, abiertas al cambio y con una posición crítica y creadora.

Además de tener la capacidad para resolver los problemas en forma racional y conocimientos del personal, características sociales, culturales y económicas del medio.

La Administración científica de Federick W. Taylor, coloca al administrador como el responsable de la calidad del servicio brindado por la institución y debe ser capaz de llevar cabo todos los procesos gerenciales, (planificación, administración, supervisión y control). Para poder tener éxito en su gestión.

Es decir, que toda acción satisfactoria o insatisfactoria efectuada, dependerá de las funciones que el administrador ejecute. Por lo que es necesario, que todo buen administrador planifique, organice, dirija, controle y coordine cada una de las actividades a realizar dentro de su distrito, evitando de esta manera; futuros problemas que puedan perjudicar al administrador y a los colaboradores que intervienen en el proceso educativo.

3.5. La Comunicación

13

Dentro del proceso administrativo y especialmente de la organización, la comunicación, que proviene de la voz latina “comunicare”, puesta o poner en común y en su acepción más generalizada que es acción de hacer a otro, participe de lo que uno tiene, descubriendo o manifestando alguna cosa. Se describe como parte fundamental de la administración. Para ello cito varios autores con referencia al tema planteado.

Berelson y Steiner dice: la comunicación es la transmisión de información, ideas, emociones, habilidades, por medio del uso de símbolos, palabras, cuadros y figuras gráficas.

De lo anterior puedo decir, que la comunicación es utilizada en cualquier institución, con la importancia de transmitir información, ideas, a los colaboradores; además se entiende que esta información no solo puede ser en forma verbal, sino también puede ser utilizada en forma de cuadros, organigramas que reflejen las jerarquías propuestas dentro de la institución, símbolos que indiquen ideas positivas para el mejoramiento de la organización.

La comunicación se utiliza en todas las fases de la administración, es de suma importancia, siendo la transferencia de información de un emisor a un receptor, asegurándose de que este último lo comprenda.

Para ello, todo administrador y director educativo debe prestar atención a cuatro aspectos de la comunicación integral o principios de la comunicación. Entre ellos tenemos el principio de claridad: el emisor como fuente y codificador tiene la obligación de expresar claramente el mensaje en lenguaje comprensible para todos. Este principio es de suma importancia,

porque si no hablamos claro, el mensaje no llegará con precisión y tendremos problemas que afectarán la organización de manera crítica.

Otro aspecto importante es el principio de la atención: cuando hablamos debemos asegurarnos que el mensaje haya sido comprendido y a su vez que sea escuchado para lograr nuestros objetivos propuestos dentro de la administración.

Es muy importante hablar y ser escuchado, y si llena su cometido disminuirémos los obstáculos para la comunicación tales como las barreras; el principio de la integridad define que la comunicación es un medio y nunca un fin, su propósito es respaldar los objetivos tanto generales y específicos de una organización.

El último principio utilizado en la comunicación, es el principio del empleo estratégico de la organización informal, se le llama así al medio que utilizamos por medio de las redes de comunicación y que no puede transmitirse de modo adecuado o medios formales.

Es imprescindible hacer énfasis a que la comunicación es un medio por el cual el individuo establece contacto con otras personas para expresar lo que siente y piensa, por medio de principios básicos que ayudan a mejorar la transmisión de información.

3.6. Función de la Comunicación en las organizaciones

Según Erick K. Clemons“La función de la comunicación es ser un medio, por el cual se unifica la actividad organizada, y se puede considerar como un insumo de la sociedad. También es el medio por el cual se modifica la conducta del ser humano; se realiza el cambio, se hace útil la información y se logran metas. Tanto si ocurre dentro de una iglesia, de una familia, o de una empresa, la transferencia de información de una persona a otra es absolutamente esencial”.¹⁰

¹⁰Erick K. Clemons. Administración General

Del párrafo anterior se deduce que gracias a la función de la comunicación se logran los objetivos propuestos dentro de la organización, ello conlleva a que las actividades sean unificadas y se logren mayores resultados. Cabe destacar que la comunicación se da en cualquier grupo de personas dentro de la sociedad, las cuales persigan un fin dentro de una institución.

Flores de Gartari. “La comunicación (15 lio a través del cual se vinculan los integrantes de una organización para lograr un propósito común¹¹” **esta función de la comunicación nos deduce que la comunicación es un medio que logra la participación entre varios individuos de una organización y que persiguen un mismo propósito, dirigidos a un mismo objetivo, logrando desarrollar capacidades y habilidades que les permita interactuar.**

3.7. Flujo de la Comunicación en la Organización

En una organización eficaz la comunicación fluye en varias direcciones: en forma descendente, ascendente y cruzada. La comunicación descendente es la que se practica con más frecuencia, porque esta fluye desde personas ubicadas en niveles altos hacia otras que ocupan niveles inferiores en la jerarquía organizacional.

Los medios utilizados en la comunicación descendente están la forma oral: los discursos, el uso de teléfono e incluso los rumores que se dan en la organización. Por otro lado, está la forma escrita que se puede observar en los folletos, declaraciones, memorándums, noticias, entre otros. Estas direcciones coordinarán la información necesaria para concretar los proyectos y actividades que se deseen realizar.

Así mismo, la comunicación ascendente viaja desde los subordinados hacia los superiores y continúa ascendiendo por la jerarquía organizacional. Esta forma permite un ambiente democrático y participativo entre todos los subordinados de la institución.

¹¹Sergio Flores de G. 1979. Hacia una Comunicación Administrativa Integral.

En cuanto a la comunicación cruzada, se da entre personas de niveles organizacionales iguales o diferentes. Esta comunicación se usa para acelerar el flujo de información mejorando la comprensión y coordinación de esfuerzos para el logro de objetivos organizacionales.

Las tres direcciones descritas anteriormente, ayudan a que el proceso comunicativo no se interrumpa y logre los resultados en la ejecución de actividades. Este proceso se dará tanto de los niveles altos hacia los inferiores como en los niveles que guardan similitudes o diferencias.

De esta manera considero que el avance de cualquier organización se deberá del proceso comunicativo que se ejecute dentro de cada institución. Cuanta más comunicación e información se practique, mayores resultados se obtendrán dentro de la administración.

3.8. Circuito de la Información

La comunicación es un proceso de intercambio de información, ideas, sentimientos, pensamientos en relación a un tema específico, en él participan varios elementos como los sujetos de comunicación; que son todas aquellas personas que participan en el acto comunicativo.

Así mismo, el contexto de los sujetos de comunicación, siendo este el lugar en el que se desarrolla la comunicación. Otro elemento que participa es el mensaje; siendo la razón por la que se establece la interrelación entre los sujetos de comunicación, de igual manera se hace uso de las representaciones, que son las ideas que nos hacemos de los hechos, personas, y diversas circunstancias de la vida.

Es imprescindible hacer mención del medio utilizado en el que se codifican y decodifican los mensajes para ponerlos en común, siendo el código que puede ser: el lenguaje oral, corporal o medios audiovisuales, elementos que contribuyen al proceso comunicativo. Finalmente, están los medios y recursos de comunicación, que son todos aquellos instrumentos que mantienen y propician el

acto comunicativo. Los elementos mencionados pueden coadyuvar a que el proceso de comunicación sea efectivo, y se logre la interacción de todos los sujetos que intervienen.

Las organizaciones educativas cumplen un papel fundamental en la educación, por lo que en ellas, circula una gran cantidad de información que deberá ser transmitida a los diferentes centros educativos; para propiciar la participación de todos los colaboradores. Por ello, menciono cuatro aspectos relevantes que permiten la organización de cualquier centro educativo.

- ✚ Información necesaria y oportuna: la información que se maneja dentro de la administración deberá ser la adecuada, para promover la participación y compromiso de todos los involucrados, en tanto que permita el desarrollo de innovaciones y estrategias que faciliten el proceso de comunicación en el momento que se necesite.

- ✚ Códigos de Comunicación: cuando ocurre el proceso comunicativo, existe una razón o un sentido; este elemento es el mensaje, aunado a ello, está el código. Para ello, debemos tomar en cuenta el objetivo de la comunicación, el fin que persigue y la adaptación que requiere a los destinatarios, a fin de evitar problemas o mensajes incompletos. Otro aspecto importante es que debemos buscar la participación y la opinión del receptor para poder enriquecer el acto comunicativo.

Para lograr una comunicación eficaz debe tenerse claridad en la expresión, debido a que estos cumplen un factor importante. **Ellis y McClintock** dicen “Se estima que el 10% de la comunicación está representado por palabras, el 40% por los sonidos y la manera en que se dicen y el 50% por el lenguaje no verbal o corporal”¹².

De esta expresión entiendo que los códigos empleados en la comunicación son útiles, porque facilitan el acto comunicativo, acompañados del tono de

¹² Ellis y McClintock. 1993. Teoría y Práctica de la Comunicación Humana.

voz, haciendo de nuestra conversación o discurso, una actividad dinámica, clara y objetiva.

- ✚ Mecanismos para el manejo de Información: la difusión de información en la administración se puede dar por varios medios útiles que coadyuvan a mantener a nuestros colaboradores involucrados en las diferentes actividades planificadas. Los administradores y directivos deben saber cuándo y cómo transmitir información necesaria y oportuna, ya que, esta puede tener varios destinatarios, niveles y centros, por lo que se debe tomar en cuenta los medios, la periodicidad y dispositivos.
- ✚ La comunicación y la Información para la toma de decisiones: todo administrador debe contar con carácter, conocimiento amplio en documentos administrativos, entre otros aspectos, que coadyuven en la toma de decisiones.

Aguerrondo dice “Para construir el cambio y hacer viable la transformación, los centros realizan una sucesión de esfuerzos con el fin de hacer posible la superación de los problemas que estos procesos crean. Entre los esfuerzos a encarar se encuentra el de aprender a sistematizar la información como brújula de decisiones”.¹³

De ello deduzco, que el administrador debe saber coordinar sus esfuerzos, sistematizando la información adecuada, de modo que las decisiones a tomar sean las adecuadas y en pro a la educación, no afectando a los participantes de este proceso educativo.

IPE-UNESCO, 2000 “el adecuado manejo de la comunicación, como mecanismo de transmisión de información relevante, que fortalezca los vínculos profesionales en la escuela y los lazos con la comunidad; es un factor importante para la

¹³Aguerrondo I. 1996. La Escuela del Futuro.

construcción de comunidades que aprenden”¹⁴. Lo anterior descrito, indica que la relación entre director, administrador y comunidad fortalece el desarrollo de la sociedad, haciendo de los resultados más efectivos por la toma de decisiones que se generen de la forma adecuada, favoreciendo la transmisión de información.

Una de las tareas inherentes de la función administrativa, es la de establecer redes de comunicación, es decir, saber comunicarse internamente y con el entorno. Es además una de las competencias necesarias para desarrollar esta compleja tarea que incluye: informar acerca de disposiciones y normativas, dar instrucciones de cualquier evento, mantenerse informado de las actividades que debe organizar, motivar a todos sus colaboradores y tener empatía.

La empatía es la habilidad de escuchar con comprensión a los demás, desarrollando la capacidad de entender y ayudar a los colaboradores ante cualquier problema que se presente.

Para escuchar debemos mostrar respeto hacia el punto de vista del otro, reflejando una actitud de neutralidad, no mostrar asombro, sorpresa u oposición, ni hacer juicios prematuros de lo correcto o incorrecto; tampoco, se debe interrumpir cuando se está hablando con los demás.

Algunos directores comentaron que los aportes que emiten en la realización de diversas actividades, no son aceptables para el Coordinador Técnico Administrativo y que solamente tienen participación aquellas personas que le simpatizan. Todo ello, ocasiona disgustos entre el resto de personal por la manera en que se desarrolla la administración.

Es importante que dentro de la administración exista la equidad, otorgando a cada uno la libre expresión y participación, no importando la clase social, género y edad.

¹⁴IPE.UNESCO. 2000. Competencias para la Profesionalización de la gestión educativa.

De esta manera, daremos espacio y participación a todos los colaboradores creando un ambiente de confianza.

3.9. Relaciones Humanas

Se pueden considerar como la interacción que se da entre dos o más personas por medio de la comunicación, sea ésta verbal, gestual o simbólica.

Las relaciones humanas se dan diariamente, en el trabajo, en la escuela, en la familia, en las asociaciones, en la sociedad y otras. Una relación humana va desde un saludo a una actitud que se asuma hacia otra persona.

La comunicación es un proceso mediante el cual se transmiten significados de una persona a otra; es transmisión de información de ideas, emociones, habilidades por medio del uso de símbolos, palabras u otras maneras de expresión.

Según el Lic. Raúl Roldán Rubín, Instructor del INAP al referirse al proceso de la comunicación dice: “la vida social es el escenario de las relaciones humanas cuyo proceso principal es la comunicación. La comunicación es el proceso social fundamental. Sin la comunicación no existirían los grupos humanos ni las sociedades”.¹⁵

Finalmente concluyo diciendo que las relaciones humanas se dan por medio de la comunicación, por lo que es necesario que el ser humano aprenda a interactuar para darse a conocer; transmitiendo sus sentimientos, emociones y pensamientos que puedan ser aceptados por los demás.

¹⁵Raúl Roldán Rubín. 1996. Relaciones Humanas y Públicas. INAP.

CAPÍTULO IV

Análisis y discusión según trabajo de campo.

La Comunicación Administrativa en el Contexto Organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa, del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez.

La comunicación en el área administrativa tiene como función transmitir información necesaria que permita organización, coordinación y control en las actividades a realizar dentro de una organización.

Para analizar la comunicación en el Contexto Organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez, se efectuó una entrevista de campo que permitió recopilar datos necesarios que ayudaron a concretar la investigación. La estancia durante la realización del Ejercicio Profesional Supervisado, evidencio la escasez de información, ante la ejecución de actividades dentro del distrito, provocando ciertos aspectos notables en la desorganización de eventos educativos en pro a la educación del Municipio.

Los resultados de la entrevista afirman que la comunicación dentro de la administración es importante porque coadyuva al desarrollo de actividades, logrando un clima organizacional eficiente dentro de la institución educativa; aunado a ello, las personas afirman y establecen que la carencia de comunicación dentro de la institución provoca desorganización y descontrol, interrumpiendo el desarrollo de metas y objetivos propuestos al inicio del ciclo escolar, estancando el trabajo que deben realizar.

Otro aspecto notable en la entrevista es, que los directores aducen a que el Coordinador Técnico Administrativo no les informa todas las actividades que deben realizar en el distrito; así mismo, no realizan reuniones de trabajo constantemente con todo el personal administrativo; y que la mayoría de personas se entera de las actividades porque acude la Coordinación Técnica Administrativa en horas de trabajo, en jornada matutina por trámites personales

que deben realizar; tales como, licencias de estudio, suspensiones del IGSS, u otros asuntos. Pero que de lo contrario no se informan, debido a que no son convocados a reuniones distritales. Todo ello ocasiona en los directores y en el personal docente descontento, ausencia de trabajo en equipo y desorientación por la carencia de comunicación. Por lo que, recomiendan que este proceso debe mejorarse para que no presenten problemas de descontrol en la organización que dirigen.

En toda organización se hace necesario utilizar canales de información que permitan mantener comunicado a todo el personal que labore dentro de ella. Por lo tanto, se deduce que la comunicación en la Coordinación Técnica Administrativa debe mejorar; para, que logre avances y un ambiente de confianza con todos los docentes y administradores de cada establecimiento educativo.

Ante esta situación también evidencio intereses personales del Coordinador Técnico Administrativo, con algunos directores de centros educativos. Debido a que tales personas faltan a sus responsabilidades y manifiestan falta de ética y moral, por valerse de la amistad con su Jefe inmediato, en consecuencia no son sometidos a ninguna sanción por faltas cometidas, provocando molestias con el resto de los administradores debido a que no se dirige de manera imparcial.

Así mismo, los directores de los centros educativos opinan que la carencia de comunicación se da por la falta de utilización de documentos administrativos, registros y controles; porque, no se les envía circulares, oficios, memorandos, notificaciones, entre otras, que coadyuvarían a mantenerse en constante comunicación o en última opción la vía telefónica.

De ello deduzco, que el uso de documentos escritos mejoraría la comunicación en este distrito y de esta manera todo el personal administrativo y docente estaría informado de cualquier acontecimiento importante.

De las entrevistas realizadas verifico que 11 directores están a favor y 8 en contra, por las diversas situaciones planteadas dentro del informe de investigación.

La comunicación en la administración educativa unifica todas las actividades presentes en el contexto organizacional, se le considera como un insumo en la sociedad. De la comunicación hemos logrado grandes avances en la sociedad durante remotos tiempos; también, es el medio por el cual logramos todas nuestras metas y propósitos establecidos durante cierto tiempo.

Todo proceso comunicativo requiere de un canal que es el medio por el cual viaja o circula la información de emisor a receptor. La comunicación inicia con el emisor, quien tiene un pensamiento; en este caso quien iniciaría la comunicación es el Coordinador Técnico Administrativo; quien transmite la idea hacia el receptor para que lo comprenda. Para ello, es importante que el administrador lleve a cabo sus funciones y actividades como tienen que ser, siendo una persona muy responsable, atenta al cargo y que inspire confianza y motivación a sus colaboradores.

En una organización eficaz la comunicación fluye en varias direcciones: en forma descendente y ascendente.

Estas direcciones harán que la comunicación dentro de la institución logre sus propósitos establecidos. La comunicación descendente fluye desde personas ubicadas en los niveles más altos hacia otras que ocupan niveles inferiores en la jerarquía organizacional; esta se da por medio de las circulares, discursos, y cualquier documento escrito utilizado dentro de la institución educativa.

En cuanto a la comunicación ascendente se transmite desde los subordinados hacia los superiores y continúa ascendiendo por la jerarquía organizacional. Practicando estas direcciones en la comunicación mejoraremos la organización de

la institución, porque se obtendrá comunicación eficaz de los jefes inmediatos como de los colaboradores al mismo tiempo.

Aunado a ello, es imprescindible hacer énfasis en los medios de comunicación escritos y orales. Estos tienen características favorables dentro de la institución. Siendo estos el mayor problema en algunas instituciones por su carencia; la comunicación escrita tiene ventajas de proporcionar gran cantidad de información a un gran número de personas al mismo tiempo, su uso logra mayor organización por sus registros, en los cuales se pueden detallar fechas, lugares, actividades o acciones a realizar en determinado tiempo, obteniendo un control de cada evento. Así mismo, se transmite una gran cantidad de información que permite un rápido intercambio de ideas, pensamientos y opiniones inmediatas; es una interacción cara a cara que sucede entre los niveles más altos y bajos de una organización.

La administración es una acción de planificar, organizar, coordinar, dirigir, y controlar; en cada una de ellas está presente la comunicación. Para planificar es indispensable contar con la participación de los colaboradores para recopilar hechos, vivencias, análisis, selección de medios; que permitan crear un plan detallado, cuidando el contexto situacional de la organización.

Así mismo, se hace necesario que la comunicación prevalezca en la organización, para coordinar cada una de las actividades necesarias dentro de la institución educativa; para ser dirigidos hacia un mismo objetivo. Todos estos pasos nos ayudarán a trabajar en armonía, obteniendo los resultados deseados al inicio de cada ciclo escolar.

Dentro de la organización educativa es indispensable favorecer un ambiente de confianza y comprensión, así como promover el diálogo y la disposición de grupo para llegar a acuerdos y consensos. De esta manera fomentaremos un clima organizacional adecuado, en el cual, todos los participantes laboren con actitudes positivas que los lleven a la obtención de metas propuestas.

Es necesario, que en la administración se cuente con todos los elementos necesarios para crear un clima agradable, para ello, debe propiciarse una interacción entre administrador y colaborador educativo, en la que, el administrador incentive, conviva, transmita actitudes positivas y el uso de valores ante el personal que apoya. Con ello, se logrará que el trabajo sea en equipo y que los resultados obtenidos sean aceptables para todos los participantes.

Uno de los factores que puedo mencionar para el logro de objetivos en una organización es, la estabilidad laboral; los cambios en las asignaciones de los empleados serán necesarios; pero, si ocurren con demasiada frecuencia pueden perjudicar la moral y la eficiencia. Es necesario que toda persona se especialice en lo que realiza, de manera que cada actividad sea ejecutada lo mejor posible.

A inicios del ciclo escolar 2013, en la Coordinación Técnica Administrativa, se efectuó el cambio de Coordinador Técnico; lo cual provocó gran incertidumbre en el magisterio del Municipio de Río Bravo, como la inconformidad de las autoridades Municipales; manifestando molestias de todos los directores y el Alcalde Municipal. Los cuales visitaron las instalaciones de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez para manifestar su desacuerdo ante el cambio efectuado.

Ante esta situación se evidencia que la mayoría de los directores no están de acuerdo con el cambio realizado; ellos aducen a que esta persona no es apta para el cargo, por la falta de socialización, competitividad, experiencia y dificultad para las relaciones humanas.

Aunado a ello, es importante hablar de las relaciones humanas y la importancia que esta tiene en toda organización educativa, por el simple hecho de tratar con personas e interactuar, obliga a valerse del proceso comunicativo verbal, gestual o simbólico.

Las relaciones humanas se dan diariamente en el trabajo, en la familia, en la sociedad; en la cual una actitud estimula a otra persona ocasionando una respuesta.

La comunicación en las relaciones humanas, es un medio a través del cual, las personas interactúan en una organización, para el logro de metas y objetivos; evitando las confusiones, ruidos o barreras que puedan obstaculizar la información que se maneje dentro de la institución. Por ello, es de suma importancia que todas las personas interactúen de la mejor manera dando a conocer sus ideas, conocimientos y emociones.

Cuando se practican relaciones humanas efectivas, los logros obtenidos son mayores; existe trabajo en equipo, entusiasmo, convivencia, persiguiendo todos el mismo fin, que es el logro de objetivos de una institución. Propiciando un clima agradable, en la que se refleja armonía y confianza entre todos los colaboradores.

De lo descrito anteriormente, se deduce que para ejercer un buen acto comunicativo, se necesita ser sociable con todas las personas, esto permite que todo colaborador refleje confianza en sí mismo y para con su jefe inmediato.

Conclusiones

1. Los resultados de la investigación afirman que el proceso de comunicación desarrollado en la Coordinación Técnica Administrativa es Regular, porque no se cumple con el acto comunicativo en su totalidad; limitándose la información que debe proporcionarse dentro del distrito.
2. Dentro de las causas que se verificaron en el proceso comunicativo están, la falta de utilización de documentos administrativos, registros y controles y la carencia de relaciones humanas para el desarrollo de actividades.
3. Los efectos que se produjeron y que fueron notables en el proceso administrativo está la desorganización, descontrol, ausencia de trabajo en equipo, desconfianza del personal docente y administrativo, falta de apoyo de autoridades municipales, entre otras, que propiciaron un clima desagradable.
4. Los mecanismos de información en la Coordinación Técnica Administrativa son limitados, debido a que no se cuenta con la participación de todas las personas y la información necesaria y oportuna que debe transmitirse no se efectúa en el momento adecuado.
5. Los elementos comunicativos que intervienen en el proceso administrativo, no propician un ambiente agradable; se evidencia malas actitudes con el personal docente, debido, a que la organización no se dirige de manera imparcial.

Recomendaciones

1. Para mejorar el proceso de comunicación en la Coordinación Técnica Administrativa, es indispensable que se practiquen los canales informativos para mantener en constante comunicación a todo el personal administrativo y colaboradores en cualquier actividad.
2. Propiciar el uso de documentos administrativos, registros y controles, tales como: oficios, circulares, notificaciones, resoluciones, entre otras, que coadyuven el proceso comunicativo.
3. Utilizar cada una de las etapas de la administración educativa que ayuden a prever la ausencia de trabajo en equipo, la desconfianza y desinterés laboral; favoreciendo un clima organizacional eficaz.
4. Es imprescindible que dentro de la administración se practique el manejo de mecanismos de manejo de información, para lograr mayor comunicación entre Coordinador Técnico Administrativo y Directores de Establecimientos; que fomenten la transmisión de información verídica, obtención de recursos, espacio y tiempo para la ejecución de actividades.
5. Favorecer el uso de elementos comunicativos que propicien un ambiente agradable, de tal manera que las relaciones humanas se dirijan de manera imparcial, coadyuvando al proceso de comunicación dentro de la Coordinación Técnica Administrativa.

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ

GUÍA DE ENTREVISTA PARA DIRECTORES

La estudiante Rosalinda Monterroso Leal de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y administración educativa requiere de información para concretar la Tesina denominada: **Incidencia de la Comunicación en el Contexto organizacional**, por lo que solicita a usted respetuosamente sirva responder la presente boleta según, su situación y criterio personal.

1. ¿Considera importante la comunicación en la administración Educativa?

Sí

No

2. ¿Cuántas reuniones se realizan al mes para recibir notificaciones?

1

2

3

4

5

3. ¿Es informado (a) de todas las actividades a realizar en su distrito?

Sí

No

A veces

4. ¿Existe comunicación entre Coordinador Técnico Administrativo y Director?

Sí

No

5. ¿Qué consecuencias trae, no tener una comunicación adecuada con el personal a su cargo? _____

6. ¿Qué capacitaciones ha recibido en el presente ciclo escolar? _____

7. ¿Qué recomienda para lograr un clima organizacional adecuado? _____

8. ¿Qué características son las adecuadas para que un administrador triunfe dentro del clima organizacional? _____

9. ¿Qué tipo de documentos de registros y controles, son los adecuados para mantener una comunicación eficiente? _____

10. ¿Existe una comunicación bidireccional entre Coordinador Técnico Administrativo y docentes de centros educativos? Sí No ¿Por qué?



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ**

GUÍA DE ENTREVISTA PARA COORDINADOR TÉCNICO ADMINISTRATIVO

La estudiante Rosalinda Monterroso Leal de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y administración educativa requiere de información para concretar la Tesina denominada: Incidencia de la Comunicación en el Contexto organizacional, por lo que solicita a usted respetuosamente sirva responder la presente boleta según, su situación y criterio personal.

1. ¿Considera importante la comunicación en la administración Educativa?

Sí

No

2. ¿Cuántas reuniones realiza al mes para notificar las actividades que se deben realizar?

1

2

3

4

5

3. ¿Es informado (a) de todas las actividades a realizar en su distrito?

Sí

No

A veces

4. ¿Existe comunicación con el personal a su cargo?

Sí

No

5. ¿Qué consecuencias trae, no tener una comunicación adecuada con el personal a su cargo? _____

6. ¿Qué capacitaciones ha recibido en el presente ciclo escolar? _____

7. ¿Qué recomienda para lograr un clima organizacional adecuado? _____

8. ¿Qué características son las adecuadas para que un administrador triunfe dentro del clima organizacional? _____

9. ¿Qué tipo de documentos de registros y controles, son los adecuados para mantener una comunicación eficiente? _____

10. ¿Existe una comunicación bidireccional entre usted como Coordinador Técnico Administrativo y docentes de sus centros educativos?

INTRODUCCIÓN

Dentro del Pensum de Estudios de la Carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración educativa se establece que para poder darle consecución al reglamento de evaluación y promoción del estudiante del centro Universitario del Sur occidente, plan fin de semana; es necesario que todo aspirante al título, elabore una investigación científica que enfoca el análisis de un fenómeno de la realidad; a esta investigación se le denomina tesina.

Se entiende por tesina al trabajo individual de orden monográfico y de revisión bibliográfica que expone descriptivamente la dinámica de un fenómeno de la realidad “caracterizándolo” sobre la base de un marco teórico y enriquecido con los datos empíricos que corroboran o contrastan con la base teórica recopilada en el marco teórico.

Ante la temática planteada, se constituye como oportunidad para desarrollar la presente tesina, en correspondencia a las políticas de investigación del Centro Universitario de Sur Occidente y de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Se planteó la investigación titulada: “Incidencia de la Comunicación en el contexto Organizacional, de la Coordinación Técnica Administrativa, del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez”.

El desarrollo de la misma, pretende evaluar el proceso de comunicación que se evidencia en las comunidades educativas; analizando sus mecanismos de manejo de información que permita su mejoramiento.

La investigación se orienta a un enfoque metodológico cualitativo, porque se busca obtener la recolección y análisis de datos, así como las relaciones humanas practicadas en la administración educativa; por medio de entrevistas y la observación que pueda coadyuvar a describir los datos necesarios para la formulación de la presente investigación.

El informe de tesina consta de cinco capítulos que se describen de la siguiente manera:

El capítulo I, presenta el planteamiento del problema, en donde se describe mediante un discurso el contexto de la investigación; el cual establece la carencia de comunicación, no permitiendo la realización de diferentes actividades asignadas para el distrito escolar.

El capítulo II, se menciona la descripción metodológica, las técnicas de investigación, entrevistas semi estructuradas; herramientas practicadas para la obtención de datos que servirán para el análisis y discusión.

Así mismo, en el capítulo III, se describe el contenido teórico de la Tesina, temas relacionados a la administración general, administración escolar, organización, comunicación, funciones de la comunicación, flujo de la comunicación y circuitos de la información, temas que conforman el contenido del presente informe.

En el capítulo IV, se analiza y discute la información recopilada de las entrevistas que sirvieron para concretar la tesina.

En el Capítulo V, se formulan las conclusiones y recomendaciones; las primeras son aseveraciones en función de los resultados de la investigación realizada y las segundas se formulan en función de las conclusiones planteadas.

Finalmente, los resultados de la entrevista afirman que la comunicación dentro de la administración es importante porque coadyuva al desarrollo de actividades, logrando un clima organizacional. Por lo que los directores recomiendan la práctica de la misma para el logro de metas y objetivos.

De esta manera es como invito al lector para que pueda utilizar el presente texto como apoyo en distintos ^{II} cionados al acto comunicativo en la Administración educativa y como complemento para realizar distintas investigaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Coordinación Técnica Administrativa – CTA-, Distrito Escolar 10-20-16 del municipio de Río Bravo, departamento de Suchitepéquez, surgió con la política de descentralización del Sistema Educativo, impulsado por el Ministerio de Educación—MINEDUC.-

La creación y funcionamiento de dicha dependencia fue creada por la necesidad de mejorar la educación de todo un municipio. La primera persona que estuvo al cargo de la Coordinación Técnico Administrativa del municipio de Río Bravo, departamento de Suchitepéquez, fue el profesor Antonio Túmax en el año de 1,999, en este año empezó a funcionar como Coordinación Técnico Administrativa, Distrito Escolar 10-20-16.

Actualmente está a cargo del Licenciado Carlos Emeliton Valenzuela Marroquín quien ha realizado cambios de directores de algunos establecimientos en donde ha sido necesario en pro al desarrollo de la educación.

La Coordinación Técnica Administrativa, tiene a su cargo 20 escuelas públicas, que son atendidas por 160 docentes. Lamentablemente, esta organización carece de algunos elementos primordiales como lo es la Comunicación administrativa, que causan diferentes problemas con docentes y autoridades municipales, la cual no permiten la realización de las diferentes actividades asignadas para este distrito por la escasez de información hacia los docentes de los diferentes centros educativos; provocando malas actitudes e indiferencia en los docentes.

La comunicación es una herramienta eficaz que el ser humano y todo profesional debe utilizar para transmitir información a otro u otros.

La comunicación es la que permite los grandes avances en la sociedad y logros con mayor eficiencia y eficacia.

Sin embargo; puedo deducir que para ejercer un buen acto comunicativo, es necesario ser responsable con todo, practicando este valor se podrá ejercer una buena comunicación con todos nuestros colaboradores. Permitiendo una institución organizada sin índices de inestabilidad.

Por tal razón la presente investigación evaluará el circuito de información utilizada en la Coordinación Técnica Administrativa de Río Bravo, Suchitepéquez.

Definición del Problema

Esta investigación se orienta a formular la pregunta ¿Cómo incide la comunicación en el contexto organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa de Río Bravo Suchitepéquez?

OBJETIVOS

General

- Evaluar el proceso de Comunicación en el Contexto Organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez.

Específicos

- Describir las causas y efectos que evidencia el proceso actual de comunicación en las comunidades educativas.
- Formular propuestas que coadyuven al acto comunicativo, favoreciendo un clima organizacional.
- Analizar los mecanismos de manejo de información que permita el mejoramiento del proceso de comunicación.
- Verificar los elementos comunicativos que intervienen en el proceso administrativo que propicien un clima organizacional eficaz.

CAPÍTULO II

Descripción Metodológica

La investigación se orienta a un enfoque metodológico cualitativo, porque se busca obtener la recolección y análisis de datos, así como las acciones humanas practicadas en la administración educativa; por medio de entrevistas y la observación que puedan coadyuvar a describir los datos necesarios para la formulación de la presente investigación.

El estudio de investigación denominado **“Incidencia de la Comunicación en el Contexto Organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez.”** Se desarrolló de la siguiente manera.

- a. Se practicó la entrevista por ser un recurso y procedimiento utilizado en las investigaciones de carácter cualitativo, en la que se cuestionó sobre aspectos relacionados a la comunicación y administración.
- b. Se entrevistó al Coordinador técnico Administrativo del Municipio de Río Bravo, sobre diversos aspectos relacionados al acto comunicativo en la administración.
- c. Así mismo, se entrevistó a 19 directores por separado utilizando una guía de entrevista semi estructurada, para analizar el proceso de la comunicación en la Coordinación Técnica Administrativa, del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez.
- d. De la información obtenida del personal administrativo de la Coordinación y Centros Educativos se procedió a analizar y discutir los datos recopilados sobre la base de la revisión bibliográfica **“Incidencia de la Comunicación en el Contexto Organizacional, de la Coordinación Técnica Administrativa, del Municipio de Río Bravo, departamento de Suchitepéquez”**

- e. Para complementar el informe, se investigó en libros de comunicación para definirla y lograr que las relaciones humanas deban ser efectivas. También se considera necesario abordar libros sobre Administración de Recursos Humanos; para establecer la importancia que tiene ejercer una administración eficaz con los colaboradores. Asimismo, se hace necesario consultar diversos libros de administración educativa, sobre la temática de los elementos, principios y procesos de la administración.

CAPÍTULO III

CONTENIDO TEÓRICO DE LA TESINA

3.1. Conceptos de Administración.

Según Agustín Reyes Ponce. “La administración es la técnica que busca obtener resultados de máxima eficiencia, por medio de la coordinación de las personas, cosas y sistemas que forman una empresa”.¹

Henry Fayol, considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna administración, dice que “Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.²

Lourenco Filho, al referirse al concepto de administración dice que “ La administración es la acción de administrar (de minister, servir) entendido entonces como la congregación de personas, distribuirles tareas y regular sus actividades con el fin de que el conjunto produzca bien, o sirva los propósitos generales que todo el grupo tiene en vista”³

Koontz y O’Donnell: consideran la administración como: “La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”.⁴

Al analizar las definiciones anteriores, se deduce que la administración no es más que un conjunto de acciones, elementos, pasos, que buscan el logro de resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las actividades y personas que integran una institución.

Cabe destacar que en la administración siempre se utilizarán varios pasos que coadyuvarán a lograr sus propósitos, tales como: planear, organizar, dirigir y controlar; factores que logran lo establecido en la institución.

¹ Agustín Reyes Ponce. 1991. Administración de Personal. Vol. 1

²Fayol. H. 1985. Administración Industrial y General.

³ Lourenco Filho. 1992. Organización y Administración Escolar.

⁴Koontz y O’Donnell. 1987. Curso de Administración Moderna.

Cuando hablo de planeación, me refiero al hecho que implica que los administradores proyectan de antemano sus metas y acciones; acciones que suelen basarse en algún método, plan o lógica.

La siguiente etapa que utiliza la administración es la organización: significa que los administradores coordinan los recursos materiales y humanos de la organización.

La eficacia de una organización depende de su capacidad de ordenar los recursos para lograr las metas. Cuanto más integrado y coordinado esté el trabajo de una organización, más eficaz será la organización y obtener un trabajo coordinado es parte de un administrador.

Otra etapa utilizada en la administración es la dirección: describe como los administradores dirigen e influyen, haciendo que otros efectúen las tareas esenciales. Por último tenemos el control, el cual significa que los administradores tratan de asegurarse de que la organización siga la dirección correcta en la obtención de sus metas.

La administración se dará dondequiera que exista una organización, y el éxito de ella dependerá del uso adecuado de los elementos, recursos materiales, tecnológicos y humanos que cada organización tenga para obtener una buena coordinación.

Así mismo, es importante hacer mención de la utilización de documentos administrativos, registros y controles, tales como:

-  **Nota Oficial:** se usa cuando el asunto a tratar es uno solo, breve y de menor formalidad que un oficio. Puede usarse entre funcionarios de igual categoría de superior a inferior y de inferior a superior.
-  **Oficio:** por medio de un oficio se puede solicitar o rendir informes, acusar recibos, transmitir disposiciones y órdenes. Su preparación debe ser cuidadosa, atendiendo siempre a las indicaciones dadas en la correspondencia comercial.

- ✚ Providencia: es la razón consecutiva al recibo de un documento, en la cual el funcionario indica el trámite que debe seguir; pide informes o deja constancia del cumplimiento de una disposición legal. Sirve para pedir expedientes, mandar, ratificar, pedir presentación de pruebas, mandar a archivar.
- ✚ Memorando: es de uso interno para enviar o recibir información, acerca de asuntos de la oficina entre jefes o departamentos.
- ✚ Acta: se redacta con el objeto de dejar constancia de un hecho importante ocurrido en una institución y que por tanto forma parte de su historial, es la relación escrita de lo sucedido en una reunión y que va acreditada con las firmas de las personas que intervinieron en ella.
- ✚ Conocimiento: en una oficina es necesario llevar un libro de conocimientos, el cual servirá para dejar constancia por escrito de la entrega de algún documento importante, papelería, remesas, entre otras. Se numeran correlativamente y tiene la firma de la persona que interviene.
- ✚ Circular: es un documento que se utiliza para hacer llegar una información a varios jefes, empleados, entre otros. Es de uso interno y se puede usar también para hacer llegar una sola información a varias dependencias fuera de la institución.
- ✚ Dictamen: se origina de una providencia y contiene informes sobre disposiciones legales aplicables al caso y precedentes, así como, la opinión razonada del signatario en la cual puede basarse el superior para dictaminar, decidir. Por lo general son emitidos por Consejos Técnicos, Asesores de las oficinas gubernativas, a quienes se les ha pedido opinión sobre tal o cual asunto.
- ✚ Resolución: es la decisión que se toma al respecto a un asunto, después de haber reunido todos los datos, de haberse formado un juicio al respecto y de haber analizado el fondo del mismo. Indica el final del procedimiento

cuando es definitiva, pero en algunos casos aún pueden interponerse recursos.

- ✚ Memorial. Recordatorio de algo que ya se hizo o de algo que tiene que hacer una persona.
- ✚ Acuerdo: se emiten por el Gobierno de la República o bien por medio de los Ministros de Estado. Su finalidad es reglamentar algún acto de la Administración Pública, para el bien o mejoramiento de dichas actividades a favor del pueblo.
- ✚ Decreto: pueden ser emitidos por el poder Legislativo o Ejecutivo y cuando uno de ellos, emite un decreto debe someterlo a la aprobación del otro, es decir, que si el Legislativo emite un decreto, el poder Ejecutivo debe aprobarlo.
- ✚ Notificación: es informar de una gestión administrativa, lo resuelto respecto de ella, ya sea que la resolución sea definitiva o en caso contrario, se le indicara el procedimiento a seguir

La utilización de estos documentos administrativos permitirá el desarrollo adecuado de las actividades emanadas de la Coordinación Técnica Administrativa hacia los directores de los centros educativos.

3.2. Administración Escolar

Según Francisco Larroyo, resume a la administración Escolar de esta manera: “La técnica administrativa no es un fin en sí misma, sino un medio de servicio de la mejor educación. Para que la obra educativa sea eficaz, hay que entender un sinnúmero de quehaceres que deben ser planteados. Tal planificación y ejecución de funcionarios y maestros en el designio de la administración educativa”.⁵

La administración escolar entonces, es parte de la administración general; inspirada en los mismos métodos y procedimientos. Todos ellos con el fin

⁵Francisco Larroyo. Diccionario Porrúa de Pedagogía

de lograr mayores resultados en la educación. La administración Educativa cuyos pasos son la previsión, el planeamiento, la organización, la dirección, integración, la supervisión, la orientación, la coordinación y el control de la educación de los individuos, tiene un papel importante en el progreso de la civilización y de la cultura.

Esto hace a seres humanos mejor experimentados, preparados para enfrentar a una sociedad competitiva en la que vivimos, donde puedan aplicar todo lo que han adquirido en su formación académica, todo ello si es que nosotros como administradores hemos coordinado una buena organización competente con metas trazadas; debe tenerse en cuenta que la educación prepara a seres humanos para cualquier rama, es decir, si se es agricultor, economista, contador, constructor, educador, todas ellas van acompañadas de la administración, entonces; la administración está ligada a la educación, ambas, realizan un trabajo excepcional que lograrán que el ser humano desarrolle capacidades y destrezas administrativas en el manejo de personal.

3.3. Organización

La palabra organización se utiliza para indicar una unidad o entidad social, en la que las personas interactúan para alcanzar los objetivos propuestos. Las organizaciones existen desde el origen de la humanidad. Hoy día esta actividad reduce y evita la duplicación de esfuerzos, logrando mayores beneficios en las instituciones que la practican. Para ello, cito algunas definiciones.

Henry Fayol dice: “Organizar una empresa es proveerla de todo lo que es útil para su funcionamiento: herramientas, personal y capital”.⁶

Koontz y O’Donnell dicen: “la organización se considera como un establecimiento de relaciones de autoridad como medidas encaminadas a lograr una coordinación estructural, tanto vertical como horizontal, entre los cargos a quienes se han asignado tareas especializadas para la consecución de los

⁶Fayol. H. Administración Industrial y General

objetivos de la empresa. Consiste en las relaciones estructurales por medio de las cuales la empresa llega a tener la cohesión y el armazón en el que se coordina el esfuerzo individual”.⁷

Stones y Freeman dicen: “se refiere a la forma en que las actividades de una empresa se dividen, organizan y coordinan”.⁸**De lo anterior se deduce: que la organización es el ordenamiento lógico de todos los componentes que intervienen en el proceso de una institución, ésta es de carácter contínuo; suministrando todos los métodos que lograrán un desempeño eficaz y eficiente para poder dividir el trabajo en una organización.**

Organizar es coordinar todos los materiales necesarios para que no carezca de estos en el desarrollo de las actividades planificadas dentro de la institución; implica estudiar las capacidades que cada integrante tiene en una organización, que ayudan a delegar, descentralizar, agrupar actividades, de tal modo que desarrollen una estructura formal dentro de la institución a la que se pertenece.

La práctica de organizar es imprescindible dentro de una institución, asegura que todos los miembros de la organización estén coordinados.

En la organización se emplean principios que coadyuvarán a mejorar el desarrollo de actividades dentro de la institución. Estos pueden explicarse de la siguiente manera:

Principio de unidad de objetivo: la organización en general y cada una de sus partes tienen que contribuir a que se alcance el objetivo de la institución. **Principio de la eficiencia:** Lograr alcanzar sus objetivos con el mínimo de consecuencias o costos no buscados. **Principio del alcance de la dirección:** Hay un límite al número de personas que un individuo puede dirigir de modo efectivo. **Principio de escalonamiento:** la autoridad tiene que encontrarse en algún punto entre este y cada una de las posiciones subordinadas con líneas de mando y participación

⁷Koontz O'Donnell. 1987. Administración

⁸Stones y Freeman. 1979. El fundamento de la Teoría y la práctica de la Administración.

claramente establecidas. **Principio de delegación:** la autoridad puede delegarse en el grado y el modo necesario para que se alcancen los resultados. **Principio de la Obligación:** la obligación del subordinado respecto a su superior por la actividad que ha recibido por medio de la delegación es absoluta; ningún superior puede considerarse elevado de su obligación por las actividades de su subordinado. **Principio de la paridad de la autoridad y la obligación:** tienen que estar delegadas de modo claro y en igual medida. **Principio de la unidad de mando:** cada subordinado deberá tener únicamente un superior.

Principio de nivel de autoridad: En algún nivel de la organización radica la autoridad para tomar cualquier decisión que quede dentro de la competencia de la organización y solamente las decisiones que no pueden tomarse en un nivel dado serán las que habrán de someterse a otro nivel más alto de la organización.

Principio de la división de trabajo: la estructura de la organización deberá dividir y agrupar las actividades de la institución para que contribuyan de modo más efectivo a los objetivos de la misma.

Principio de la definición funcional: el contenido de cada cargo y departamento tendrá que estar claramente definido respecto a actividades esperadas, delegaciones de autoridad, relaciones de autoridad implicadas dentro del cargo y departamento, y de las demás secciones de la organización.

Principio de equilibrio: la aplicación de principios y técnicas tiene que estar equilibrada desde el punto de la efectividad general de la organización. **Principio de flexibilidad:** para que alcance sus objetivos frente a medios circundantes cambiantes, la organización tiene que ser flexible. **Principios de facilitación de la función dirigente:** la estructura y las delegaciones de autoridad de la organización han de estar dispuestas de tal modo que faciliten el cargo de jefatura del director.

Si dentro de la organización se logra la práctica de estos principios, es sumamente seguro que el proceso administrativo defina todas las expectativas propuestas dentro de la institución; debido a ello, todos tendrán delegadas sus actividades a

realizar, y que todos trabajen en forma conjunta y de un modo más efectivo, definiéndose así, que la organización debe ser una cualidad de todo personal de una organización y muy especialmente del director o administrador de una organización.

3.4. La organización y el administrador escolar

La organización y administración educativa son elementos fundamentales para el desempeño eficiente de las instituciones educativas, el administrador educativo es responsable de la calidad del servicio brindado por la institución y debe ser capaz de llevar a cabo todos los procesos, para tener éxito en su gestión. El administrador debe ser además un líder adaptándose a la cultura de la institución.

El administrador planifica, organiza, dirige, coordina y controla; estas funciones requieren de ciertas actitudes carismáticas y una específica capacitación, abiertas al cambio y con una posición crítica y creadora.

Además de tener la capacidad para resolver los problemas en forma racional y conocimientos del personal, características sociales, culturales y económicas del medio.

La Administración científica de Frederick W. Taylor, coloca al administrador como el responsable de la calidad del servicio brindado por la institución y debe ser capaz de llevar a cabo todos los procesos gerenciales, (planificación, administración, supervisión y control). Para poder tener éxito en su gestión.

Es decir, que toda acción satisfactoria o insatisfactoria efectuada, dependerá de las funciones que el administrador ejecute. Por lo que es necesario, que todo buen administrador planifique, organice, dirija, controle y coordine cada una de las actividades a realizar dentro de su distrito, evitando de esta manera; futuros problemas que puedan perjudicar al administrador y a los colaboradores que intervienen en el proceso educativo.

3.5. La Comunicación

Dentro del proceso administrativo y especialmente de la organización, la comunicación, que proviene de la voz latina “comunicare”, puesta o poner en común y en su acepción más generalizada que es acción de hacer a otro, participe de lo que uno tiene, descubriendo o manifestando alguna cosa. Se describe como parte fundamental de la administración. Para ello cito varios autores con referencia al tema planteado.

Berelson y Steiner dice: la comunicación es la transmisión de información, ideas, emociones, habilidades, por medio del uso de símbolos, palabras, cuadros y figuras gráficas.

De lo anterior puedo decir, que la comunicación es utilizada en cualquier institución, con la importancia de transmitir información, ideas, a los colaboradores; además se entiende que esta información no solo puede ser en forma verbal, sino también puede ser utilizada en forma de cuadros, organigramas que reflejen las jerarquías propuestas dentro de la institución, símbolos que indiquen ideas positivas para el mejoramiento de la organización.

La comunicación se utiliza en todas las fases de la administración, es de suma importancia, siendo la transferencia de información de un emisor a un receptor, asegurándose de que este último lo comprenda.

Para ello, todo administrador y director educativo debe prestar atención a cuatro aspectos de la comunicación integral o principios de la comunicación. Entre ellos tenemos el principio de claridad: el emisor como fuente y codificador tiene la obligación de expresar claramente el mensaje en lenguaje comprensible para todos. Este principio es de suma importancia, porque si no hablamos claro, el mensaje no llegará con precisión y tendremos problemas que afectarán la organización de manera crítica.

Otro aspecto importante es el principio de la atención: cuando hablamos debemos asegurarnos que el mensaje haya sido comprendido y a su vez que sea escuchado para lograr nuestros objetivos propuestos dentro de la administración.

Es muy importante hablar y ser escuchado, y si llena su cometido disminuir los obstáculos para la comunicación tales como las barreras; el principio de la integridad define que la comunicación es un medio y nunca un fin, su propósito es respaldar los objetivos tanto generales y específicos de una organización.

El último principio utilizado en la comunicación, es el principio del empleo estratégico de la organización informal, se le llama así al medio que utilizamos por medio de las redes de comunicación y que no puede transmitirse de modo adecuado o medios formales.

Es imprescindible hacer énfasis a que la comunicación es un medio por el cual el individuo establece contacto con otras personas para expresar lo que siente y piensa, por medio de principios básicos que ayudan a mejorar la transmisión de información.

3.6. Función de la Comunicación en las organizaciones

Según Erick K. Clemons“La función de la comunicación es ser un medio, por el cual se unifica la actividad organizada, y se puede considerar como un insumo de la sociedad. También es el medio por el cual se modifica la conducta del ser humano; se realiza el cambio, se hace útil la información y se logran metas. Tanto si ocurre dentro de una iglesia, de una familia, o de una empresa, la transferencia de información de una persona a otra es absolutamente esencial”.⁹

Del párrafo anterior se deduce que gracias a la función de la comunicación se logran los objetivos propuestos dentro de la organización, ello conlleva a que las actividades sean unificadas y se logren mayores resultados. Cabe

⁹Erick K. Clemons. Administración General

destacar que la comunicación se da en cualquier grupo de personas dentro de la sociedad, las cuales persigan un fin dentro de una institución.

Flores de Gartari. “La comunicación es el medio a través del cual se vinculan los integrantes de una organización para lograr un propósito común¹⁰” **esta función de la comunicación nos deduce que la comunicación es un medio que logra la participación entre varios individuos de una organización y que persiguen un mismo propósito, dirigidos a un mismo objetivo, logrando desarrollar capacidades y habilidades que les permita interactuar.**

3.7. Flujo de la Comunicación en la Organización

En una organización eficaz la comunicación fluye en varias direcciones: en forma descendente, ascendente y cruzada. La comunicación descendente es la que se practica con más frecuencia, porque esta fluye desde personas ubicadas en niveles altos hacia otras que ocupan niveles inferiores en la jerarquía organizacional.

Los medios utilizados en la comunicación descendente están la forma oral: los discursos, el uso de teléfono e incluso los rumores que se dan en la organización. Por otro lado, está la forma escrita que se puede observar en los folletos, declaraciones, memorándums, noticias, entre otros. Estas direcciones coordinarán la información necesaria para concretar los proyectos y actividades que se deseen realizar.

Así mismo, la comunicación ascendente viaja desde los subordinados hacia los superiores y continúa ascendiendo por la jerarquía organizacional. Esta forma permite un ambiente democrático y participativo entre todos los subordinados de la institución.

En cuanto a la comunicación cruzada, se da entre personas de niveles organizacionales iguales o diferentes. Esta comunicación se usa para acelerar el

¹⁰Sergio Flores de G. 1979. Hacia una Comunicación Administrativa Integral.

flujo de información mejorando la comprensión y coordinación de esfuerzos para el logro de objetivos organizacionales.

Las tres direcciones descritas anteriormente, ayudan a que el proceso comunicativo no se interrumpa y logre mayores resultados en la ejecución de actividades. Este proceso se dará tanto de los niveles altos hacia los inferiores como en los niveles que guardan similitudes o diferencias.

De esta manera considero que el avance de cualquier organización se deberá del proceso comunicativo que se ejecute dentro de cada institución. Cuanta más comunicación e información se practique, mayores resultados se obtendrán dentro de la administración.

3.8. Circuito de la Información

La comunicación es un proceso de intercambio de información, ideas, sentimientos, pensamientos en relación a un tema específico, en él participan varios elementos como los sujetos de comunicación; que son todas aquellas personas que participan en el acto comunicativo.

Así mismo, el contexto de los sujetos de comunicación, siendo este el lugar en el que se desarrolla la comunicación. Otro elemento que participa es el mensaje; siendo la razón por la que se establece la interrelación entre los sujetos de comunicación, de igual manera se hace uso de las representaciones, que son las ideas que nos hacemos de los hechos, personas, y diversas circunstancias de la vida.

Es imprescindible hacer mención del medio utilizado en el que se codifican y decodifican los mensajes para ponerlos en común, siendo el código que puede ser: el lenguaje oral, corporal o medios audiovisuales, elementos que contribuyen al proceso comunicativo. Finalmente, están los medios y recursos de comunicación, que son todos aquellos instrumentos que mantienen y propician el acto comunicativo. Los elementos mencionados pueden coadyuvar a que el

proceso de comunicación sea efectivo, y se logre la interacción de todos los sujetos que intervienen.

Las organizaciones educativas cumplen un papel fundamental en la educación, por lo que en ellas, circula una gran cantidad de información que deberá ser transmitida a los diferentes centros educativos; para propiciar la participación de todos los colaboradores. Por ello, menciono cuatro aspectos relevantes que permiten la organización de cualquier centro educativo.

- ✚ Información necesaria y oportuna: la información que se maneja dentro de la administración deberá ser la adecuada, para promover la participación y compromiso de todos los involucrados, en tanto que permita el desarrollo de innovaciones y estrategias que faciliten el proceso de comunicación en el momento que se necesite.

- ✚ Códigos de Comunicación: cuando ocurre el proceso comunicativo, existe una razón o un sentido; este elemento es el mensaje, aunado a ello, está el código. Para ello, debemos tomar en cuenta el objetivo de la comunicación, el fin que persigue y la adaptación que requiere a los destinatarios, a fin de evitar problemas o mensajes incompletos. Otro aspecto importante es que debemos buscar la participación y la opinión del receptor para poder enriquecer el acto comunicativo.

Para lograr una comunicación eficaz debe tenerse claridad en la expresión, debido a que estos cumplen un factor importante. **Ellis y McClintock** dicen “Se estima que el 10% de la comunicación está representado por palabras, el 40% por los sonidos y la manera en que se dicen y el 50% por el lenguaje no verbal o corporal”¹¹.

De esta expresión entiendo que los códigos empleados en la comunicación son útiles, porque facilitan el acto comunicativo, acompañados del tono de

¹¹ Ellis y McClintock. 1993. Teoría y Práctica de la Comunicación Humana.

voz, haciendo de nuestra conversación o discurso, una actividad dinámica, clara y objetiva.

- ✚ Mecanismos para el manejo de Información: la difusión de información en la administración se puede dar por varios medios útiles que coadyuvan a mantener a nuestros colaboradores involucrados en las diferentes actividades planificadas. Los administradores y directivos deben saber cuándo y cómo transmitir información necesaria y oportuna, ya que, esta puede tener varios destinatarios, niveles y centros, por lo que se debe tomar en cuenta los medios, la periodicidad y dispositivos.
- ✚ La comunicación y la Información para la toma de decisiones: todo administrador debe contar con carácter, conocimiento amplio en documentos administrativos, entre otros aspectos, que coadyuven en la toma de decisiones.

Aguerrondo dice “Para construir el cambio y hacer viable la transformación, los centros realizan una sucesión de esfuerzos con el fin de hacer posible la superación de los problemas que estos procesos crean. Entre los esfuerzos a encarar se encuentra el de aprender a sistematizar la información como brújula de decisiones”.¹²

De ello deduzco, que el administrador debe saber coordinar sus esfuerzos, sistematizando la información adecuada, de modo que las decisiones a tomar sean las adecuadas y en pro a la educación, no afectando a los participantes de este proceso educativo.

IIPE-UNESCO, 2000 “el adecuado manejo de la comunicación, como mecanismo de transmisión de información relevante, que fortalezca los vínculos profesionales en la escuela y los lazos con la comunidad; es un factor importante para la

¹²Aguerrondo I. 1996. La Escuela del Futuro.

construcción de comunidades que aprenden”¹³. Lo anterior descrito, indica que la relación entre director, administrador y comunidad fortalece el desarrollo de la sociedad, haciendo de los resultados más efectivos por la toma de decisiones que se generen de la forma adecuada, favoreciendo la transmisión de información.

Una de las tareas inherentes de la función administrativa, es la de establecer redes de comunicación, es decir, saber comunicarse internamente y con el entorno. Es además una de las competencias necesarias para desarrollar esta compleja tarea que incluye: informar acerca de disposiciones y normativas, dar instrucciones de cualquier evento, mantenerse informado de las actividades que debe organizar, motivar a todos sus colaboradores y tener empatía.

La empatía es la habilidad de escuchar con comprensión a los demás, desarrollando la capacidad de entender y ayudar a los colaboradores ante cualquier problema que se presente.

Para escuchar debemos mostrar respeto hacia el punto de vista del otro, reflejando una actitud de neutralidad, no mostrar asombro, sorpresa u oposición, ni hacer juicios prematuros de lo correcto o incorrecto; tampoco, se debe interrumpir cuando se está hablando con los demás.

Algunos directores comentaron que los aportes que emiten en la realización de diversas actividades, no son aceptables para el Coordinador Técnico Administrativo y que solamente tienen participación aquellas personas que le simpatizan. Todo ello, ocasiona disgustos entre el resto de personal por la manera en que se desarrolla la administración.

Es importante que dentro de la administración exista la equidad, otorgando a cada uno la libre expresión y participación, no importando la clase social, género y edad.

¹³IPE.UNESCO. 2000. Competencias para la Profesionalización de la gestión educativa.

De esta manera, daremos espacio y participación a todos los colaboradores creando un ambiente de confianza.

3.9. Relaciones Humanas

Se pueden considerar como la interacción que se da entre dos o más personas por medio de la comunicación, sea ésta verbal, gestual o simbólica.

Las relaciones humanas se dan diariamente, en el trabajo, en la escuela, en la familia, en las asociaciones, en la sociedad y otras. Una relación humana va desde un saludo a una actitud que se asuma hacia otra persona.

La comunicación es un proceso mediante el cual se transmiten significados de una persona a otra; es transmisión de información de ideas, emociones, habilidades por medio del uso de símbolos, palabras u otras maneras de expresión.

Según el Lic. Raúl Roldán Rubín, Instructor del INAP al referirse al proceso de la comunicación dice: “la vida social es el escenario de las relaciones humanas cuyo proceso principal es la comunicación. La comunicación es el proceso social fundamental. Sin la comunicación no existirían los grupos humanos ni las sociedades”.¹⁴

Finalmente concluyo diciendo que las relaciones humanas se dan por medio de la comunicación, por lo que es necesario que el ser humano aprenda a interactuar para darse a conocer; transmitiendo sus sentimientos, emociones y pensamientos que puedan ser aceptados por los demás.

¹⁴Raúl Roldán Rubín. 1996. Relaciones Humanas y Públicas. INAP.

CAPÍTULO IV

Análisis y discusión según trabajo de campo.

La Comunicación Administrativa en el Contexto Organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa, del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez.

La comunicación en el área administrativa tiene como función transmitir información necesaria que permita organización, coordinación y control en las actividades a realizar dentro de una organización.

Para analizar la comunicación en el Contexto Organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez, se efectuó una entrevista de campo que permitió recopilar datos necesarios que ayudaron a concretar la investigación. La estancia durante la realización del Ejercicio Profesional Supervisado, evidencio la escasez de información, ante la ejecución de actividades dentro del distrito, provocando ciertos aspectos notables en la desorganización de eventos educativos en pro a la educación del Municipio.

Los resultados de la entrevista afirman que la comunicación dentro de la administración es importante porque coadyuva al desarrollo de actividades, logrando un clima organizacional eficiente dentro de la institución educativa; aunado a ello, las personas afirman y establecen que la carencia de comunicación dentro de la institución provoca desorganización y descontrol, interrumpiendo el desarrollo de metas y objetivos propuestos al inicio del ciclo escolar, estancando el trabajo que deben realizar.

Otro aspecto notable en la entrevista es, que los directores aducen a que el Coordinador Técnico Administrativo no les informa todas las actividades que deben realizar en el distrito; así mismo, no realizan reuniones de trabajo constantemente con todo el personal administrativo; y que la mayoría de personas se entera de las actividades porque acude la Coordinación Técnica Administrativa en horas de trabajo, en jornada matutina por trámites personales

que deben realizar; tales como, licencias de estudio, suspensiones del IGSS, u otros asuntos. Pero que de lo contrario no se informan, debido a que no son convocados a reuniones distritales. Todo ello ocasiona en los directores y en el personal docente descontento, ausencia de trabajo en equipo y desorientación por la carencia de comunicación. Por lo que, recomiendan que este proceso debe mejorarse para que no presenten problemas de descontrol en la organización que dirigen.

En toda organización se hace necesario utilizar canales de información que permitan mantener comunicado a todo el personal que labore dentro de ella. Por lo tanto, se deduce que la comunicación en la Coordinación Técnica Administrativa debe mejorar; para, que logre avances y un ambiente de confianza con todos los docentes y administradores de cada establecimiento educativo.

Ante esta situación también evidencio intereses personales del Coordinador Técnico Administrativo, con algunos directores de centros educativos. Debido a que tales personas faltan a sus responsabilidades y manifiestan falta de ética y moral, por valerse de la amistad con su Jefe inmediato, en consecuencia no son sometidos a ninguna sanción por faltas cometidas, provocando molestias con el resto de los administradores debido a que no se dirige de manera imparcial.

Así mismo, los directores de los centros educativos opinan que la carencia de comunicación se da por la falta de utilización de documentos administrativos, registros y controles; porque, no se les envía circulares, oficios, memorandos, notificaciones, entre otras, que coadyuvarían a mantenerse en constante comunicación o en última opción la vía telefónica.

De ello deduzco, que el uso de documentos escritos mejoraría la comunicación en este distrito y de esta manera todo el personal administrativo y docente estaría informado de cualquier acontecimiento importante.

De las entrevistas realizadas verifico que 11 directores están a favor y 8 en contra, por las diversas situaciones planteadas dentro del informe de investigación.

La comunicación en la administración educativa unifica todas las actividades presentes en el contexto organizacional, se le considera como un insumo en la sociedad. De la comunicación hemos logrado grandes avances en la sociedad durante remotos tiempos; también, es el medio por el cual logramos todas nuestras metas y propósitos establecidos durante cierto tiempo.

Todo proceso comunicativo requiere de un canal que es el medio por el cual viaja o circula la información de emisor a receptor. La comunicación inicia con el emisor, quien tiene un pensamiento; en este caso quien iniciaría la comunicación es el Coordinador Técnico Administrativo; quien transmite la idea hacia el receptor para que lo comprenda. Para ello, es importante que el administrador lleve a cabo sus funciones y actividades como tienen que ser, siendo una persona muy responsable, atenta al cargo y que inspire confianza y motivación a sus colaboradores.

En una organización eficaz la comunicación fluye en varias direcciones: en forma descendente y ascendente.

Estas direcciones harán que la comunicación dentro de la institución logre sus propósitos establecidos. La comunicación descendente fluye desde personas ubicadas en los niveles más altos hacia otras que ocupan niveles inferiores en la jerarquía organizacional; esta se da por medio de las circulares, discursos, y cualquier documento escrito utilizado dentro de la institución educativa.

En cuanto a la comunicación ascendente se transmite desde los subordinados hacia los superiores y continúa ascendiendo por la jerarquía organizacional. Practicando estas direcciones en la comunicación mejoraremos la organización de

la institución, porque se obtendrá comunicación eficaz de los jefes inmediatos como de los colaboradores al mismo tiempo.

Aunado a ello, es imprescindible hacer énfasis en los medios de comunicación escritos y orales. Estos tienen características favorables dentro de la institución. Siendo estos el mayor problema en algunas instituciones por su carencia; la comunicación escrita tiene ventajas de proporcionar gran cantidad de información a un gran número de personas al mismo tiempo, su uso logra mayor organización por sus registros, en los cuales se pueden detallar fechas, lugares, actividades o acciones a realizar en determinado tiempo, obteniendo un control de cada evento. Así mismo, se transmite una gran cantidad de información que permite un rápido intercambio de ideas, pensamientos y opiniones inmediatas; es una interacción cara a cara que sucede entre los niveles más altos y bajos de una organización.

La administración es una acción de planificar, organizar, coordinar, dirigir, y controlar; en cada una de ellas está presente la comunicación. Para planificar es indispensable contar con la participación de los colaboradores para recopilar hechos, vivencias, análisis, selección de medios; que permitan crear un plan detallado, cuidando el contexto situacional de la organización.

Así mismo, se hace necesario que la comunicación prevalezca en la organización, para coordinar cada una de las actividades necesarias dentro de la institución educativa; para ser dirigidos hacia un mismo objetivo. Todos estos pasos nos ayudarán a trabajar en armonía, obteniendo los resultados deseados al inicio de cada ciclo escolar.

Dentro de la organización educativa es indispensable favorecer un ambiente de confianza y comprensión, así como promover el diálogo y la disposición de grupo para llegar a acuerdos y consensos. De esta manera fomentaremos un clima organizacional adecuado, en el cual, todos los participantes laboren con actitudes positivas que los lleven a la obtención de metas propuestas.

Es necesario, que en la administración se cuente con todos los elementos necesarios para crear un clima agradable, para ello, debe propiciarse una interacción entre administrador y colaborador educativo, en la que, el administrador incentive, conviva, transmita actitudes positivas y el uso de valores ante el personal que apoya. Con ello, se logrará que el trabajo sea en equipo y que los resultados obtenidos sean aceptables para todos los participantes.

Uno de los factores que puedo mencionar para el logro de objetivos en una organización es, la estabilidad laboral; los cambios en las asignaciones de los empleados serán necesarios; pero, si ocurren con demasiada frecuencia pueden perjudicar la moral y la eficiencia. Es necesario que toda persona se especialice en lo que realiza, de manera que cada actividad sea ejecutada lo mejor posible.

A inicios del ciclo escolar 2013, en la Coordinación Técnica Administrativa, se efectuó el cambio de Coordinador Técnico; lo cual provocó gran incertidumbre en el magisterio del Municipio de Río Bravo, como la inconformidad de las autoridades Municipales; manifestando molestias de todos los directores y el Alcalde Municipal. Los cuales visitaron las instalaciones de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez para manifestar su desacuerdo ante el cambio efectuado.

Ante esta situación se evidencia que la mayoría de los directores no están de acuerdo con el cambio realizado; ellos aducen a que esta persona no es apta para el cargo, por la falta de socialización, competitividad, experiencia y dificultad para las relaciones humanas.

Aunado a ello, es importante hablar de las relaciones humanas y la importancia que esta tiene en toda organización educativa, por el simple hecho de tratar con personas e interactuar, obliga a valerse del proceso comunicativo verbal, gestual o simbólico.

Las relaciones humanas se dan diariamente en el trabajo, en la familia, en la sociedad; en la cual una actitud estimula a otra persona ocasionando una respuesta.

La comunicación en las relaciones humanas, es un medio a través del cual, las personas interactúan en una organización, para el logro de metas y objetivos; evitando las confusiones, ruidos o barreras que puedan obstaculizar la información que se maneje dentro de la institución. Por ello, es de suma importancia que todas las personas interactúen de la mejor manera dando a conocer sus ideas, conocimientos y emociones.

Cuando se practican relaciones humanas efectivas, los logros obtenidos son mayores; existe trabajo en equipo, entusiasmo, convivencia, persiguiendo todos el mismo fin, que es el logro de objetivos de una institución. Propiciando un clima agradable, en la que se refleja armonía y confianza entre todos los colaboradores.

De lo descrito anteriormente, se deduce que para ejercer un buen acto comunicativo, se necesita ser sociable con todas las personas, esto permite que todo colaborador refleje confianza en sí mismo y para con su jefe inmediato.

Conclusiones

1. Los resultados de la investigación afirman que el proceso de comunicación desarrollado en la Coordinación Técnica Administrativa es Regular, porque no se cumple con el acto comunicativo en su totalidad; limitándose la información que debe proporcionarse dentro del distrito.
2. Dentro de las causas que se verificaron en el proceso comunicativo están, la falta de utilización de documentos administrativos, registros y controles y la carencia de relaciones humanas para el desarrollo de actividades.
3. Los efectos que se produjeron y que fueron notables en el proceso administrativo está la desorganización, descontrol, ausencia de trabajo en equipo, desconfianza del personal docente y administrativo, falta de apoyo de autoridades municipales, entre otras, que propiciaron un clima desagradable.
4. Los mecanismos de información en la Coordinación Técnica Administrativa son limitados, debido a que no se cuenta con la participación de todas las personas y la información necesaria y oportuna que debe transmitirse no se efectúa en el momento adecuado.
5. Los elementos comunicativos que intervienen en el proceso administrativo, no propician un ambiente agradable; se evidencia malas actitudes con el personal docente, debido, a que la organización no se dirige de manera imparcial.

Recomendaciones

1. Para mejorar el proceso de comunicación en la Coordinación Técnica Administrativa, es indispensable que se practiquen los canales informativos para mantener en constante comunicación a todo el personal administrativo y colaboradores en cualquier actividad.
2. Propiciar el uso de documentos administrativos, registros y controles, tales como: oficios, circulares, notificaciones, resoluciones, entre otras, que coadyuven el proceso comunicativo.
3. Utilizar cada una de las etapas de la administración educativa que ayuden a prever la ausencia de trabajo en equipo, la desconfianza y desinterés laboral; favoreciendo un clima organizacional eficaz.
4. Es imprescindible que dentro de la administración se practique el manejo de mecanismos de manejo de información, para lograr mayor comunicación entre Coordinador Técnico Administrativo y Directores de Establecimientos; que fomenten la transmisión de información verídica, obtención de recursos, espacio y tiempo para la ejecución de actividades.
5. Favorecer el uso de elementos comunicativos que propicien un ambiente agradable, de tal manera que las relaciones humanas se dirijan de manera imparcial, coadyuvando al proceso de comunicación dentro de la Coordinación Técnica Administrativa.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, I. 1999. Administración de los recursos humanos. 5 ed. Santafé de Bogotá. Edit. MCGRAW-HILL. 699 p.

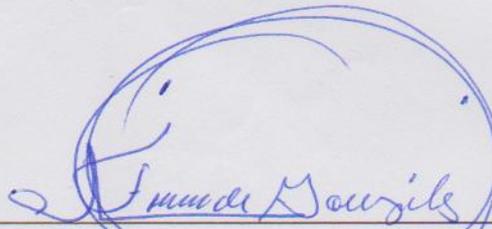
Davis, K. 2003. Comportamiento humano en el trabajo. 11 ed. México, D.F. Edit. McGraw Hill. 840 p.

Fayol, H; Taylor, F. W. 1985. Administración industrial y general, principios de la administración científica. Buenos Aires, Arg. Edit. Hispanoamérica. 253 p.

Interiano, C. 1992. "Semiología y Comunicación". 5 ed. Guatemala, Gt. Edit. Fénix. 201 p.

Juárez, M. A. 1991. Comunicación y Educación. Guatemala, Gt. Edit. Edusac. 124 p.

Saquimux Canastuj, N.E. 2008. Hagamos una Tesis. 2 ed. Quetzaltenango, Gt. Edit. Pervan. 154 p.


Vo.Bo. Licda. Ana Teresa de González
Bibliotecaria



ANEXOS



GUÍA DE ENTREVISTA PARA DIRECTORES

La estudiante Rosalinda Monterroso Leal de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y administración educativa requiere de información para concretar la Tesina denominada: **Incidencia de la Comunicación en el Contexto organizacional**, por lo que solicita a usted respetuosamente sirva responder la presente boleta según, su situación y criterio personal.

1. ¿Considera importante la comunicación en la administración Educativa?

Sí

No

2. ¿Cuántas reuniones se realizan al mes para recibir notificaciones?

1

2

3

4

5

3. ¿Es informado (a) de todas las actividades a realizar en su distrito?

Sí

No

A veces

4. ¿Existe comunicación entre Coordinador Técnico Administrativo y Director?

Sí

No

5. ¿Qué consecuencias trae, no tener una comunicación adecuada con el personal a su cargo? _____

6. ¿Qué capacitaciones ha recibido en el presente ciclo escolar? _____

7. ¿Qué recomienda para lograr un clima organizacional adecuado? _____

8. ¿Qué características son las adecuadas para que un administrador triunfe dentro del clima organizacional? _____

9. ¿Qué tipo de documentos de registros y controles, son los adecuados para mantener una comunicación eficiente? _____

10. ¿Existe una comunicación bidireccional entre Coordinador Técnico Administrativo y docentes de centros educativos? Sí No ¿Por qué?



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ**

GUÍA DE ENTREVISTA PARA COORDINADOR TÉCNICO ADMINISTRATIVO

La estudiante Rosalinda Monterroso Leal de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y administración educativa requiere de información para concretar la Tesina denominada: Incidencia de la Comunicación en el Contexto organizacional, por lo que solicita a usted respetuosamente sirva responder la presente boleta según, su situación y criterio personal.

1. ¿Considera importante la comunicación en la administración Educativa?

Sí

No

2. ¿Cuántas reuniones realiza al mes para notificar las actividades que se deben realizar?

1

2

3

4

5

3. ¿Es informado (a) de todas las actividades a realizar en su distrito?

Sí

No

A veces

4. ¿Existe comunicación con el personal a su cargo?

Sí

No

5. ¿Qué consecuencias trae, no tener una comunicación adecuada con el personal a su cargo? _____

6. ¿Qué capacitaciones ha recibido en el presente ciclo escolar? _____

7. ¿Qué recomienda para lograr un clima organizacional adecuado? _____

8. ¿Qué características son las adecuadas para que un administrador triunfe dentro del clima organizacional? _____

9. ¿Qué tipo de documentos de registros y controles, son los adecuados para mantener una comunicación eficiente? _____

10. ¿Existe una comunicación bidireccional entre usted como Coordinador Técnico Administrativo y docentes de sus centros educativos?

Mazatenango, 19 de octubre de 2013
Dic. T.G.C.P. No. 011. 13



Lic. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez
Encargado
Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario de Sur Occidente
CUNSUROC

Señor Encargado:

Por este medio en mi calidad de profesor titular de 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 de **ASESORA PRINCIPAL** del trabajo de tesina titulado: **"Incidencia de la Comunicación en el Contexto Organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez"**; elaborado por la estudiante: la **PEM/TAE Rosalinda Monterroso Leal, carné 200742383**. 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"

Lic. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez
ASESORA PRINCIPAL

Mazatenango, 19 de octubre de 2013
Dic. T.G.C.P. No. 012. 13



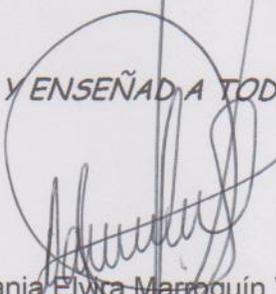
Lic. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez
Encargado
Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana
Centro Universitario de Sur Occidente
CUNSUROC

Señor Encargado:

Por este medio, y con base al nombramiento de fecha 28 de septiembre de 2013. Ref. E.P.F.S. 014-13 del Encargado de las Carreras de Pedagogía del 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 **REVISOR** del trabajo de tesina titulado: **"Incidencia de la Comunicación en el Contexto Organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez"**; elaborado por la estudiante: la **PEM/TAE Rosalinda Monterroso Leal, carné 200742383**, 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 permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"


Licda. Tania Elvira Marroquín Vásquez
REVISOR

Mazatenango, 21 de octubre de 2013
Providencia T.S.I. No. 006. 13



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ

ASUNTO: ENVIO DE INFORME FINAL DE LA Tesina titulada: "Incidencia de la Comunicación en el Contexto Organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa del Municipio de Río Bravo, Suchitepéquez"; elaborado por la estudiante: PEM/TAE. Rosalinda Monterroso Leal, carné 200742383, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC.

ATENTAMENTE PASE A:

Lic. José Alberto Chuga Escobar
Director CUNSUROC

PARA QUE SE SIRVA:

<input type="checkbox"/>	Emitir acuerdo respectivo
<input checked="" type="checkbox"/>	Tramitarlo de acuerdo al procedimiento establecido
<input type="checkbox"/>	Agregarlo a sus antecedentes
<input type="checkbox"/>	Enviar antecedentes
<input type="checkbox"/>	Hacerlo de su conocimiento
<input checked="" type="checkbox"/>	Efectos consiguientes
<input checked="" type="checkbox"/>	Informar
<input checked="" type="checkbox"/>	Autorizar
<input type="checkbox"/>	Archivo

OBSERVACIONES: 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 IMPRIMASE de la misma.

Atentamente:

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Lic. Manuel Antonio Gamboa Gutiérrez
Encargado de las Carreras de Pedagogía
Plan Fin de Semana.
CUNSUROC



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

CUNSUROC/USAC-I-34-2013

DIRECCION DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,
Mazatenango, Suchitepéquez, 24 de octubre de dos mil trece.-----

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes del asesor y revisor, SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESINA TUTULADA: **“INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN EN EL CONTEXTO ORGANIZACIONAL DE LA COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DE RÍO BRAVO, SUCHITEPÉQUEZ”**, de la estudiante: **ROSALINDA MONTERROSO LEAL**, carné **200742383** de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, Plan Fin de Semana.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

LIC. JOSÉ ALBERTO CHUGA ESCOBAR
DIRECTOR



/gris