

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

**PLAN FIN DE SEMANA**



**TESINA**

**“LA COMUNICACIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE EN LAS RELACIONES HUMANAS ENTRE LOS ESTABLECIMIENTOS QUE COMPARTEN INFRAESTRUCTURA (NIVEL PRIMARIO Y NIVEL MEDIO) EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, SUCHITEPEQUEZ”**

**POR:**

**Jeremías Ocaña López**

**Carné: 9640610**

**Correo: [jocana@mineduc.edu.gt](mailto:jocana@mineduc.edu.gt)**

**Mazatenango, mayo 2016**

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

**PLAN FIN DE SEMANA**



**TESINA**

**“LA COMUNICACIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE EN LAS RELACIONES HUMANAS  
ENTRE LOS ESTABLECIMIENTOS QUE COMPARTEN INFRAESTRUCTURA (NIVEL  
PRIMARIO Y NIVEL MEDIO) EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, SUCHITEPEQUEZ”**

**POR:**

**Jeremías Ocaña López**

**Carné: 9640610**

**Correo Electrónico: [jocana@mineduc.edu.gt](mailto:jocana@mineduc.edu.gt)**

**Licda. Mónica Xaron de Guerra**

**ASESORA**

**Presentada ante las autoridades del Centro Universitario de Sur Occidente  
CUNSUROC, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, previo a conferirle el título de:  
Licenciado en Pedagogía y Administración Educativa**

**Mazatenango, mayo 2016**

**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
**Centro Universitario de Sur occidente**

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

Rector

Dr. Carlos Enrique Camey Rodas

Secretario General

**Miembros del Consejo Directivo**

Msc. Mirna Nineth Hernández Palma

Directora Interina

**Representante Docente**

MSc. José Norberto Thomas Villatoro

Secretario

**Representante Graduados del CUNSUROC**

Lic. Angel Estuardo López Mejía

Vocal

**Representantes Estudiantiles**

T.S Elisa Raquel Martínez González

Vocal

Br. Irrael Arriaza Jeréz

Vocal

## **COORDINACIÓN ACADÉMICA**

### **Coordinador Académico**

MSc. Carlos Antonio Barrera Arenales

### **Coordinador Carrera de Administración de Empresas**

MSc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar

### **Coordinador Carrera de Licenciatura en Trabajo Social**

Lic. Edin Aníbal Ortiz Lara

### **Coordinador Carreras de Pedagogía**

MSc. Nery Edgar Saquimux Canastuj

### **Coordinador Carrera Ingeniería en Alimentos**

Dr. Marco Antonio del Cid Flores

### **Coordinador Carrera Ingeniería en Agronomía Tropical**

MSc. Jorge Rubén Sosof Vásquez

### **Coordinadora Carrera Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales,**

#### **Abogado y Notario**

Licda. Tania María Cabrera Ovalle

### **Coordinador Carrera Ingeniería en Gestión Ambiental Local**

MSc. Celso González Morales

## **CARRERAS PLAN FIN DE SEMANA DEL CUNSUROC**

### **Coordinadora de las carreras de Pedagogía**

Licda. Tania Elvira Marroquín Vásquez

### **Coordinadora Carrera Periodista Profesional y Licenciatura en Ciencias de la Comunicación**

MSc. Paola Marisol Rabanales

## **DEDICATORIA**

### **A DIOS:**

Por brindarme la oportunidad de vivir y darme la sabiduría para culminar con satisfacción este proceso de aprendizaje.

### **A MI PADRE Q.E.P.D.:**

Por estar siempre a mi lado y encaminarme por el sendero del bien

### **A MI MADRE:**

Por darme la vida y la oportunidad de estudiar, demostrándome apoyo incondicional en todo momento, así como por darme sabios consejos, convirtiéndose en mi inspiración para seguir adelante y hacerme un hombre de bien.

### **A MI ESPOSA:**

Por su paciencia, amor y comprensión demostrándome su amor incondicional, así como también estar a mi lado en los momentos más difíciles

### **A MIS HIJAS:**

Por ser la alegría de mi hogar y convertirse el pilar más importante de mi vida.

**A MIS HERMANOS Y SOBRINOS:** Por ser parte esencial en mi vida, logrando ser un motivo más para seguir luchando, así mismo demostrarles con hechos que todo esfuerzo tiene grandes recompensas.

**MIS CUÑADOS (AS)** gracias por estar siempre conmigo en los momentos de alegrías y tristezas.

**A MIS AMIGOS:**

Por demostrarme su cariño incondicional y apoyo cuando más lo necesitaba.

**A MI ASESORA:**

Licda. Xaron Mónica de Guerra por brindarme su asesoramiento y por transmitirme sus experiencias y conocimientos para realizar este proceso

**AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE NUFED 344:**

Mil gracias por sus consejos, paciencia y apoyo moral, demostrándome una amistad sincera y desinteresada.

## **AGRADECIMIENTO**

**A DIOS TODO PODEROSO:** Por sus bendiciones y su inmensa misericordia en mi vida, gracias por darme la sabiduría e inteligencia para alcanzar mis sueños.

**A MI MADRE:** Carmela López de Ocaña, Por sus sabios consejos, ayuda emocional, amor y por ser mi inspiración para sobresalir en esta vida.

**A MI ESPOSA:** Marleny Grisel Leverman Godínez, por su amor incondicional, paciencia y comprensión, mil gracias por estar siempre a mi lado.

**A MIS HIJAS:** Damaris Grisel Ocaña Leverman y Beverly Izamar Ocaña Leverman, gracias por su amor, comprensión y paciencia durante el tiempo de este proceso y que este sea un ejemplo en su vida futura.

**A MIS HERMANOS, SOBRINOS Y CUÑADOS (AS):** Por su apoyo incondicional y sus sabios Consejos.

**A MIS AMIGOS:** En especial a Virginia Say, Selvyn Hernández, Jorge Luis, Jenny, Grecia y Marianela, por el inmenso cariño y amistad que nos une.

**A MI ASESORA:** Licda. Mónica Xaron de Guerra por su asesoramiento, acompañamiento en la realización de este proceso y sus sabios consejos que permitieron culminar mi vida profesional.

**A UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:** Centro del Saber donde se hicieron realidad los sueños de convertirme en un profesional.

**A LOS DOCENTES DE PEDAGOGÍA PLAN FIN DE SEMANA:** en especial a Licda. Tania Marroquín, Licda. Dorian Rebeca Signor de Peña, Licda. Karin Castañeda y Licda. Lilian Carolina Godínez Maldonado, mil gracias por transmitir sus conocimientos, experiencias, profesionalismo y sobre todo la parte humana que determinaron mi formación académica.

**AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE LA COORDINACION TÉCNICA ADMINISTRATIVA DISTRITO 10-07-04 DE SAN LORENZO SUCHITEPEQUEZ.** Por confiar en mí persona y ofrecerme la oportunidad de realizar la Investigación de Tesina, demostrándome aprecio y cariño en todo momento. En especial a la Licenciada Hermelinda Toribio Díaz, por sus consejos y amistad.



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

---

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

## ÍNDICE

|                   |    |
|-------------------|----|
| RESUMEN.....      | I  |
| ABSTRACT.....     | II |
| INTRODUCCIÓN..... | 1  |

### CAPITULO I

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 4 |
| 1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....    | 6 |

### CAPITULO II

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| 2.1 DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA..... | 7  |
| 2.2 INSTRUMENTOS.....             | 9  |
| 2.3 RECURSOS.....                 | 9  |
| 2.4 OBJETIVO GENERAL.....         | 10 |
| 2.5 OBEJTIVOS ESPECIFICOS.....    | 10 |

### CAPITULO III

|   |    |
|---|----|
| MARCO TEÓRICO.....  | 11 |
| 3.1 COMUNICACIÓN.....   | 11 |
| 3.2 TIPOS DE COMUNICACIÓN.....                                    | 12 |
| 3.3 ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN.....                             | 13 |
| 3.4 RELACIONES HUMANAS EN EL AMBIENTE ESCOLAR.....                | 18 |
| 3.5 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....                              | 19 |
| 3.6 NIVELES DE COMUNICACIÓN.....                                  | 20 |
| 3.7 IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LAS RELACIONES HUMANAS .... | 21 |
| 3.8 BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN.....                              | 22 |
| 3.9 RELACIONES HUMANAS EN LOS CENTROS EDUCATIVOS.....             | 23 |
| 3.10 TRABAJO EN EQUIPO.....                                       | 24 |
| 3.11 IMPORTANCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO.....                       | 26 |
| 3.12 DIFICULTADES EN EL TRABAJO EN EQUIPO.....                    | 28 |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>3.13 CONSEJOS PARA TRABAJO EN EQUIPO.....</b>   | <b>29</b> |
| <b>3.14 EL LIDERAZGO .....</b>   | <b>31</b> |
| <b>3.15 TIPOS DE LIDERAZGO.....</b>  | <b>32</b> |
| <b>3.16 VIAS DE COMUNICACIÓN ENTRE EL PERSONAL DOCENTE<br/>ADMINISTRATIVO DE LOS EDIFICIOS ESCOLARES. ....</b> | <b>35</b> |
| <b>3.17 OBLIGACIONES Y DERECHOS INSTITUCIONALES .....</b>  | <b>36</b> |
| <b>3.18 DERECHOS .....</b>   | <b>39</b> |

#### **CAPITULO IV**

|                                       |           |
|---------------------------------------|-----------|
| <b>4.1 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN .....</b> | <b>40</b> |
|---------------------------------------|-----------|

#### **CAPITULO V**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>5.1 CONCLUSIONES.....</b>               | <b>47</b> |
| <b>5.2 RECOMENDACIONES .....</b>           | <b>51</b> |
| <b>5.3 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b> | <b>54</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>                        | <b>56</b> |

## RESUMEN

Todas las actividades cotidianas tienen una relación estrecha con la comunicación y las relaciones humanas, enfocándonos en la problemática educativa nos damos cuenta de que este es uno de los problemas más complicados con los que el director de un establecimiento se encuentra a diario dentro de su escuela. Igualmente se alude a la dificultad y deficiencia por parte de los directivos sobre la interpretación y construcción de los mensajes que recibe y sobre los que emite para comunicar a los docentes; objetivos, metas, sentido de pertenencia, confianza, etc.; porque son justamente estas comunicaciones las que le dan vida, acción y sentido a la educación.

El informe de tesina se efectuó en el municipio de San Lorenzo, departamento de Suchitepéquez y se basa en el siguiente título: “LA COMUNICACIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE EN LAS RELACIONES HUMANAS ENTRE LOS ESTABLECIMIENTOS QUE COMPARTEN INFRAESTRUCTURA (NIVEL PRIMARIO Y NIVEL MEDIO) EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, el mismo fue investigado en las Escuelas que comparten infraestructura con el nivel medio.

## **ABSTRACT**

All daily activities are closely related to communication and human relations, focusing on the educational problem we realize that this is one of the most difficult problems that the director of a property is within your school newspaper. Similarly to the difficulty and deficiency referred by managers on the interpretation and construction of the messages you receive and on which issues to inform teachers; objectives, goals, sense of belonging, trust, etc.; because these are precisely what give communication life, action and meaning to education.

The report thesis was conducted in the municipality of San Lorenzo, Suchitepéquez department and is based on the following title: "Communication as a factor in human relationships between institutions SHARING INFRASTRUCTURE (PRIMARY AND MIDDLE LEVEL) IN THE MUNICIPALITY SAN LORENZO was investigated in the same schools that share infrastructure with the average level.

## INTRODUCCIÓN

El ser humano es social por naturaleza, por ello tiende a comunicarse y cooperar con sus semejantes. La historia de la humanidad puede describirse a través del desarrollo de las organizaciones sociales partiendo en la época prehispánica por las tribus nómadas, donde comienza la comunicación para la recolección de frutas y la caza de animales, después con el descubrimiento de la agricultura da paso a la creación de las pequeñas comunidades. Para el buen funcionamiento de la misma se ve en la necesidad de tener con ella diferentes etapas o procesos que buscan el éxito tanto en la vida personal, profesional e institucional.

Todas las actividades cotidianas tienen una relación estrecha con la comunicación y las relaciones humanas, enfocándonos en la problemática educativa nos damos cuenta de que este es uno de los problemas más complicados con los que el director de un establecimiento se encuentra a diario dentro de su escuela. Igualmente se alude a la dificultad y deficiencia por parte de los directivos sobre la interpretación y construcción de los mensajes que recibe y sobre los que emite para comunicar a los docentes; objetivos, metas, sentido de pertenencia, confianza, etc.; porque son justamente estas comunicaciones las que le dan vida, acción y sentido a la educación.

El informe de tesina se efectuó en el municipio de San Lorenzo, departamento de Suchitepéquez y se basa en el siguiente título: “LA COMUNICACIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE EN LAS RELACIONES HUMANAS ENTRE LOS ESTABLECIMIENTOS QUE COMPARTEN INFRAESTRUCTURA (NIVEL

PRIMARIO Y NIVEL MEDIO) EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, el mismo fue investigado en las Escuelas que comparten infraestructura con el nivel medio. El informe se estructuró en cuatro capítulos, constituidos de la siguiente manera:

Capítulo I Planteamiento del Problema: El mismo se basa en los establecimientos que funcionan en la jornada vespertina que carecen de recursos para la compra de un terreno propio y derivado de esta situación se utiliza la misma infraestructura de las escuelas del nivel primario para poder impartir las clases, surgiendo discrepancias entre los docentes y administración de los edificios en ambas jornadas.

Capítulo II Descripción Metodológica: El estudio se realizó de la siguiente manera. Investigación bibliográfica sobre las leyes, reglamentos y estatutos que amparan el funcionamiento de los establecimientos en distintas jornadas dentro del mismo establecimiento, investigación en libros de administración, ley de servicio civil y legislación educativa, así también investigar a través de entrevistas con los docentes, directores y Coordinadora Técnica Administrativa.

Recepción de información por parte del personal docente a través del instrumento que se elaborara para el estudio.

Capitulo III Marco Teórico: Este capítulo se basa en la recopilación de datos bibliográficos teniendo como tema principal: La comunicación, Los Tipos de Comunicación, Importancia de la Comunicación en Las Relaciones Humanas, Barreras de la Comunicación, la Comunicación Organizacional, entre otros.

Capítulo IV Análisis Estadístico e Interpretación de Datos: En esta parte del informe se realiza un análisis de la información reflejada en las gráficas que expresan los datos proporcionados por las personas encuestadas.

Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones: Es la parte final del informe, donde van colocadas las conclusiones y recomendaciones generales a los cuales llego el autor del informe.



# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

**“LA COMUNICACIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE EN LAS RELACIONES HUMANAS ENTRE LOS ESTABLECIMIENTOS QUE COMPARTEN INFRAESTRUCTURA (NIVEL PRIMARIO Y NIVEL MEDIO) DEL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, SUCHITEPEQUEZ”.**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En el municipio de San Lorenzo, departamento de Suchitepéquez la demanda educativa se ha incrementado significativamente y actualmente se cuenta con una cobertura de 4 centros educativos del nivel primario que comparten infraestructura con establecimientos de nivel medio Ciclo Básico; a raíz de todo ello se genera una problemática en el proceso de enseñanza aprendizaje al utilizar la misma infraestructura.

Los establecimientos que comparten establecimientos con otras jornadas son los siguientes: EORM María Berta Batres Palacios comparte mobiliario y edificio con el Núcleo Familiar Educativo Para El Desarrollo NUFED No. 344, la EOM Mario Méndez Montenegro comparte infraestructura con la EOM del mismo nombre en Jornada Vespertina y con el Instituto Nacional Básico INEB, y la EOM de Niñas quien comparte mobiliario con el Colegio Liceo Lorenzo.

En el municipio se han suscitado muchos inconvenientes entre los Directores de estas instituciones y los docentes de ambas jornadas, donde pareciera no

entablar una comunicación abierta para la solución de problemas, a tal punto de perderse el respeto entre ellos mismos, perjudicando el proceso educativo.

Estos establecimientos que funcionan en la jornada vespertina carecen de recursos para la compra de un terreno propio y derivado de esta situación se utiliza la misma infraestructura de las escuelas públicas, para poder impartir las clases, surgiendo discrepancias entre los docentes por las malas relaciones humanas que se tiene.

Lo ideal sería que los encargados de las diferentes jornadas den mayor auge a la calidad educativa de los estudiantes en un ambiente agradable de lo contrario recurrir a las normas administrativas amparados por el decreto 58-98 de la ley de administración de Edificios Escolares que estipula el artículo 10 de la misma ley, en este artículo se especifica sobre la *preeminencia en el uso de los edificios escolares la cual garantiza que no habrá diferencia entre los planteles ya sea por causa o nivel, modalidad o rama de enseñanza.*

Uno de los síntomas es la mala comunicación que se dan en los establecimientos, provocando la falta de relaciones humanas entre los docentes que imparten docencia en otras jornadas. Por tal razón la Investigación evaluó las causas que originan la problematización al impartir docencias en jornadas dobles, a través de los siguientes aspectos:

**Contexto:** Debido a la creciente población estudiantil del nivel medio en sus ciclos básico y diversificado del sector público. Se han conllevado a una serie de situaciones en las cuales se busca satisfacer la demanda educativa en el

municipio de San Lorenzo Suchitepéquez, teniendo que ocupar establecimientos de nivel primario para satisfacer la demanda estudiantil en ciclos de nivel medio.

**Síntomas:** No se utiliza el cien por ciento del mobiliario y equipo educativo, los servicios sanitarios no son utilizados de manera igual en ambas jornadas, falta de respeto a la moral y ética por parte de los cuerpos docentes y administradores técnicos administrativos, celo profesional y pérdida del verdadero rol docente.

**Conflicto:** ¿Es la a Comunicación un factor determinante para mejorar las relaciones humanas dentro de los establecimientos educativos que comparten infraestructura?

**Duda:** Por tal razón es pertinente plantearnos las siguientes cuestiones:

¿Cómo se encuentra la Comunicación y las Relaciones Humanas en los Establecimientos que comparten infraestructura?

¿Cuáles son las causas que Originan la problemática de la mala Comunicación en los centros Educativos que comparten infraestructura?

¿Sera que el personal docente y administrativo conocen las obligaciones y derechos que deben de asumir al momento de compartir infraestructura en los establecimientos educativos?

## **1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.**

**¿Cuáles son las causas que originan la problematización en los Centros Educativos que laboran en jornadas Mixtas del Municipio de San Lorenzo, Suchitepéquez?**

## CAPÍTULO II

### 2.1 DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA

El estudio sobre la comunicación como factor determinante en las relaciones humanas entre los establecimientos que comparten infraestructura del municipio de San Lorenzo, departamento de Suchitepéquez. Se desarrollará de la siguiente manera:

- Investigación bibliográfica sobre leyes, reglamentos y estatutos que amparan el funcionamiento de los establecimientos en distintas jornadas, dentro del mismo establecimiento. También se consideró necesario investigar en libros de Pedagogía general, las definiciones de educación y calidad educativa, así mismo como: Comunicación organizacional y Relaciones Humanas, Liderazgo, etc.
  
- Se realizaron investigaciones en libros de administración, ley de servicio civil, legislación educativa, entrevistas a docentes, directores y Coordinadora Técnica Administrativa.
  
- Recepción de información por parte del personal docente a través del instrumento que se elaboró para el estudio, aplicándose una encuesta integrada con preguntas cerradas de opción múltiple que inferían en un razonamiento sobre los aspectos relevantes que conforman la investigación. Analizando el tipo de administración existente en el

establecimiento educativo y la utilización de valores morales para mejorar las relaciones humanas.

- Guía de encuesta cerrada y de opción múltiple, el personal administrativo abordó la temática sobre la comunicación y Relaciones Humanas del personal docente entre las distintas jornadas.
- Teniendo a la vista los datos aportados por los informantes claves, se procede a discutirlos sobre la base de la revisión bibliográfica realizada.
- Por lo consiguiente se desarrolló el Método Deductivo, mismo que permitirá determinar los resultados del proceso de investigación y dar a conocer el problema de lo general a lo particular, en una discusión para evidenciar la propuesta de solución

Las técnicas que se utilizaran para la investigación serán las siguientes:

- **INVESTIGACIÓN:** Investigación teórica y enciclopédica, su selección y revisión es fuente esencial para permitir la redacción del informe final.
- **INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL:** Manuales e informes concluidos para encontrar nuevas ideas y el enriquecimiento en la construcción del marco teórico y contextual.
- **ENCUESTAS:** A través de las mismas se obtuvieron opiniones de los involucrados del sector público del nivel medio en el distrito de San Lorenzo departamento de Suchitepéquez.

- **OBSERVACIÓN:** Información complementaria que consiste en conocer aspectos sobresalientes de los administradores y docentes.

## 2.2 INSTRUMENTOS

- **Fichas Bibliográficas:** Fuentes de complementaria.
- **Fichas Documentales:** Se utilizaron fichas documentales para registrar información de distinta índole.
- **Boletas de Encuesta:** Instrumento que sirve para recabar datos esenciales de los administradores y docentes del distrito de San Lorenzo departamento de Suchitepéquez

## 2.3 RECURSOS

Los recursos empleados en la investigación serán:

- **Humanos:** Estudiante Practicante de Tesis de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, Directores, docentes y Coordinador Técnico Administrativa del Distrito de San Lorenzo.
- **Físicos:** Mobiliario e infraestructura de establecimientos educativos, coordinación y otros.
- **Económicos:** Aportaciones económicas del estudiante.

## **2.4 OBJETIVO GENERAL**

- Analizar la calidad de comunicación que existe entre el personal administrativo de los establecimientos que comparten infraestructura con otras jornadas del distrito 10-07-04 de San Lorenzo Suchitepéquez y su incidencia con las relaciones Humanas.

## **2.5 OBEJTIVOS ESPECIFICOS**

- Determinar los mecanismos de comunicación utilizados por el personal docente y administrativo de ambas jornadas respecto al compartir infraestructura.
- Identificar las causas que impiden las buenas Relaciones Humanas entre docentes de los establecimientos educativos del distrito.
- Evidenciar el conocimiento legal que poseen los docentes y directores sobre el uso de los establecimientos públicos.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **3.1 COMUNICACIÓN**

Educar tiene como esencia comunicarse, no podemos pensar en referirnos a la educación y comunicación como procesos diferentes. En la educación observamos que el educador y el educando deben tener una comunicación efectiva para que el proceso de enseñanza- aprendizaje cumpla su objetivo.

Los educadores basamos nuestra acción en la relación con otras personas, comunicarnos con los demás. Con el avance de la tecnología de la información y la comunicación, obtenemos una gran ayuda, pues aporta nuevas visiones y sobre todo es un desafío para nosotros.

La comunicación es simplemente una expresión de uno mismo y el intercambio de ideas entre las personas.

En este mismo ámbito, la falta de escucha, la mala elaboración del mensaje al momento de hacer valer sus derechos, el uso de canales inadecuados para transportar el mensaje, la desviada interpretación del mensaje, y la dificultad para reconocer y respetar el trabajo y la opinión de otros, son las causas principales de la incorrecta comunicación entre las personas formando los más grandes conflictos, muestra de ello es la problemática que ha surgido entre los docentes, administradores e incluso estudiantes que comparten las instalaciones con otras jornadas.



### 3.2 TIPOS DE COMUNICACIÓN

La comunicación es uno de los procesos más importantes y complejos que lleva a cabo el ser humano. Por ello es importante tomar conciencia y asumir el control de lo que comunicamos para ser eficientes y obtener el máximo de las personas y las situaciones.

Existen varias formas de comunicación hoy en día, que le permiten al ser humano socializarse, intercambiar ideas, solucionar problemas, pero sobre todo vivir socialmente; entre los tipos de comunicación se pueden mencionar las siguientes:

- a) **Comunicación Escrita:** Es aquella que le permite a los administradores informarse de reuniones correspondientes a su establecimiento, además otro controles internos, por ejemplo, actas en reuniones para dejar constancia de algo, circulares, oficios, providencias, conocimientos, entre otros.
- b) **Comunicación Oral:** En este tipo de comunicación se desarrolla la habilidad del habla y ayuda básicamente a los administradores a dirigirse al personal docente e impartir conocimientos y solucionar problemas, por ejemplo, reuniones con padres de familia, consejos a los estudiantes, foros, capacitaciones y diálogos.
- c) **Comunicación Gráfica:** son complemento para la comunicación de tipo verbal, se refiere a los apoyos gráficos que se utilizan tanto para apoyar un mensaje como para transmitir una idea completa, por ejemplo, graficas que representen los resultados de alguna problemática.

**d) Comunicación Gestual:** corresponde al lenguaje corporal o no verbal y sirve para contradecir, complementar o reforzar tanto la comunicación verbal como la escrita, proporcionando señales informativas. Por tal razón la comunicación es la base para cualquier proceso educativo.

### **3.3 ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN**

Los elementos básicos que intervienen en la comunicación son:

- Emisor.
- Mensaje.
- Canal.
- Código
- Receptor.

#### **El Emisor**

Es la fuente de la información, es quien va a exteriorizar la comunicación, por lo que deben tenerse en cuenta los siguientes detalles:

- ✓ Presentará el contenido informativo lo más apegado a la realidad, separando los hechos reales de las opiniones subjetivas.
- ✓ Habilidad, recursos culturales, escolares, etc., y calidad de la persona que haga las veces de receptor.
- ✓ El mensaje será transmitido con la mayor exactitud, claridad y sencillez, de manera que la reacción producida por el impacto de éste sea decisiva y

liquide toda posible resistencia al cambio o cualquier otro mecanismo de defensa del receptor.

## **El Mensaje**

Una vez establecido el primer elemento de la comunicación, conviene definir con precisión lo que se tiene que decir; conocerlo a fondo, tan completamente que se esté en posibilidad de transmitir la misma idea con diferentes palabras.

Seis son los requisitos que debe contener un mensaje, a fin de evitar toda posible deformación de lo que verdaderamente se desea transmitir:

**Credibilidad:** La comunicación establecida por el mensaje presentado al receptor, sea real y veraz, de manera que éste descubra fácilmente el objetivo de nuestra labor y elimine actitudes PRE- concebidas que deformarían la información.

**Utilidad:** La finalidad de nuestra comunicación será dar información útil que sirva a quien va dirigida.

**Claridad:** Para que el receptor entienda el contenido del mensaje será necesario que la transmitamos con simplicidad y nitidez.

**Continuidad y consistencia:** Para que el mensaje sea captado, muchas veces es necesario emplear la repetición de conceptos, de manera que a base de la continuidad y consistencia podamos penetrar en la mente del receptor para vencer las posibles resistencias que éste establezca.

**Adecuación en el medio:** En el proceso para establecer comunicación con los receptores en una organización será necesario emplear y aceptar los canales establecidos oficialmente, aun cuando estos sean deficientes u obsoletos.

**Disposición del auditorio:** Es válido el siguiente principio: la comunicación tiene la máxima efectividad, cuando menor es el esfuerzo que realiza el receptor para captar. De tal manera, una comunicación asequible dispone al auditorio a captar la noticia, una forma oscura, que implique grandes esfuerzos por parte del receptor, lo predispone negativamente a los mensajes.

## **Canal**

Por canal de comunicación se entiende el vehículo o medio que transporta los mensajes: memorándum, cartas, teléfono, radio, periódicos, películas, revistas, conferencias, juntas, etc.

Los canales de comunicación se identifican en muchos aspectos con las líneas de autoridad y responsabilidad. Ello se debe a que en las organizaciones tradicionales, la corriente de autoridad desciende desde la más alta jerarquía hasta el personal operativo.

En toda organización existe en menor o mayor grado la delegación de autoridad, lo que implica una mayor complejidad en su estructura jerárquica; ahora bien, tales circunstancias pueden ser controladas por una buena planeación administrativa, pero cuando esta no existe, y los niveles y canales de comunicación se reproducen anárquicamente, se advertirá que ésta, tanto en su sentido ascendente como descendente se hace más lenta, y pierde agilidad y efectividad.

En la actualidad, la administración ha puesto mayor cuidado no solo en que llegue información al empleado (comunicación descendente), sino enviarla hacia afuera, a otras instituciones; así que, para llevar a cabo cualquier tipo de comunicación, precisa ocupar los medios específicos de que la organización dispone para esta función: los canales de comunicación, sujetos éstos a las formas de relación interpersonal que se dan allí; es así como se estructuran los que pueden ser canales:

**Informales:** Surgen espontáneamente en la organización. No son planeados y siguen las corrientes de simpatía y acercamiento entre los miembros de la organización. Pasan de una persona a otra y se deforman en cada transmisión. Están constituidos por rumores, chismes, etc.

**Formales:** Deben planearse y estructurarse adecuadamente. Puede decirse que a más comunicación formal, será menor la informal. Estos canales pueden ser:

### **Canales verticales descendentes**

Se basan en la autoridad que tiene quien manda a otros, sobre lo que deben o no deben hacer; siempre provienen de un jefe y se dirigen a uno o varios subordinados. Ejemplos: órdenes, circulares, boletines, etc.

### **Canales verticales ascendentes**

Se basan en la doble urgencia que todo humano siente de expresarse, y de la necesidad de que el jefe obtenga información sobre los intereses y labores del empleado. Ejemplos: informes, reportes, quejas, sugerencias, etc. Con frecuencia

se presta gran atención a los canales descendentes y se descuida los ascendentes.

### **Canales horizontales o de coordinación**

Se basan en la necesidad de transferir e intercambiar dentro de un mismo nivel jerárquico, información sin deformación, ideas, puntos de vista, conocimientos, experiencias, etc.

### **El Código.**

Un código es un conjunto de elementos que se combinan siguiendo ciertas reglas y que son semánticamente interpretables, lo cual permite intercambiar información. En este contexto, las sociedades humanas se caracterizan principalmente porque, valiéndose de unidades sonoras significativas, logran comunicarse a través del código más complejo: las lenguas humanas o **códigos lingüísticos**.

El emisor y el receptor deben utilizar el mismo código para que la comunicación sea posible. Aunque todos los otros elementos del circuito comunicativo funcionen adecuadamente, la comunicación no tendrá éxito si el emisor y el receptor no comparten el mismo código.

### **El Receptor.**

Es la persona que recibe y capta la información transmitida; se debe tener en cuenta, por tanto, que existe en toda recepción la tendencia a desarrollar

mecanismos de defensa; sobre todo cuando las informaciones llevan a cabo alguna modificación del status en que se vive y se actúa; de ahí que todo lo que significa cambio puede correr el riesgo de ser rechazado, produciéndose consciente o inconscientemente barreras que obstaculizan la verdadera información, o en su defecto, la modifican de manera que esto sea aceptable. En tal situación, podemos hablar del receptor en términos de sus habilidades comunicativas. Si este no posee la habilidad de escuchar, leer y pensar, no estará capacitado para recibir y comprender los mensajes que la fuente ha transmitido. La cultura y situación en el sistema social del receptor, su status y su conducta afectan la recepción e interpretación de los mensajes.

### **3.4 RELACIONES HUMANAS EN EL AMBIENTE ESCOLAR**

Es un fenómeno más de lo que parece. Es la integración de actividades de una situación de trabajo, de manera de que el alumnado y el empleado se motiven en forma productiva, de manera que ellos cooperen con satisfacciones psicológicas, sociales y pedagógicas (en el caso del estudiante).

Es preciso recordar que cada persona es diferente y que esas diferencias es el producto de diversas culturas y ambientes familiares, que cada persona posee diferentes personalidades, habilidades, gustos actitudes cuando se convive con otra. En estos factores se encuentra la edad, el sexo, la apariencia física, la educación, la religión, la política, etc.

### 3.5 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Conceptualizamos a la Comunicación Organizacional, como el sistema de interrelaciones y entendimiento laborales, por medio de la definición de una Misión y Visión Institucionales propias, que dan estructura a los objetivos de logro, dirigidos hacia el beneficio individual, colectivo, y por ende empresarial, permitiendo el posicionamiento en el mercado productivo.

Con frecuencia se escucha decir a los administradores y directivos de una empresa, que el personal no tiene la capacidad de comprender las dificultades que se tienen para operar, y que sólo quieren “GANAR MÁS”, en ello estriba la generación de factores de desaliento y pérdida de interés hacia el trabajo, por lo que el sentimiento de logro se excluye de la actitud de cada persona, lo que en su momento provoca que:

- La toma de decisiones carezca de análisis, para definir la injerencia y nivel de responsabilidad.
- No cuente con los mecanismos de información, y difusión sobre políticas y lineamientos de trabajo, por área y puesto.
- Asuma que existen dificultades pero no se actúe para evitarlas o minimizarlas.
- Los sistemas de administración se dirijan más hacia el cumplimiento de metas y resultados que a los procesos.



### **3.6 NIVELES DE COMUNICACIÓN**

#### **ASERTIVIDAD**

Esta interacción supone acciones recíprocas en la que los miembros de grupo se comunican unos a otros, aquí en este proceso de interacción social, la asertividad condiciona el proceso de comunicación, en el cual el lenguaje tiene un uso primordialmente social.

La Asertividad es un estilo de comportamiento en las relaciones humanas, en las relaciones interpersonales, de allí que la comunicación asertiva es una comunicación basada en la propia personalidad del individuo, en su confianza en sí mismo, en su autoestima.

#### **LA PERSUASIÓN**

Es aquella que logra que el receptor extraiga conclusiones por sí mismo y que lo lleven a estar de acuerdo finalmente con aquel del cual recibe dicha información, es decir constituye un mecanismo que apela a la reflexión de la persona.

Un conjunto de factores que favorecen a la Información.

1. El prestigio y formación del comunicador.
2. Control Emocional
3. Autenticidad
4. Paciencia
5. Confianza en el otro
6. Autoestima: Seguridad, Valor positivo de sí mismo.
7. Credibilidad de la fuente de información: veracidad, certeza, fiabilidad.

## **INTERACCIÓN SOCIAL**

Interacción social, comportamiento de comunicación global de sujetos relacionados entre sí.

El ámbito de Interacción Social comprende actividades ligadas a diversos contextos, que van desde las comunidades en las que tenemos presencia permanente, hasta municipios y Organizaciones de Base a las que se apoya en la gestión de programas y proyectos integrales comunitarios de desarrollo auto sostenible.

Mediante este ámbito, se socializan los logros y el conocimiento de la Desarrollo Rural Sostenible y Saber Local a otros ámbitos que van más allá de las aulas universitarias, llegando a las gestoras del desarrollo (Municipios y Organizaciones de Base) y público en general.

### **3.7 IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LAS RELACIONES HUMANAS**

La comunicación es muy importante e indispensable, para lograrla necesita coordinación de esfuerzos a fin de alcanzar, los objetivos perseguidos por una empresa. No es posible el desarrollo humano individual si permanecemos mentales, social o físicamente alejados y aislados. Podemos poner como ejemplo a cualquier persona que conozcamos y que el mismo se haya destacado como líder, empresario, etc. Si analizamos la cantidad de cosas que ellos le han comunicado al mundo, podríamos darnos cuenta; que la esencia de su desarrollo personal y profesional está precisamente en la actividad de proyección exterior.

La comunicación de muchos de estos grandes hombres sigue viva a través de los siglos, tales como: Aristóteles, Idalberto Chiavenato, David Ausubel, entre otros.

### 3.8 BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN

*Bastardas, (1995) en el libro Lingüística General y Teorías de la Comunicación afirma: “Dentro de cualquier ámbito es indispensable la comunicación ya que este es el medio que utilizamos para transmitir información.” (p.78).*

Es muy importante abrirnos ante los demás para conocerlos y que nos conozcan. Si no lo hacemos, no podremos conocer la riqueza que hay dentro de cada uno. Durante el proceso de comunicación pueden presentarse ciertos obstáculos que la dificultan y que es necesario detectar para evitarlos y lograr una comunicación eficiente; a dichos obstáculos se les denomina como barreras de comunicación, dentro de esas barreras están:

- a) **Las Verbales:** estas se pueden dar por muchas causas entre ellas es porque las personas hablan demasiado rápido lo que no permite una clara dicción sobre las ideas a expresar.
  
- b) **Los Prejuicios:** “Es otra de las causas que obstaculiza la comunicación”, si bien lo menciona en su obra El Hombre Mediocre (Ingenieros, José, 2009, p.173.). Se puede decir que son creencias previas a la observación, muchas veces se prejuzgan a las personas

sin antes haberlas tratado, correspondiendo estos a las barreras interpersonales.

- c) **Las Barreras Físicas:** Estas se presentan en el ambiente como el sonido, iluminación o fallas en los medios que se utilizan para transmitir un mensaje.
  
- d) **Las Barreras Administrativas:** Estas impiden que dentro de una institución se puedan ver mejoras dentro de las mismas debido a la falta de planeación, supuestos no aclarados o desconfianza dentro de los miembros de dicha institución .

### **3.9 RELACIONES HUMANAS EN LOS CENTROS EDUCATIVOS**

Las relaciones humanas se consideran interrelaciones resultantes del trato entre personas y grupos dentro de la sociedad. Donde la persona busca la comprensión, aceptación y participación en la sociedad con el fin de satisfacer sus intereses y aspiraciones más inmediatas. La base de las relaciones humanas se encuentra en los valores como el respeto, cortesía, equidad, solidaridad, lealtad e integridad los cuales son fundamentales para la convivencia en sociedad y son inculcados desde el hogar.

Entonces nos hacemos la pregunta, ¿Qué importancia tienen las relaciones humanas en nuestras vidas y centros educativos? Como respuesta a lo anterior se puede decir que la acción más relevante que generan las relaciones humanas es, la integridad del individuo en la comunidad y la escuela, lo cual permite que se

adapte a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. A nivel de organización educativa las relaciones humanas deberán facilitar al personal docente la comodidad de un ambiente en el cual puedan familiarizarse con su trabajo.

Hoy en día el hogar y el centro educativo están expuestos a los riesgos que ofrece la globalización y no pueden vivir sin el apoyo de las relaciones humanas porque no se actuaría en armonía. La mejor forma de hacer promoción de nosotros mismos es mediante las relaciones humanas tomándolas como una herramienta eficaz para la convivencia entre individuos que persiguen un mismo fin.

No olvidando que las relaciones humanas sientan sus bases en una comunicación asertiva, considerando que cada persona tiene diferentes puntos de vista y habilidades.

A todo empleado le gusta sentirse que es parte importante de la institución y que sus propuestas valen la pena. Recordar que de la adversidad surge la innovación, por eso el campo de las relaciones humanas se amplían cada vez más.

### **3.10 TRABAJO EN EQUIPO**

Un equipo de trabajo es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común. En esta definición están implícitos los tres elementos clave del trabajo en equipo, los equipos de trabajo están formados por personas, que aportan a los mismos una serie de características diferenciales

(experiencia, formación, personalidad, aptitudes, etc.) que van a influir decisivamente en los resultados que obtengan esos equipos.

Existen diversas formas en las que un equipo se puede organizar para el logro de una determinada meta u objetivo, pero, por lo general, en las empresas esta organización implica algún tipo de división de tareas. Esto supone que cada miembro del equipo realiza una serie de tareas de modo independiente, pero es responsable del total de los resultados del equipo. No se debe olvidar, que las personas tienen un conjunto de necesidades y objetivos que buscan satisfacer en todos los ámbitos de su vida e incluso en el trabajo. Una de las claves del buen funcionamiento de un equipo de trabajo es que las metas personales sean compatibles con los objetivos del equipo.

Se podría definir el trabajo en equipo como la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo. La cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte a éste todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común. Esto se observa cuando los componentes del equipo realizan actividades como las siguientes:

- ✓ Ofrecer nuevas ideas y proporcionar soluciones a las dificultades del equipo.
- ✓ Interesarse por las ideas de otros y desarrollarlas.
- ✓ Ofrecer información relevante y hechos contrastados.

- ✓ Intentar coordinar las actividades de los miembros y clarificar las aportaciones de éstos.
- ✓ Evaluar los resultados del equipo.

En los equipos la unión se observa cuando los miembros desarrollan una serie de actividades importantes para el mantenimiento del mismo. Se trata de una serie de comportamientos que mantienen el equipo como un sistema social que funciona, y que evita los antagonismos emocionales y los conflictos. En un equipo efectivo, cada miembro favorece las relaciones interpersonales y aporta sus habilidades para trabajar juntos a lo largo del tiempo. Ejemplos de actividades de mantenimiento del equipo son:

- ✓ Animar, aceptar y mostrar acuerdo con las ideas de los demás, mostrando solidaridad.
- ✓ Contribuir a armonizar las disensiones del equipo, reconciliando diferencias.
- ✓ Expresar estándares de realización que ha de alcanzar el equipo o ha de usar en la evaluación del proceso del mismo.
- ✓ Avanzar con el equipo, estando de acuerdo en realizar las ideas de los otros.

### **3.11 IMPORTANCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO**

Todos los integrantes de un grupo humano buscan alcanzar un propósito cuando se reúnen; el triunfo de su equipo, ganar un torneo, un concurso, sobresalir ante los gerentes por sus resultados, etc. En cuanto a la educación el trabajo en equipo está siempre asociado a la razón por la cual ha sido creado el equipo y la

búsqueda constante de contar con las personas indicadas para obtener los resultados esperados.

La importancia del trabajo en equipo se fundamenta, entonces, en aspectos claves que tienen que ver con:

- a) Los Roles de los participantes.** Se refiere a los conocimientos, experiencia, pericia o habilidades de los integrantes el equipo, en este sentido se valora la importancia de la complementariedad por cuanto cada integrante hace un aporte diferente que permite la consecución de los resultados esperados.
  
- b) La comunicación.** Es un factor definitivo que permite mantener enterados a todos los integrantes del equipo de lo que ocurre y establecer un clima organizacional adecuado por cuanto permite que se expresen los acuerdos y desacuerdos en la gestión que se realiza.
  
- c) Liderazgo.** Es un aspecto que permite motivar y animar a los integrantes al tener claridad en las metas que se persiguen. Los líderes son aquellos que visualizan el objetivo y transmiten a todos el impulso requerido para que el desempeño no decaiga sino que por el contrario se incremente.



- d) Compensación.** Cada integrante debe percibir que recibe, no sólo en el aspecto económico, el reconocimiento que merece, en muchas ocasiones el ritmo del equipo puede disminuir si no siente que recibe felicitaciones, bonificaciones o triunfos que les permite fortalecer su compromiso con el equipo.
- e) Compromiso.** Una vez que los integrantes del equipo establecen vínculos con los demás integrantes y que se identifican con los propósitos para los cuales está creado el grupo se genera el sentido de pertenencia que hace del compromiso una característica que cohesiona mucho más a los miembros del equipo.

Por otra parte es importante considerar que tener metas claras y compartidas es el mejor aliciente para que el equipo trabaje de modo conjunto, armónico y decidido, en ocasiones los integrantes de los equipos de trabajo comienzan a perder el sentido de la tarea que realizan, la comprensión del impacto que ofrece su trabajo queda reducida a metas de corto plazo, tareas puntuales y esfuerzos que no se valoran suficientemente por parte de los responsables del equipo.

### **3.12 DIFICULTADES EN EL TRABAJO EN EQUIPO**

Trabajar en equipo es bastante importante en toda organización, puesto que los logros son mayores si coordinan de forma efectiva y todo cuanto se realice sea en armonía. Sin embargo, por la naturaleza de esta herramienta de trabajo, también pueden existir algunos factores que pueden dificultar el trabajo en equipo, por lo que es pertinente reconocerlos para evitar que ello obstaculice lo que se pretenda

realizar en una organización, haciéndola más eficaz y efectiva en el logro de sus objetivos. Algunos de estos factores pueden ser:

- ✓ Factores que dificultan el trabajo en equipo
- ✓ Falta de tiempo o presión asistencial.
- ✓ Desconocimiento de la visión, misión, objetivos y metas de la organización.
- ✓ Clima laboral inadecuado falta de unidad, lucha por poder, temor, desconfianza.
- ✓ Falta o falla en el liderazgo.
- ✓ Falta de reconocimiento de parte de los líderes de la organización.
- ✓ fracasos anteriores.

Otros factores que dificultan el trabajo en equipo son las divergencias que puedan existir entre los miembros, tales como: Querer acaparar la palabra, rivalidad entre miembros, negativismo, resistencia al cambio, falta de participación, falta de motivación, etc.

### **3.13 CONSEJOS PARA TRABAJO EN EQUIPO**

El trabajar en equipo dentro de las instituciones educativas puede enriquecer los límites de productividad y eficiencia de cada docente el cual viene a desempeñar un papel fundamental dentro del contexto institucional.

Si todos colaboran con un fin común, es decir, la fuerza de trabajo de cada integrante y multiplica su potencial al trabajar en conjunto de manera eficaz cualquier actividad presentada dentro de la institución. Es por ello que a continuación, se comparten 5 consejos prácticos que permitirán el trabajo en equipo de manera más organizada y eficiente:

- a. **Desarrolla un equipo compacto:** en éste, la comunicación entre sus integrantes fluye fácilmente y las actividades se realizan sin problemas y casi sin la necesidad de la intervención de un “supervisor”.
  
- b. **Identifica los roles en el grupo:** cada persona tiene talentos y habilidades los cuales ayudarán dentro de la institución educativa a generar cambios positivos que servirán para el buen manejo administrativo.
  
- c. **Establece una visión común:** un equipo que comparte una visión, se enfoca, se energiza y obtiene confianza.
  
- d. **Establece un liderazgo efectivo:** es importante encontrar a aquella persona que sea capaz de sacar lo mejor de cada individuo y del equipo en su conjunto, que pueda conectar mejor que nadie con demás y que logre poner un ambiente amigable y motivante para que las ideas fluyan.
  
- e. **Genera un Plan de contingencia:** es sumamente importante contar con un plan de contingencia que marque con claridad los pasos a seguir, en caso de que surja dicha situación.

El trabajo en equipo en la actividad administrativa en el contexto educacional, desarrollara una mejor y más eficiente administración y coordinación dentro de cualquier institución educativa, la misma que es importante para el desarrollo

funcional de todos los integrantes del establecimiento. Por eso se comparte lo que dice Carlos Luer (2013) El trabajo compartido ***“Trabajar en equipo es una de las principales fortalezas de cualquier proyecto, con él se han levantado y creado las construcciones más majestuosas de la historia, con él se han producido las más grandes ideas.”*** (p.178)

### **3.14 EL LIDERAZGO**

Podemos entender el liderazgo como el canal que guía hacia un objetivo; esto indica que los líderes podrían ser irrelevantes cuando los subordinados posean características como experiencia, entrenamiento, orientación "profesional" o indiferencia hacia las recompensas organizacionales y por lo tanto se pueda sustituir o neutralizar el efecto de liderazgo.

El liderazgo es una función que desempeñamos y que surge ante la exigencia de respuestas. No existe líder nato; pero si pueden existir aptitudes, todos somos capaces de potenciarnos y convertirnos en líderes, la educación, como elemento para formar líderes, es tema muy discutido, hay quienes afirman que, el líder nace con las cualidades para serlo, mientras otros dicen que, a través de la educación se pueden conseguir los líderes que la sociedad necesita. En las organizaciones de hoy en día, la flexibilidad, el trabajo de equipo, la confianza y el compartir la información está reemplazando las estructuras rígidas, el individualismo competitivo, el control y el secreto. La esencia del liderazgo en la educación, es el proceso de influir en las personas para lograr metas de la organización, por ello se sabe que en nuestro contexto es difícil

para un líder educativo, entendámoslo como el director de un establecimiento ya que en nuestra realidad se generan problemáticas en el área administrativa y pedagógica, dentro de los establecimientos del nivel medio que comparte los edificios escolares en diversas jornadas, es éste el momento primordial para que el líder sepa guiar a sus colaboradores para llegar a convenios y lograr así la aceptación y una buena relación entre todos los entes que participan en el proceso educativo, sin importar que no convivan diariamente de forma directa. El futuro que ofrece el líder en la educación, es tan sugerente que merece la pena luchar por ello. Esta es una de las características fundamentales del líder, el saber contagiar su entusiasmo, el conseguir que el equipo le siga, que comparta sus objetivos.

### **3.15 TIPOS DE LIDERAZGO**

Es importante hacer mención que el objetivo primordial de los centros educativos que buscan lograr un aprendizaje significativo para todo el estudiantado, por ello se comparte lo que Kurt Lewin afirma en el libro Liderazgo “El Liderazgo debe desarrollarse de acuerdo al contextos”. Recuperado el 10 de abril de 2015 de:

<http://www.mineduc.edu.gt/recursoseducativos/descarga/directores/liderazgo.pdf>

Entonces se deduce que liderazgo es el proceso de dirigir los esfuerzos y las actividades de los miembros de un establecimiento educativo, y de influir en ellos. Así mismo define tres tipos de liderazgos:

- a) **Autocrático:** este tipo de líder, impone sus ideas, descartando la opinión de los demás.
- b) **Democrático:** mientras, este tipo de liderazgo toma en cuenta los diferentes puntos de vista en la toma de decisiones.
- c) **Laissez Faire también llamado “Liberal”:** en cuanto a este tipo de liderazgo deja que los demás tomen las decisiones.

Mientras que las autoridades educativas son las que promueven el Liderazgo Pedagógico a través de la visión y los fines del centro educativo teniendo en cuenta; el respeto, los valores, las prácticas democráticas, el pensamiento autónomo y pensamiento crítico que se enfocan

también en la realidad donde viven los estudiantes y a la vez se desea resolver problemas que afecten a cada uno de ellos, porque si no se toman en cuenta quedan al margen del aprendizaje y los conocimientos, por eso los directores capaces, trabajan sobre la dimensión pedagógica, para que los estudiantes que viven en un contexto pobre se desarrollen y sean personas profesionales de bien, sin dejarse intimidar por las faltas o carencias que existan en su entorno, por ejemplo: los directores con características de un líder pedagógico que laboran en las áreas rurales gestionan para mejorar la calidad educativa de los estudiantes que viven y se enfrentan día a día a pobreza.

Por otro lado se comparte lo que menciona Aguerro, (1994) en el libro **Directores en Acción “El ámbito educativo debe existir tres tipos de liderazgo los cuales a continuación se abordan”** (p.234.)

Dentro de los establecimientos deben de existir estos tipos de líderes, ya que a través de ellos el centro educativo tendrá una educación de calidad logrando así las competencias definidas por el Ministerios de Educación.

- a) **Liderazgo Estratégico:** Es el que toma como punto de referencia la planificación estratégica y la planificación situacional, es decir que inician los procesos de mejora a través de un diagnóstico para tomar como referencia las situaciones que se manifiesten trabajando en equipo y unir ideas para planificar sobre metas en diferentes dimensiones de tiempo.
- b) **Liderazgo Comunitario:** este puntualiza los parámetros en los que se desarrollará todo el proceso educativo de la escuela.
- c) **Liderazgo Político:** se sitúa en diferentes dimensiones, las cuales son los tipos de liderazgo antes mencionados (pedagógico, estratégico, comunitario), de estos se crean aspectos que se transforman en la micro política del establecimiento, éste define los lineamientos que se van a dar en las prácticas colectivas, es la que realimenta la cultura institucional, estructura que sostiene y organiza al centro a través de representaciones, valores, principios y normas que rigen las prácticas colectivas, en el ámbito pedagógico, es necesario que los directores conozcan las leyes, mientras que en el ámbito estratégicos buscan negociar y buscar acuerdos flexibles que permitan una convivencia pacífica, utilizando los diferentes tipos de liderazgo, que se identifica en el intercambio de relaciones y en la compensación de un trabajo bien realizado.

### **3.16 VIAS DE COMUNICACIÓN ENTRE EL PERSONAL DOCENTE ADMINISTRATIVO DE LOS EDIFICIOS ESCOLARES.**

Es de mucha importancia, saber que la comunicación es un proceso complejo, de carácter social e interpersonal, en el que se lleva a cabo un intercambio de información, verbal y no verbal, se ejerce una influencia recíproca y se establece un contacto a nivel racional y emocional entre los participantes. El desarrollo de la comunicación tanto oral como escrita, está íntimamente relacionada ya que este es el sistema de comunicación más poderoso y eficaz, el atributo más típicamente humano y universalmente reconocido como único del hombre. La comunicación es un proceso esencial de la actividad humana, a través de todos los tiempos en la que ha ido teniendo cambios que dependen de las condiciones históricas concretas en la que se desarrolla el hombre.

Por lo tanto, en un centro educativo la comunicación debe ser base, no solo para expresar los conocimientos sino, para resolver problemas y aclarar inquietudes. Por ejemplo, en los centros escolares donde se comparte infraestructura, existen diversos problemas que de una u otra manera generan conflictos entre los administradores educativos y el personal docente de ambas jornadas, precisamente aquí es donde se debe hacer uso de la comunicación para llegar a una solución satisfactoria para ambas jornadas.

Considerando lo anterior necesario para el buen funcionamiento administrativo y pedagógico en los establecimientos educativos, se expresa a continuación algunas de las vías de comunicación que deben existir entre las escuelas e institutos de educación media:



- a) Realizar una reunión a principios de año, para dialogar responsabilidades con la infraestructura que se va a compartir.
- b) Que el personal docente de la jornada matutina, supervise que el salón de clases y el mobiliario quede en buenas condiciones, de igual manera la jornada vespertina.
- c) Los Directores de ambas jornadas deben reunirse mensualmente.

### **3.17 OBLIGACIONES Y DERECHOS INSTITUCIONALES**

Estado de Guatemala se encuentra sumamente comprometido con el Sistema Educativo, para que este pueda desarrollar todo su proceso de enseñanza-aprendizaje de forma eficiente y eficaz rigiendo este con la Ley de Educación Nacional Decreto 12-91, en la cual encontramos los derechos y obligaciones del estado para con la Educación Nacional, tal como lo estipula

Obligaciones del Estado las siguientes:

1. Garantizar la libertad de enseñanza y criterio docente.
2. Propiciar una educación gratuita y obligatoria dentro de los límites de edad que fija el reglamento de esta ley.
3. Propiciar y facilitar la educación a los habitantes sin discriminación alguna.
4. Garantizar el desarrollo integral de todo ser humano y el conocimiento de la realidad del país.
5. Otorgar a la educación prioridad en la asignación de recursos del Presupuesto Nacional.

6. Incrementar las fuentes de financiamiento de la educación empleándola con prioridad.
7. Promover la dignificación y superación efectiva del Magisterio Nacional.
8. Promover y garantizar la alfabetización con carácter de urgencia proporcionando y utilizando los recursos necesarios.
9. Propiciar acciones educativas que favorezcan la conservación y mejoramiento de los sistemas ecológicos.
10. Otorgar anualmente, a las escuelas normales oficiales, por medio del Ministerio de Educación, un mínimo de plazas a maestros recién graduados con alto rendimiento, buena conducta y aptitudes vocacionales en sus estudios, quien los nombrará sin más trámite.
11. Facilitar la libre expresión creadora y estimular la formación científica, artística, deportiva, recreativa, tecnológica y humanística.
12. Promover e intensificar la educación física y estética en todas sus manifestaciones.
13. Garantizar el funcionamiento de los centros educativos oficiales, privados y pro cooperativa en beneficio del desarrollo educativo.
14. Dotar el Ministerio de Educación a los estudiantes de los niveles educativos considerados obligatorios, de los útiles necesarios y de mejores niveles de nutrición.
15. Desarrollar e implementar programas recreativos, deportivos, culturales y artesanales durante el tiempo libre y de vacaciones.
16. Crear programas de atención de apoyo y de protección a la madre en los períodos pre y postnatal.

17. Atender y dar trámite a las peticiones que individual o colectivamente le hagan los sujetos que participan en el proceso educativo.
18. Otorgar bolsas de estudio, becas, créditos educativos y otros beneficios que la ley determine.
19. Subvencionar centros educativos privados gratuitos, de acuerdo a los límites regulados en el reglamento de esta ley.
20. Propiciar la enseñanza-aprendizaje en forma sistemática de la Constitución Política de la República y de los derechos Humanos.
21. Impulsar las organizaciones y asociaciones gremiales educativas que coadyuven al mejoramiento y bienestar de sus asociados.
22. Reconocer y acreditar la labor del maestro y personas individuales que se signifiquen por su contribución al mejoramiento del sistema educativo del país.
23. Promover y apoyar la educación especial, diversificada y extraescolar en todos los niveles y áreas que lo ameriten.
24. Crear, mantener e incrementar centros de educación con orientación ocupacional, así como fomentar la formación técnica y profesional de acuerdo a la vocacional de la región.
25. Construir edificios e instalaciones escolares para centros oficiales.
26. Dotar a todos los centros educativos oficiales de la infraestructura, mobiliario escolar y enseres necesarios para el buen desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.

### **3.18 DERECHOS**

1. El respeto a sus valores culturales y derechos inherentes a su calidad de ser humano.
2. Organizarse en asociaciones estudiantiles sin ser objeto de represalias.
3. Participar en todas las actividades de la comunidad educativa.
4. Recibir y adquirir conocimientos científicos, técnicos y humanísticos a través de una metodología adecuada.
5. Ser evaluados con objetividad y justicia.
6. Optar a una capacidad técnica alterna a la educación formal.
7. Recibir orientación integral.
7. Optar a becas, bolsas de estudio y otras prestaciones favorables.
8. Participar en actividades deportivas, recreativas, sociales y culturales programadas en su comunidad educativa.
9. Ser estimulado positivamente en todo momento de su proceso educativo.
10. Tener derecho a la coeducación en todos los niveles.
11. Participar en programas de aprovechamiento educativo, recreativo, deportivo y cultural en tiempo libre y durante las vacaciones.
12. Ser inscritos en cualquier establecimiento educativo de conformidad a lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala y demás ordenamientos legales.

## **CAPÍTULO IV.**

### **4.1 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

Para analizar la Comunicación como factor determinante en las relaciones humanas entre los establecimientos educativos que comparten infraestructura en distintas jornadas del municipio de San Lorenzo, Suchitepéquez, se elaboraron boletas de encuestas, aplicándose a docentes de 4 establecimientos que comparten jornada con otros establecimientos del nivel medio.

En los establecimientos educativos donde se imparte docencia en las jornadas dobles existen situaciones que reflejan una problemática, la cual vienen a dañar las relaciones humanas entre los docentes de las distintas jornadas, uno de los problemas es compartir salones de clases debido a que estos son deteriorados por el mal uso que se les da. Los resultados de las boletas de encuestas evidencian que el 100%, son los establecimientos donde se comparten salones de clases, esto se debe a que el Ministerio de Educación abre programas educativos sin contar con los recursos necesarios (edificios escolares) donde puedan funcionar la jornada distinta.

Dentro de los establecimientos que comparten infraestructura con otro establecimiento lo ideal sería mejorar la comunicación a través de un proceso recíproco en el que todo el personal que componen la institución participen en el intercambio de información con un propósito determinado, es decir que exista una

información que ocurra de manera sencilla y que se base de acuerdo a la jerarquía, es por ello que la información obtenida revela que las relaciones humanas entre los docentes que comparten jornadas en un 15% se da, de una buena manera y según indican los docentes se comunican sobre los problemas que se dan dentro del establecimiento, un 20% aducen que los docentes de la otra jornadas conocen la problemática pero no buscan soluciones a través de una comunicación afectiva por lo que la califican como una comunicación regular, mientras que el 65% menciona que la relaciones laborales con las otras jornadas es totalmente mala porque no se comunican con los demás docentes y los alumnos se ven involucrados en dificultades afectando de esta manera la docencia convirtiéndola en un proceso de enseñanza aprendizaje deficiente.

Los desafíos que actualmente enfrentan las instituciones educativas, en especial aquellas que se encuentran en contextos del área rural, donde se requieren de docentes que además de administrar los recursos y organizar las prácticas educativas, promuevan, el interés, la participación y el compromiso. La falta de Liderazgo es otro factor determinante dentro del clima laboral de estas instituciones educativas, porque a través de este se logran obtener resultados exitosos. En las boletas de encuestas realizadas a docentes de los distintos establecimientos que comparten jornadas indican que el director practica en un 40% liderazgo democrático, en un 45% liderazgo Autocrático y en un 15% liderazgo liberal; en este sentido la administración Educativa debe adoptar una visión amplia y crítica de su labor haciendo conciencia que la falta de liderazgo

incide negativamente no solamente dentro del personal que se encuentra sino también en los servicios educativos que se prestan a la comunidad en general.

La división del trabajo en distintas tareas a realizar y la coordinación de esas tareas para llevar a cabo la actividad surgen de toda actividad humana organizada. Si el director maneja un buen liderazgo lógicamente las funciones que delega se llevaran a cabo de manera efectiva, indudablemente corresponde al docente ser el facilitador de cambios en el contexto educativo, por ser el papel importante que se relaciona directa e indirectamente con el alumno; el docente es el moderador en los espacios, es el guía, el orientador, es uno de los elementos que complementan la educación, mismo que ejecuta junto con las actividades realizadas y es también, quien evalúa los aprendizajes. Es por ello que se debe de contar con profesionales de la educación que sean gestores para un nuevo perfil de cambio, que sean capaces de alcanzar los objetivos, así como la forma de enseñarles a los alumnos a como poder lograr lo que se proponen y que sean referentes con el pensar de cómo lograr alcanzar las metas.

Se cuestionó a los docentes sobre su capacidad de gestión a la que un 80% manifestó que si realizan gestiones pero se les dificulta la forma adecuada de hacerlo debido a que no han tenido capacitación sobre relaciones humanas y comunicación efectiva para relacionarse con entidades de apoyo permitiendo así conseguir los buenos resultados con las gestiones a realizar. No obstante el 20% manifestó que las gestiones deben ser realizadas por los directores pues ellos son las autoridades principales de cada centro educativo, por lo que ellos son los indicados para realizar estas labores, mientras que el otro 80% manifestaron que

si realizan gestiones y que eso les ha ayudado en mantener bien la infraestructura o la realización de actividades planificadas.

En los establecimientos se deben de contar con recursos didácticos que faciliten la docencia y no solo es referirse a libros y cuadernos, sino cualquier tipo de dispositivo diseñado y elaborado con la intención de facilitar un proceso de enseñanza y aprendizaje. Dicho material ha sido el factor que ha permitido el origen de los problemas, debido a que el personal docente y administrativo de los centros que comparten jornada han manifestado que la problemática entre los docentes se debe al deterioro del material didáctico, pues los estudiantes no son corregidos cuando realizan actos indebidos con los materiales de otros alumnos, el 100% de los encuestados manifestaros que si es dañado el material, afectando a quienes tienen el interés de utilizarlos para un buen aprendizaje y propiciando a problemas, todo es debido a que la comunicación para la solución de los mismos no se realiza de una forma adecuada.

Los centros educativos son organizaciones donde la comunicación juega un papel fundamental, sin embargo somos poco conscientes de su generalidad y desconocemos las reglas de su funcionamiento. Dentro de los centros educativos encuestados es visible que la búsqueda de los medios para soluciones la problemática ha sido en su mayoría aplicada ya que un 80% de los docentes en los establecimientos que comparten jornada tiene la intención de solucionar la problemática de una manera justa y ecuánime. Mientras el 20% restante se mantiene al margen de la misma y aducen que su establecimiento no ha



implementado medidas para que el personal docente y administrativo mantenga buenas relaciones interpersonales y las mismas sean reflejadas en una buena comunicación encaminada a lograr e implementar medidas y soluciones.

Al hablar de problemas educativos se hace referencia de cualquier situación que afecte de manera negativa al proceso escolar o el proceso de enseñanza aprendizaje. La problemática originada en los establecimientos que comparten jornada, indican que los afectados al compartir edificio escolares son todos según lo manifestaron el 35% de los encuestados, el 50% manifestaron que son los alumnos y un 15% dedujeron que son los docentes, todo esto conlleva a tener problemas dentro de los docentes de la misma jornada e incluye a los demás de la jornada distinta, dañando de esta manera la relaciones interpersonales entre los docentes de estas instituciones.

Tomando en consideración que la buena comunicación entre docentes de las distintas jornadas educativas permitiría discutir el tema del cuidado tanto de la infraestructura como del material didáctico de los establecimientos el 90% de los encuestados manifiestan que de las discusiones serias e incluyentes surge la luz de buenas soluciones. Y el 10% restante piensa que pese a la buena comunicación es obligación de los alumnos cuidar de las instalaciones y del material didáctico en mención.

Partiendo de la idea de que deben ser respetadas las Jerarquías en toda organización y que es obligación de los directores de los establecimientos

establecer el diálogo con sus colegas, la mayoría de los encuestados, es decir el 85% asevera que su establecimiento o quien lo representa en este caso (el director) no ha tratado de implementar estrategias para terminar con los problemas que aquejan a docentes y alumnos. El 15% restante indica que se ha tratado de implementar dichas estrategias pero que no encuentran eco en las otras jornadas educativas.

Los factores que generan problemas en los establecimientos que comparten infraestructura de las distintas jornadas pueden ser variados, en este caso el 50% de los encuestados consideran que la falta de comunicación es un factor importante por la cual no se inician los diálogos para buscar soluciones y consensos, el 30% indicaron que las relaciones humanas deficientes entre los docentes no permiten ponerse de acuerdo y abordar el problema intercambiando opiniones, y el 20% manifestaron que la falta de liderazgo de los directores no les permite tomar acciones para que los actos negativos en el descuido del daño a material didáctico se sigan presentando.

Otro de los factores importantes dentro del sistema educativo es la Supervisión de los Coordinadores Técnicos Administrativos, supervisar una escuela sirve para tener una visión globalizada de cómo marcha está, para buscar soluciones a los posibles problemas y deficiencias que pueda tener, luego introducir cambios y transformaciones a fin de mejorar la calidad de la educación, utilizando si es necesario otras estrategias de enseñanza y aprendizaje.

Por lo que al realizar las encuestas en los distintos centros educativos del municipio de San Lorenzo el 95% manifestaron que la Coordinadora Técnica Administrativa del distrito, los supervisa constantemente pero aun así los problemas siguen dándose en los centros educativos, mientras que el 5% afirmaron que no son supervisados por el Coordinador Técnico Administrativo, aduciendo que las visitas que se realiza es para recabar información sobre el avance de los programas que maneja el Ministerio de Educación mas no para solucionar conflictos con las otras jornadas.

Y por último otro factor muy importante dentro del sistema educativo son las reuniones que realizan los directores con los docentes de los establecimientos, el 70% indicaron que los directores de ambas jornadas nunca realizan reuniones para tratar el tema del uso adecuado de la infraestructura y de los recursos didácticos. Así también nunca realizan reuniones para solventar la problemática de la mala comunicación y la falta de relaciones humanas que se tienen entre ambos. Mientras que el resto para ser más claros un 30% adujeron que los Directores realizan reuniones solamente una vez al año esta se lleva a cabo al inicio del ciclo escolar, solamente sugiriendo el buen uso de las instalaciones pero no les dan el seguimiento necesario para verificar que se cumpla dicha recomendación, de allí la importancia de la comunicación entre directores y docentes de las distintas jornadas educativas.

## CAPÍTULO V

### 5.1 CONCLUSIONES

- La calidad de comunicación organizacional, determina el éxito de la administración educativa, al compartir infraestructura. Sin embargo; se ha evidenciado a través de la presente investigación que los establecimientos públicos del nivel primario con los del nivel medio ciclo básico del distritos 10-07-04 de San Lorenzo Suchitepéquez carecen de una comunicación eficiente, esto se debe a que las directrices no se dan correctamente y como producto de ello se ha generado un conflicto laboral que afecta directamente al proceso de enseñanza aprendizaje.
  
- La falta de comunicación entre los actores educativos de ambas jornadas afecta las relaciones humanas, esto sucede porque el Ministerio de Educación abre establecimientos sin contar con los recursos necesarios para el funcionamiento de los mismos.
  
- Los directores al implementar la administración educativa no producen acciones que permitan tener buenas relaciones humanas entre el personal docente y administrativo de ambas jornadas.

- Los docentes y administradores manifiestan un estilo de comunicación inadecuado involucrando a los estudiantes a manera de que sean ellos los que den el mensaje a los docentes de otras jornadas o muchas veces lo realizan de forma escrita donde utilizan como medio de transmisión las pizarras o a través de códigos, demostrando la deficiencia en la ética profesional en su labor educativa.
- La administración de ambas jornadas demuestran una constante comunicación inadecuada con los docentes de las otras jornadas, debido a muchas veces los mensajes se realizan por medio de llamadas telefónicas o por notas en las paredes de los salones, causando con ello un clima tenso en relación al proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes de ambas jornadas.
- La comunicación entre la administración de ambas jornadas en relación a la utilización de la infraestructura, se ve reflejado en el uso incorrecto de mecanismos de información, debido a que los docentes del nivel primario no se comunican constantemente con el clico básico y por ende no buscan solucionar los problemas que se dan en el establecimiento educativo.
- El descuido del material didáctico, mobiliario y equipo, por parte de los docentes de distintas jornadas influye a un clima laboral conflictivo, suscitado en los establecimientos educativos del distrito 10-07-04 del Municipio de San Lorenzo, Suchitepéquez.

- Basado en lo descrito anteriormente nos damos cuenta que el personal administrativo y docentes de cada jornada, conocen la problemática que se da en el edificio escolar; sin embargo no buscan la manera efectiva de dar soluciones a éstos, afectando de esta manera la docencia y administración y convirtiéndola en un proceso educativo deficiente.
  
- Según los datos recabados, la ausencia de liderazgo democrático en el proceso de planeación, organización, control y evaluación por parte de los directores de los niveles primario y básico afecta las relaciones humanas y se evidencian inconformidades ya que el director no asume sus responsabilidades dejando a los docentes a que sean ellos los que den el mensaje sobre la problemática que existe en el establecimiento educativo lo que conlleva a que el clima laboral con las otras jornadas sea ineficiente.
  
- Los administradores de los edificios escolares desconocen cuáles son los derechos y obligaciones que conlleva el compartir infraestructura con otros establecimientos educativos, lo que deja en manifiesto la problemática que se da en ambas jornadas.
  
- La problemática que se da dentro de la administración de edificios escolares se debe a la falta de convenios que rigen la utilización de la

infraestructura provocado inconformidades dentro de los docentes y administradores.

- La aplicabilidad de las disposiciones legales en materia educativas, especialmente la ley de edificios escolares decreto garantiza y orienta los procesos administrativos de forma adecuada en aquellos establecimientos que comparten infraestructura.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Las autoridades educativas deben implementar programas de formación al personal administrativo y docente, que permitan impulsar adecuadamente un correcto proceso de comunicación y Relaciones Humanas.
- Con el objeto de prestar un servicio de calidad basado en la eficiencia docente y administrativa, el Ministerio de Educación debe realizar convenios entre los establecimientos que compartan infraestructura y así solventar la problemática.
- Se deben realizar reuniones y capacitaciones periódicas en el aspecto de Relaciones Humanas en los centros educativos donde funcionan jornadas mixtas, para exponer los problemas que se susciten dentro de la convivencia entre establecimientos.
- En los centros que comparten infraestructura con otro centro educativo, lo ideal sería mejorar la comunicación a través de un proceso recíproco en el que todo el personal que componen la institución participen en el intercambio de información con un propósito determinado, es decir que exista una información de manera sencilla.



- Los centros educativos que comparten infraestructura deben de buscar los medios para solucionar la problemática de forma profesional de manera que no afecte el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
- Discutir el tema del cuidado tanto de la infraestructura como del material didáctico con los Supervisores Educativos a fin de evitar los problemas provocados por el uso incorrecto del mobiliario y equipo.
- Orientar al estudiante sobre el uso adecuado de los materiales didácticos y sancionar a los que los destruyan.
- Dialogar sobre los problemas que se dan dentro de las instituciones que comparten infraestructura a fin de buscarle soluciones a los mismos de una forma correcta
- La administración Educativa debe adoptar una visión amplia y crítica de su labor haciendo conciencia que la falta de liderazgo incide negativamente no solamente dentro del personal que se encuentra sino también en los servicios educativos que se prestan a la comunidad en general.

- El Ministerio de Educación debe de evaluar a los Directores y docentes para verificar el conocimiento que se tiene sobre los derechos y obligaciones que se tiene al impartir docencia en establecimientos que comparten infraestructura.
- El supervisor educativo y los administradores de los centros educativos donde se comparte infraestructura deben de realizar convenios en los que se deben dejar plasmados los derechos y obligaciones que tendrán cada uno.
- El Ministerio de Educación debe buscar estrategias que permitan la construcción de otros centros educativos para no compartir con otros establecimientos en jornadas dobles y evitar conflictos que originen deficiencia en las Relaciones Humanas

### 5.3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Aguerro, I. (1994) *Directores en Acción: El Liderazgo*. (5ta. Edición) Buenos Aires, AR.: Editorial Lenguaje Claro Consultora.
2. Bastardas Boada, A. (1995). *Comunicación Humana Y Paradigmas Holísticos*. Madrid, ES.: Editorial Generalitat de Catalunya, Dpt. De Cultura.
3. Bisquerra, R. (1989). *Métodos de Investigación Educativa. Guía Práctica*. España.: Editorial CEADC.
4. Guatemala. Asamblea Nacional Constituyente (1985). *Constitución Política de la República de Guatemala*.
5. Guatemala. Congreso de la República (1998) *Ley de Administración de Edificios Escolares*. Decreto Número 58-98.
6. Luer, C. (25 – 04 - 2013). “5 Consejos para un Trabajo en Equipo Efectivo”. México, DF.: Editorial: Comunicación Katedra.
7. Martínez Escobedo, A. A. (2013) *Legislación Básica Educativa*. Guatemala, GT.: Editorial CIMGRA.

8. Pinder, C. C. (2003) *Work Motivación Organizacional Behavior* (En Inglés) (2nd. Edición). New York: Psicóloga Press.
  
9. Robbins, S.P. (2009). *Introducción al Comportamiento Organizacional: En Comportamiento Organizacional*. (8av. Edición) Trad. Alberto Santiago Fernández Molina. México, DF.: Editorial: Prentice Hall.

  
Vo. Bo. Licda. Ana Teresa de González  
Bibliotecaria CUNSUROC



# **ANEXOS**

**BOLETA ENCUESTA  
DIRIGIDA A DOCENTES**

Como estudiante del XI semestre de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, Plan Fin de Semana de la Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario del Sur Occidente CUNSUROC, tengo el gusto de realiza el estudio sobre la temática **“LA COMUNICACIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE DEL CLIMA LABORAL ENTRE LOS ESTABLECIMIENTOS QUE COMPARTEN INFRAESTRUCTURA”** dicha encuesta es para conocer los problemas administrativos; comunes que se suscitan el ámbito educativo. Por tal razón agradecería su aporte para la realización de la misma.

**PARTE INFORMATIVA:**

Nombre de Establecimiento: \_\_\_\_\_

Género: **M**  **F**

Tiempo de servicio como Docente: \_\_\_\_\_

Municipio \_\_\_\_\_ Departamento: \_\_\_\_\_

**Desarrollo:**

Instrucciones: marque con una **“X”** sobre la casilla que corresponda según su criterio personal y así mismo especifique en caso ser necesario.

1. ¿Su salón de clases es compartido con otra institución Educativa?

Sí  No

2. ¿Cómo es su relación laboral con los docentes de la otra jornada?

BUENA

REGULAR

MALA

3. ¿Qué tipo de Liderazgo aplica el director dentro de la institución?

a) AUTOOCRÁTICO

b) DEMOCATICO

C) LIBERAL

4. ¿Aparte de su rol como docente, usted realiza gestiones que contribuyan al bienestar del centro educativo?

SI

NO

5. ¿El material didáctico que utiliza para su docencia es dañado por el personal de la jornada Diferente?

SI

NO

6. ¿Ha buscado usted, el medio de comunicación más efectivo para contrarrestar los problemas laborales con la otra jornada?

SI

NO

7. ¿Entre los miembros de la comunidad educativa quiénes son los más afectados en Compartir establecimientos con otras jornadas y no tener una buena Relación Humana?

a) Director

b) Docentes

c) Alumnos

d) Todos

8. ¿Considera que al tener una buena comunicación con los docentes de la otra jornada se acabarían los problemas en el establecimiento?

SI  NO

9. ¿Ha tratado su institución educativa de implementar estrategias para que se terminen los problemas con los docentes de otras jornadas?

SI  NO

10. ¿Cuáles de los siguientes factores cree usted son los que generan lo problemas dentro de su establecimiento al compartir con otra jornada?

- a) Falta de comunicación
- b) Relaciones humanas
- c) Falta de liderazgo
- d) Administración deficiente
- e) Carencia de supervisión
- f) Toma de decisiones
- g) Falta de Convenios

11. ¿En alguna oportunidad el CTA ha acudido al centro educativo para orientar al personal a fin de que puedan tener una comunicación efectiva?

SI  NO

12. ¿Cuál es la periodicidad de las reuniones con el o los directores involucrados para la utilización de los edificios escolares para el uso adecuado de los recursos o infraestructura y así poder evitar la problemática existente?

- a) Mensual
- b) Trimestral
- c) Semestral
- d) Anual
- e) Nunca





Mazatenango, 17 de noviembre de 2015  
Dic. T.G.C.P. No. 77-2015

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

Apreciable Coordinadora:

Por este medio en mi calidad de Profesor titular del curso: E402 Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC, y, a lo establecido en los artículos: 39, 50 y 59 del "Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente" en cumplimiento de mis funciones como **ASESORA PRINCIPAL** del trabajo de tesina titulado: "La Comunicación como factor determinante en las relaciones humanas entre los establecimientos que comparten infraestructura (nivel primario y nivel medio) en el municipio de San Lorenzo, Suchitepéquez", elaborado por el estudiante: **PEM/TAE Jeremías Ocaña López** carné 9640610. Considero que el mismo reúne los requisitos técnicos suficientes, en cuanto a: Calidad en su contenido, metódica de la investigación, pertinencia de los resultados y redacción; por lo que, me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

*"ID Y ENSEÑAD A TODOS"*

Lcda. Mónica Xaron de Guerra  
ASESORA PRINCIPAL



Mazatenango, 17 de noviembre de 2015  
Dic. T.G.C.P. No. 78-2015

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

Apreciable Coordinadora:

Por este medio y con base al nombramiento de fecha 3 de octubre de 2015. Ref. E.P.F.S 027 -2015 de la Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana y a lo establecido en el artículo 52. Inciso "c", 60 y 61, del "Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente" en cumplimiento de mis funciones como REVISORA del trabajo de tesina "La Comunicación como factor determinante en las relaciones humanas entre los establecimientos que comparten infraestructura (nivel primario y nivel medio) en el municipio de San Lorenzo, Suchitepéquez", elaborado por el estudiante: PEM/TAE Jeremías Ocaña López carné 9640610, quien ha incorporado al informe final de su trabajo de tesina las correcciones pertinentes solicitadas; considero que el mismo reúne los requisitos técnicos de contenido y forma que me permite emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

*"ID Y ENSEÑAD A TODOS"*

Lcda. Lilian Carolina Godínez Maldonado  
REVISORA



Mazatenango 19 de noviembre de 2015

Dra. Alba Ruth Maldonado de León  
Directora del Centro Universitario de Sur Occidente  
Edificio

Respetable Directora:

Basada en los dictámenes favorables del Trabajo de Tesina titulada "La Comunicación como factor determinante en las relaciones humanas entre los establecimientos que comparten infraestructura (nivel primario y nivel medio) en el municipio de San Lorenzo", elaborado por el estudiante: Jeremías Ocaña López, carné 9640610, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC.

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

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

Atentamente.

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

Lcda. Tania Elvira Marroquín Vásquez  
Coordinadora de Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana





**CUNSUROC/USAC-I-18-2016**

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,  
Mazatenango, Suchitepéquez, el veintinueve de abril de dos mil dieciséis-----

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes del asesor y revisor, SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESINA TITULADA: “LA COMUNICACIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE EN LAS RELACIONES HUMANAS ENTRE LOS ESTABLECIMIENTOS QUE COMPARTEN INFRAESTRUCTURA (NIVEL PRIMARIO Y NIVEL MEDIO) EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, SUCHITEPÉQUEZ”, del estudiante: Jeremías Ocaña López, carné 9640610 de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Plan Fin de Semana.

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**



**MSC. MIRNA NINETH HERNÁNDEZ PALMA  
DIRECTORA INTERINA**