

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



TESINA

“Incidencia de un clima organizacional en el desempeño del recurso humano de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez”

**Por:
PEM Mayra Yanet Coyoy Gonzalez
Carné 201240329**

Mazatenango, abril de 2018.

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



TESINA

“Incidencia de un clima organizacional en el desempeño del recurso humano de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez”

Por:

PEM Mayra Yanet Coyoy Gonzalez
Carné 201240329

ASESORA

Lcda. Paula Zucely Quibajá Pérez

Presentada en Examen Público de Graduación ante las autoridades del Centro Universitario de Suroccidente CUNSUROC, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, previo a conferirle el título de:
Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Mazatenango, abril de 2017.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE
AUTORIDADES**

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo	Rector
Dr. Carlos Enrique Camey Rodas	Secretario General

**MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO CENTRO UNIVERSITARIO DE
SUROCCIDENTE**

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

REPRESENTANTES DE PROFESORES

MSc. José Norberto Thomas Villatoro	Secretario
Dra. Mirna Nineth Hernández Palma	Vocal

REPRESENTANTE GRADUADO DEL CUNSUROC

Lic. Ángel Estuardo López Mejía	Vocal
---------------------------------	-------

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

Lcda. Elisa Raquel Martínez González	Vocal
Br. Irrael Esduardo Arriaza Jerez	Vocal

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

COORDINACIÓN ACADÉMICA

MSc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar
Coordinador académico

MSc. Alvaro Estuardo Gutiérrez Gamboa
Coordinador Carrera Licenciatura en Administración de Empresas

Lic. Luis Carlos Muñoz López
Coordinador Carrera de Licenciatura en Trabajo Social

Lic. Mauricio Cajas Loarca
Coordinador de las Carreras de Pedagogía

MSc. Edgar Roberto del Cid Chacón
Coordinador Carrera Ingeniería en Alimentos

Ing. Agr. Edgar Guillermo Ruiz Recinos
Coordinador Carrera Ingeniería Agronomía Tropical

Inga. Agra. Iris Yvonnee Cárdenas Sagastume
Coordinadora Carrera Ingeniería en Gestión Ambiental Local

MSc. Tania María Cabrera Ovalle
Coordinadora Carrera de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales
Abogado y Notario

Lic. José Felipe Martínez Domínguez
Coordinador de Área

CARRERAS PLAN FIN DE SEMANA

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía

MSc. Paola Marisol Rabanales
Coordinadora Carrera Periodista Profesional y
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

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

¹ Punto quinto del Acta no. 02 / 99 de 04/ 02 /99 del Comité de Tesis de las carreras de Pedagogía del Centro universitario del Suroccidente.

DEDICATORIA

A Dios: Por las bendiciones en mi vida y darme la oportunidad de crecer profesionalmente.

A Mis Padres: Por el apoyo incondicional que siempre me han brindado, y estar presentes en todo el proceso de mi vida, siendo parte fundamental de mis triunfos.

A mi Asesora y Revisora: Lcda. Paula Zucely Quibajá Pérez y Lcda. Ingri Lucrecia Soto Calderón. Por el acompañamiento brindado en el desarrollo de la Tesina y sus sabias enseñanzas.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad de San Carlos de Guatemala -CUNSUROC-: Por la sabiduría y conocimientos transmitidos.

A los docentes: Por brindarme el conocimiento necesario para desarrollar cada proceso de mi formación académica.

A la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez: Por admitir la realización de la investigación en la institución.

A mi Asesora y Revisora:

Lcda. Paula Zucely Quibajá Pérez y Lcda. Ingri Lucrecia Soto Calderón. Por los conocimientos compartidos, profesionalismo y apoyo en el proceso de Tesina. Agradecimiento sincero.

ÍNDICE

Contenido	Página
Resumen	I
Abstract.....	II
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
1.1 Planteamiento del problema	3
1.2 Definición del problema.....	6
1.3 Objetivos del problema	7
1.3.1 Objetivo General:	7
1.3.2 Objetivos específicos:	7
CAPÍTULO II.....	8
Marco metodológico.....	8
2.1 Descripción metodológica	8
CAPÍTULO III.....	10
Marco teórico	10
3.1 Clima organizacional.....	10
3.1.1 Definición.....	10
3.1.2 Características.....	11
3.1.3 Funciones	12
3.1.4 Elementos.....	14
3.2 Administración educativa	16
3.2.1 Definiciones	16
3.2.2 Principios de la administración educativa	16
3.2.3 Características del administrador.....	17

3.2.4 Rol del administrador educativo	19
3.2.5 Actitudes de un administrador	20
3.2.6 Influencia del administrador	20
3.2.7 Perfil del administrador	21
3.3 Incidencia del Clima organizacional en el desarrollo de los procesos de la administración educativa	22
3.3.1 Valores	22
3.3.2 Convivencia	24
3.3.3 Ética	25
3.3.4 Eficacia	25
3.3.5 Eficiencia	26
CAPÍTULO IV	28
4.1 Análisis y discusión	28
CAPÍTULO V	33
5.1 Conclusiones	33
5.2 Recomendaciones	35
Referencias bibliográficas	37
ANEXOS	38
Anexo No. 1 Cédula de Encuesta	38
Anexo No. 2. Matriz FODA	44
Anexo No. 3. Gráficas	45

Resumen

Como última actividad académica de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, del Centro Universitario de Suroccidente –CUNSUROC- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se realizó el trabajo de graduación, que constituye una ejecución individual e inédito denominado tesina, la cual orienta en metodología y teoría, por lo cual, la investigación desarrollada presenta alternativas de solución a un problema identificado derivado de la estancia y proceso en el cual se desarrolló la etapa del Ejercicio Profesional Supervisado. El tema de investigación responde al contexto real de la institución, titulado “Incidencia de un clima organizacional en el desempeño del recurso humano de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez”, misma que responde a un diagnóstico sustentado en la aplicación de diversas herramientas para su análisis posterior. La tesina se encuentra estructurada en cinco capítulos que permiten concluir en la importancia de crear un clima organizacional adecuado, basado en la práctica de valores que favorecen el desarrollo del recurso humano. A su vez, se denota lo importante que resulta para el clima organizacional idóneo, la estabilidad de los profesionales y la continuidad en los cargos que fortalecen procesos y específicamente, relaciones humanas.

Abstract

As the last academic activity of the Bachelor's Degree in Pedagogy and Educational Administration of the University Center of Suroccidente -CUNSUROC- of the University of San Carlos of Guatemala, the graduation work was carried out, which constitutes an individual and unpublished execution called the dissertation, which orientates in methodology and theory, so that the research developed presents alternative solutions to an identified problem derived from the stay and process in which the stage of Supervised Professional Exercise was developed. The research topic responds to the real context of the institution, entitled "Incidence of an inappropriate organizational climate in the performance of human resources of the Administrative Technical Coordination of San Antonio Suchitepéquez", which responds to a diagnosis based on the application of various tools for further analysis. The thesis is structured in five chapters that allow us to conclude on the importance of creating an ideal organizational climate, based on the practice of values that favor the development of human resources. At the same time, it shows how important it is for the ideal organizational climate, the stability of the professionals and the continuity in the positions that strengthen processes and specifically, human relations.

INTRODUCCIÓN

El trabajo de graduación previo a conferir el título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, del Centro Universitario de Suroccidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala, consiste en la elaboración de una Tesina que se desarrolla en una institución en la que se realizó el Ejercicio Profesional Supervisado EPS, la cual es una ejecución individual de un proceso de producción intelectual del estudiante, con la orientación y la asesoría de un Profesor Específico, cuyo objetivo esencial consiste en orientar teórica y metodológicamente al estudiante en el proceso de investigación. La Tesina, consiste en un trabajo original e inédito que desarrolla una investigación, a través del cual se sustenta teóricamente las alternativas de solución a un problema específico, con propuestas concretas en relación a la realidad que se vive en el contexto, haciendo efectivas las políticas y estrategias del Centro Universitario de Suroccidente CUNSUROC. Esto se encuentra regulado por el Normativo de Integración de Sistema de Prácticas (I – II – EPS) y Trabajo de Graduación de las Carreras de Pedagogía del Centro Universitario de Suroccidente. Por tal razón, se procede a investigar en relación al tema: “Incidencia de un clima organizacional en el desempeño del recurso humano de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez”, respondiendo a un diagnóstico previo realizado durante el proceso del Ejercicio Profesional Supervisado EPS, en el que, a través de herramientas como: matriz de ocho sectores, árbol de problemas, árbol de soluciones, matriz FODA. Se delimitó la importancia de abarcar este tema específico, a raíz de la detección de debilidades y casos suscitados.

El informe se encuentra estructurado en cinco capítulos fundamentales para el desarrollo de conocimientos teóricos y prácticos adquiridos en el transcurso de la Carrera. El capítulo II, redactado en forma de discurso, establece el tipo de investigación que se realizó, instrumentos y a quiénes eran dirigidos. También se plasma la estrategia que se utilizó para obtener la información pertinente, así como la forma de analizar la información recabada.

El capítulo III se encuentra constituido por el marco teórico que sustenta la investigación, en la cual se amplían temas como el clima organizacional: definición, características, factores y elementos; administración educativa: definiciones, principios de la administración educativa, características de un administrador, rol del administrador educativo, actitudes de un administrador; incidencia del clima organizacional en el desarrollo de los procesos de la administración educativa: valores, convivencia, ética, eficacia, eficiencia. Los temas mencionados, a través del sustento de autores reconocidos.

El capítulo IV se compone por el respectivo análisis y discusión de resultados, después de haber sido recolectados, tabulados, analizados y comparados con la teoría, sintetizados a través del desarrollo de encuestas, observaciones y aplicación de la matriz FODA.

En el capítulo V, se sustentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la composición de un trabajo exhausto, basado en la realidad que se desarrolló en la institución investigada, con fundamentación teórica, finalizando con los anexos que evidencian la ejecución del trabajo de campo realizado para el desarrollo de la presente investigación.

CAPÍTULO I

1.1 Planteamiento del problema

La Coordinación Técnica Administrativa que atiende nivel preprimario y primario sector privado, nivel medio sector oficial y privado y por cooperativa del municipio de San Antonio, departamento de Suchitepéquez, está situada en la 3ª. av. y 6ª. calle esquina zona 1, frente a Antiguo Colegio San Antonio. La Coordinación Técnica inició su funcionamiento el dos de enero del año dos mil diecisiete, su personal de servicio está compuesto por una Secretaria y Oficinista I y la Coordinadora Técnica Administrativa.

La Coordinación Técnica Administrativa ejecuta funciones de atención al público, siendo funciones técnicas, administrativas, pedagógicas, de asesoría, acompañamiento y de supervisión. Sufrió cambio en sus funciones en el presente ciclo escolar, anteriormente, las funciones eran realizadas por una profesional a cargo del Distrito 96-43. Derivado de la demanda de atención y cobertura en el municipio, fue necesario dividir el distrito, surgiendo, la nueva Coordinación Técnica Administrativa con código 10-016. No cuenta con edificio, recursos, mobiliario y equipo propios, pues comparte instalaciones con la Supervisión Técnica de Educación. Esto indica, que el edificio en el cual estas instituciones atienden es compartido, generando un conflicto frecuente y de impacto negativo entre las personas que laboran y quienes solicitan los servicios. Estos conflictos se presentan aún más en los días en los cuales la profesional a cargo de la Coordinación Técnica Administrativa no se encuentra, puesto que cumple con funciones específicas los días lunes, jueves y viernes, dicha situación refleja un clima organizacional no adecuado para la institución, de manera que afecta la comunicación y el respeto al trabajo descentralizado que la institución realiza.

El clima organizacional dentro de las instituciones que coordinan el sistema educativo en un municipio determinado, genera un impacto en la comunicación e incide en las relaciones desarrolladas dentro de la misma. Cuando el clima organizacional no es el adecuado y no responde a los intereses del recurso

humano, porque no se encuentra fundamentado en la práctica del respeto y valores que lo comprenden, el desarrollo de las relaciones dentro de las instituciones es desfavorable, influyendo en el logro de metas y objetivos, incidiendo en la armonía dentro de la institución. Las instituciones a cargo de la educación en cada distrito, constantemente divulgan la importancia de la práctica del Acuerdo Ministerial No. 01-2011 emanado por el Organismo Ejecutivo, siendo éste la Normativa de Convivencia Pacífica en los establecimientos, en la cual se establece que los ambientes en los centros educativos deben ser seguros, libres de violencia, vicios y conductas inmorales, dentro de la cual se busca garantizar una cultura de paz para la sociedad en la cual se desarrolla (Martínez Escobedo, A. 2015, p,399). En contraparte, es inconcebible que como autoridades educativas de un distrito se fomenten estas prácticas para la construcción de una sociedad en paz, pero dentro del edificio en el cual se localizan las oficinas no se evidencia actitudes similares a las que se exigen a los centros educativos.

El ambiente en la Coordinación Técnica Administrativa no debería ser incómodo, puesto que las instalaciones no pertenecen a una persona en particular, y cada recurso humano se encuentra bajo las órdenes de un jefe inmediato superior, ante lo cual, ningún profesional a cargo de las instituciones que laboran en este edificio debe entrometerse y tratar de influir en las decisiones y movimientos que realiza. Las relaciones de las instituciones deberían ser amenas, cordiales y muy respetuosas, sin tomarse atribuciones que corresponden a otra persona. Sin embargo, en estas instituciones, una de las profesionales no respeta ni practica estas indicaciones, quien cree que todo lo que sucede en ambas instituciones deben suceder bajo su autorización, y que el recurso humano de ambas instituciones le pertenece. Además, la apropiación de todo el mobiliario y equipo que se encuentra en las instalaciones genera conflictos de igual forma. Esta situación, curiosamente se realizan en los días en los cuales la Coordinadora Técnica Administrativa no se encuentra en el distrito, aumentando así los abusos de autoridad y atribuciones que no le corresponden en contra de la Secretaria y Oficinista de la Coordinación mencionada, así como de todo aquel usuario que se encuentre solicitando algún trámite en estos días específicos.

Derivado de las fundamentaciones mencionadas, se puede establecer el siguiente cuestionamiento ¿Cuáles son las consecuencias del clima organizacional en el desempeño del recurso humano de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez?

1.2 Definición del problema

Debido a la carencia de ética y respeto dentro de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez, las relaciones del recurso humano se ven afectadas, por el impacto psicológico y conflictivo que se desarrolla en el interior de las instalaciones, afectando así la comunicación eficaz y la construcción de una cultura de paz en la institución, inquietando al recurso humano que labora en la Coordinación y a los usuarios que solicitan los servicios de la institución, por tal razón se redacta la siguiente interrogante: ¿ Cuáles son las consecuencias del clima organizacional en el desempeño del recurso humano de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez?

1.3 Objetivos del problema

1.3.1 Objetivo General:

- Analizar el impacto positivo de los factores que inciden dentro del clima organizacional en la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez.

1.3.1.1 Objetivos específicos:

- Identificar las causas que afectan el desarrollo del clima organizacional dentro del área administrativa.
- Clasificar las características y actitudes que debe practicar el administrador educativo para crear un clima organizacional adecuado.
- Relacionar la incidencia del clima organizacional en los procesos administrativos.
- Determinar las consecuencias del clima organizacional no adecuado en el desarrollo profesional del recurso humano en los procesos administrativos.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1 Descripción metodológica

La investigación “Incidencia de un clima organizacional en el desempeño del recurso humano de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez” se desarrolló con base a la investigación cuantitativa y cualitativa, para determinar los resultados se utilizaron diversos instrumentos de investigación que son cuantificables y pueden ser sujetos a análisis para determinar causas y efectos y asimismo, a través de implementación de estrategias que pueden ser detalladas con confiabilidad y validez.

Según Saquimux (2015), *“La inducción es el proceso lógico de recopilar elementos micros de un sistema para luego integrarlos en un solo significado macro para dar a luz una conclusión”* (p. 106). Por lo anterior, para el desarrollo del diseño de investigación y el análisis de la documentación, se utilizó el método inductivo que permita conocer a plenitud todos los elementos para formular conclusiones fundamentadas.

Para esta investigación, se consultaron bibliografías relacionadas al tema de clima organizacional, para fortalecer los conocimientos acerca de los temas específicos y con esto fundamentar ampliamente los resultados que se obtuvieron.

Se aplicaron instrumentos de investigación cuantitativa y cualitativa, como la observación pasiva y la encuesta, en la cual se analizó las relaciones que se desarrollan entre el recurso humano, mismo que se aplicará al personal que labora en la institución y usuarios que frecuentan las mismas.

Se aplicó una encuesta a directores y personal de la institución. La encuesta, puede definirse como *“la técnica que consiste en recabar información por medio de un cuestionario conformado por varias interrogantes con opciones de respuestas cerradas”*, Saquimux (2015) (p. 116). La modalidad de encuesta será aplicada en masa, en la cual *“los informantes son reunidos en un salón y de manera dirigida*

proceden a llenar sus boletas, leyendo las preguntas y contestándolas inmediatamente” Saquimux (2015) (p. 116). A su vez, menciona que la observación pasiva consiste en “*contemplar la ocurrencia de las cosas sin participar en el juego de roles y papeles de los elementos propios del objeto de estudio*” Saquimux (2015) (p. 110). Con la recolección de datos a través de los instrumentos mencionados, se procederá a su análisis y comparación, para determinar conclusiones en relación al tema y el impacto del mismo desde la percepción de las personas involucradas.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 Clima organizacional

3.1.1 Definición

El clima organizacional constituye una cualidad fundamental que debe poseer toda institución que desea elevar sus procesos y obtener los resultados establecidos para la misma. Es el ambiente en el que desarrollan las relaciones entre el recurso humano que determina el éxito de los procesos. Todo esto depende del liderazgo y valores que sean practicados por quienes conviven en el entorno. Tagiuri y Litwin (citado por Edel y García, 2007, p.16), expresan que: “es una cualidad relativamente permanente del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y se puede describir en función de los valores de un conjunto particular de características (o actitudes) de la organización”.

Para Chiavenato, (1992) : Lo constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales) (p.416).

De acuerdo a los autores citados, el clima organizacional influye en gran escala en el éxito institucional y organizacional, derivado a que la práctica de valores, es sin duda una de las herramientas fundamentales para crear relaciones cordiales que le permitan a cada ser humano que se desenvuelve en un entorno específico, sentirse plenamente cómodo y motivado a realizar sus actividades correspondientes, aunque en algunos momentos los resultados no sean positivos, la comunicación y motivación serán el impulso para realizar nuevamente las tareas asignadas con mayor eficiencia, de esta forma, se favorece el crecimiento personal y laboral, extendiéndolo hasta la vida personal.

3.1.2 Características

Chiavenato (2009) explica que el clima organizacional depende del grado de motivación de los empleados. Afirma que la imposibilidad del individuo de satisfacer necesidades superiores, el proceso de adaptación de los individuos varía de un momento a otro y es muy importante, ya que, lograr la adaptación se denota a través de tres características fundamentales. (67).

El clima organizacional está compuesto por diversas características y propiamente diferentes de acuerdo a su contexto; generalmente, estas pueden ser:

Permanencia, a pesar de experimentar cambios en su entorno, posee estabilidad. Todo esto es relativo al ambiente constante que se desarrolla en la organización, es decir, si el clima es el idóneo, es posible que en algunos momentos la estabilidad se desequilibre, sin embargo, encontrará su punto de balance en el cual las relaciones vuelven a acomodarse en el lugar correspondiente. Al contrario, si el clima organizacional que predomina no es adecuado, es muy probable que afecte las condiciones, sin embargo, esta es la constante de la organización.

Creación de impacto relevante en las actitudes, desarrollo y comportamiento de los miembros de la organización. De esta forma, un clima organizacional que constantemente es idóneo, creará ambiente de motivación para el personal pese a las dificultades que se presente. Si, por el contrario, normalmente es inadecuado, posiblemente el recurso humano se desarrolle con actitudes negativas y esto se evidencia en el servicio que brinda a los usuarios.

El recurso humano adquiere también compromiso e identificación con la institución. De tal forma que, no hay mejor condición de desarrollo personal que un clima organizacional que permita al personal identificarse sin ningún tipo de coacción que lo obligue. Además, el clima organizacional se ve afectado por el estilo de dirección, planes, movimientos de personal y políticas que se realizan dentro de la misma, mismo que desequilibra los procesos, debilitando cuando los cambios son constantes o no existe continuidad de los procesos. La inestabilidad del personal en una institución, son evidencia de un clima organizacional no

idóneo, porque refleja la insatisfacción laboral. El éxito de una institución se alcanza en conjunto, pero es necesario que el recurso humano conscientemente se encuentre comprometido con sus labores y tenga pasión por su profesión.

Es evidente que el clima organizacional pueda crear impacto positivo o negativo en una institución, afectando la estructura de la misma. Es indispensable el compromiso e identificación del personal, quienes deben conocer todos los normativos, donde si bien la estructura exige jerarquización, las relaciones son cordiales y permite el crecimiento laboral. Para que el clima organizacional se desarrolle es necesario que se brinde reconocimiento al personal que realiza sus tareas eficientemente, con actos de buena voluntad y palabras de motivación se alcanza esta dimensión de recompensa que impulse a un cambio aún mayor y de éxito en la institución.

El clima organizacional es un proceso bien desarrollado que requiere integración de la organización, entorno y recurso humano, que a su vez brinda calidad de vida laboral, creando un ambiente en donde muchas personas desean desarrollar su profesión y vocación, pero que en muchas ocasiones no sucede de esta forma. Relacionándose así, con la definición de Chiavenato (2009), en la cual establece: el ambiente entre los miembros de la organización se llama clima organizacional y está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas. Cuando éstas se encuentran muy motivadas, el clima organizacional mejora y se traduce en relaciones satisfactorias, que se caracterizan por actitudes de ánimo, interés, colaboración irrestricta, etc. (p. 269). Cuando el clima organizacional no se desarrolla adecuadamente, el ambiente se deteriora, la frustración y estrés laboral se apoderan de los miembros de la institución, traduciendo esto a fracaso paulatino del éxito de las responsabilidades de cada miembro.

3.1.3 Funciones

El clima organizacional dentro de una institución, se encuentra ligado al logro grupal alcanzado y compromiso adquirido. De esta forma, también la creación de un ambiente sano permite que el recurso humano conozca sus funciones y la importancia de sus tareas en el éxito de la misma, lo que permite que la rutina deje de existir y agradeciendo día a día la utilidad que se brinda. Para que esto suceda,

debe brindarse toda la voluntad en las tareas, amistosamente. Es de gran aporte que cada persona se encuentre comprometida, siendo de esta forma responsable y con la práctica de valores, la institución creará condiciones verdaderamente significativas para su desarrollo y trascendencia social y personal.

La confianza que se crea a partir de este proceso, es trascendental, ya que se fundamenta en una comunicación eficaz y la aplicación de la práctica de valores.

El clima organizacional depende en gran medida del liderazgo ejercido dentro de la institución, por cada uno de los que la integran. Si el ambiente es desagradable, los contextos impiden el desarrollo de la organización y provoca discordias en las relaciones de personal. La importancia de manejar un clima organizacional adecuado radica en que esta determina el desarrollo integral de la organización, y solamente es alcanzado con motivación y voluntad.

Otro factor que influye y determina el clima organizacional, es el liderazgo que toda persona a cargo de las dependencias o departamentos que integran la institución, por esta razón, es importante determinar un perfil idóneo para el cargo a desempeñar que permita integrar al personal adecuado a las áreas correspondientes.

Cada persona que conforma el recurso humano de una institución, por el hecho de ser humano, posee carácter y temperamento distinto. No todos perciben las actividades, palabras y hechos de la misma forma, sino, cada quien desarrolla su criterio de acuerdo a su personalidad. Sin embargo, es indispensable también que cada persona integrada a una institución, se encuentre comprometida con el desarrollo de la misma, y aún posea un carácter fuerte, debe dominar estas condiciones para evitar conflictos, sin perder criterio propio, siempre y cuando comparta sus inquietudes y opiniones con el respeto debido donde se evidencie la práctica de valores, a su vez, esto influye en los demás miembros de la institución, que evidencia relaciones cordiales, sinceras y respetuosas.

En una institución que brinda servicio administrativo, técnico, pedagógico, de asesoría y supervisión, es importante que el personal provoque un ambiente positivo sincero, puesto que el ambiente que ellos crean es percibido por los usuarios, lo que determina la satisfacción de resultados y la motivación para abocarse para solucionar casos sin ningún miedo, con la certeza total que sus dudas serán resueltas educadamente y sin discriminación, haciéndolo parte positivamente. Lo cual responde al aporte de Chiavenato (2009), en el cual establece que “el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de las personas y mejora su ánimo. En cambio, es desfavorable cuando produce frustración porque no satisface esas necesidades. El clima organizacional y la motivación de las personas se influyen y realimentan entre sí” (p.261).

3.1.4 Elementos

3.1.4.1 Eficacia

Es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera y eficaz como que produce el efecto propio o esperado. Pero también puede aplicarse a personas, con el sentido de competente, que cumple perfectamente su cometido

3.1.4.2 Eficiencia

Es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. Es el competente, que rinde en su actividad. La efectividad se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera y también como realidad, validez.

3.1.4.3 Trabajo en Equipo

Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva, es aquella en la que se permite que haya compañerismo; es el trabajo en equipo porque este puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera entusiasmo, para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas.

La fuerza que integra al grupo y su unión se expresa en el respaldo y el sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes. Mientras más cohesión existe, más probable es que el grupo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes.

3.1.4.4 Liderazgo

El liderazgo se define como la influencia que ejerce el líder hacia las demás personas, dirigida por medio del proceso de la comunicación humana en busca del logro de objetivos en común. El liderazgo hace que las personas trabajen de manera voluntaria en el logro de objetivos del grupo. El liderazgo implica que el líder aprenda a moldear el futuro de la organización. Koontz, Weihrich, Cannice (2012) Cualquier grupo que opere casi a la totalidad de su capacidad está encabezado por una persona con destrezas en el arte del liderazgo. Esta habilidad parece ser una combinación de, al menos, cuatro componentes importantes: 1. La capacidad de utilizar el poder con eficacia y de manera responsable. 2. La capacidad de comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas motivadoras en distintos momentos y en diferentes situaciones. 3. La capacidad de inspirar. 4. La capacidad de actuar para desarrollar un clima propicio, despertar motivaciones y hacer que respondan a ellas (p.414). Esto determina que los estilos de liderazgo se clasifican con base a cómo los líderes emplean la autoridad que poseen. De esta forma, se determinan los siguientes tipos: Líder autocrático: es dogmático y positivo, dirige mediante su capacidad de otorgar recompensas o castigos de acuerdo a la orden y cumplimiento. El líder democrático o participativo: consulta las acciones y propuestas, toma decisiones a través de la participación del grupo, por lo al, se evidencia que este tipo de liderazgo se basa en la aprobación de los subordinados para actuar. El líder liberal: no utiliza mucho el poder, por lo cual, los subordinados poseen capacidad de decidir, porque son independientes, en el cual, el líder es facilitador de los procesos, mas no el ente creador. También se determina la presencia del tipo de liderazgo autócrata benevolente, en el que el

líder escucha opiniones antes de decidir, sin embargo, en muchos momentos la decisión final es tomada de forma autoritaria.

3.2 Administración educativa

3.2.1 Definiciones

La administración es un proceso que se basa en funciones administrativas a través de la eficiencia alcanzada por las personas. Se refiere a esfuerzos, recursos y medios utilizados para aumentar la eficiencia, eficacia y efectividad de la institución.

En cuanto a este término, se define que “la administración es un proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz” (Koontz, Weihrich, Cannice 2012) (p. 4).

Chiavenato (2009), define la administración como “la ciencia social y técnica que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y el conocimiento, de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible” (p.35).

En función a los autores citados, se establece que la administración se encuentra constituida por cinco funciones gerenciales (planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar), a través de las cuales se obtienen los resultados trazados obteniendo el máximo aprovechamiento de la institución. La Administración de una organización requiere de un proceso sistematizado que permita la ejecución correcta y desarrollo pleno de la misma, para alcanzar los objetivos establecidos. Por lo cual, los objetivos son inherentes a la administración, porque a través de ellos se establece el fin que se desea y a su vez, las acciones importantes a seguir.

3.2.2 Principios de la administración educativa

El arte de la administración posee principios que sustentan su importancia e incidencia en los procesos educativos, entre las cuales, se puede determinar principios básicos como los siguientes:

a. Especialización: la administración educativa requiere grado de especialización en el tema y profesión, derivado de que es indispensable el conocimiento de los procesos correspondientes, siendo estos mejor resueltos por quien conoce el área y posee experiencia en la misma. Este grado de especialización coadyuva al logro de objetivos educativos, al contar con recurso humano eficiente y con vocación al servicio.

b. Coordinación: se refiere a la importancia de crear apoyo y alianzas con ministerios e instituciones autónomas que permitan el logro de objetivos institucionales en beneficio de la educación y sociedad. Esto requiere una visión integradora, integrando esfuerzos.

c. Política: “Es el poder en acción, o sea, la aplicación de la autoridad para obtener resultados. Cuando las personas convierten su poder en acción dentro de las organizaciones, están haciendo política” Chiavenato, I. (2009) (p. 341). La política define el tipo de administración educativa que se desarrolla en un país, esto permite determinar la dirección de los fines, objetivos, estrategias, acciones y actividades desarrolladas en el área correspondiente de la educación.

d. Método: el administrador educativo, debe conocer y aplicar con gran dominio los métodos, técnicas y procedimientos, de acuerdo a los contextos generados.

e. Dinámica: es el proceso vital de toda institución, considerando que esto permite la convivencia entre el recurso humano que se desarrolla dentro, trascendiendo de gran manera las situaciones, casos y soluciones que se generan. La dinámica de grupos se analiza desde una perspectiva interna: cuál es su naturaleza, cómo se forman, cuáles son sus procesos y su estructura, cómo funcionan y afectan a sus integrantes, a otros grupos y a su organización.

3.2.3 Características del administrador

La Administración es considerada un arte, porque depende de la práctica a través de la prueba y error, para encontrar una guía significativa que permita

identificar amenazas y oportunidades dentro de la misma. La administración es un instrumento encaminado a realizar tareas para conseguir objetivos propuestos. Es una herramienta utilizada para conseguir la eficiencia en el trabajo, en el manejo de los bienes de los gobiernos, empresas y de la gente, mediante la distribución oportuna de los diversos recursos que se tienen a disposición.

Las características de la Administración son: Universalidad, especificidad, unidad temporal, unidad jerárquica, valor instrumental, amplitud de ejercicio, interdisciplinariedad y flexibilidad.

Universalidad: la administración se realiza en todo lugar donde exista un organismo social, a razón que dentro de la misma siempre deberá existir una coordinación que permita su éxito. La administración es de aplicación a todo tipo de organismo social y en todo sistema político existente en el cual socialice un grupo de personas con intereses en común.

Especificidad: la administración no puede confundirse con otras ciencias, porque es específica para casos concretos. Se auxilia de otras ciencias y técnicas, pero su carácter es específico.

Unidad temporal: el fenómeno de la administración es único y constante durante todo momento, por lo cual requiere que cada una de las fases de la administración se realicen constantemente, porque en determinado momento es posible que las situaciones cambien y sea necesaria su modificación.

Unidad jerárquica: todo el equipo que conforma la administración de una institución es indispensable para su desempeño, porque forman un solo cuerpo administrativo desde el departamento de gerencia hasta el último colaborador.

Valor instrumental: la administración es un medio para alcanzar un fin, utilizado para lograr objetivos establecidos de forma eficiente.

Amplitud de ejercicio: es aplicable en todos los niveles jerárquicos de una organización.

Interdisciplinariedad: la administración se auxilia de diversidad de ciencias, principios, procesos, técnicas y métodos que complementan los procesos dentro de la institución para lograr los fines planteados.

Flexibilidad: los principios y técnicas son adaptables a diferentes necesidades de la organización, sea empresa o grupo social. Galván Escobedo dice “la administración se desenvuelve en un medio dinámico. El elemento básico de la administración es el ser humano que, es una personalidad dinámica, cambiante, con sus propias tendencias sociales y culturales” (p.50). Todo esto, responde a la definición de administración según Chiavenato (2009) “todas las organizaciones son dirigidas por personas llamadas administradores. Estos asignan los recursos escasos a diferentes fines, los cuales casi siempre compiten entre sí. Los administradores determinan la relación entre los medios y los fines. Tiene la autoridad (delegada por la sociedad) y la responsabilidad (aceptada para ellos) de construir o destruir comunidades, hacer la paz o la guerra, purificar el ambiente o contaminarlo” (p. 345).

3.2.4 Rol del administrador educativo

El administrador educativo desempeña un papel fundamental como promotor y facilitador de actividades en beneficio de la comunidad educativa, quien a su vez coordina actividades de la institución, y recurso humano en el área de docencia y administración. Este, es un agente de cambio, que facilita la ejecución de actividades mediante la gestión educativa. El administrador educativo debe poseer amplio conocimiento con relación a la administración de recurso humano, por lo cual deberá conocer que la Administración de Recursos Humanos – ARH- consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas, que promuevan el desempeño eficiente del personal, influyendo en que las personas desarrollen al máximo sus actitudes positivas en la realización de sus tareas asignadas.

El administrador educativo supervisa todos los recursos que posee bajo su responsabilidad, entre esto, el recurso humano, el cuerpo docente, educandos, directores y administradores. En área educativa, es el administrador educativo

quien coordina e influye en las actividades que el recurso humano realiza. La motivación que transmita será evidente en los procesos de la administración. La influencia del administrador educativo en el clima organizacional se ve reflejada en las relaciones que se desarrollen dentro de la institución, no sólo en su presencia, sino también en su ausencia. Cuando el líder posee cualidades indispensables que transmiten vocación, práctica de valores y empatía, sin duda alguna el desarrollo institucional se verá marcado positivamente. Sin embargo, cuando el administrador educativo no posee estas características, crea un ambiente tenso en las demás personas siempre que su presencia exista, hasta el punto que el personal que labora en su contexto prefiera que se ausente.

3.2.5 Actitudes de un administrador

La práctica de valores, profesionalismo, vocación de servicio y compromiso con la educación, marcan la diferencia entre un buen administrador y una persona que sólo posee el cargo, pero no proyecta los requisitos básicos que este perfil debe llenar. En muchas ocasiones, el administrador educativo, por poseer cierto grado de profesionalización, impone su voluntad aun conociendo el daño que genera, quienes muchas veces exigen a sus subordinados que realicen las tareas que a ellos les corresponde, evadiendo así sus responsabilidades. El administrador educativo es el primer ente que proyecta un clima organizacional idóneo, es quien debe actuar y tomar decisiones pertinentes cuando el clima no se desarrolle de la mejor manera, sin embargo, es importante resaltar que el ambiente desarrollado depende de todos los miembros de la institución.

3.2.6 Influencia del administrador

El administrador es el encargado de dirigir y ordenar un grupo humano en función a distintos perfiles y tareas, por lo general también debe tener capacidad de liderazgo. Nos es común observar que cualquier organización se encuentra poblada por un conjunto de hombres con diversas jerarquías y funciones. Por tal razón, todo acto o proceder del ejecutivo; independientemente de la consecuencia que de ellos se pretende; son un modelo que el contexto analiza y utiliza en la elaboración de los juicios de valor para con el individuo que los realiza y de la organización donde él

se encuentra involucrado. El administrador es el responsable directo del logro de los objetivos que la organización se ha planteado. Para ello se le brinda de los recursos necesarios; entre los cuales, se le responsabiliza por la conducción de un grupo de hombres. La “organización formal” dota al administrador de “autoridad” y así dicho hombre se convierte en “jefe”. En este punto se está hablando de tal asignación, pero reconociendo que el ideal de todo jefe es constituirse en un verdadero “líder”; es decir, disponer de la autoridad que otorga la organización informal. Aquel administrador que en su figura se yuxtaponga la “jefatura” y el “liderazgo” tendrá el 100 % de la conducción del grupo, dado que hará uso de la “autoridad” que le otorga la jerarquía formal y el “poder” que se desprende del liderazgo del grupo social, tal como lo define Chiavenato (2009) “Una organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común. Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntas, objetivos que serán inalcanzables en forma individual. Forman un sistema cooperativo racional, es decir, las personas deciden apoyarse mutuamente para alcanzar metas comunes” (p. 24).

3.2.7 Perfil del administrador

Koontz (2009) planteó la existencia de tres tipos de habilidades esenciales para que el administrador pueda ejecutar eficazmente el proceso administrativo:

Habilidad técnica. Consiste en utilizar los conocimientos, métodos, técnicas y equipos necesarios para la realización de sus tareas específicas a través de su instrucción, experiencia y educación.

Habilidad humana. Consiste en la capacidad y el discernimiento para trabajar con personas, comprender sus actitudes y motivaciones y aplicar un liderazgo eficaz.

Habilidad conceptual. Consiste en la habilidad para comprender las complejidades de la organización global y en el ajuste del comportamiento de la persona dentro de la organización. Esta habilidad permite que la persona se

comporte de acuerdo con los objetivos de la organización total y no apenas de acuerdo con los objetivos y las necesidades de su grupo inmediato (p.18).

Un administrador es aquel que lleva un control, modelo de gestión, y manejo con eficiencia de la empresa e institución que tenga a su cargo. El papel como administrador es de suma importancia debido a que son grandes responsabilidades dentro de la institución que los objetivos se consignan ya sea para bien o para mal.

El desempeño laboral que se pretende alcanzar, se refiere a todo lo que el empleado realiza dentro de la empresa y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

3.3 Incidencia del Clima organizacional en el desarrollo de los procesos de la administración educativa

3.3.1 Valores

El ser humano, naturalmente es un ser social que no puede vivir aislado del mundo que lo rodea, necesita de interacción social con las demás personas para alcanzar su desarrollo íntegro en la vida. Es por esta razón que es necesario que el ser humano se desarrolle dentro de un círculo social; desde el hogar, establecimientos educativos, iglesia y comunidad. Específicamente, todo profesional que se desarrolla en un área de trabajo específico, necesita crear hábitos que le permitan vivir en sociedad, aprovechando al máximo las relaciones humanas basadas en valores, independiente del contexto en las cuales se realice.

Chiavenato (2009) define los valores como “los elementos que constituyen la integridad y la responsabilidad, y definen a las personas y las organizaciones. Se deben exponer y explicar públicamente, y también repetir y reafirmar. La continuidad”. También establece que “cuando los valores no son claros pueden

crear conflictos, dilemas o contradicciones. Un valor es algo que se desea o necesita. Está determinado por su importancia para satisfacer ciertas necesidades en un momento dado. Además, un valor es el significado o sentido atribuido a cosas que pueden parecer comunes y corrientes” (p.175).

Los valores están relacionados a la convivencia, derivado de la práctica de estos se alcanza una vida pacífica, con mayores logros satisfacción y bienestar para el área en el que se proyecten. Todos los humanos se educan en valores, en el cual, toda persona reconoce la diferencia entre lo que es correcto y lo que no. Poseer actitudes positivas y actuar conscientemente siempre basados en la verdad, permite la creación de ambientes agradables, positivos, que se ven reflejados en el desarrollo del mismo. Respetar las cualidades, personalidad, carácter y gustos de cada ser humano, permite alcanzar la comprensión y satisfacción en las relaciones humanas. La práctica de valores, es de gran manera uno de los pilares del clima organizacional. Derivado que cada ser humano es parte de una familia distinta, donde la escala de valores es muy variable, es la razón por la cual en las organizaciones o instituciones encuentran discrepancias en opiniones. Pero, para crear un clima organizacional idóneo, es necesario comprender que no se debe imponer criterios, gustos y personalidades; es necesario promover todos, de tal forma que ningún valor sobrepase a otro,

La práctica de valores dentro de una institución, favorece a la creación de un clima organizacional que permita el éxito de la misma. Sin duda alguna, es necesario comprender que cada ser humano es distinto, pero, todos como seres razonables deben comprender que el logro de una convivencia sana, pacífica y armoniosa que incida en el desarrollo positivo de la institución, no depende únicamente del líder, quien dirige, sino también, es aporte de todos los que se desarrollan dentro del contexto, hasta el punto de comprender que también existen factores externos que inciden, positiva o negativamente.

3.3.2 Convivencia

Para una convivencia sana y enriquecedora, es necesario que se lleven a la práctica los valores morales, donde cada miembro de la institución practique y promueva los mismos, para bien de la institución. El Acuerdo Ministerial 01-2011, emanado por el Ministerio de Educación con fecha 03 de enero del año 2011, “Normativa de convivencia pacífica y disciplina para una cultura de paz en los centros educativos”, sensibiliza a los centros educativos para promover las relaciones armónicas entre toda la comunidad educativa, con el fortalecimiento de la formación ciudadana, asegurando ambientes de calidad y seguros para quienes se desarrollan en estos contextos. De esta forma, los centros educativos se encuentran regulados y determinan medidas preventivas y seguridad de la comunidad educativa, esto enfocado a establecimientos educativos, sin embargo, es necesario ser consciente de la realidad que surge en los contextos educativos, en donde no existe regulaciones como este Acuerdo para el área administrativa, específicamente las Supervisiones Educativas, Coordinaciones Educativas y Direcciones Departamentales, en donde, por razón que el desarrollo de las tareas son llevadas a cabo por recurso humano, es inherente a esto que existan casos en los cuales es necesario que se encuentren regulados por algún normativo, de la misma forma que en los establecimientos educativos.

Los administradores educativos, muchas veces cumplen sus funciones exactamente como les corresponde, sin embargo, la incidencia que algunos poseen sobre instituciones que no les corresponde por pertenecer a otra jurisdicción, no es un secreto a voces, simplemente, por exceso de respeto no se dan a conocer; el exceso de respeto genera miedo, recelo, respeto que deriva complicidad con temor, esto es lo que sucede en muchas ocasiones en los contextos de los administradores educativos, percibido por directores, docentes, o simplemente por los usuarios que solicitan los servicios de las instituciones. La desigualdad también existe en estos ambientes, en donde algunos arrogan más derechos que los demás, aún no posean fundamento para realizarlo, por no poseer poder de mando. Sin embargo, la realidad que se vive en las coordinaciones educativas, en muchas ocasiones son calladas,

convirtiendo a las personas en cómplices de los abusos de autoridad y faltas de respeto, que alteran la convivencia dentro de las instituciones.

3.3.3 Ética

Leopoldo Saeza y Aceves “La ética es la disciplina filosófica y más propiamente axiológica, que se preocupa del estudio de los valores bueno-malo”.

Marx, “ética es ideología pura con la única visión de legitimar lo que hay. Los seres humanos no necesitan una moral para ver transformado su mundo, necesita que se transformen las condiciones de la humanidad en que vive la mayoría, víctima de la desigualdad y justicia”.

La ética reúne principios morales o valores que permiten distinguir entre lo correcto y lo incorrecto, aplicándose a personas individuales, así también a las organizaciones. La ética es fundamental en la creación de un clima organizacional idóneo, derivado que fomenta el bienestar personal, que a su vez se proyecta al grupo en el cual se relaciona, favoreciendo e influyendo en los procesos administrativos, como en la toma de decisiones.

3.3.4 Eficacia

De acuerdo a los criterios de varios autores, se puede determinar la eficacia como:

“Relacionada al logro de los objetivos, es decir, con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado” Da Silva, Reinaldo (2002) (p.87).

Chiavenato (2004) “La eficacia es una medida del logro de resultados” (p.73).

Basado en estas definiciones se establece que la eficacia se fundamenta en los resultados organizacionales obtenidos, que, junto a la ética, trata de tomar decisiones correctas, para optimizar los procesos obteniendo más de los resultados establecidos.

3.3.5 Eficiencia

Chiavenato (2004) "Eficiencia significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles" (p.73).

"La eficiencia es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos". Koontz, H. Weinhrich, H. (2004) (p.14).

La motivación, puede definirse como un término genérico que se aplica a una serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Los administradores motivan a sus subordinados, o sea, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera. (p.69).

Chiavenato (2009) "La eficiencia se ocupa de los medios, los métodos y los procedimientos más indicados que se deben planear y organizar debidamente con el fin de asegurar el uso óptimo de los recursos disponibles. La eficacia mide el éxito de la organización en la consecución de sus objetivos" (p.14). La eficacia es la capacidad de satisfacer las necesidades mediante el suministro del servicio brindado al público, y cuando los miembros de la organización se proyectan en la consecución de los objetivos, entonces se desarrollará la eficacia. Ambas siendo un factor clave el éxito del servicio brindado a los usuarios.

La eficacia, eficiencia y la convivencia inciden en el desarrollo de los procesos administrativos derivado que es necesaria la práctica y seguimiento de un código de ética, que regule las relaciones internas institucionales, en la cual se obtienen beneficios como la indicación de pautas y conductas del recurso humano, bajo los mismos principios, creando de esta forma un clima organizacional idóneo para el desarrollo humano, previniendo conflictos, mejorando la confianza, además de proyectar una imagen correcta, real e idónea de la institución. Para que la ética, eficacia y eficiencia incidan en la convivencia, es necesaria la integración del recurso humano, basados en comunicación eficaz que permitan su relación plena y respetuosa. También se puede determinar la importancia del secreto profesional en los procesos administrativos, mismos que son indispensables en la creación y mantenimiento del clima organizacional, el cual debe ser natural, siendo una de las

cualidades de las personas que laboran en la misma institución, sin necesidad de ser obligado a realizarlo.

La eficiencia y la eficacia son dos adjetivos de naturaleza cualitativa, ambos aplicables a los procesos logísticos o cualquier área en general, pues en condiciones ordinarias se propende a la optimización; lo que implica eficiencia y en condiciones extraordinarias se debe cumplir la misión aún a costa de los medios, sin llegar a convertirse en victorias; es importante entender, que la eficacia no es un defecto, pues una alta eficiencia depende de seguir estrictamente los lineamientos de la planificación, pero es conocido que la planificación debe ser flexible, pues existen variables influyentes, especialmente las del entorno que produce cambios que de no poderse actuar en ellos podrían producir el fracaso; es en estas contingencias donde la eficacia se impone en forma efectiva

Ante esto, se establece que el desempeño laboral, se encuentra fuertemente determinado por factores que influyen en él, tales como la motivación, adecuación del ambiente de trabajo, reconocimiento, compromiso, valores. Con la práctica de valores, todas las personas pueden actuar profesionalmente en el área de trabajo que les corresponde y de esta forma, proyectar las relaciones cordiales que influyen realmente en los procesos administrativos, convirtiéndolos en procesos eficaces, eficientes y de gran aporte para la resolución de casos.

CAPÍTULO IV

4.1 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Para la investigación “Incidencia de un clima organizacional en el desempeño del recurso humano de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez”, se elaboró una matriz FODA y encuestas, que fueron aplicadas a diecisiete directores que conforman el distrito escolar 10-026, de los cuales más del 50% poseen grado académico a nivel superior, con más de 14 años de experiencia en el cargo en su mayoría, de los cuales, ocho pertenecen al género femenino y nueve al género masculino. Todos los encuestados poseen suficiente experiencia en la labor docente y administrativa, por lo cual, facilitó la recolección de datos derivado que eran las personas idóneas para dar respuesta a las preguntas en relación al clima organizacional.

El clima organizacional es una cualidad fundamental que toda institución debe poseer para obtener los mejores resultados en todos los procesos que realice. La percepción del ambiente que se desarrolla dentro de la institución, incidió en gran manera en el contexto laboral del área administrativa. La incidencia de factores externos crea un impacto desfavorable para la institución derivado que genera conflictos con el personal y las personas que solicitan los servicios que ésta brinda. Es necesario determinar, que si bien, el personal a cargo de la institución realiza su mejor esfuerzo en crear un ambiente de armonía y fomento de valores, en ocasiones, derivado de la inestabilidad del personal, se han presenciado momentos de abusos de autoridad, por personal que no pertenece a la institución. Estas situaciones se generan a raíz de compartir un edificio y por lo mismo, no existe suficiente privacidad. Esto genera que el clima organizacional se vea afectado desfavorablemente.

Según resultados del ítem 17, el 25% de los encuestados aduce que si bien, el personal de la institución es eficiente y ha tratado de crear vínculos de armonía y convivencia, aún es necesario fortalecer las relaciones entre la autoridad educativa y los directores. Se evidencia según el ítem 19 de la boleta de encuesta, que el total de los directores de los establecimientos, respaldan el trabajo de la actual

profesional a cargo, quienes coinciden en que el apoyo brindado ha roto esquemas y tradicionalismo, favoreciendo la eficiencia y la mejora de los procesos creados para el logro de la calidad educativa, se evidencia según ítem 17 que los encuestados se identifican con el personal de la institución, reconociéndolo como personal con conocimiento, valores, vocación de servicio, accesible y humanista. Sin embargo, también concuerdan en la incomodidad que genera compartir edificio, derivado que no permite que el clima de confianza se desarrolle a plenitud, a causa de rumores, chismes y abusos de autoridad cuando no es de la jurisdicción, evidenciado en el ítem 11. El clima organizacional se ve afectado también por la inestabilidad que aún presenta el cargo de la profesional, así como el poco respaldo brindado por otras autoridades que deberían apoyar los procesos de este distrito escolar.

Según los encuestados, el clima organizacional incide favorablemente en el desarrollo de las actividades de la Coordinación Técnica Administrativa, así como su experiencia dentro de la institución ha sido satisfactoria. Sin embargo, también se refleja en los resultados del ítem 12, la incidencia de terceras personas en los procesos, quienes se aprovechan en los días que la profesional a cargo no se encuentra asignada a sus funciones en el distrito, para acechar a la Secretaria y Oficinista aún en presencia de directores, a su vez, con la intención de influir en toma de decisiones que le favorezcan. Estas observaciones anotadas por los directores, evidencia la injerencia de personas que no pertenecen al distrito y que, crean un clima organizacional no adecuado para el desarrollo del recurso humano, porque muchas veces con autoritarismo y de forma amenazante se dirigen al recurso humano de la institución, esto genera que se brinde un servicio inadecuado y deficiente a los usuarios que requieren los servicios técnicos, administrativos y pedagógicos. Esta situación la refleja el resultado de la incidencia de la ética en el clima organizacional.

Se establece que la profesional ha luchado por cambiar la situación de la institución pese a las condiciones nada favorables en las que se encuentran, a quien los directores identifican como humanitaria, de confianza y muy accesible,

que no descuida sus funciones y es eficiente. Otro factor que incide en el clima organizacional es que la Coordinadora Técnica Administrativa se encuentra asignada con funciones específicas tres días a la semana en el municipio, lo cual genera una brecha en las cuales permite la injerencia de otros, que no sucedería si hubiese continuidad en las labores.

Derivado de la experiencia de los directores y comunidad educativa, aducen que se ha trabajado mucho en crear un clima organizacional idóneo y que la profesional a cargo de la Coordinación, aunque no se encuentra asignada todos los días, ha sido portadora y ejemplo de la creación del mismo. Los esfuerzos evidenciados en los instrumentos han sido bastante aceptables, los mismos directores concuerdan en que han trabajado en equipo para evitar que la incidencia de factores externos sea desfavorable, sin embargo, también resaltan que la principal causa que el clima organizacional no sea el ideal, es la inestabilidad del Coordinador Técnico Administrativo, puesto que en el año han contado con tres profesionales, lo que ha conllevado un cambio drástico de ambiente.

Esto, se verá aún más marcado puesto que en la reunión realizada el día jueves 10 de agosto del año 2017, los directores fueron reunidos para ser notificados por la autoridad inmediata superior, en la que nuevamente se cambia al Coordinador Técnico Administrativo del distrito 10-026, con lo cual, otra vez entorpece los avances en la creación del clima organizacional pese a las dificultades, en los cuales sin duda se verán nuevamente afectados los procesos y avances que habían sido obtenidos. Esta decisión fue de gran impacto en los directores porque incide en gran manera en el clima organizacional y afecta más en los avances que, aunque eran mínimos, se iban generando en el ambiente.

Vinculando resultados, se evidencia que el clima organizacional de la institución ha presentado cambios drásticos en su estructura, mismos que han desestabilizado los procesos y las relaciones entre el recurso humano que ahí se desarrolla. Se evidencian pequeños cambios positivos, tales como el reconocimiento e identificación de los usuarios con el personal a cargo, que si bien, ha sido un trabajo constante y difícil, se ha logrado algunos cambios en su forma. Los factores sociales

que inciden en el clima organizacional, en esta institución son generados por factores que afectan el desarrollo pleno del mismo. Tal como los valores y comportamientos sociales que cada uno posee. Esto ha generado conflictos de poder por personas externas, que a su vez han sido generadas por la razón de compartir un mismo edificio. Esta situación no debería suceder de esta forma, puesto que sí es posible un ambiente laboral sano y productivo para cada persona aun compartiendo edificio, sin embargo, cuando existe injerencia en asuntos administrativos de impacto, se crean estas incomodidades y conflictos que no permiten el pleno desarrollo.

El clima organizacional influye en el éxito institucional, en este sentido, se evidencia que, aunque los esfuerzos en crear condiciones idóneas han sido muchos, el constante desempeño no idóneo ha permitido el desarrollo de actitudes negativas, no sólo en el personal sino también se ha canalizado esta situación hacia los usuarios a quienes se les brinda el servicio. La coacción de terceras personas y el clima de abuso de poder que genera, repercuten en la institución.

La adaptación de los directores hacia la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez varía, de acuerdo a su experiencia en la misma, sin embargo, se demuestra que se han generado pequeños cambios en los procesos, mismos que son respaldados por los encuestados. De acuerdo a los resultados de las encuestas y la matriz FODA, se detalla que a diferencia del inicio del ciclo escolar dos mil diecisiete, los directores han iniciado a sentirse bien consigo mismo en los procesos y con los demás miembros de la comunidad, sin embargo, el ambiente que se desarrolla derivado de la realidad del contexto en el cual se encuentra la institución, genera que las relaciones sean insatisfactorias algunas veces y que los conflictos personales persistan pese a que la división del distrito escolar se realizó, la injerencia aún continúa dominando, principalmente en los días en los cuales no se encuentra la profesional a cargo. Derivado de los cambios suscitados durante el transcurso de este proceso, se manifiesta también un cambio radical de estructura, según la

información recolectada, existían mejoras, se realizó visita a la institución en días en los cuales el nuevo profesional a cargo se encuentra y en días en que no se encuentra. Los resultados de la experiencia de los usuarios, de acuerdo a la observación ejecutada, indica que los cambios se han marcado, en el cual los avances en los procesos y el clima idóneo que se iba construyendo con mucho esfuerzo, ha sido estancado, derivado de la incidencia mayor de las situaciones que antes influían, esto porque se ha dejado que personas externas tengan injerencia y control sobre las actividades que la institución realiza, misma que no permite tener autonomía, y al ser cedido por el profesional a cargo, esto le afecta directamente a los procesos administrativos de la comunidad educativa, a los usuarios que requieren servicios y no se sienten en confianza porque son testigos de la falta de privacidad y ética para solucionar casos que lo requieren, así como la intromisión en aspectos que no corresponden.

Se denota también cambio en la percepción hacia el profesional a cargo, derivado que si bien, es una persona con conocimientos en el área laboral, el reconocimiento e identificación con el Coordinador Técnico Administrativo no es igual, por la sencilla razón que los usuarios no se sienten motivados ni inspirados. Los valores, la calidad humana no son respaldados en su totalidad y resaltan su preocupación hacia el ambiente que nuevamente se genera, volviendo a los días en los cuales no existía un clima de confianza idóneo que favorecía la eficacia y eficiencia.

CAPÍTULO V

5.1 Conclusiones

5.1.1 Los factores que inciden en el clima organizacional son: el liderazgo, la comunicación y la privacidad. Esto es generado por la incidencia del espacio, ética y poca práctica de valores indispensables para desarrollar relaciones humanas cordiales y beneficiosas a la comunidad educativa. A su vez, se determina la percepción de los usuarios ante estos factores que generan inestabilidad en el desarrollo de las actividades técnicas, pedagógicas y administrativas que corresponden. La percepción de los usuarios hacia la institución presentaba mejoras en su estructura, aunque ha sido una ardua tarea, evidenciando que los impactos positivos de la creación de relaciones cordiales generaban cambios radicales en la estructura, y aumentó la eficacia y eficiencia, pese a las dificultades presentadas. Esto ha sido suspendido derivado que el nuevo profesional asignado posee visión diferente y entre sus prioridades no se encuentra el fortalecimiento del clima organizacional.

5.1.2 La injerencia y poca privacidad que se desarrolla dentro de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez, ha generado inestabilidad y conflictos con el factor humano que dañan constantemente la estabilidad emocional y psicológica de quienes son víctimas de estos factores, derivado que la poca práctica de valores y ética laboral, ha permitido el avance de relaciones humanas que no favorecen los procesos administrativos que se atienden.

5.1.3 Al finalizar la investigación se determina que las características del administrador son la universalidad, especificidad, interdisciplinariedad, flexibilidad, unidad jerárquica, las cuales asume con responsabilidad de dirigir y coordinar las actividades relacionadas al área específica de su profesión, quien, con mucha madurez, valores, profesionalismo, siendo líder y humanista, ejerce su trabajo con actitudes positivas que reflejan respeto, motivación, comprensión, trabajo en equipo y compromiso con generar y mantener el clima organizacional

idóneo que genere el progreso pleno no solo de los procesos administrativos, también permite superación e integración del recurso humano que forma parte de la comunidad educativa o que labora en la institución. Aunque, si bien es cierto, existe una gran diferencia entre el administrador educativo comprometido con su personal, y el administrador educativo que solo envía informes sin interés en las relaciones humanas y la creación de un ambiente idóneo en el cual se manifiesta la comunidad educativa.

5.1.4 El clima organizacional se refleja en la disposición plena y armonía en el ambiente que se crea dentro de la institución, mismo que admite que todas las decisiones sean tomadas pensando en el bien común. El clima organizacional permite el desempeño profesional y personal, reconocimiento de la institución e integración. Caso contrario, genera conflictos y no permite la resolución de casos, sino el aumento de los mismos, involucrando y afectando directamente al personal que labora dentro de esta estructura y a los usuarios que solicitan los servicios.

5.1.5 La unión de las características y actitudes del administrador educativo y la buena disposición de todo el personal que labora en un mismo edificio, permiten que la atención brindada a los usuarios sea de calidad. El clima organizacional también es afectado con los cambios constantes de personal que se generan por decisión de los jefes inmediatos superiores. En este sentido, es evidente el conflicto generado por injerencia de personas ajenas a la institución, derivado también que no se puede atender casos con total privacidad porque las instalaciones no contribuyen a que esto suceda, a través de constantes altercados principalmente con la secretaria, lo cual representa que los avances en relación al clima organizacional, derivado del poco o mucho compromiso adquirido por cada recurso humano que le corresponde brindar servicio en la institución. Es razonable pensar que los cambios de personal suscitados han sido realizados a través de un análisis previo de la situación y por el bien de la misma.

5.2 Recomendaciones

5.2.1 Se sugiere establecer normas de conducta y convivencia para garantizar el respeto dentro de las instituciones, en el cual, se establezcan límites ya que el edificio es compartido, para evitar la intromisión en asuntos que ameritan ser tratados con exclusiva privacidad por razones justificadas, incluso los que no, así también, para garantizar la integridad y desarrollo pleno del recurso humano, lo cual aumenta la eficiencia y eficacia al brindar calidad educativa.

5.2.2 Se exhorta a todo profesional de la educación, específicamente los administradores educativos a desarrollar sus funciones con rectitud, imparcialidad y respeto de acuerdo a su jurisdicción. El compromiso debe ser consigo mismo, no debe convertirse en constante competencia. Además, se recomienda fortalecer el área de relaciones humanas, puesto que favorece al clima organizacional. La práctica de valores es un requisito fundamental, al ser practicado, aun compartiendo un espacio pequeño, cada uno será responsable de sus asignaciones, sin involucrarse en asuntos que no le corresponden.

5.2.3 Se motiva a fortalecer las relaciones humanas, tomando decisiones que permitan la eficacia y eficiencia. Se deben tomar acciones concretas para dar solución a los casos que se ven afectados por la falta de privacidad. A su vez, el personal debe comprender e identificar sus límites, así debe conocer sus responsabilidades con los usuarios y adquirir compromisos laborales favorables con toda la comunidad educativa.

5.2.4 El administrador educativo debe cultivar sus valores, principios y conocimientos que permitan desarrollarse no sólo como profesional, sino también, lograr que el personal que labora a su alrededor lo identifique y se conciban dentro de un ambiente organizacional agradable, que el personal esté

motivado, comprometido y con deseos de superación para alcanzar la calidad educativa.

5.2.5 Es necesario que todas las instituciones cultiven e inviertan tiempo en crear y fortalecer las relaciones cordiales, ya que coadyuva en el clima organizacional y asimismo puntualiza un gran impacto en el ámbito educativo, mismo que al ser percibido de manera inadecuada, inconscientemente podría ser canalizado hacia los demás integrantes de la comunidad educativa, generando así conflictos más severos a futuro. Por lo cual, es necesario crear espacios que permitan relacionarse entre los miembros, a través del diálogo e intercambio de experiencias, para mejorar en actitudes que pueden iniciar cambios positivos.

5.2.6 Las autoridades superiores deben realizar un análisis profundo al momento de cambiar al personal de las instituciones. A su vez, deben contratar al personal que reúna las características y el perfil idóneo. Puesto que no es posible que exista tanta inestabilidad del personal en una institución que no debe estar en esta situación, derivado de la importancia de los procesos que realizan. El clima organizacional idóneo se fortalece con la presencia continua y permanente del personal, por lo cual, se determina que no es sano para la comunidad educativa presenciar el cambio de tres o cuatro profesionales en un año a cargo de la institución. No existe continuidad en los procesos y la adaptación nuevamente inicia desde cero cada vez que generan un movimiento. Por lo cual, se recomienda al Ministerio de Educación de Guatemala, que el personal que sea asignado pueda mantenerse por el ciclo lectivo completo, para no dejar en suspenso y afectar con los cambios que se generan. Así, el clima organizacional no crea un impacto negativo.

Referencias Bibliográficas

1. Alcántara, J. F. (1993). *Manual de ética profesional*. (1ª. Ed.). República Dominicana: Brens.
2. Chacón, M. Á., Duarte, S., & Grajeda, G. (2010). *Administración y Legislación Educativa*. (1ª. Ed.). Guatemala, GT.: USAC.
3. Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2ª. Ed.). México, DF.: Edamsa Impresiones.
4. Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ª. Ed.). México, DF.: McGraw-Hill.
5. Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. (14ª. Ed.). Perú: El Comercio.
6. Saquimux Canastuj, N.E. (2008). *Hagamos una Tesis*. (3ª. Ed.). Quetzaltenango, GT.: PERVAN.


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



ANEXOS

Anexo No. 1 Cédula de Encuesta

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario del Suroccidente -CUNSUROC-
Mazatenango, Suchitepéquez
Carrera: Licenciatura en Pedagogía y Admón. Educativa
Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez



ENCUESTA

La epesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, le solicita responder las siguientes interrogantes, con el propósito de obtener información acerca de la institución donde labora, como parte de la investigación en relación al clima organizacional de la institución. Las respuestas servirán para analizar aspectos relevantes para la investigación y estructura de la tesina.

I. PARTE INFORMATIVA

Puesto _____ Años de Experiencia: _____

Profesión: _____ Género: _____ Edad: _____

Grado académico: _____

II. DESARROLLO

1. ¿Cómo cree usted que el clima organizacional incide en el desarrollo de las actividades de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez?

Favorable _____ Desfavorable _____

¿Por qué? _____

2. ¿Cómo considera que es el clima organizacional que se desarrolla en la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez?

Bueno _____ Regular _____ Malo _____

¿Por qué? _____

3. ¿Cuáles de los siguientes aspectos del clima organizacional adecuado favorece los procesos administrativos?

Eficacia _____ Comunicación _____

¿Por qué? _____

4. ¿En qué ambiente debe desarrollarse la administración educativa?

Ambiente eficiente _____

Ambiente sano y armónico _____

¿Por qué? _____

5. De los siguientes aspectos, ¿cuáles considera que afectan el desarrollo del clima organizacional adecuado en la Coordinación Técnica Administrativa?

Comunicación _____

Ética _____

Otros _____

¿Cuáles? _____

6. Marque tres características fundamentales que debe poseer todo administrador educativo para favorecer la creación de un clima organizacional idóneo:

Posee autoridad _____

Es eficiente _____

Comunicativo _____

Posee valores _____

Líder _____

¿Por qué? _____

7. ¿Conoce las actitudes principales que debe reunir el administrador educativo para crear un clima organizacional adecuado?

Sí _____ No _____

¿Cuáles? _____

8. ¿Cuál es el impacto del clima organizacional en la realización de los procesos administrativos?

Positivo _____ Negativo _____

¿Por qué? _____

9. ¿El clima organizacional no adecuado afecta el desarrollo profesional del recurso humano dentro de la institución?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

10. Anote dos consecuencias del clima organizacional no adecuado en el desarrollo profesional del recurso humano en los procesos administrativos.

Ambiente laboral desagradable _____

Deficiencia en los procesos administrativos _____

Nula identidad laboral _____

Comunicación no idónea _____

11. Marque tres factores externos que inciden en el clima organizacional dentro de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez

Días de atención _____

Edificio compartido _____

Personas _____

Ética _____

Valores _____

¿Por qué? _____

12. ¿Considera que el hecho de que la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez atienda al público en un edificio que es compartido, incide en el clima organizacional?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

13. ¿Considera que el ambiente que se desarrolla en la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez responde al perfil idóneo establecido por el Ministerio de Educación?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

14. Cuando requiere los servicios de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez ¿su experiencia en la institución es?

Satisfactoria _____ Insatisfactoria _____

¿Por qué? _____

15. ¿Considera que el personal que atiende en la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez posee la habilidad técnica de todo administrador, misma que consiste en utilizar conocimientos, métodos, técnicas y equipos necesarios a través de su experiencia y educación?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

16. ¿El personal que atiende en la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez posee la capacidad y discernimiento para trabajar con recurso humano a través de actitudes y motivación que promueven la integración de todos los miembros de la comunidad educativa?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

17. Marque los aspectos que el personal que atiende en la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez refleja en el desempeño de sus tareas:

Eficacia _____

Eficiencia _____

Productividad _____

Idoneidad _____

Cualidades personales _____

Autoritarismo _____

18. Anote dos razones por las que considera que el clima organizacional del personal que atiende en la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez no es el idóneo:

Autoritarismo _____

Deficiencia _____

Rumores _____

Barreras de la comunicación _____

Edificio compartido _____

¿Por qué? _____

19. Marque cuatro aspectos en los cuales la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez deba mejorar en relación al clima organizacional:

Comunicación _____

Convivencia _____

Relaciones Humanas _____

Eficiencia _____

Eficacia _____

Compromiso _____

¿Por qué? _____

Anexo No. 2. Matriz FODA

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario del Suroccidente -CUNSUROC-
Mazatenango, Suchitepéquez
Carrera: Licenciatura en Pedagogía y Admón. Educativa
Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez



FODA

Como parte del estudio de investigación, la epesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa solicita su apoyo para anotar el FODA de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez, identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución, con el propósito de obtener información acerca de la institución que brinda el servicio al público en general y su experiencia en la misma, las respuestas serán de gran importancia para analizar resultados como parte de un tema de tesina.

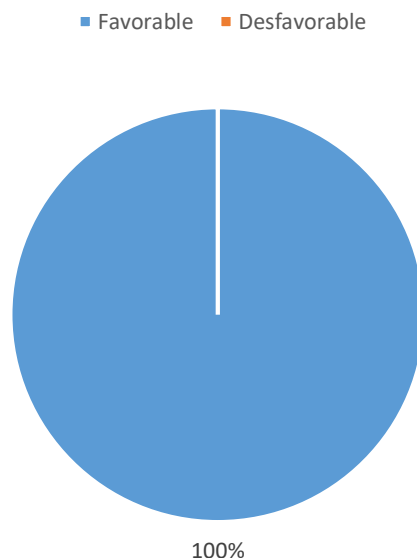
(F) Fortalezas:	(O) Oportunidades:
(D) Debilidades:	(A) Amenazas:

Anexo No. 3. Gráficas

Gráficas

Gráfica 1

1. ¿Cómo cree usted que el clima organizacional incide en el desarrollo de las actividades de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez?

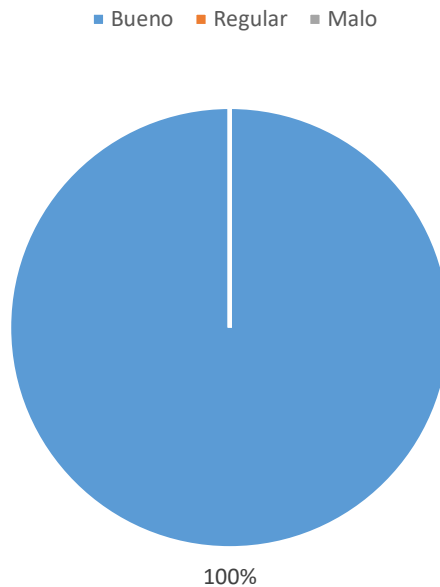


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 100% de los Directores encuestados considera que el clima organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez es favorable, derivado del trabajo en equipo y la práctica de valores.

Gráfica 2

2. ¿Cómo considera que es el clima organizacional que se desarrolla en la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez?

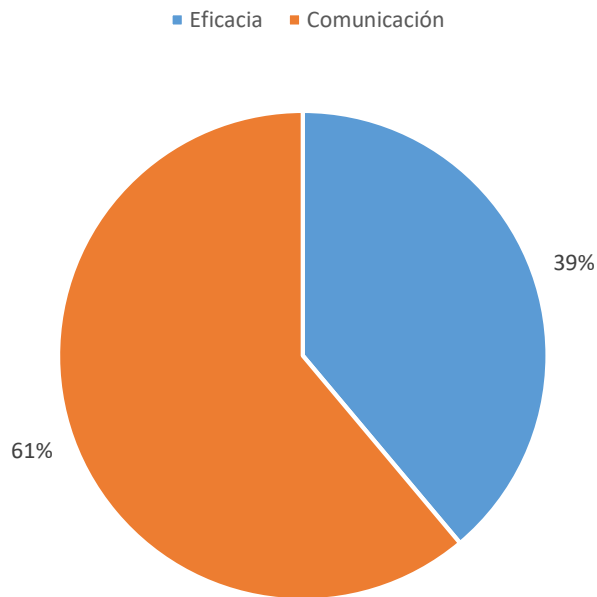


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 100% de los Directores encuestados considera que el clima organizacional de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez es bueno, derivado de la comunicación y eficiencia en los procesos administrativos.

Gráfica 3

3. ¿Cuáles de los siguientes aspectos del clima organizacional adecuado favorece los procesos administrativos?

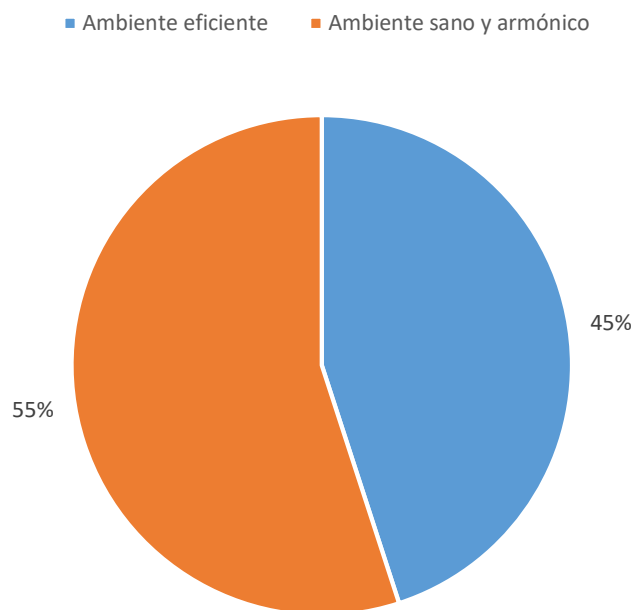


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 61% de los Directores encuestados responde que la comunicación es fundamental en los procesos administrativos, mientras que el 39% considera que la eficacia incide más en los procesos administrativos.

Gráfica 4

4. ¿En qué ambiente debe desarrollarse la administración educativa?

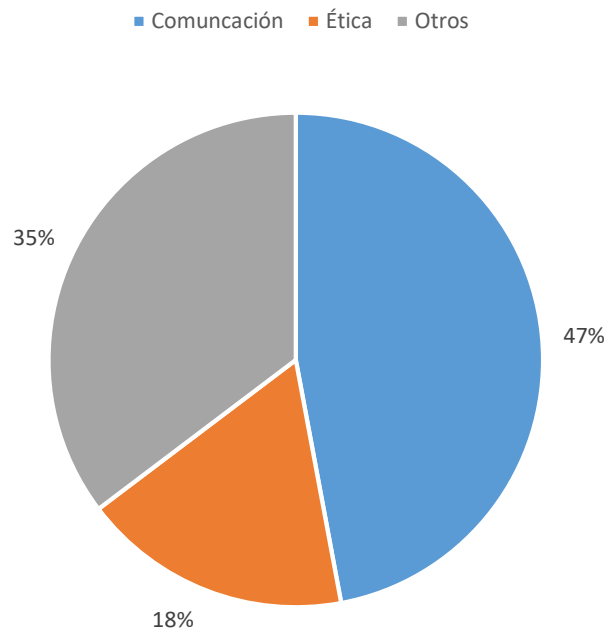


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 55% de los encuestados considera que la administración educativa debe desarrollarse en un ambiente sano y armónico, mientras que el 45% responde ambiente eficiente.

Gráfica 5

5. De los siguientes aspectos, ¿Cuáles considera que afectan el desarrollo del clima organizacional adecuado en la Coordinación Técnica Administrativa?



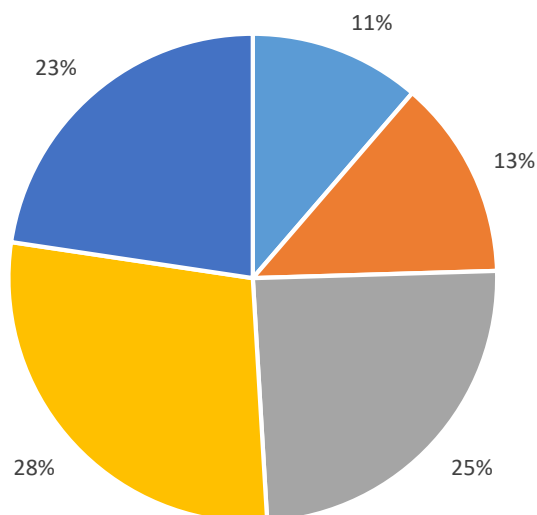
Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 47% de los encuestados responde que la comunicación afecta el desarrollo del clima organizacional, mientras que el 35% responde otros, aduciendo a la intervención de terceras personas en los procesos, y el 18% responde ética.

Gráfica 6

6. Marque tres características fundamentales que debe poseer todo administrador educativo para favorecer la creación de un clima organizacional idóneo:

■ Posee autoridad ■ Es eficiente ■ Comunicativo ■ Posee valores ■ Líder

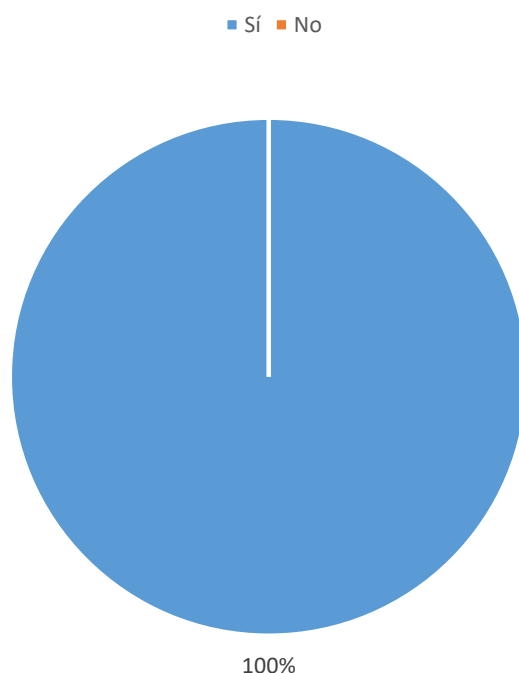


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, 28% de los encuestados marcó que el administrador educativo debe poseer valores, mientras que el 25% respondió que debe ser comunicativo, el 13% respondió que debe ser eficiente y el 11% respondió que debe ser líder.

Gráfica 7

7. ¿Conoce las actitudes principales que debe reunir el administrador educativo para crear un clima organizacional adecuado?

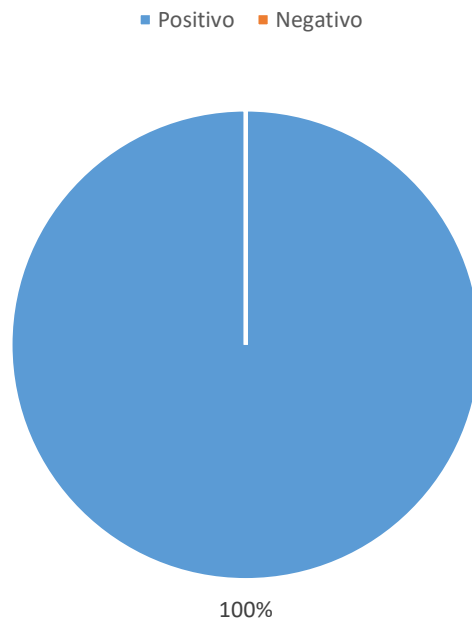


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 100% de los encuestados conoce las actitudes que debe reunir todo administrador educativo. En la justificación de la respuesta se puede deducir que la comunicación es indispensable para determinar la eficacia y creación de un clima adecuado.

Gráfica 8

8. ¿Cuál es el impacto del clima organizacional en la realización de los procesos administrativos?

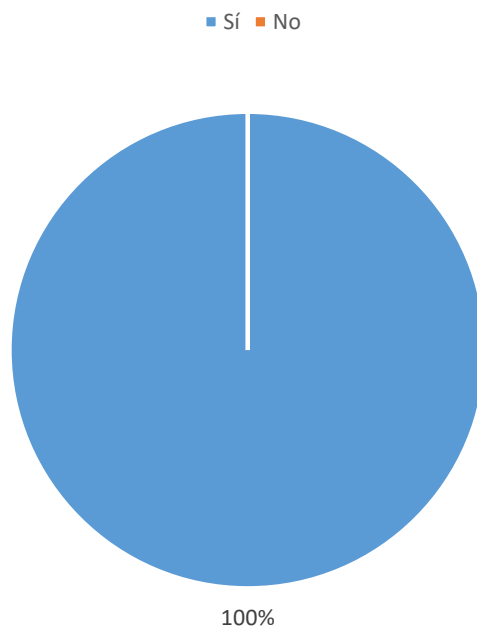


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 100% de los encuestados responde que el impacto del clima organizacional es positivo en los procesos administrativos. Sin embargo, en la justificación se denota que la percepción de la privacidad de la institución no es adecuada para los procesos que son tratados.

Gráfica 9

9. ¿El clima organizacional no adecuado afecta el desarrollo profesional del recurso humano dentro de la institución?



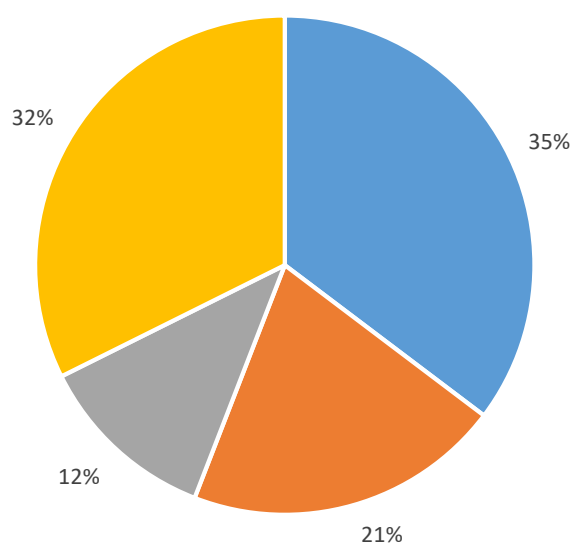
Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 100% de los encuestados responde que el clima organizacional no adecuado afecta a la institución. El impacto es negativo derivado de la incidencia de factores determinantes como el liderazgo y la comunicación.

Gráfica 10

10. Anote dos consecuencias del clima organizacional no adecuado en el desarrollo profesional del recurso humano en los procesos administrativos.

■ Ambiente laboral desagradable ■ Deficiencia en los procesos a.
■ Nula identidad laboral ■ Comunicación no idónea

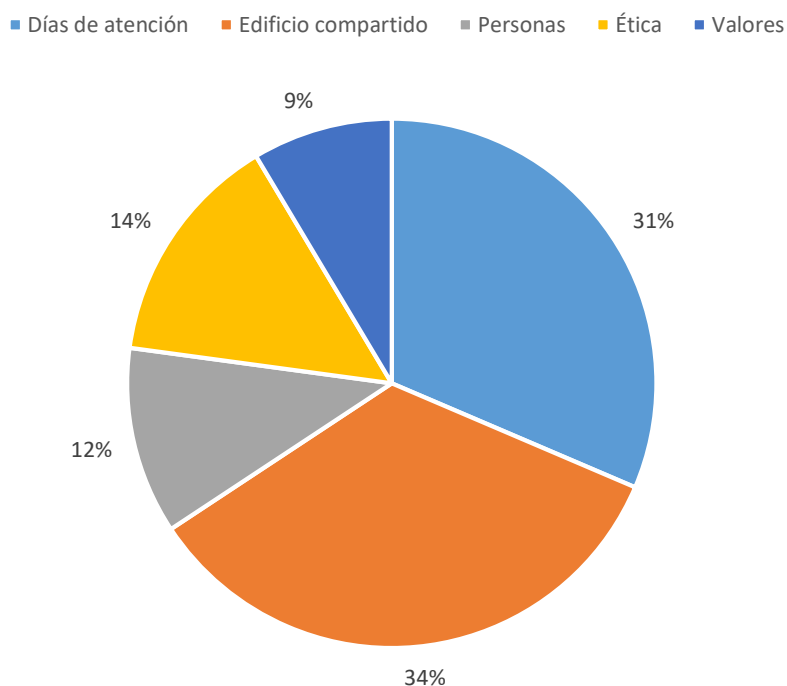


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 35% responde que el ambiente laboral desagradable es la principal consecuencia del clima organizacional no adecuado, mientras que el 32% responde la comunicación no idónea, el 21% deficiencia en los procesos administrativos y el 12% nula identidad laboral.

Gráfica 11

11. Marque tres factores externos que inciden en el clima organizacional dentro de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez

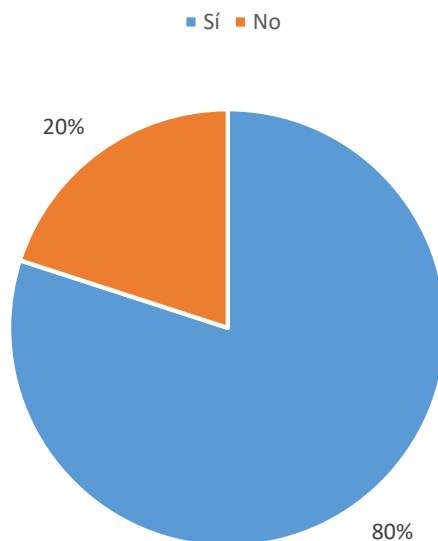


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, 34% responde que el factor principal de incidencia en el clima organizacional es que la institución se encuentre ubicada en un edificio compartido, el 31% responde que los días de atención asignados por la DIEDUC SUCH inciden, el 14% responde ética, 12% personas y el 9% los valores.

Gráfica 12

12. ¿Considera que el hecho de que la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez atienda al público en un edificio que es compartido, incide en el clima organizacional?

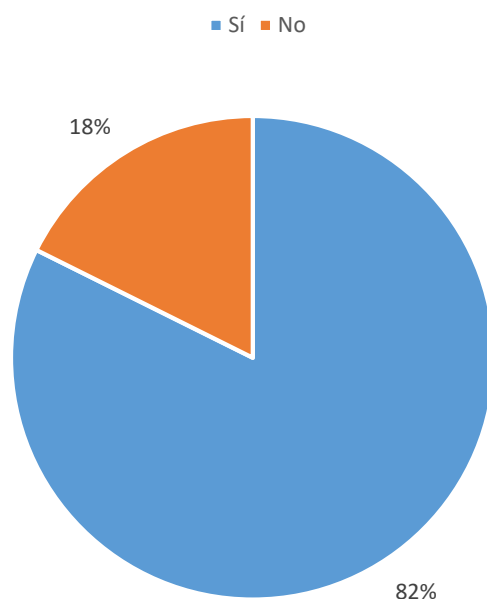


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 80% opina que compartir edificio con otra institución incide por la intervención en los procesos administrativos, mismo que no permite desarrollar un clima de confianza en su totalidad, mientras que el 20% opina que no es tan negativo, sin embargo, son conscientes que han presenciado eventos que alteran el clima organizacional idóneo.

Gráfica 13

13. ¿Considera que el hecho de que la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez atienda al público en un edificio que es compartido, incide en el clima organizacional?

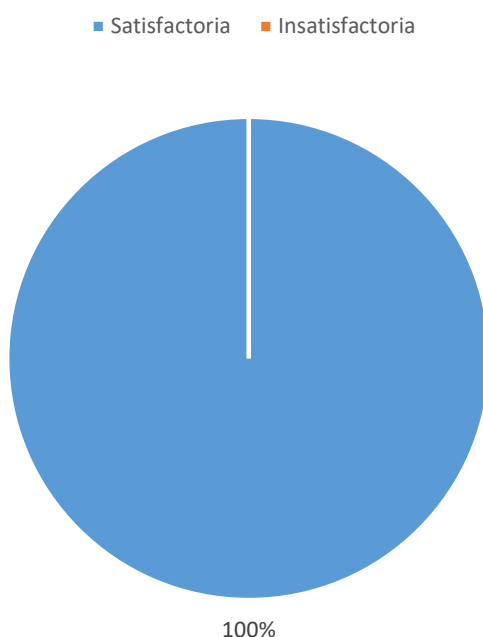


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 82% opina que sí incide que se brinde el servicio en edificio compartido, mientras que el 18% opina que no es totalmente negativo. La respuesta se fundamenta en la influencia de la privacidad en la resolución de casos administrativos.

Gráfica 14

14. Cuando requiere los servicios de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez ¿su experiencia en la institución es?

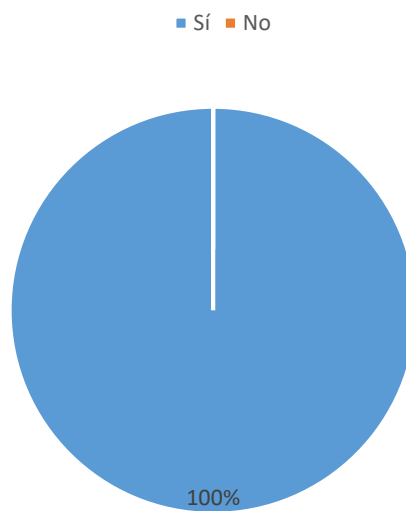


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 100% asegura que su experiencia en la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 ha sido satisfactoria, no solo por la pronta solución a los casos, sino por la calidad de atención brindada.

Gráfica 15

15. ¿Considera que el personal que atiende en la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez posee la habilidad técnica de todo administrador, misma que consiste en utilizar conocimientos, métodos, técnicas y equipos necesarios a través de su experiencia y educación?

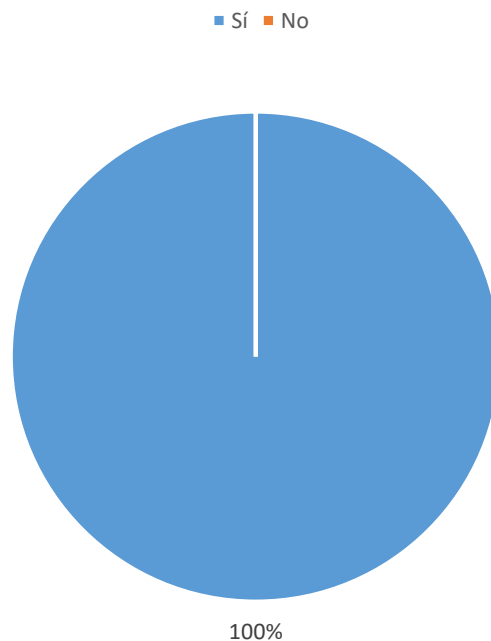


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 100% asegura que el personal posee habilidad técnica. El personal aplica estrategias, técnicas e innovaciones que favorecen la eficacia y eficiencia en algunos momentos determinantes.

Gráfica 16

16. ¿El personal que atiende en la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez posee la capacidad y discernimiento para trabajar con recurso humano a través de actitudes y motivación que promueven la integración de todos los miembros

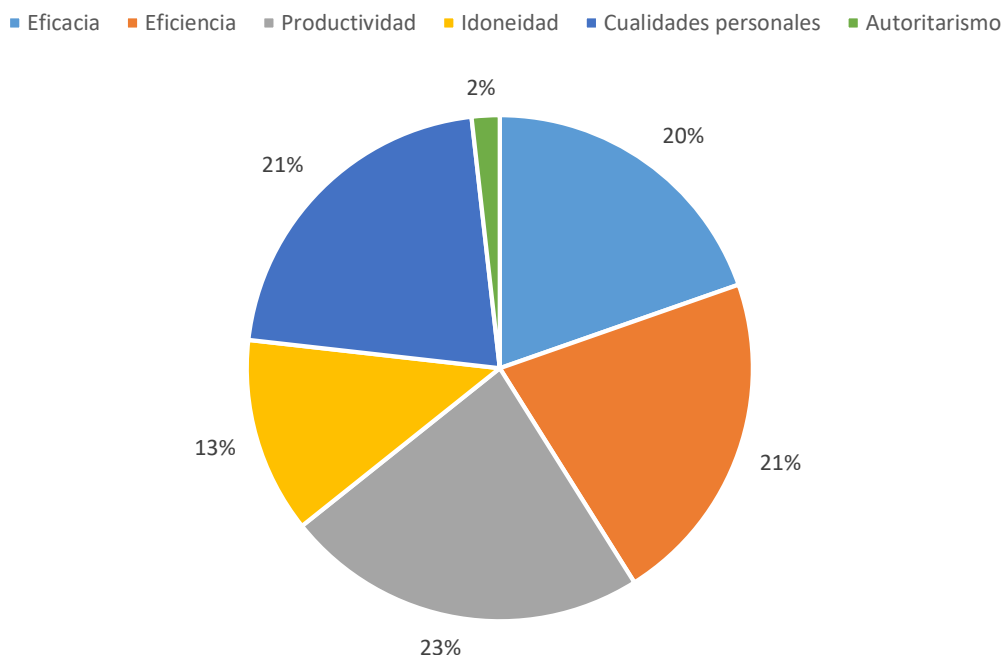


Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 100% asegura que el personal promueve la integración de toda la comunidad educativa pese a la incidencia de factores que desequilibran los procesos administrativos.

Gráfica 17

17. Marque los aspectos que el personal que atiende en la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez refleja en el desempeño de sus tareas:



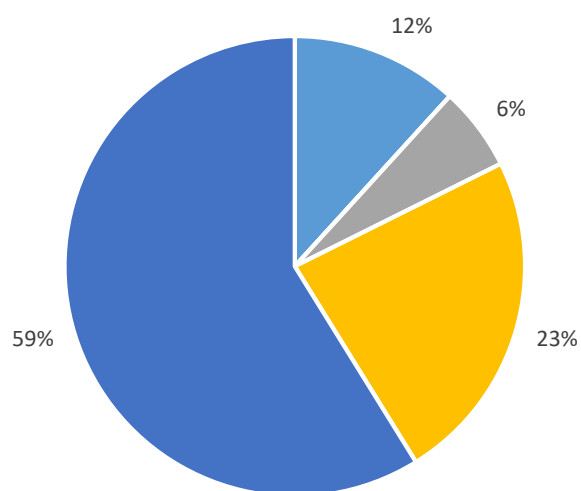
Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 23% respondió productividad, el 21% cualidades personales y eficiencia, el 20% eficacia, 13% idoneidad y el 2% autoritarismo. Se evidencian aspectos relevantes para el desempeño de las tareas administrativas.

Gráfica 18

18. Anote dos razones por las que considera que el clima organizacional del personal que atiende en la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez no es el idóneo:

■ Autoritarismo ■ Deficiencia ■ Rumores ■ Barreras de la comunicación ■ Edificio compartido



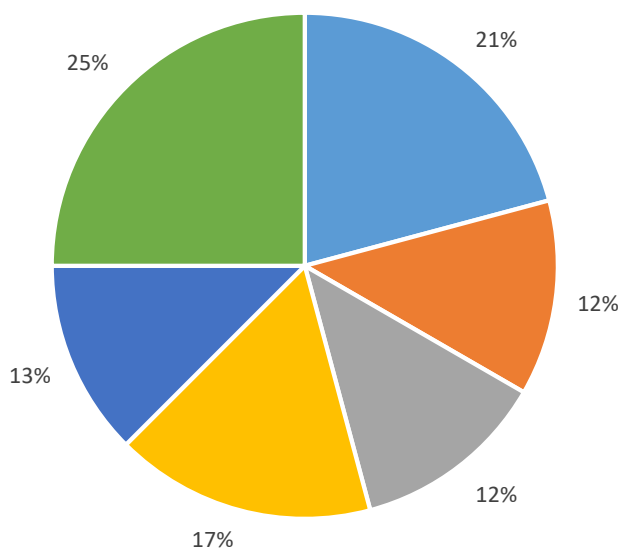
Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 59% de los encuestados concuerda en anotar que el autoritarismo es una de las razones principales que el clima organizacional no sea el idóneo, el 23% las barreras de la comunicación, el 12% el edificio compartido y el 6% los rumores que se generan a raíz de compartir edificio.

Gráfica 19

19. Marque cuatro aspectos en los cuales la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez deba mejorar en relación al clima organizacional:

■ Comunicación ■ Relaciones Humanas ■ Eficiencia ■ Eficacia ■ Compromiso ■ Convivencia



Fuente: Directores de establecimientos privados que atiende la Coordinación Técnica Administrativa Distrito 10-026 del municipio de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, 10 de agosto de 2017.

Según los resultados, el 25% opina que si bien, la convivencia ha mejorado, aún falta por crear vínculos de confianza a través de ella. El 21% responde comunicación, el 17% responde la eficacia, 12% el compromiso y con 12% las relaciones humanas y la eficiencia.



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Mazatenango 07 de noviembre de 2017
Dic. T.G.C.P. No. 29-2017

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

Apreciable Coordinadora:

Por este medio en mi calidad de Profesora titular del curso: E402 Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC, y, a lo establecido en los artículos: 39, 50 y 59 del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente"** en cumplimiento de mis funciones como **ASESORA PRINCIPAL** del trabajo de tesina titulado: **"Incidencia de un clima organizacional en el desempeño del recurso humano de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez"** elaborada por la estudiante: **PEM/TAE Mayra Yanet Coyoy Gonzalez, carné 201240329 y CUI 2267 79157 1010**. 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. Paula Zucely Quibajá Pérez
ASESORA PRINCIPAL



Mazatenango 07 de noviembre de 2017
Dic. T.G.C.P. No. 30-2017

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

Apreciable Coordinadora:

Por este medio y con base al nombramiento de fecha 14 de octubre de 2017. Ref. E.P.F.S 20-2017 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: **"Incidencia de un clima organizacional en el desempeño del recurso humano de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez"** elaborada por la estudiante: **PEM/TAE Mayra Yanet Coyoy Gonzalez, carné 201240329 y CUI 2267 79157 1010**. 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"

M.A. Ingri Lucrecia Soto Calderón
REVISORA



Mazatenango 9 de noviembre de 2017

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

Respetable Doctor:

Basada en los dictámenes favorables del Trabajo de Tesina titulada **"Incidencia de un clima organizacional en el desempeño del recurso humano de la Coordinación Técnica Administrativa de San Antonio Suchitepéquez"**, elaborado por la estudiante: **Mayra Yanet Coyoy Gonzalez**, carné 201240329, CUI, 2267 79157 1010 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 IMPRIMASE de la misma, para que pueda proseguir el trámite respectivo para el Examen General Público y Acto de Graduación como Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa.

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

Atentamente.


MSc. Tania Elvira Marroquin Vasquez
Coordinadora de Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana



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



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

CUNSUROC/USAC-I-06-2018

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,
Mazatenango, Suchitepéquez, el quince de marzo de dos mil dieciocho_____

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes de la Terna Evaluadora y revisor,
SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESINA TITULADA: **"INCIDENCIA DE UN CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DEL RECURSO HUMANO DE LA COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA DE SAN ANTONIO SUCHITEPÉQUEZ"**, de la estudiante: **Mayra Yanet Coyoy Gonzalez**, carné **201240329** de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, Plan Fin de Semana.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano
Director



/gris