

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

PLAN FIN DE SEMANA



TESINA

**“LAS RELACIONES HUMANAS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL
INSTITUTO DE EDUCACIÓN BÁSICA POR COOPERATIVA SAN GABRIEL,
SUCHITEPÉQUEZ”.**

POR:

Estela Del Rosario Mazariegos García

Carné: 201240544

Mazatenango, mayo 2018

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

PLAN FIN DE SEMANA



TESINA

“LAS RELACIONES HUMANAS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN BÁSICA POR COOPERATIVA SAN GABRIEL, SUCHITEPÉQUEZ”.

POR:

Estela Del Rosario Mazariegos García

Carné: 201240544

ASESORA:

Lcda. Claudia Salome Gómez Hernández

Presentada 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, mayo 2018

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

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

Rector

Dr. Carlos Enrique Camey Rodas

Secretario General

**MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL 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

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 de 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**

AGRADECIMIENTOS

A MIS AMIGOS: Fidel Pérez Mejía y Mayra Yanet Coyoy González por brindarme su apoyo durante mi formación académica.

A MI ASESORA: Lcda. Claudia Salome Gómez Hernández por sus consejos, asesoramiento y sabias enseñanzas durante la ejecución de este proceso.

A LOS DOCENTES DE PEDAGOGÍA PLAN FIN DE SEMANA: Por transmitirme sus sabios conocimientos.

A LAS PROFESIONALES: MSc. Paula Lucrecia Martínez Torres y MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez por haberme apoyado y guiado en esta etapa importante de mi vida, infinitas gracias.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Fuente inagotable de sabiduría que me ha brindado conocimientos, la oportunidad de formar parte de esta casa de estudios y de convertirme en una profesional.

AL PERSONAL DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN BÁSICA POR COOPERATIVA SAN GABRIEL, SUCHITEPÉQUEZ: Por permitirme realizar la Investigación de Tesina, colaborando en todo momento para la realización de la misma.

DEDICATORIAS

A DIOS: Por darme la vida, sabiduría y fortaleza para culminar este proceso de aprendizaje.

A MIS PADRES: Por su apoyo incondicional y sabios consejos los cuales me han ayudado a convertirme en una persona de bien y con valores y sobre todo por ser parte importante en vida.

A MIS HERMANOS (AS): Por brindarme sus consejos y apoyo en todo momento.

A MIS SOBRINOS (AS): Por ser la alegría de mi vida y por comprenderme a pesar de su corta edad.

A MI ASESORA: Lcda. Claudia Salome Gómez Hernández por brindarme el asesoramiento debido y por transmitirme sus valiosos conocimientos para realizar este proceso de aprendizaje.

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

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

ÍNDICE

RESUMEN.....	i
ABSTRACT.....	ii
INTRODUCCIÓN.....	iii

CAPÍTULO I

1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6

CAPÍTULO II

2.1 DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA.....	7
-----------------------------------	---

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO.....	9
3.1 Administración.....	9
3.2 Proceso Administrativo.....	10
3.3 Etapas del proceso administrativo.....	10
3.4 El proceso administrativo en el centro educativo.....	14
3.5 Relaciones humanas.....	16
3.6 Tipos de relaciones humanas.....	17
3.7 Importancia de las relaciones humanas.....	18
3.8 Consejos para las buenas relaciones humanas.....	19
3.9 Relaciones humanas en el centro educativo.....	21
3.10 Comunicación.....	21
3.11 Tipos de comunicación.....	23
3.12 Elementos de la comunicación.....	24
3.13 Niveles de la comunicación.....	27
3.14 Barreras de la comunicación.....	27
3.15 Importancia de la comunicación en las relaciones humanas.....	28

3.16 Clima organizacional.....	29
3.17 Liderazgo	29
3.18 Tipos de liderazgo.....	30
3.19 Trabajo en equipo	32
3.20 Importancia del trabajo en equipo en el centro educativo.....	33

CAPÍTULO IV

4.1 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	34
-------------------------------	----

CAPÍTULO V

5.1 CONCLUSIONES	43
5.2 RECOMENDACIONES	45
5.3 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	46

ANEXOS.....	48
-------------	----

RESUMEN

A diario el ser humano se relaciona con las demás personas por el simple hecho de vivir en sociedad. Por ello, las relaciones humanas son fundamentales en toda organización. Enfocándose en el ámbito educativo las relaciones humanas resultan ser importantes para el logro de objetivos, por tal razón, el administrador educativo debe asegurarse de que en su institución se tengan buenas relaciones humanas.

El informe de tesina se realizó en el municipio de San Gabriel, departamento de Suchitepéquez acerca de la temática: “LAS RELACIONES HUMANAS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN BÁSICA POR COOPERATIVA SAN GABRIEL, SUCHITEPÉQUEZ”, el mismo se realizó a través de la metodología cuantitativa, en la cual se efectuó investigación teórica, además de ello se elaboraron entrevistas y boletas de encuestas para la recopilación de la información referente a la investigación.

Del informe de tesina se concluye que las relaciones humanas son importantes en el proceso administrativo ya que estas dependen en gran medida de la comunicación debido a que este factor determina las buenas relaciones humanas. Además de ello, se detectó que la relación de los docentes con sus compañeros de trabajo es mala lo cual da como resultado, trabajo en equipo deficiente y un clima organizacional inadecuado, de allí la importancia de mejorar las relaciones humanas a través de estrategias pertinentes.

ABSTRACT

Every day the human being is related to other people by the simple fact of living in society. Therefore, human relationships are fundamental in any organization. Focusing on the educational field human relations are important for the achievement of objectives, for this reason, the educational administrator must ensure that in their institution have good human relations.

The thesis report was made in the municipality of San Gabriel, Suchitepéquez department about the subject: "HUMAN RELATIONS IN THE ADMINISTRATIVE PROCESS OF THE INSTITUTE OF BASIC EDUCATION BY COOPERATIVA SAN GABRIEL, SUCHITEPÉQUEZ", the same was done through the quantitative methodology, in which theoretical research was carried out, in addition to this, interviews and survey forms were prepared for the collection of information regarding research.

From the thesis report it is concluded that human relations are important in the administrative process since they depend to a great extent on the communication because this factor determines the good human relations. In addition, it was detected that the relationship of teachers with their colleagues is poor which results in poor teamwork and inadequate organizational climate, hence the importance of improving human relations through relevant strategies.

INTRODUCCIÓN

Las relaciones humanas se definen como la forma que utiliza el ser humano para relacionarse con las demás personas en sociedad. Por tal razón, esta puede realizarse en ámbitos organizacionales o personales.

En el ámbito educativo las relaciones humanas son importantes debido a que contribuyen al logro de objetivos de la institución, además de ello fortalecen el trabajo en equipo. Al tener buenas relaciones humanas se evitan problemas los cuales afectan el buen funcionamiento de la institución.

Con base a lo anterior, es fundamental determinar la importancia de las relaciones humanas dentro de una institución educativa, motivo por el cual, como última actividad curricular se realizó el informe de tesina sobre la problemática titulada: “Las Relaciones Humanas en el Proceso Administrativo del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez”.

Para lo cual, el presente informe se encuentra constituido de la siguiente manera. Capítulo I, este hace referencia al diseño de investigación en el que se da a conocer el título de la investigación, así también se detallan los antecedentes los cuales comprueban que ya han existido investigaciones sobre las relaciones humanas lo cual contribuye a la realización de la investigación, el planteamiento del problema, la definición del problema y los objetivos de la investigación.

Capítulo II, descripción metodológica, esta da a conocer la metodología aplicada para la investigación, la forma en que se realizó el estudio sobre las relaciones humanas en el proceso administrativo la cual se desarrolló de la siguiente manera: investigación en libros sobre las relaciones humanas, administración y comunicación, así también se elaboraron cédulas de entrevista para el personal administrativo y boletas de encuesta para indagar al personal docente sobre la investigación.

En el capítulo III, se da a conocer el marco teórico de la investigación, que consiste en la recopilación de datos bibliográficos referente a la administración, las relaciones humanas, la comunicación, clima organizacional, liderazgo y trabajo en equipo.

Capítulo IV, análisis y discusión de resultados, en este capítulo se realiza el análisis y discusión de la información obtenida a través de los instrumentos de investigación, tales como las boletas de encuesta y las cédulas de entrevista.

Capítulo V, en este capítulo se detallan las conclusiones respectivas del trabajo de investigación, las recomendaciones, además de ello se presenta la bibliografía consultada para la realización del marco teórico y los anexos en los cuales se dan a conocer los instrumentos de investigación los cuales coadyuvaron a dejar evidencia del trabajo de campo.

CAPÍTULO I

“LAS RELACIONES HUMANAS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN BÁSICA POR COOPERATIVA SAN GABRIEL, SUCHITEPÉQUEZ”.

1.1 ANTECEDENTES

Las relaciones humanas son fundamentales en toda organización, por tal razón, diferentes autores y personas han realizado investigaciones respecto a la misma.

A continuación se citan trabajos de investigación que se consideran pertinentes.

Rodríguez Estrada, (1998), en su libro sobre Relaciones Humanas tiene como objetivo principal: “Que los participantes o lectores aprendan a entablar relaciones positivas, constructivas, y ampliamente satisfactorias en cualquier ámbito de la sociedad”. (pág. 11). Esto debido a que las relaciones humanas son importantes en la vida del ser humano.

Al respecto, Galvéz López, (2002), concluyó que: “Para que el proceso administrativo en el sector educativo sea eficaz, es fundamental la aplicación de las relaciones humanas en el desempeño de las funciones que realiza el personal administrativo de las instancias educativas para prestar un servicio de calidad”. (pág. 25).

Ordóñez García, (1996), concluyó: “Que si las relaciones interpersonales no son positivas entre docente y estudiante, la actividad educativa no puede desarrollarse con normalidad, por lo tanto no hay calidad educativa. (pág. 3)

Cabrera Martínez, (1998), llegó a la conclusión de: “Que los discentes y docentes no conceptualizan las relaciones humanas de la misma manera y que la comunicación es uno de los aspectos más relevantes que se presentan en las relaciones humanas”. (pág. 52).

También, Bolaños Zul, (2015), de la Universidad Rafael Landívar, concluyó en:

Que las relaciones interpersonales docentes eran de buen nivel pero observó que no se realizaban actividades en busca del mantenimiento de esas interacciones, además pudo analizar que los docentes de nuevo ingreso no confrontaban ni intervenían en el manejo de conflictos. (pág. 67).

Todo ello comprueba que ya han existido investigaciones sobre relaciones humanas, lo cual contribuye a la realización de la presente investigación.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el municipio de San Gabriel, departamento de Suchitepéquez, funciona desde el año 1989, el Instituto de Educación Básica por Cooperativa –IBASAGA-, atendiendo a la población estudiantil de la comunidad educativa de San Gabriel. Actualmente la institución cuenta con 95 estudiantes del ciclo de educación básica, los cuales se encuentran distribuidos en los tres grados del mismo. En el plantel educativo laboran 16 personas las cuales están distribuidas de la siguiente manera: nueve docentes, los cuales imparten las clases respectivas tomando como base el Currículo Nacional Base del Ciclo Básico, un TAE que desempeña el cargo de director, una Perito en Administración Pública quien realiza la función de Secretaria-Contadora, además de ello cuenta con personal operativo los cuales son contratados por la Municipalidad, entre estos hay tres conserjes y dos personas que realizan la función de guardianes.

El ámbito laboral representa un aspecto importante en toda institución educativa, por ello es fundamental considerar que las relaciones humanas son la base para una buena convivencia dentro de la misma. Por tal razón, cuando en la institución educativa no se cuenta con buenas relaciones humanas se suscitan una serie de conflictos con sus respectivos efectos tales como la mala comunicación, falta de trabajo en equipo y clima organizacional inadecuado, todos estos problemas desfavorecen el cumplimiento del trabajo dentro de la institución debido a que las actividades que se realizan no tienen el éxito esperado.

Esta investigación se enfoca a la problemática del Recurso Humano en la institución educativa, relacionada al tema de las Relaciones Humanas en el Proceso Administrativo.

Las relaciones humanas en las instituciones educativas favorecen la buena comunicación, la motivación al trabajo en equipo y la consecución de la calidad educativa de los estudiantes.

Considerando que se debe reforzar el liderazgo, la comunicación, la motivación y el trabajo en equipo en la institución, se toma como base las relaciones humanas

lo cual es fundamental para contrarrestar las debilidades que se dan dentro de la misma. La problemática de las relaciones humanas se ve reflejada a través de la inconformidad de algunos docentes y la secretaria de la institución, en situaciones tales como la organización y ejecución de las distintas actividades administrativas y educativas de la misma.

En el Instituto se han suscitado inconvenientes entre el personal docente y administrativo lo cual se da debido a las malas relaciones humanas. Entre los inconvenientes se tiene la poca convivencia entre el personal debido a que la mayor parte del tiempo los docentes se encuentran alejados unos de otros, de igual forma otros docentes hacen lo que quieren dentro de la institución. Otro de los problemas es la falta de trabajo en equipo ya que cuando el director asigna tareas para la realización de las diferentes actividades de la institución algunos docentes se enajenan de su comisión y solo los docentes responsables terminan organizando y ejecutando la actividad. Un ejemplo de esto se dio en la realización y ejecución del día del cariño en donde el director asignó comisiones y solo tres docentes realizaron la actividad lo cual llevó a inconformidad por parte de los docentes que ejecutaron la actividad, todo ello se da debido a la falta de liderazgo del director, la falta de comunicación y las malas relaciones humanas lo cual afecta el proceso administrativo y educativo de la institución.

Lo ideal sería que el director fortaleciera las relaciones humanas del personal de la institución a través de capacitaciones y aplicación del liderazgo adecuado para conscientizar al personal sobre la importancia de las buenas relaciones humanas en la institución todo ello con el fin de lograr una convivencia armónica, trabajo en equipo eficaz y una buena motivación para realizar las actividades planificadas de la institución y de esa forma lograr cumplir las metas y objetivos de la misma.

Las relaciones humanas no se dan en su totalidad, debido al poco empoderamiento que refleja el director y docentes de la institución, estos a su vez transmiten esta deficiente relación humana a los estudiantes, dando como resultado malas actitudes en los mismos y falta de respeto hacia sus compañeros.

Por tal razón, al finalizar la investigación de Tesina se pretende responder a las siguientes interrogantes:

1. ¿Qué factores originan las malas Relaciones Humanas en el Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez?
2. ¿Cuál es la importancia de la comunicación en las relaciones humanas del personal del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez?
3. ¿Qué estrategias mejoran las deficientes Relaciones Humanas entre el personal de la institución educativa?

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La investigación “Las Relaciones Humanas en el Proceso Administrativo del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel Suchitepéquez” está enfocada al recurso humano, el cual es fundamental en toda organización.

Por tal razón, es importante resaltar que debido a la falta de Relaciones Humanas entre el personal administrativo y docente de la institución educativa, el clima organizacional no es el adecuado, por ello se redacta la siguiente interrogante: ¿Cuáles son los factores que originan las deficientes Relaciones Humanas entre el personal del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

General:

- Identificar los factores que originan las deficientes Relaciones Humanas entre el personal del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez.

Específicos:

- Determinar la importancia de las Relaciones Humanas en el proceso administrativo de la institución.
- Describir la influencia de la comunicación en las relaciones humanas del personal del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez.
- Describir el rol que desempeña el administrador educativo en el proceso administrativo de la institución.
- Detectar las estrategias pertinentes para mejorar las Relaciones Humanas entre el personal del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez.

CAPÍTULO II

2.1 DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA

Metodología Cuantitativa

Para la elaboración de la investigación titulada: “Las Relaciones Humanas en el Proceso Administrativo del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez”, se utilizó la metodología cuantitativa porque en esta las etapas de la investigación se realizan paso a paso y porque esta metodología es probatoria, es decir, prueba con datos verídicos si existe la problemática a investigar. También porque utiliza la recolección de datos, los cuales pueden ser recolectados a través de cuestionarios con preguntas abiertas o cerradas, de igual forma se pueden realizar entrevistas. Por ello, en la investigación se utilizaron cuestionarios de preguntas cerradas y opción múltiple los cuales después de ser recolectados los datos se procedió al análisis de los mismos que dieron como resultado las conclusiones debidas respecto al tema de investigación.

Por tal razón, el estudio: “Las Relaciones Humanas en el Proceso Administrativo del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez”, se desarrolló de la siguiente manera:

- a. Se investigó en libros sobre las Relaciones Humanas y se abordaron los temas tales como comunicación, clima organizacional, liderazgo y trabajo en equipo.
- b. Se realizaron investigaciones en libros de administración sobre los siguientes temas: la administración, el proceso administrativo y las fases de la administración, además de ello se realizaron entrevistas al personal administrativo de la institución.
- c. Se elaboró un instrumento semiestructurado para la recolección de datos, tal como una cédula de entrevista, dirigida al personal administrativo. Las

boletas de encuesta realizadas permitieron la recopilación de datos sobre los aspectos esenciales de la investigación.

- d. Con una guía de encuesta cerrada y opción múltiple se abordó la temática de las relaciones humanas, el proceso administrativo, la comunicación, el liderazgo, el clima organizacional y el trabajo en equipo al personal docente.
- e. Teniendo a la vista los datos aportados por los informantes claves, se procedió a discutirlos sobre la base de la revisión bibliográfica realizada sobre el tema de las relaciones humanas en el proceso administrativo.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 Administración

La administración es un proceso fundamental en toda organización debido a que de ella depende el logro de las metas y objetivos de la misma. A través de la administración se llevan a cabo las actividades administrativas planificadas, las cuales se realizan de forma eficiente, utilizando correctamente los recursos con los que dispone la organización.

Por tal razón, es necesario saber el concepto que dan algunos autores sobre administración. Reyes Ponce, (1995), en el libro Administración Moderna afirma: “La administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social.” (pág. 14).

De igual forma se comparte lo que dice Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012), en el libro Administración, una perspectiva Global y Empresarial afirma: “Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz.” (pág.4).

Entonces se deduce que administración es un proceso sistemático el cual utiliza el proceso administrativo que está integrado por la planeación, organización, dirección y control, etapas que deben aplicarse para el logro de objetivos de una organización con eficiencia y eficacia.

La importancia de la administración radica en que se da en todo organismo social, es decir, se da en toda organización sea esta privada o pública, de carácter empresarial o educativo.

En lo que respecta a la administración educativa esta es la ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades que se desarrollan en las organizaciones educativas, de igual forma la administración

educativa trata de todas las formas posibles de organizar el trabajo del personal administrativo y docente y el manejo de los recursos con los que dispone la institución tales como los físicos, financieros, tecnológicos y pedagógicos.

En el ámbito educativo la administración debe realizarse de la mejor manera, debido a que de ello depende el éxito de las diferentes actividades administrativas y educativas que se realizan en la institución educativa. La persona encargada de que todo eso se dé es el administrador, en este caso el director de la institución quien debe ser una persona capacitada para el puesto y que cumpla con el perfil que se solicita.

3.2 Proceso Administrativo

El proceso administrativo hace referencia a las etapas de la administración las cuales son desarrolladas en las organizaciones para el logro de objetivos. Las etapas del proceso administrativo son las siguientes: planeación, organización, dirección y control. Por todo lo descrito anteriormente, se puede decir que el proceso administrativo es una herramienta que se aplica en las instituciones educativas para el logro de objetivos.

3.3 Etapas del proceso administrativo

El proceso administrativo es un proceso único de la administración, por tal razón, requiere ser aplicado en toda organización. Con el fin de tener una idea clara de las etapas del proceso administrativo conviene saber cuáles son las etapas según Henry Fayol quien es el padre de la administración moderna y para Koontz y O'Donnell.

Para Fayol (como se citó en Reyes, 1995) cinco son los elementos de la administración; 1) Prever, 2) Organizar, 3) Mandar, 4) Coordinar, y 5) Controlar. (pág. 25).

Koontz y O'Donnell (como se citó en Reyes, 1995) en su magnífico libro, Principios de la Administración Moderna, propone una división en los siguientes elementos: 1) Planeación, 2) Organización, 3) Integración, 4) Dirección y 5) Control. (pág. 25).

En síntesis cada autor tiene diferentes puntos de vista de las etapas del proceso administrativo, debido a que estos son cambiantes, esto dependerá de la organización y la sociedad por lo que se deben definir las etapas de acuerdo al momento y acoplamiento social, político y económico que vive la comunidad educativa. Entonces se llega a concluir que las etapas del proceso administrativo son planeación, organización, dirección y control.

Por tal razón, en toda institución educativa estas etapas deben ser aplicadas y ejecutadas por el personal administrativo y docente para el logro de los objetivos de la institución.

A continuación, se dan a conocer cada una de las etapas del proceso administrativo:

a) Planeación.

Esta se basa en la elaboración de un plan predeterminado de las actividades que se han de realizar en la organización.

Según Reyes Ponce, (1995), "La planeación consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, y la fijación de criterios, tiempos y unidades necesarias para su realización". (pág. 27).

Por tal razón, la planeación hace referencia al concepto de planificar, lo cual implica que la persona encargada de dirigir la organización piense en las metas y acciones y que se base en actos aplicando algún método o plan. Por lo tanto, en la planificación se deben plasmar los objetivos y las metas de la institución por medio de una estrategia general la cual ayudará a alcanzar los objetivos.

Es necesario resaltar que en el ámbito educativo la etapa de planeación logra que el administrador mantenga la mente abierta y proyectada al futuro para mejorar todo lo que beneficia a la comunidad educativa. Por tal razón, la planeación es una etapa importante del proceso administrativo y su objetivo principal es definir los fines de la institución a cumplir.

b) Organización.

Reyes Ponce, (1995), afirma: “Organización se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las funciones, jerarquías y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia”. (pág. 28).

Por tal razón, se deduce que la organización es la segunda etapa del proceso administrativo que se utiliza para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos con los que cuenta la institución. Para comprender la etapa de la organización es fundamental saber el concepto de organizar.

Por ello, organizar es agrupar las actividades planificadas en la organización para el cumplimiento de los objetivos, asignando a cada integrante una función determinada, la cual debe ser supervisada por un administrador. Al aplicar esta etapa se establece la función que debe realizar cada integrante de la organización, de igual forma se establece quien es el responsable de los resultados a manera de eliminar los problemas que obstaculicen el desempeño de quienes forman la organización para que se logren alcanzar los objetivos.

La organización en lo que respecta al proceso administrativo es fundamental debido a que todo debe organizarse de la mejor forma para lograr mayor efectividad en el trabajo de los integrantes de la organización. Por ello, una institución bien organizada logra sus objetivos con eficiencia y eficacia.

c) Dirección.

Según Reyes Ponce, (1995), Dirección “es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados”. (pág. 29).

De lo anterior se deduce, que la etapa de dirección hace referencia a coordinar y vigilar el trabajo de cada persona que forma parte de la organización, esto se ejecuta con el fin de cumplir con los planes planificados por la organización. Por tal razón, en la etapa de la dirección se debe tomar en cuenta la autoridad, la comunicación y la delegación.

Además de ello, la dirección constituye el aspecto interpersonal de la administración, debido a que los colaboradores comprenden y contribuyen con efectividad y eficiencia al logro de los objetivos de la organización. Para poder ejecutar la dirección con mayor eficacia se deben tomar en cuenta los siguientes elementos:

- El poder
- El liderazgo
- El mando

Por medio de la dirección se logra la realización efectiva de lo planificado en la primera etapa del proceso administrativo. Otro aspecto importante es la autoridad del administrador quien es el encargado de supervisar el trabajo de los integrantes de la organización.

d) Control.

Constituye una etapa importante en el proceso administrativo ya que este consiste en controlar que se esté realizando las actividades tal y como fueron planificadas. Por tal razón, se comparte lo que dice Reyes Ponce, (1995):

Control consiste en el establecimiento de sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, a fin de corregir y mejorar, y además para formular nuevos planes. (pág. 29).

De lo anterior se deduce, que a través de la etapa de control se verifica si se están ejecutando de forma correcta las actividades planificadas esto para asegurar que el trabajo de los demás integrantes de la organización está progresando de forma correcta. Por tal razón, esta etapa debe ejercerse continuamente para verificar el avance de las actividades y así corregir problemas que puedan presentarse respecto a las actividades planificadas. Por ello, hay procesos de control que deben estar funcionando siempre en la organización.

El control es ejercido a través de la evaluación personal, los informes periódicos de desempeño y los informes especiales. Todo administrador debe realizar esta etapa con responsabilidad para poder tomar las decisiones más acertadas para el bien de la organización y así elevar la calidad de la misma.

3.4 El proceso administrativo en el centro educativo

Para que toda institución educativa realice de forma correcta las actividades planificadas es fundamental la aplicación del proceso administrativo. El proceso administrativo es la aplicación de las etapas de planeación, organización, dirección y control en una institución educativa, tal es el caso del Instituto de Educación Básica Por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez. Encauzando el tema del proceso administrativo a la investigación se pudo observar cómo se aplican las etapas del proceso administrativo en el Instituto.

Por tal razón, en el Instituto las etapas del proceso administrativo son aplicadas de la siguiente manera:

- a) Planeación:** Es elaborada por el personal administrativo y docente de la institución quienes son los encargados de planificar las actividades que se realizarán durante el año laboral. De igual forma a inicio de año se

establecen las diferentes comisiones las cuales deberán de cumplir con lo que se les solicite.

b) Organización: Esta etapa se encuentra bien definida. En esta etapa se describen de mejor forma cuales son las comisiones con las que cuenta el Instituto, la primera de ella es la Comisión de cultura la cual tiene a su cargo la realización de las diversas actividades culturales, Comisión de finanzas, esta es la encargada de manejar de forma correcta el dinero que entra y sale del Instituto, Comisión de deportes, tiene a su cargo la planificación y desarrollo de las actividades deportivas, Comisión de disciplina, esta es fundamental en el proceso de enseñanza-aprendizaje debido a que los docentes encargados de esta comisión deben vigilar el orden y disciplina de los estudiantes y aplicar una sanción al estudiante que se porte mal en el Instituto siempre tomando en cuenta el reglamento debido, Comisión de evaluación, tiene la tarea de revisar los cuadros de calificaciones de los docentes y las evaluaciones que se han de aplicar a los estudiantes durante la finalización de los cuatro bimestres y por último está la Comisión de ornato, la cual se encarga de verificar la limpieza en el Instituto. Cada comisión está bien estructurada pero lamentablemente no todos los integrantes de las comisiones cumplen con la tarea asignada, lo cual genera inconformidad en los docentes que si cumplen con su comisión. A pesar de ello los docentes que se hacen cargo de las actividades saben cómo organizarla y ponen todo su esfuerzo al realizar las actividades.

c) Dirección: Esta fase se encuentra débil debido a que el director no aplica el liderazgo adecuado en la institución, además de ello es demasiado flexible con algunos docentes, lo cual hace que los demás docentes se sientan desmotivados e inconformes. Todo ello dificulta el logro de los objetivos.

d) Control: En esta etapa el director mide y corrige el desempeño individual de los docentes con el fin de garantizar que las acciones se adhieran a los planes para poder tomar buenas decisiones en caso de problemas. Pero debido a que el director no cuenta con el liderazgo adecuado esta etapa no es aplicada de forma correcta en la institución ya que solamente se le exige a los docentes que trabajan bien y en realidad esta etapa debe ser aplicada a todo el personal. Por tal razón, la etapa de control se encuentra frágil.

3.5 Relaciones humanas

Se puede definir las relaciones humanas como la forma que se utiliza para las relaciones con las demás personas en sociedad.

Dalton, Hoyle, & Watts, (2007), afirman: “Las relaciones humanas estudian la interacción. Pueden realizarse en ámbitos organizacionales o personales, pueden ser formales o informales, estrechas o distantes, antagónicas o cooperativas, individuales o colectivas.” (pág. 2).

Soria Maurillo, (2004), Las relaciones humanas son el conjunto de principios que gobiernan las relaciones entre los individuos; también se les llama al conjunto de “reglas de oro” que solucionan casi todos los problemas humanos; se les identifica como las normas que regulan la interacción entre las personas. (pág.19)

En función de los autores se deduce que las relaciones humanas son un conjunto de principios fundamentales en la vida de las personas y que al establecer buenas relaciones humanas se crean ambientes agradables.

Las relaciones humanas se realizan en distintos ámbitos organizacionales sean estos de trabajo o personales. El hombre en tiempos antiguos y actuales se relaciona con las demás personas no importa el ámbito en el que se encuentre. Al relacionarse con los demás el ser humano intercambia ideas, opiniones, experiencias y asuntos personales, por tal razón, este debe contar con valores tales como el respeto, cortesía, equidad, solidaridad, integridad y lealtad los cuales son importantes para la convivencia en sociedad.

En el ámbito laboral las relaciones humanas han pasado a formar parte fundamental de las organizaciones, debido al resultado que las mismas dan. Por ello, en las organizaciones las relaciones humanas son fortalecidas a través de una serie de programas específicos. De igual forma las relaciones humanas son la base para un buen desempeño laboral de parte del empleado. La persona que crea buenas relaciones humanas encuentra satisfacción por su trabajo, aumenta la productividad, incrementa su desarrollo personal y logra apreciar el trabajo de los demás.

A través de las buenas relaciones humanas se pueden alcanzar los objetivos y metas de la organización con eficiencia y eficacia, además se fortalece el trabajo en equipo lo cual es fundamental en toda organización. Al tener buenas relaciones humanas se evitan conflictos y problemas los cuales solamente afecta el desarrollo de las actividades de la organización.

Para alcanzar los objetivos de la organización es fundamental establecer una buena relación entre empleados y directivos para facilitar el buen funcionamiento de la organización. Las relaciones humanas ofrecen una variedad de ventajas lo cual da como resultado una alta calidad y productividad en la organización.

En relación a las instituciones educativas las relaciones humanas resultan ser importantes para el logro de objetivos. Por ello, el director debe asegurarse de que su personal docente y administrativo tenga buenas relaciones humanas. La falta de liderazgo, trabajo en equipo y motivación dan como resultado las malas relaciones humanas muestra de ello es la problemática que se ha dado en el personal del Instituto de Educación Básica por Cooperativa, San Gabriel, Suchitepéquez.

3.6 Tipos de relaciones humanas

Existen dos tipos de relaciones humanas las cuales se mencionan a continuación:

a) Relaciones Primarias

Según Rodríguez Estrada, (1998), “Relaciones primarias son aquellas en las que se trata a la persona por la persona misma y no por su función o porque nos preste determinados servicios”. (pág. 7).

De lo anterior se deduce que este tipo de relación es aquella en donde se trata a la persona de forma más personal, y no por el servicio que ofrece en relación a su profesión, por tal razón, las relaciones primarias son de carácter íntimo. Ejemplo de ello son las relaciones con la familia.

b) Relaciones Secundarias

Son aquellas que se dan en función de obtener una utilidad. Por eso se comparte lo que dice: Rodríguez Estrada, (1998), “Las relaciones secundarias son de función a función y son más superficiales”. (pág. 8).

De lo anterior se concluye que las relaciones secundarias se dan con el fin de conseguir algo de determinada persona. Ejemplo, las relaciones entre director y docentes o docente y estudiante. Entonces, las relaciones secundarias son las que tratan específicamente de las relaciones que se dan en el ámbito laboral, por ejemplo el ámbito educativo.

3.7 Importancia de las relaciones humanas

El recurso humano es parte fundamental de las organizaciones, por tal razón, a las mismas les interesa las relaciones entre el personal.

Al aplicar las relaciones humanas en las organizaciones los empleados son más productivos y encuentran satisfacción en cuanto al puesto que ocupan en la organización. Es importante resaltar que al aplicar buenas relaciones humanas suelen haber menos conflictos y se logra un buen espíritu de grupo.

Entonces, la importancia de las relaciones humanas radica en que el hombre

necesita de otras personas para poder sobrevivir y que él mismo no puede estar solo, por ello le es imposible vivir sin relacionarse y sin poder comunicarse con los demás.

Para que una persona sea apta para un puesto en una organización hoy en día es necesario que domine el área de las relaciones humanas y por supuesto las habilidades técnicas necesarias para el puesto.

3.8 Consejos para las buenas relaciones humanas

Las buenas relaciones humanas son las que una persona establece con las demás de manera respetuosa y colaborativa, por tal razón, a través de las buenas relaciones humanas ambas personas reciben beneficios que mejoran su vida en sociedad.

A diario el ser humano se relaciona con las personas, por tal motivo debe tomar en cuenta los siguientes consejos para tener buenas relaciones humanas:

Lechuga Santillán, (2004), comparte el siguiente consejo: “Interesarse en las personas, así seremos interesantes para ellas”. (pág. 76).

Esto quiere decir que para establecer buenas relaciones humanas se debe tener interés por los demás para que los mismos se interesen por saber más sobre las personas que se encuentran en su entorno y así crear vínculos de amistad, los cuales son importantes en las relaciones humanas.

Otro de los consejos según Lechuga Santillán, (2004), es “aceptar a las personas como son”. (pág. 77).

Se debe aceptar a las personas tal como son, para estar bien con las mismas y así crear un ambiente agradable de trabajo, esto implica ser tolerantes, lo cual es difícil para muchas personas. Es importante resaltar que todas las personas son diferentes, por tal razón, se deben conocer más las virtudes de las personas que sus defectos para lograr desarrollar buenas relaciones humanas en la organización.

De igual forma se comparte lo siguiente: Lechuga Santillán, (2004), “Respetar las opiniones de los demás, aunque no las compartamos, lo cual nos crea un ambiente de aceptación y respeto”. (pág. 77).

De lo anterior se deduce que se deben respetar las opiniones de las demás personas, aunque no se esté de acuerdo con ellas, para evitar una serie de conflictos, problemas y malos entendidos lo cual afecta el pleno desarrollo de toda organización.

De igual forma se comparte el siguiente consejo: Lechuga Santillán, (2004), “Controlar nuestro temperamento; con frecuencia, sin quererlo, materialmente agredimos a las personas cuando perdemos los estribos”. (pág. 78).

Este consejo es fundamental, debido a que se debe aprender a controlar el temperamento para no lastimar a las personas que se encuentran en el entorno, debido a que sin querer a veces el ser humano daña a las mismas, las cuales no tienen la culpa de lo que está pasando, por tal razón, se debe tener autocontrol.

Otro consejo para desarrollar buenas relaciones humanas es según Lechuga Santillán, (2004), “Ser comprensible, atento y cortés con las personas, lo que propiciará, en la mayoría de los casos, la misma actitud de ellas hacia nosotros”. (pág. 78).

De lo anterior se deduce que se debe ser comprensible y atento con los compañeros de trabajo para desarrollar buenas relaciones humanas. Como bien se sabe se recibe lo que se da, entonces, al ser comprensible y atento con las personas estas te tratarán de la misma forma.

Para finalizar se comparte el último consejo que da Lechuga Santillán, (2004), “Hablar por lo general a una persona por su nombre”. (pág. 78).

Este aspecto es importante en toda organización debido a que se debe llamar o hablar a la persona por su nombre. Esto quiere decir, que la persona es parte importante para los demás, o para la organización.

3.9 Relaciones humanas en el centro educativo

Las relaciones humanas son el resultado de la interacción de los seres humanos en la sociedad. Para poder tener buenas relaciones humanas el hombre debe practicar valores, los cuales son fundamentales en la vida tales como: respeto, equidad, solidaridad, honestidad, integridad, lealtad y otros. La primera escuela del ser humano es el hogar, por tal razón, es allí donde se deben inculcar los valores para que el mismo pueda desarrollarse en la sociedad y pueda llevarse bien con los demás.

Entonces se deduce que las relaciones humanas son importantes en la vida ya que ayudan al ser humano a poder adaptarse a los diferentes contextos.

En las instituciones educativas las relaciones humanas facilitan la realización de las actividades planificadas. El personal administrativo y docente de la institución educativa debe contar con buenas relaciones humanas para crear un buen clima laboral y desempeñar con eficiencia y eficacia su trabajo.

Para poder tener buenas relaciones humanas los docentes deben tener en cuenta que la comunicación es un elemento importante, debido a que a través de ella se comparten ideas y opiniones. Las buenas relaciones humanas entre el personal docente y administrativo tendrán como resultado un efecto positivo en los estudiantes, convirtiéndolos en personas capaces de relacionarse en sociedad.

3.10 Comunicación

El ser humano tiene la necesidad de comunicarse día a día, por el simple hecho de vivir en sociedad. Por eso se comparte lo que dice Chiavenato, (2006), "Comunicación es el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social". (pág. 110).

Fonseca Yerena, (2005), Comunicar es llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es decir, es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás. Cuando intercambian ideas que adquieren sentido o significado de acuerdo con experiencias previas comunes. (pág. 2).

De acuerdo con los autores se deduce que la comunicación es un proceso de intercambio de información, en la cual el ser humano transmite sentimientos, opiniones, ideas y experiencias en un contexto determinado.

Por tal razón, para que la comunicación sea exitosa el receptor, es decir, la persona que recibe el mensaje debe contar con las habilidades necesarias que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo de forma correcta y así evitar conflictos. En referencia a lo anterior, para lograr una buena comunicación se deben mejorar las habilidades de comunicación las cuales son: hablar, escuchar, escribir y leer.

En lo que respecta al ámbito educativo la comunicación es de vital importancia debido a que es utilizada en todo momento por los integrantes de la comunidad educativa para relacionarse. En las instituciones educativas el director y personal docente deben tener una buena comunicación para que el proceso administrativo y educativo sea efectivo y así cumplir con los objetivos planteados. De igual forma el educador y educando deben comunicarse en los salones de clases de forma efectiva para que los conocimientos compartidos sean adquiridos por el educando y así lograr calidad educativa.

En este aspecto, la falta de escucha, el uso de canales inadecuados para enviar el mensaje, la mala elaboración del mensaje, y la mala interpretación del mensaje son la causa de la mala comunicación entre las personas que forman la comunidad educativa y que dan como resultado las malas relaciones humanas, las cuales crean conflictos que afectan el buen funcionamiento de la institución educativa.

3.11 Tipos de comunicación

La comunicación es un proceso fundamental y complejo que lleva a cabo el ser humano. A diario hay comunicación con las demás personas de forma ordenada, con intención, involuntariamente, con gestos o palabras.

Existen varios tipos de comunicación los cuales le permiten al ser humano intercambiar ideas, socializar y solucionar distintos problemas. Los tipos de comunicación que existen son los siguientes:

a) La Comunicación verbal

Es la que utiliza la palabra para transmitir el mensaje. Además de ello es la principal forma de comunicación. La comunicación verbal puede ser oral o escrita.

- **Comunicación Oral**

Fonseca Yerena, (2005), afirma: “La comunicación oral tiene la capacidad de utilizar la voz, los gestos y todos los recursos de expresividad de movimientos del hablante”. (pág. 14).

Esto quiere decir, que la comunicación oral se produce a través del habla y los gestos que la persona utiliza para comunicarse. Por tal razón, a través de este tipo de comunicación el administrador educativo se dirige al personal de la institución y la utiliza para resolver problemas.

- **Comunicación escrita**

Fonseca Yerena, (2005), afirma: “La comunicación escrita utiliza signos lingüísticos para denotar expresiones o estados de ánimo, tiene una estructura gramatical; por lo tanto, tiende a ser más formal que la hablada”. (pág. 14)

De acuerdo a lo anterior, la comunicación escrita se produce por medio de la escritura y es utilizada por los administradores para transmitir información a los docentes a través de circulares, actas, controles internos, oficios, providencias y conocimientos.

b) Comunicación no verbal

Según Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012), “La comunicación no verbal es la que incluye expresiones faciales y gestos corporales”. (pág. 465).

De acuerdo con los autores, la comunicación no verbal es aquella que se puede usar sin la necesidad de utilizar palabras o escribirlas. También es la que se utiliza al interpretar gestos, símbolos, imágenes entre otros. Las acciones son actividades de comunicación no verbal que son igual de importantes que las palabras.

En las organizaciones este tipo de comunicación se da a través de las expresiones y actitudes de las personas.

- **Comunicación gestual**

La comunicación gestual corresponde a la comunicación no verbal y es utilizada para complementar la comunicación verbal. La comunicación gestual se da a través de señales informativas, por tal razón, al utilizar la comunicación gestual se consigue que el interlocutor entienda aquello que se desea transmitir e informar.

3.12 Elementos de la comunicación

Para que la comunicación sea efectiva es preciso tomar en cuenta sus elementos. Los elementos de la comunicación son aquellos que intervienen en cualquier tipo de comunicación, por ello, cada elemento aporta un valor al proceso de comunicación.

Los elementos que intervienen en la comunicación son los siguientes:

a) Emisor

Fonseca Yerena, (2005), afirma: “Emisor es la persona que emite o envía el mensaje”. (pág. 9).

Se deduce, que a través del emisor se inicia el proceso de comunicación, debido a que es aquel que envía el mensaje al receptor. Ejemplo, el director de una institución educativa transmitiendo algún tipo de información a los docentes y demás miembros de la comunidad educativa.

b) Receptor

Según Fonseca Yerena, (2005), “Receptor es la persona o grupo de personas a quien o quienes se dirige el mensaje”. (pág. 9).

De lo anterior se deduce que receptor es la persona que recibe e interpreta el mensaje, de igual forma es fundamental resaltar que la misma debe tener la habilidad de escuchar, leer y pensar para comprender de forma correcta el mensaje que el emisor ha transmitido. Ejemplo, los docentes recibiendo información de parte del director.

c) Código

Este elemento es fundamental debido que se debe utilizar el mismo lenguaje para comprender el mensaje.

Por eso se comparte lo que dice Fonseca Yerena, (2005) “Código es el sistema estructurado de signos como son los lenguajes”. (pág. 9).

De lo anterior se concluye, que el código es el conjunto de signos y reglas que formando un lenguaje ayudan a codificar el mensaje, lo cual permite el intercambio de información. Por tal razón, las sociedades humanas logran comunicarse a través de los códigos lingüísticos.

Por eso es importante que el emisor y receptor utilicen el mismo código para que la comunicación sea efectiva, de lo contrario la comunicación no tendrá el éxito esperado. Ejemplo, el director debe comunicarse con su personal a través del mismo idioma.

d) Canal

Fonseca Yerena, (2005), afirma: “Canal es el medio o vehículo por el cual se envía y viaja el mensaje”. (pág. 9).

De lo anterior se deduce que canal se refiere al medio a través del cual se transmite el mensaje del emisor al receptor. En el ámbito educativo se da por medio de cartas, memorándum, teléfono, el correo electrónico y reuniones. Los canales de comunicación se identifican con las líneas de autoridad y responsabilidad, esto se debe a que en las organizaciones tradicionales, la autoridad desciende desde la alta jerarquía.

e) Mensaje

Después de haber establecido el primer elemento de la comunicación, es necesario definir la información que se quiere transmitir, para ello es fundamental conocer a fondo la información y así transmitir la misma idea a la persona que recibirá el mensaje en este caso el receptor.

Según Fonseca Yerena, (2005), “Mensaje es el contenido expresado y transmitido por el emisor al receptor”. (pág. 9).

Entonces se concluye, que el mensaje es el contenido que se transmite al receptor. Ejemplo, cuando un director transmite el mensaje de forma oral, escrita, o graficada. De forma oral a través de reuniones o asambleas. De forma escrita por medio de circulares, oficios, actas, entre otros.

3.13 Niveles de la comunicación

Existen niveles de la comunicación que conviene destacar para su comprensión, entre los cuales están:

Nivel intrapersonal: Este nivel de comunicación es la que llevamos a cabo a través de diálogos internos, los cuales son útiles para conocerse mejor y ayudan a reflexionar debido a que intervienen el pensamiento y el lenguaje. Este nivel de comunicación es el más básico de los demás niveles.

Nivel interpersonal: Es aquel acto comunicativo que se realiza entre dos o más personas. También, es el acto de intercambiar ideas a través de un juicio personal. En el ámbito laboral este nivel de comunicación se da por medio del simple hecho de saludar a un compañero de trabajo.

Nivel Grupal: Es parecido al nivel interpersonal, solo que en este existe un número mayor de personas, sean estos grupos de quince a veinte personas como máximo los cuales intercambian ideas y opiniones.

Nivel masivo: Este nivel se da en grandes masas, es decir, se da en grandes grupos de personas. El nivel masivo se transmite a través de los medios masivos de comunicación, la TV, el periódico, la radio, la web, entre otros.

3.14 Barreras de la comunicación

Durante el proceso de comunicación pueden presentarse obstáculos, los cuales dificultan la comunicación y deforman el mensaje. A dichos obstáculos que dificultan la comunicación se les conoce también como barreras de comunicación, entre las cuales se encuentran las siguientes:

a) Barreras personales

Chiavenato, (2000), afirma: “Las barreras personales hacen referencia a las interferencias derivadas de las limitaciones, emociones y valores humanos del individuo”. (pág. 93).

Por ello, las barreras personales también son conocidas como barreras psicológicas, estas son debidas a los valores y hábitos de las personas que participan en el proceso de comunicación, es decir, estas barreras tiene mucho que ver con los valores y emociones de las personas.

b) Barreras físicas

Según Chiavenato, (2000), “Las barreras físicas son las interferencias que se presentan en el ambiente donde ocurre la comunicación”. (pág. 94).

De lo anterior se concluye, que las barreras físicas son las que se presentan en el ambiente y que impiden una buena comunicación. Por tal razón, el ruido, la iluminación, la distancia o la deficiencia de los medios que se utilizan para transmitir el mensaje son algunos ejemplos de las barreras físicas.

c) Barreras semánticas:

Para Chiavenato, (2000), “Las barreras semánticas son las limitaciones o distorsiones derivadas de los símbolos utilizados en la comunicación”. (pág. 94).

De acuerdo con el autor, las barreras semánticas surgen en la comunicación debido a una incorrecta interpretación de los signos del código. Además de ello, las diferencias de lenguaje constituyen barreras semánticas entre las personas.

3.15 Importancia de la comunicación en las relaciones humanas

Por medio de la comunicación interactuante pueden darse buenas relaciones humanas. Por tal razón, la comunicación resulta ser uno de los factores más importantes en las relaciones humanas ya que es el proceso por medio del cual las personas establecen un intercambio de ideas, inquietudes y opiniones.

Entonces, se deduce que para lograr una buena comunicación se necesita la coordinación de esfuerzos para alcanzar los objetivos planteados por la organización. También, las relaciones humanas se logran a través de la comunicación debido a que a través de ese proceso las personas pueden entenderse y comprenderse.

3.16 Clima organizacional

El clima organizacional conocido también como clima laboral es un factor fundamental para las organizaciones que tienen como fin lograr una mayor productividad en el servicio que ofrecen.

Chiavenato, (2000), afirma: “El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional”. (pág. 86).

En síntesis, el clima organizacional es el medio ambiente humano y físico en el cual se desarrolla el trabajo. Además de ello, para lograr un buen clima laboral es importante que exista motivación la cual es un factor fundamental en toda organización.

En las organizaciones el administrador es el encargado de proporcionar un buen clima laboral. Al lograr un buen clima laboral se trabaja con motivación y se alcanzan los objetivos de la organización. Por el contrario un mal clima laboral destruye el ambiente de trabajo y ocasiona conflictos los cuales afectan la productividad de la organización. Por ello, es fundamental que en toda organización se le dé la importancia que merece este fenómeno.

3.17 Liderazgo

Chiavenato, (2006), afirma: “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o de diversos objetivos mediante el proceso de comunicación humana”. (pág. 104).

De lo anterior se deduce que liderazgo se refiere a un conjunto de habilidades que posee una persona para poder guiar a otras e influenciarlas para que trabajen con entusiasmo para lograr los objetivos de la organización, esto a través de una buena comunicación. También es un proceso donde a partir del poder motivador del líder se influye y apoya a los demás para que se cumplan las metas de una organización.

La persona que ejerce el liderazgo es conocida como líder. Por tal razón, líder es una persona que dirige, gestiona, toma la iniciativa, motiva, convoca, incentiva y evalúa a un determinado grupo. Además de ello, la labor fundamental del líder consiste en establecer una meta y conseguir que la mayor parte de las personas trabajen por alcanzarla.

El liderazgo en el ámbito educativo es el proceso de influir en las personas para el logro de los objetivos de la institución. Por ello, en este caso el líder es el director quien debe ser comunicativo, honesto, disciplinado, creativo y debe tener la capacidad de tomar decisiones para el bien de la institución. El líder educativo debe proyectarse en el área administrativa como en el área pedagógica debido a que en ambas áreas surgen problemas que deben ser resueltos de la mejor forma.

Por tal razón, se hace mención de la problemática que se da entre el personal del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez, la cual está enfocada en las relaciones humanas en el proceso administrativo. Esto debido a que el director no ejerce el liderazgo adecuado en la institución.

3.18 Tipos de liderazgo

Existen tres tipos de liderazgo que definen la relación entre el líder y sus seguidores los cuales son:

a) Liderazgo Autocrático

Chiavenato, (2006), afirma: “Es el tipo de liderazgo que se caracteriza por la autocracia, en el cual el líder asume y centraliza todas las decisiones, mientras los subordinados solo obedecen sus órdenes”. (pág. 104).

Por tal razón, en el liderazgo autocrático el líder es quien impone sus ideas y toma decisiones sin tomar en cuenta las opiniones de los demás. Este tipo de líder cree que es el único capaz de tomar las decisiones correctas.

b) Liderazgo Democrático

Según Chiavenato, (2006), “Liderazgo democrático es el tipo de liderazgo que se caracteriza por la participación de los subordinados en las decisiones y en el comportamiento orientador del líder”. (pág. 104).

De lo anterior se deduce, que este tipo de líder anima y estimula la participación del grupo. Además de ello, este tipo de liderazgo es participativo ya que toma en cuenta las opiniones de los demás para la toma de decisiones, lo cual es importante en la organización y contribuye al logro de los objetivos.

c) Liderazgo Liberal

Conocido también como Laissez Faire. Este líder es una figura pasiva debido a que permite que las personas tomen las decisiones.

Según Chiavenato, (2006), “Es el tipo de liderazgo que se caracteriza por la omisión del líder y donde los subordinados actúan libre y espontáneamente sin ninguna orientación y dirección”. (pág. 104).

En síntesis, el liderazgo liberal hace referencia al tipo de liderazgo en donde la participación del líder es limitada ya que deja que los colaboradores tomen decisiones sobre las diferentes actividades a ejecutar en la organización.

En lo que respecta a educación se debe promover el liderazgo pedagógico, que es una función fundamental de la institución educativa y en el cual se busca lograr aprendizajes significativos para la población estudiantil. Este tipo de liderazgo tiene como fin lograr una buena calidad educativa para que los estudiantes logren mejorar su condición de vida, siendo profesionales capacitados para enfrentar la sociedad.

3.19 Trabajo en equipo

Se empezará por definir equipo de trabajo para lo cual se comparte la siguiente definición:

Ander-Egg & Aguilar, (2001), afirman: “Equipo de trabajo es un pequeño número de personas que con conocimientos y habilidades complementarias, unen sus capacidades para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia la consecución de los mismos”. (pág. 13).

De lo anterior se deduce que un equipo de trabajo es un conjunto de personas que se organizan de forma determinada para lograr un objetivo común. La definición de equipo de trabajo está formada por tres elementos claves los cuales son: conjunto de personas, organización y objetivo común. Lo cual significa que el trabajo en equipo es la unión de dos o más personas organizadas que cooperan y trabajan en conjunto para lograr un objetivo común, el cual beneficia a las mismas.

El trabajo en equipo es una de las mejores formas para trabajar en una organización, debido a que se aprovecha el recurso humano y las habilidades que cada miembro del equipo posee. La cooperación es el resultado de una estrategia aplicada al objetivo desarrollado por un grupo de personas que comparten un mismo interés. Por tal razón, la cooperación se observa cuando los integrantes del equipo realizan las siguientes actividades:

- Ofrecer nuevas ideas y proporcionar soluciones a las dificultades del equipo.
- Interesarse por las ideas de otros y desarrollarlas.

- Ofrecer información relevante.
- Intentar coordinar las actividades de los integrantes del equipo.
- Evaluar los resultados del equipo.

Por ello, cuando entre los integrantes del equipo existe incompatibilidad entre las metas personales y las del mismo se reduce la cooperación. Otro elemento importante del equipo de trabajo es la asignación de tareas, la cual consiste en asignar una tarea determinada a cada integrante del grupo tomando en cuenta sus habilidades y capacidades.

De igual forma la organización es otro de los elementos importantes al trabajar en equipo ya que tanto hombres como mujeres deben trabajar con responsabilidad y de forma organizada para que las actividades alcancen el éxito esperado.

3.20 Importancia del trabajo en equipo en el centro educativo

El trabajo en equipo es esencial en el ámbito educativo debido a que a través del mismo se aprovecha al máximo el recurso humano con el cual cuenta la institución educativa y se obtienen mejores resultados en la realización de las distintas actividades. Además en este aspecto, el grupo debe contar con un líder el cual tiene la función de dirigir al mismo para lograr el éxito de la institución. El director debe ser líder y debe crear equipos de trabajo entre los docentes. En los equipos de trabajo deben existir buenas relaciones entre los miembros del mismo, coordinación, cooperación, solidaridad y comprensión para el buen funcionamiento del equipo.

Entonces, el trabajar en equipo es esencial en las instituciones educativas debido a que se utiliza el talento de cada integrante del equipo y se asignan las tareas de forma adecuada para la realización de las actividades y por ende los resultados son efectivos.

CAPÍTULO IV

4.1 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Para analizar las relaciones humanas en el proceso administrativo del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez, se utilizó la metodología cuantitativa debido a que se realizó la recolección de la información que proporcionaron los datos que sustentan los resultados que se discuten en este apartado. Para dicha recolección se elaboraron boletas de encuesta las cuales fueron aplicadas a nueve docentes que laboran en la institución, de igual forma se elaboró una cédula de entrevista la cual fue aplicada al personal administrativo del Instituto, además de ello la entrevista fue aplicada a la directora del Instituto Nacional de Educación Básica San Gabriel, Suchitepéquez, todo ello con el fin de identificar los factores que originan las deficientes relaciones humanas, para luego eliminarlas y así mejorar las relaciones humanas entre el personal del Instituto sujeto de estudio.

Para dar inicio es importante indicar qué son las relaciones humanas para lo cual Soria Maurillo, (2004), afirma que las relaciones humanas “son el conjunto de principios y normas que rigen las relaciones entre las personas, es decir, son las que ayudan a que las personas se relacionen de la mejor forma”. En referencia a ello Rodríguez Estrada, (1998), en su libro sobre las Relaciones Humanas también indica: que “las personas deben aprender a entablar relaciones positivas, constructivas y ampliamente satisfactorias en cualquier ámbito de la sociedad”. (pág. 11).

Respecto a la investigación realizada en el Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez, acerca de las relaciones humanas en el proceso administrativo se encuestó a los docentes bajo la interrogante, ¿Cómo es su relación con sus compañeros de trabajo?, a lo que el 55% indicó que su relación es mala debido a la falta de comunicación con los demás docentes y personal administrativo de la institución y el otro 45% que representa menos de la

mitad, respondió que su relación con sus compañeros de trabajo era buena ya que siempre conversan. (Ver gráfica No. 1).

El administrador educativo debe saber aplicar el proceso administrativo en su institución para realizar las actividades administrativas de forma correcta. La investigación mostró que al preguntarles a los docentes, si el administrador aplica las fases del proceso administrativo de forma correcta, el 56% aseguró que el administrador en efecto aplica de manera correcta las fases del proceso administrativo debido a que cumple con todas las actividades administrativas, mientras que el 44% indicó que este no aplica las fases del proceso administrativo de forma correcta porque no existe una planificación de actividades y sobre todo por la falta de interés que el administrador demuestra en relación a las actividades que se realizan en la institución. (Ver gráfica No. 2).

La administración es un proceso importante en toda institución educativa debido a que de ella depende el logro de los objetivos. Por tal razón, Reyes Ponce, (1995), afirma que “La administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social.” (pág. 14). En referencia a ello, Gálvez López, (2002), concluyó: “Que para que el proceso administrativo en el sector educativo sea eficaz, es fundamental la aplicación de las relaciones humanas en el desempeño de las funciones que realiza el personal administrativo de las instituciones educativas para prestar un servicio de calidad”. (pág. 25).

Respecto a las encuestas realizadas de la investigación las relaciones humanas en el proceso administrativo se encuestó a los docentes bajo la interrogante, ¿Cree usted que las buenas relaciones humanas fortalecen el proceso administrativo de la institución educativa?, a lo que el total de los docentes encuestados indicaron que las buenas relaciones humanas sí fortalecen el proceso administrativo de la institución educativa debido a que se desarrolla un ambiente agradable y todo se realiza con eficiencia. (Ver gráfica No. 3).

La comunicación es parte esencial de las relaciones humanas por ello para Chiavenato, (2006), comunicación “es el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social”. (pág. 110). Al respecto Cabrera Martínez, (1998), concluyó que la comunicación “es uno de los aspectos más relevantes que se presenta en las relaciones humanas”. (pág. 52). Respecto a los resultados de las encuestas realizadas a los docentes del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitpéquez, respecto a la interrogante, ¿Considera que la comunicación es un factor determinante para establecer buenas relaciones humanas?, el total indicó que la comunicación si es un factor que determina las buenas relaciones humanas, con esto se establece que es importante desarrollar una comunicación adecuada para lograr buenas relaciones humanas dentro de la institución educativa. (Ver gráfica No. 4).

Las malas relaciones humanas entre el personal del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitpéquez son originadas por distintos factores, los cuales afectan el buen funcionamiento de la institución. Con respecto a los resultados de la investigación realizada se le preguntó al personal docente, ¿Qué factores cree que originan las malas relaciones humanas en su institución?, a lo que el 56% indicó que el factor que origina las malas relaciones humanas es el factor personal ya que los docentes y personal administrativo no tienen una buena comunicación, por el contrario el 44% aseguró que es el factor organizacional debido a que las malas relaciones humanas se dan por la falta de interés que demuestra el director respecto al área administrativa. (Ver gráfica No. 5).

En referencia a las entrevistas realizadas a los directores, se les entrevistó bajo la interrogante, ¿Cuáles considera que son los factores que originan las malas relaciones humanas?, a lo que los directores indicaron que los factores son la desconfianza, envidia, egoísmo, mala comunicación, falta de ética profesional y trabajo en equipo deficiente. Lo cual indica que además del factor personal y organizacional existen otros factores que originan las malas relaciones humanas,

los cuales deben ser eliminados para desarrollar buenas relaciones humanas y lograr un clima organizacional adecuado.

Las relaciones humanas son de vital importancia en las instituciones educativas debido a que si estas son buenas los objetivos de las instituciones son alcanzados con éxito. Lo da a conocer Ordóñez García, (1996), en donde concluye: “Que si las relaciones interpersonales no son positivas entre docente y estudiante, la actividad educativa no puede desarrollarse con normalidad, por lo tanto no hay calidad educativa”. (pág. 3)

Respecto a los resultados de las encuestas realizadas en el Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez, acerca de las relaciones humanas en el proceso administrativo, se les preguntó a los docentes, ¿Qué nivel de relaciones humanas desarrolla su comunidad educativa?, a lo que el 89% indicó que el nivel de relaciones humanas que desarrolla es bajo por que no se desarrolla una buena convivencia entre docentes y personal administrativo por lo tanto este aspecto presenta debilidades que afectan el proceso administrativo y educativo de la institución, mientras que el 11% aseguró que el nivel de relaciones humanas que desarrolla su comunidad educativa es alto debido a que siempre se comunican. (Ver gráfica No. 6).

La comunicación se realiza de diferentes formas por ello existen varios tipos de comunicación los cuales permiten intercambiar ideas, socializar y solucionar distintos problemas. Para lo cual se comparte lo que dice Fonseca Yerena, (2005), cuando indica que comunicar es llegar a compartir algo nuestro, es decir, es una cualidad racional y emocional específica del ser humano que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, al intercambiar ideas y opiniones que adquieren sentido de acuerdo a las experiencias.

En cuanto a los resultados de la investigación sobre el tipo de comunicación que utilizan en el Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez, el 78% de los docentes encuestados aseguran que el tipo de comunicación que utilizan en la institución es la oral debido a que toda la

información es brindada personalmente y el otro 22% indicó que utilizan la comunicación escrita la cual es utilizada solamente para respaldar alguna información. (Ver gráfica No. 7).

Respecto a las entrevistas realizadas sobre las relaciones humanas en el proceso administrativo a los directores de los establecimientos educativos de nivel medio del municipio de San Gabriel Suchitepéquez, se entrevistó a los directores bajo la interrogante, ¿Qué tipo de comunicación utilizan para comunicarse con el personal docente y por qué le parece la más acertada?, a lo que estos respondieron que utilizan la comunicación oral y escrita debido a que la información es transmitida de forma directa y por escrito para dejar evidencia de la información brindada.

En todo establecimiento educativo el administrador debe realizar reuniones sobre los avances del centro educativo o problemas que afectan al mismo, para darles solución. Respecto a los resultados de la investigación se encuestó a los docentes en referencia a la interrogante, ¿Con qué periodicidad el director realiza reuniones con relación a las actividades y procesos de la institución?, a lo que el 56% indicó que la periodicidad del director para realizar reuniones con relación a las actividades y procesos de la institución es trimestral, pero que son reuniones para entregar tarjetas de calificaciones a los padres de familia, mientras tanto el 33% asegura que la periodicidad en cuanto a las reuniones es semestral, de allí la importancia de que este aspecto se fortalezca para que exista una buena comunicación en la institución. Además de ello el 11% declaró que la periodicidad del director para realizar reuniones es mensual. (Ver gráfica No. 8).

El clima organizacional es importante en toda institución educativa, por ello, el director debe asegurarse de que su personal desarrolle buenas relaciones humanas. Los resultados de la investigación realizada en el Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez, respecto a la interrogante, realizada al personal docente, ¿Cree usted que las relaciones humanas contribuyen a un buen clima organizacional? el total indicó que las relaciones humanas si contribuyen a un buen clima organizacional debido a que se crea un ambiente agradable de trabajo donde hay comunicación y una buena

organización, además de ello se trabaja mejor. (Ver gráfica No. 9). Por tal razón, también se les interrogó a los docentes, ¿En qué nivel cree que se encuentra el clima organizacional en la institución?, a lo que el 67% indicó que el clima organizacional es bajo debido a que no hay organización ni planificación de actividades, por lo tanto el otro 33% aseguró que el nivel del clima organizacional en su institución es alto y un porcentaje de ellos indicó que calificaba de esa forma debido a que el director y secretaria cuenta con una buena organización. (Ver gráfica No. 10).

Respecto a las entrevistas realizadas de la investigación las relaciones humanas en el proceso administrativo a los directores del nivel medio del mismo municipio, se entrevistó acerca de la interrogante, ¿Qué le parece más importante en una institución educativa, las relaciones humanas o la organización laboral y por qué?, para lo cual la directora del Instituto Nacional de Educación Básica y la secretaria del Instituto de Educación Básica respondieron que las relaciones humanas son más importantes porque a través de la misma se desarrolla una buena comunicación entre el personal de la institución e influye de manera positiva en el clima laboral. Mientras que el director del Instituto de Educación Básica por Cooperativa respondió que la organización laboral es más importante en una institución educativa porque de ella depende la forma en que se desarrollan las relaciones humanas. Por ello, se determina que las relaciones humanas son importantes en las instituciones educativas ya que a través de estas se logra una buena organización laboral.

La inadecuada aplicación de liderazgo de parte del administrador educativo es un factor que afecta las relaciones humanas y clima laboral, por tal razón, el administrador debe ser un buen líder para lograr el éxito de la institución. Respecto a los resultados de la interrogante, ¿Qué tipo de liderazgo aplica el director de la institución educativa?, el 56% indicó que el director aplica el liderazgo democrático, debido a que acepta la opinión de todos para tomar decisiones, mientras que el 44% aseguró que el liderazgo que aplica es el liberal porque permite a los docentes tomar decisiones en relación a las actividades que

se realizan en la institución, lo cual indica que el liderazgo que el director aplica no está definido en su totalidad. (Ver gráfica No. 11).

En referencia a ello los resultados de las entrevistas realizadas a los directores de los establecimientos educativos del nivel medio de San Gabriel, Suchitepéquez, respecto a la interrogante, ¿Cuál es el tipo de liderazgo que aplica como administrador educativo y por qué?, los directores respondieron que aplican el liderazgo democrático, debido a que toman en cuenta la opinión de todos para la toma de decisiones, la planificación, organización, y ejecución de las actividades. Entonces se deduce que los directores aplican el liderazgo democrático y que algunos docentes confunden el liderazgo democrático con el liberal lo cual ocasiona malos entendidos en la institución educativa.

Para que exista una buena relación de trabajo entre el personal de una institución educativa es importante que se realicen capacitaciones sobre las relaciones humanas y la comunicación. Respecto a la investigación realizada en el Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez, se les hizo a los docentes la interrogante, ¿En la institución se realizan capacitaciones sobre las relaciones humanas y la comunicación?, a lo que el total de los encuestados declaró que en la institución educativa no se realizan capacitaciones, porque el director no las gestiona y no se interesa por mantener motivado y unido al personal de la institución. (Ver gráfica No. 12).

Respecto a las entrevistas realizadas a los directores del nivel medio de San Gabriel, Suchitepéquez, en referencia a la interrogante, ¿Considera importante las capacitaciones de las relaciones humanas y por qué?, estos respondieron que las capacitaciones sobre relaciones humanas son importantes debido a que dentro de toda organización el recurso humano es un elemento indispensable. A pesar de que los directores consideren importante este aspecto, el Ministerio de Educación no implementa capacitaciones para los establecimientos del Nivel Medio.

El trabajo en equipo es una de las mejores formas para trabajar en toda organización debido a que se aprovecha el recurso humano. Y así lo muestra la interrogante, ¿Cómo es el trabajo en equipo en su comunidad educativa?, el 67% indicó que el trabajo en equipo es deficiente, porque hay docentes que no cumplen con las tareas que se les asigna y que el director no dice nada al respecto. Por lo que este es uno de los aspectos que se debe fortalecer en la institución educativa para mejorar el clima organizacional. Mientras que el 11% indicó que el trabajo en equipo necesita mejorar ya que es deficiente, el otro 22% aseguró que el trabajo en equipo en la comunidad educativa es bueno debido a que todo se realiza sin ningún problema. (Ver gráfica No. 13).

En cuanto al mismo aspecto, los resultados de las encuestas realizadas a los docentes del instituto, respecto a la interrogante, ¿El administrador apoya y fortalece el trabajo en equipo en la institución?, el 78% declaró que el director no apoya ni fortalece el trabajo en equipo, por lo que el trabajo en equipo es deficiente y el otro 22% que representa menos de la mitad, indicó que el director si fortalece y apoya el trabajo en equipo. (Ver gráfica No. 14).

Las relaciones humanas son importantes en las instituciones educativas, por ello, los directores deben implementar estrategias pertinentes para mejorarlas. Por tal razón, en cuanto a los resultados de la investigación realizada en el Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez, acerca de las relaciones humanas en el proceso administrativo, respecto a la interrogante, ¿Ha tratado su institución de implementar estrategias para mejorar las relaciones humanas?, el total indicó que la institución no ha tratado de implementar estrategias para mejorar las relaciones humanas. (Ver gráfica No. 15). Por ello, es fundamental que en la institución educativa el administrador educativo implemente estrategias como práctica de valores, fortalecimiento del trabajo en equipo e implementación de capacitaciones referentes a las relaciones humanas y la comunicación.

En cuanto al aspecto del trabajo en equipo, otro de los factores que origina el trabajo en equipo deficiente es el género de los docentes, por ello respecto a las encuestas realizadas los resultados indican que del 100% de los encuestados el 56% pertenece al género masculino y el otro 44% pertenece al género femenino lo cual determina que en la institución educativa trabajan más hombres que mujeres. Este factor se da debido a que las maestras de la institución educativa son más organizadas que los maestros en cuanto a las tareas que se les asignan. (Ver gráfica No. 16).

Para finalizar los resultados de la investigación realizada en el Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez, acerca de las relaciones humanas en el proceso administrativo demuestran que otro de los factores que originan el trabajo en equipo deficiente es el tiempo de servicio de los docentes esto porque de acuerdo a los resultados de las encuestas el 45% indicó que son docentes de primer ingreso lo cual quiere decir que les ha sido difícil adaptarse a la forma de trabajar de la institución, por lo que el otro 44% aseguró que su tiempo de servicio es de 6, 8 y 9 años y el otro 11% declaró que su tiempo de servicio es de 15 años lo que demuestra que estos docentes se encuentran acomodados y se sienten con más autoridad dentro de la institución. (Ver gráfica No. 17).

Mediante los resultados de la investigación realizada se detectaron los siguientes factores que originan las deficientes relaciones humanas: el factor personal y factor organizacional. Por tal razón, es necesario que para mejorar las relaciones humanas en la institución educativa se eliminen dichos factores.

CAPÍTULO V

5.1 CONCLUSIONES

- Mediante los resultados de la investigación realizada se identificaron los factores que originan las deficientes relaciones humanas entre el personal de la institución educativa los cuales son: el factor personal y el factor organizacional. El factor personal refleja la ausencia de práctica de valores, las actitudes inadecuadas del personal dentro de la institución, tales como el aislamiento y la represión, que dan como resultado una comunicación deficiente. En lo que respecta al factor organizacional este se da debido a que las personas que trabajan en la institución no desarrollan buenas relaciones humanas y también porque el estilo de supervisión que utiliza el director no está definido completamente, todo ello da como resultado las deficientes relaciones humanas entre el personal de la institución educativa.
- En el Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez las relaciones humanas entre el personal son deficientes debido a que no se cuenta con una buena comunicación. Por tal razón, se puede asegurar que en la institución educativa no se le da la importancia que merecen las relaciones humanas, por ello el proceso administrativo se ve afectado debido a que las actividades no alcanzan el éxito esperado.
- La comunicación es el factor que determina las buenas relaciones humanas; por ello, según los datos recabados, su influencia es negativa entre el personal del Instituto, esto debido a que es deficiente. Por ello, la comunicación ineficiente afecta el buen desarrollo de las relaciones humanas entre el personal.
- El administrador educativo del Instituto evalúa el desempeño del personal docente, aunque no utiliza los mejores criterios para reconocer y valorar el desempeño de cada uno, dando como resultado inconformidad de algunos

docentes. Existen otras actividades que debe desempeñar el administrador pero, que lamentablemente no realiza; entre estas se mencionan: organización de talleres de actualización docente y capacitaciones con diferentes temáticas emergentes.

- Las relaciones humanas son de vital importancia en la institución educativa, por ello, para mejorarlas se detectaron las siguientes estrategias: práctica de valores, fortalecimiento del trabajo en equipo e implementación de capacitaciones referentes a las relaciones humanas y la comunicación. Todo ello con el fin de buscar buenas relaciones interpersonales y así lograr un ambiente laboral armónico entre el personal del establecimiento, para el alcance de objetivos estratégicos, objetivos tácticos y objetivos operativos a largo, mediano y corto plazo.


5.2 RECOMENDACIONES

- El director del establecimiento debe empoderarse y practicar las relaciones humanas en conjunto con el personal docente de la institución educativa, con el afán de eliminar las barreras que afectan al factor personal, aplicando estrategias tales como: práctica de valores, desarrollo de una buena convivencia y fortalecimiento del trabajo en equipo. Aunado a esto, en el factor organizacional se debe aplicar un liderazgo adecuado y capacitarse en temáticas sobre las relaciones humanas y la comunicación.
- Las autoridades educativas deben fortalecer las relaciones humanas a través de capacitaciones, con el fin de realizar un proceso administrativo correcto. Además de ello, el personal debe autoevaluarse para verificar si están cumpliendo con las tareas asignadas y requerimientos del Ministerio de Educación. La vocación es otro de los aspectos que debe poseer el personal de la institución debido a que estos deben amar su profesión, es decir, apasionarse con la educación a jóvenes que son el futuro inmediato de la sociedad.
- Fortalecer la comunicación informal dentro de la institución educativa para elevar las relaciones humanas, esto a través de reuniones semanales, actividades de convivencia dentro o fuera de la institución y el buen diálogo para lograr una comunicación asertiva.
- El administrador educativo debe desempeñar su trabajo con efectividad, para la buena aplicación del proceso administrativo ya que de este depende el éxito de las actividades que se desarrollan a diario en la institución. Aunado a ello fortalecer el trabajo en equipo, promover la actualización en los docentes y aplicar el liderazgo para crear un buen clima laboral y por ende buenas relaciones humanas.

5.3 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Ander-Egg, E., & Aguilar, M. J. (2001). *El Trabajo en Equipo*. México, D. F.: Editorial Progreso.
2. Bolaños Zul, J. D. (2015). *Relaciones Interpersonales Docentes y Manejo de Conflictos Administrativos Educativos* (Tesis de Grado de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, GT.
3. Cabrera Martínez, M. L. (1998). *Las Relaciones Humanas en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje* (Tesis de Grado de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Ciencias de la Educación). Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala, GT.
4. Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (5ta. Edición). Bogotá, CO.: Editorial McGraw-Hill/Interamericana.
5. Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ma. Edición). México, D.F.: Editorial McGraw-Hill/Interamericana.
6. Dalton, M., Hoyle, D. G., & Watts, M. W. (2007). *Relaciones Humanas*. (3ra. Edición). México, D.F.: Editorial Thomson.
7. Fonseca Yerena, M. D. (2005). *Comunicación Oral. Fundamentos y Práctica Estratégica*. México, D.F.: Editorial Pearson Educación.
8. Galvéz López, S. E. (2002). *Las Relaciones Humanas en la Administración Educativa* (Tesis de Grado de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Ciencias de la Educación). Universidad de San Carlos de Guatemala. Chimaltenango, GT.

9. Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una Perspectiva Global y Empresarial*. (14ª. Edición). México, D.F.: Editorial McGraw-Hill/Interamericana.
10. Lechuga Santillán, E. (2004). *La Ruta de la Excelencia Empresarial. Principales Estrategias de Crecimiento en Tiempos Difíciles*. México, D.F.: Editorial ISEF.
11. Ordóñez García, A. H. (1996). *Las Relaciones Humanas en los Centros Educativos en el Nivel Medio en el Departamento de Sololá y su Incidencia en el Proceso Enseñanza Aprendizaje* (Tesis de Grado de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Ciencias de la Educación). Universidad de San Carlos de Guatemala. Sololá, GT.
12. Reyes Ponce, A. (1995). *Administración Moderna*. México, D.F.: Editorial Limusa.
13. Rodríguez Estrada, M. (1998). *Relaciones Humanas*. (2da. Edición). México, D.F.: Editorial El Manual Moderno.
14. Soria Maurillo, V. M. (2004). *Relaciones Humanas*. (2da. Edición). México, D.F.: Editorial Limusa.


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



ANEXOS

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Suroccidente –CUNSUROC-
Plan Fin de Semana



Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
Asesora: Lcda. Claudia Salome Gómez Hernández
Epesista: Estela Del Rosario Mazariegos García
Aplicada en: Instituto de Educación Básica por Cooperativa
San Gabriel, Suchitepéquez.

BOLETA DE ENCUESTA DIRIGIDA A PERSONAL DOCENTE

La estudiante del XI semestre de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, como parte del proceso de investigación estoy realizando el estudio sobre la temática: “**LAS RELACIONES HUMANAS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO**”. Dicha encuesta es para saber cómo se encuentran las relaciones humanas en el ámbito educativo. Por tal razón, solicito su valiosa colaboración para responder las siguientes interrogantes. De antemano, gracias por su colaboración.

I. PARTE INFORMATIVA:

Género: M F

Tiempo de Servicio: _____

II. DESARROLLO:

Indicaciones: Marque con una X la opción de respuesta que corresponda a su criterio personal. De igual forma especifique en caso de ser necesario.

1. ¿Cómo es su relación con sus compañeros de trabajo?

- a) Buena
- b) Regular
- c) Mala
- d) Necesita Mejorar

2. ¿Cree usted que el administrador aplica las fases del proceso administrativo de forma correcta?

Sí

No

¿Por qué?

3. ¿Cree usted que las buenas relaciones humanas fortalecen el proceso administrativo?

Sí

No

4. ¿Considera que la comunicación es un factor determinante para establecer buenas relaciones humanas?

Sí

No

5. ¿Cuál de los siguientes factores cree que originan las malas relaciones humanas en su institución?

a) Personal

b) Organizacional

Otra, especifique: _____

6. ¿Qué nivel de relaciones humanas desarrolla su comunidad educativa?

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

d) Ninguno

7. ¿Qué tipo de comunicación utilizan en la institución educativa?

a) Oral

b) Escrita

Otra, especifique: _____

8. ¿Con que periodicidad el director realiza reuniones con relación a las actividades y procesos de la institución?

a) Mensual

b) Trimestral

c) Semestral

d) Anual

e) Nunca

9. ¿Cree usted que las relaciones humanas contribuyen a un buen clima organizacional?

Sí

No

¿Por qué?

10. ¿En qué nivel cree que se encuentra el clima organizacional en la institución?

a) Alto

b) Medio

c) Bajo

¿Por qué?

11. ¿Qué tipo de liderazgo aplica el director de la institución educativa?

a) Autocrático

b) Democrático

c) Liberal

¿Por qué considera que es así?

12. ¿En la institución se realizan capacitaciones sobre las relaciones humanas y la comunicación?

Sí

No

13. ¿Cómo es el trabajo en equipo en su comunidad educativa?

a) Bueno

b) Regular

c) Malo

d) Necesita Mejorar

14. ¿El administrador apoya y fortalece el trabajo en equipo en la institución?

Sí

No

15. ¿Ha tratado su institución de implementar estrategias para mejorar las relaciones humanas?

Sí

No

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Suroccidente –CUNSUROC-
Plan Fin de Semana



Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa
Asesora: Lcda. Claudia Salome Gómez Hernández
Epesista: Estela Del Rosario Mazariegos García
Aplicada en: Instituto de Educación Básica por Cooperativa
San Gabriel, Suchitepéquez.

ENTREVISTA

La estudiante del XI semestre de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, como parte del proceso de investigación estoy realizando el estudio sobre la temática: “**LAS RELACIONES HUMANAS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO**”. Dicha entrevista es para saber cómo se encuentran las relaciones humanas en el ámbito educativo. Por tal razón, solicito su valiosa colaboración para responder las siguientes interrogantes. De antemano, gracias por su colaboración.

I. PARTE INFORMATIVA:

Género: M F

Tiempo de Servicio: _____

II. DESARROLLO:

Indicaciones: Responda las siguientes interrogantes según su criterio personal.

1. ¿Qué le parece más importante en una institución educativa las relaciones humanas o la organización laboral y por qué?

2. ¿Cuáles considera que son los factores que originan las malas relaciones humanas?

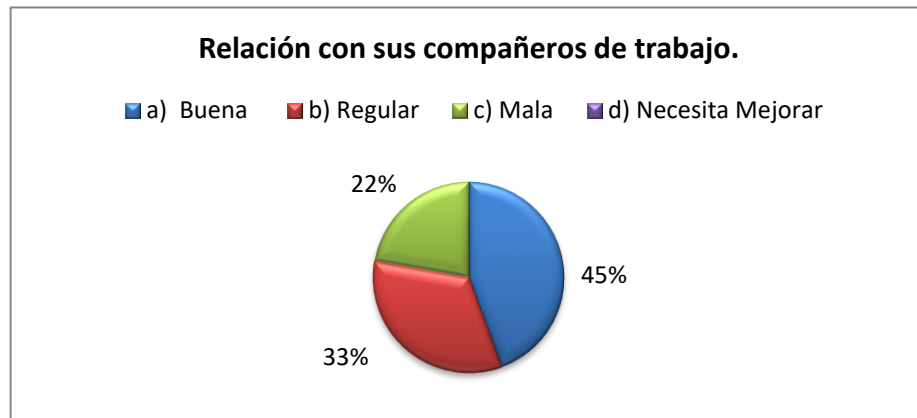
3. ¿Qué tipo de comunicación utiliza para comunicarse con el personal docente y por qué le parece la más acertada?

4. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que aplica como administrador educativo y por qué?

5. ¿Considera importante las capacitaciones de las relaciones humanas y por qué?

Gráficas personal docente

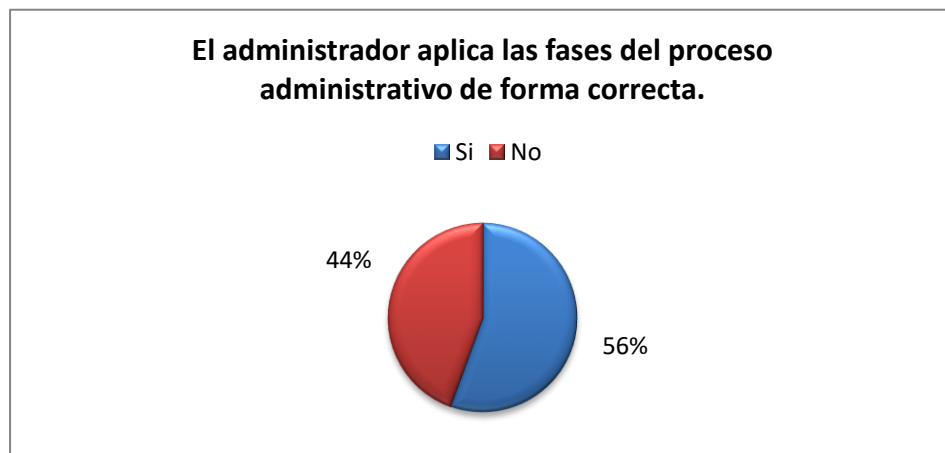
Gráfica No. 1



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

El 45% declara que su relación con sus compañeros de trabajo es buena, mientras que el 33% asegura que su relación con sus compañeros es regular y el 22% dice que su relación con sus compañeros de trabajo es mala.

Gráfica No.2



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

El 56% asevera que el administrador sí aplica las fases del proceso administrativo de forma correcta, mientras que el 44% declara que el administrador no aplica las fases del proceso administrativo de forma correcta.

Gráfica No.3



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

Todos aseguran que las buenas relaciones humanas si fortalecen el proceso administrativo de la institución educativa.

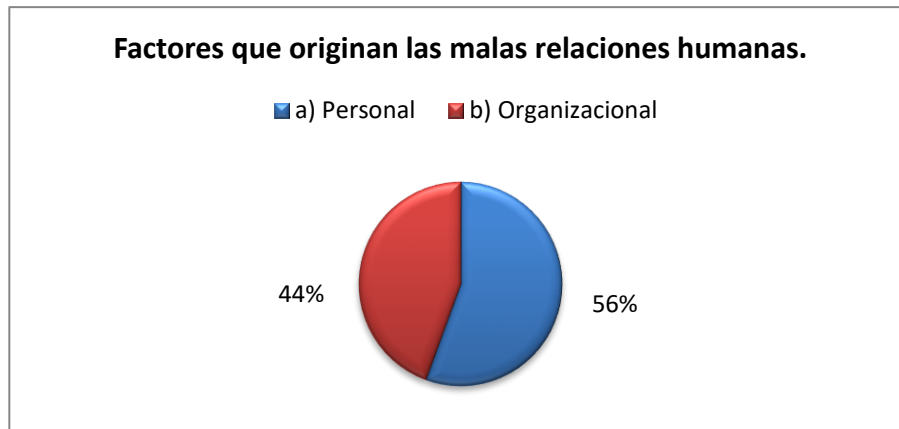
Gráfica No. 4



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

Todos aseveran que la comunicación si es un factor determinante para establecer las buenas relaciones humanas, debido a que siempre hay comunicación con las demás personas.

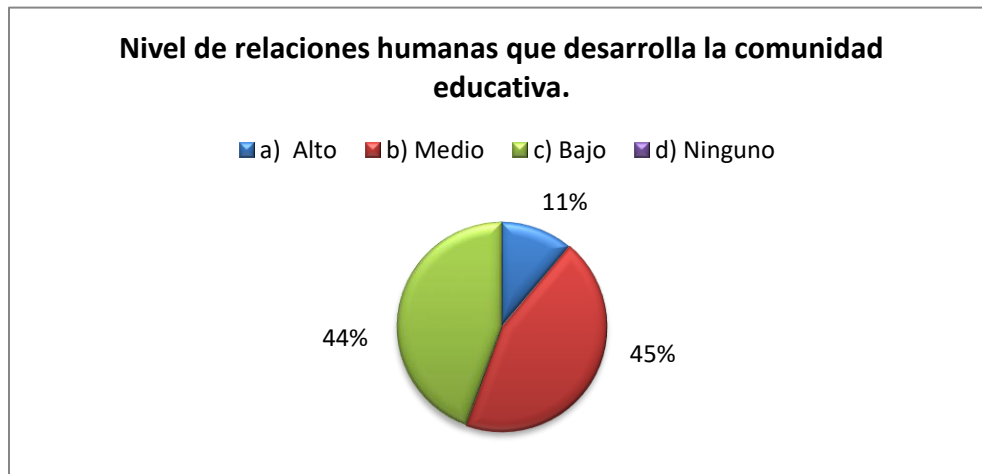
Gráfica No. 5



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

El 56% dice que el factor que origina las malas relaciones humanas es el personal, mientras que el 44% asegura que el factor que origina las malas relaciones humanas es el organizacional.

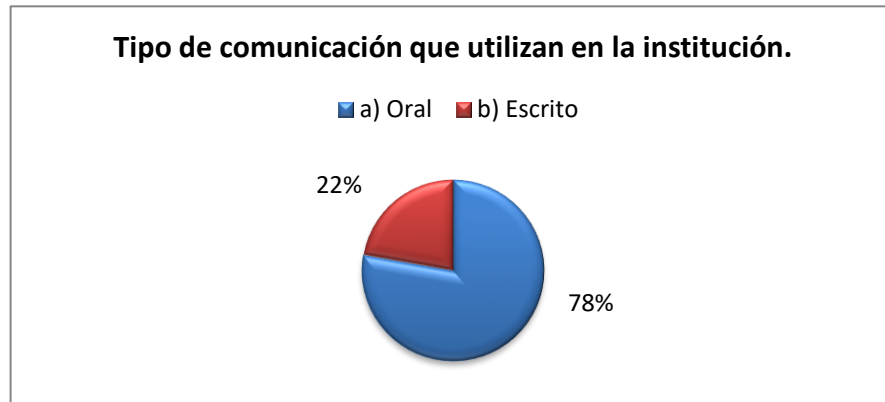
Gráfica No. 6



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

El 11% declara que el nivel de relaciones humanas que desarrolla la comunidad educativa es alto, por lo tanto el 45% asegura que el nivel de relaciones humanas que desarrolla es medio y el 44% hace mención que el nivel de relaciones humanas es bajo, con esto se puede establecer que el nivel de relaciones humanas que se desarrolla presenta debilidades.

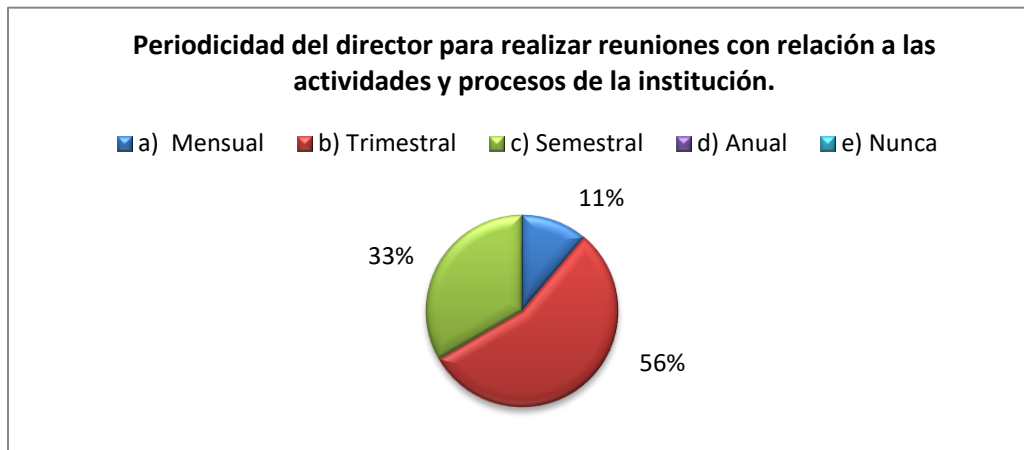
Gráfica No. 7



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

La mayoría declara que el tipo de comunicación que utilizan es el oral, mientras casi una cuarta parte de ellos dice que el tipo de comunicación que utilizan es escrito.

Gráfica No. 8



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

Como es notorio observar en la gráfica anterior, el 11% asevera que la periodicidad del director en cuanto a la realización de reuniones con relación a las actividades y procesos de la institución es mensual, mientras que el 56% declara que la periodicidad del director para realizar reuniones es trimestral y el 33% asegura que es semestral.

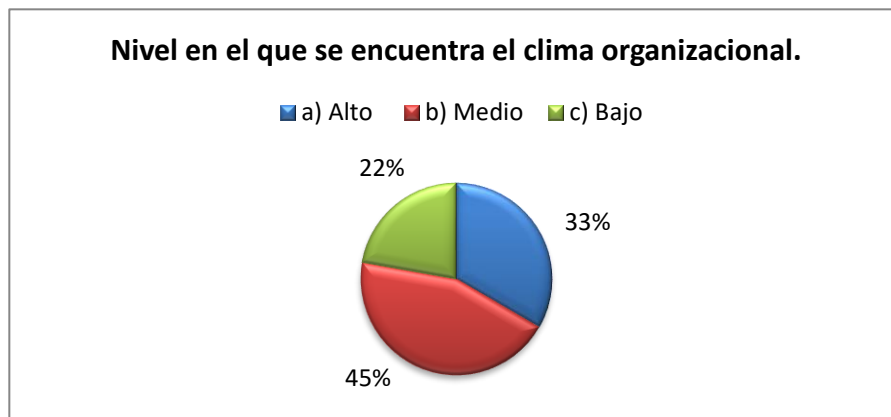
Gráfica No. 9



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

Todos aseguran que las relaciones humanas si contribuyen a un buen clima organizacional, lo cual significa que para lograr un buen clima organizacional es necesario desarrollar buenas relaciones humanas dentro de la institución.

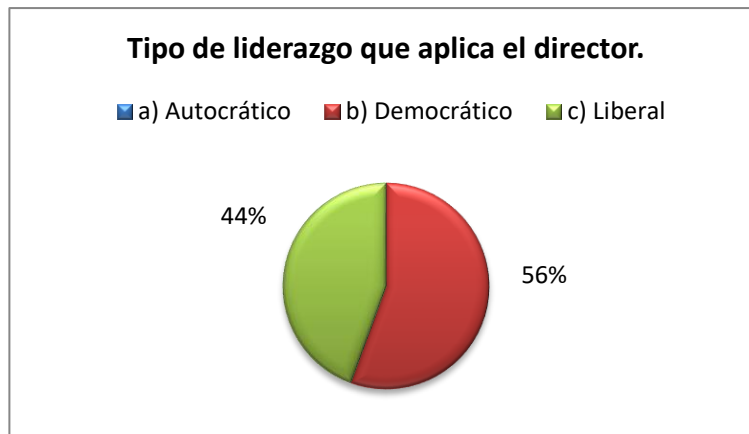
Gráfica No. 10



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

El 33% declara que el nivel en que se encuentra el clima organizacional en la institución educativa es alto, mientras que el 45% asegura que el nivel en el que se encuentra el clima organizacional es medio y el 22% dice que el nivel del clima organizacional es bajo.

Gráfica No. 11



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

El 56% asegura que el director aplica el liderazgo democrático en la institución educativa, debido a que acepta las opiniones de los demás, mientras que el 44% declara que el director aplica el liderazgo liberal.

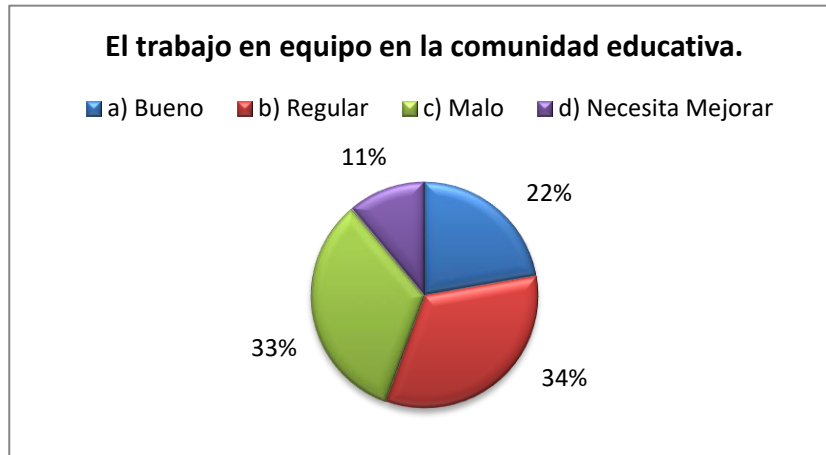
Gráfica No.12



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

En su totalidad declaran que en la institución educativa no se realizan capacitaciones sobre las relaciones humanas y la comunicación.

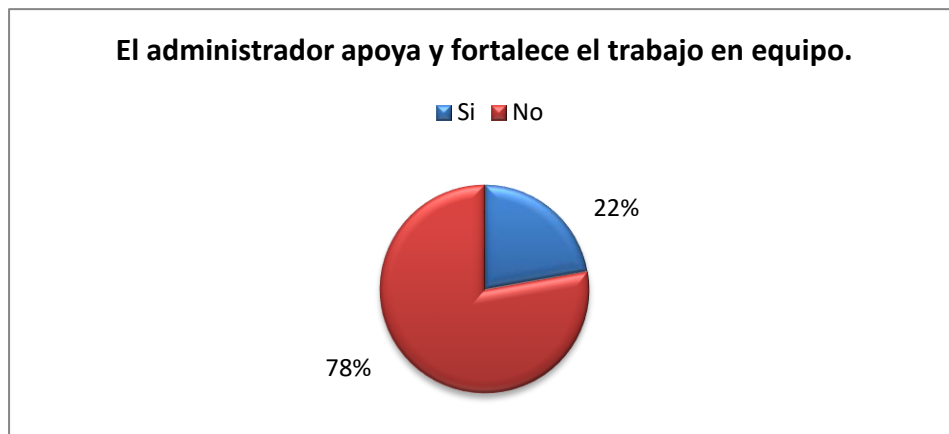
Gráfica No. 13



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

Como es notorio en la gráfica, el 22% dice que el trabajo en equipo en la comunidad educativa es bueno, mientras que el 34% concretó que el trabajo en equipo es regular y el 33% asegura que el trabajo en equipo es malo, mientras que el 11% dice que necesita mejorar.

Gráfica No. 14



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

El 22% declara que el administrador si apoya y fortalece el trabajo en equipo en la institución, por el contrario el 78% asegura que el administrador no apoya, ni fortalece el trabajo en equipo.

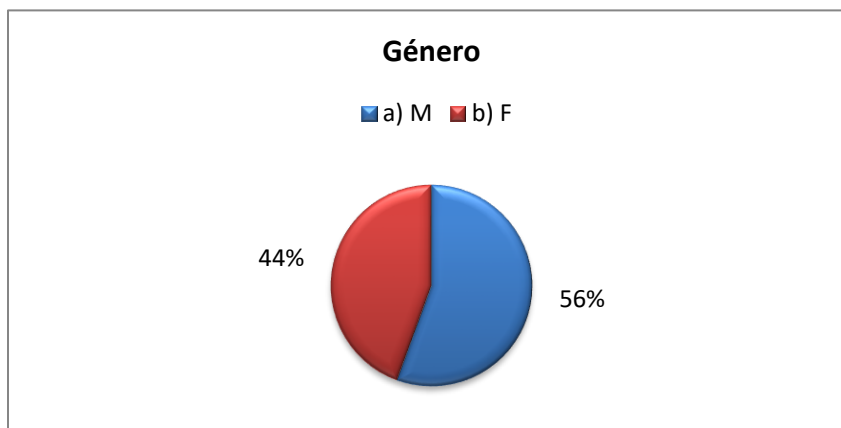
Gráfica No. 15



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

Todos declaran que la institución no ha tratado de implementar estrategias para mejorar las relaciones humanas, lo cual es preocupante ya que las malas relaciones humanas afectan el proceso administrativo y educativo de la institución.

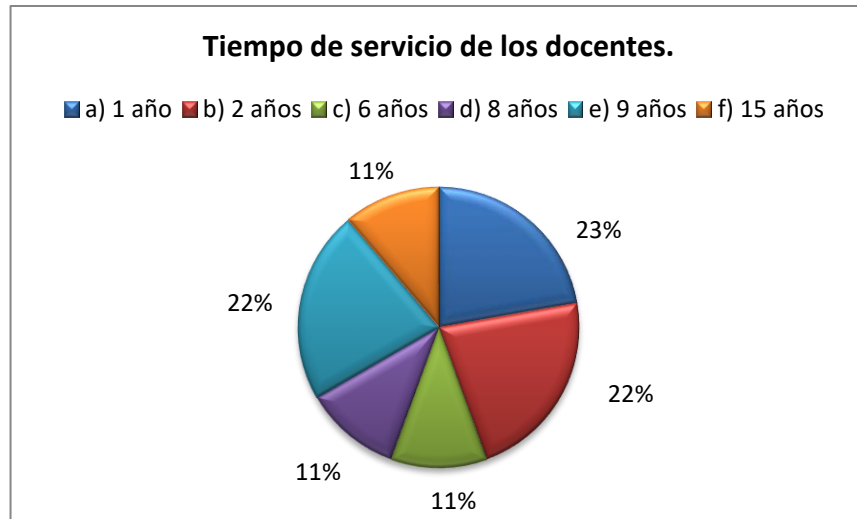
Gráfica No. 16



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

El 56% pertenece al género masculino, mientras que el 44% del personal docente pertenece al género femenino.

Gráfica No. 17



Fuente: Trabajo de Campo. Epesista. Julio de 2017.

El 23% lleva un año laborando en la institución, mientras que el 22% dice que sus años de servicio son 2 años, el 11% en cambio tiene 6 años de servicio, por su parte el otro 11% labora en la institución desde hace 8 años, mientras tanto el 22% dice que sus tiempo de servicio son de 9 años y el 11% lleva 15 años de servicio.



Mazatenango 20 de enero de 2018
Dic. T.G.C.P. No. 1-2018

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: **"Las relaciones humanas en el proceso administrativo del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez"** elaborada por la estudiante: **PEM/TAE Estela Del Rosario Mazariegoz García, carné 201240544 y CUI 2310 28350 1007**. 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. Claudia Salomé Gómez Hernández
ASESORA PRINCIPAL



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Mazatenango 20 de enero de 2018
Dic. T.G.C.P. No. 2-2018

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 26 de agosto de 2017. Ref. E.P.F.S 3-2017 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: **"Las relaciones humanas en el proceso administrativo del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez"** elaborada por la estudiante: **PEM/TAE Estela Del Rosario Mazariegos García, carné 201240544 y CUI 2310 28350 1007.** 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"

MSc. Paula Lucrecia Martínez Torres
REVISORA



Mazatenango 20 de enero de 2018

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 “**Las relaciones humanas en el proceso administrativo del Instituto de Educación Básica por Cooperativa San Gabriel, Suchitepéquez**”, elaborada por la estudiante: **Estela Del Rosario Mazariegos García**, carné 201240544, CUI, 2310 28350 1007 de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC.

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

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

Atentamente.

MSc. Tania Emilia Marroquin Vásquez
Coordinadora de Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana

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



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

CUNSUROC/USAC-I-08-2018

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,
Mazatenango, Suchitepéquez, el once de abril de dos mil dieciocho_____

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes de la Terna Evaluadora y revisor, SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESINA TITULADA: “LAS RELACIONES HUMANAS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN BÁSICA POR COOPERATIVA SAN GABRIEL, SUCHITEPÉQUEZ”, de la estudiante: **Estela Del Rosario Mazariegoz García**, carné **201240544** de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, Plan Fin de Semana.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

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

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano
Director



/gris