

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**



**“Diagnóstico y Propuesta de Comunicación  
Organizacional en la Escuela Oficial Rural Mixta  
No. 590 “La Ceiba” Jornada Matutina.**

Trabajo de tesis presentado por  
**Marlene Esther Colindres Jiménez**

Previo a obtener el título de  
**Licenciada en Ciencias de la Comunicación**

Asesor de Tesis  
M.A. Rudy Cabrera

Guatemala, mayo de 2013

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**Escuela de Ciencias de la Comunicación**

**DIRECTOR**

Lic. Julio Moreno Sebastián

**SECRETARIA**

M.A. Claudia Molina

**CONSEJO DIRECTIVO**

**REPRESENTANTES DOCENTES**

M.A. Amanda Ballina Talento  
Lic. Víctor Carillas Brán

**REPRESENTANTE DE PROFESIONALES EGRESADOS**

Lic. Johnny Michael González Batres

**REPRESENTANTES ESTUDIANTILES**

Pub. José Jonatan Girón Ticurú  
Pub. Nestor Anibal de León Vásquez

**TRIBUNAL EXAMINADOR**

M.A. Rudy Cabrera (Presidente)  
Dra. Lesvia Morales (Revisora)  
Licda. Imelda González (Revisora)  
M.A. Marco Julio Ochoa (Examinador)  
Licda. Rosa Idalia Aldana (Examinadora)  
Licda. Miriam Yucuté (Suplente)

**ASESOR**

M.A. Rudy Cabrera



**Escuela de Ciencias de la Comunicación**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 15 de mayo de 2011  
Dictamen aprobación 62-11  
Comisión de Tesis

Estudiante

**Marlene Esther Colindres Jiménez**

Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante **Colindres**:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Comisión de Tesis en el inciso 1.2 del punto 1 del acta 07-2011 de sesión celebrada el 15 de mayo de 2011 que literalmente dice:

**1.2 Comisión de Tesis acuerda:** A) Aprobar al (la) estudiante *Marlene Esther Colindres Jiménez*, carné 200613843, el proyecto de tesis: *DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL QUE EXISTE ENTRE LA DIRECTORA Y EL PERSONAL DOCENTE DE LA ESCUELA OFICIAL RURAL MIXTA NO. 590 "LA CEIBA" JORNADA MATUTINA.* B) Nombrar como asesor a: *M.A. Rudy Amílcar Cabrera Márquez.*

Asimismo, se le recomienda tomar en consideración el artículo número 5 del REGLAMENTO PARA LA REALIZACIÓN DE TESIS, que literalmente dice:

...“se perderá la asesoría y deberá iniciar un nuevo trámite, cuando el estudiante decida cambiar de tema o tenga un año de habérsele aprobado el proyecto de tesis y no haya concluido con la investigación.” (lo subrayado es propio).

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis





# Escuela de Ciencias de la Comunicación

## Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 22 de octubre de 2012  
Comité Revisor/ NR  
Ref. CT-Akmg 83-2012

Estudiante

**Marlene Esther Colindres Jiménez**

Carné **200613843**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimado(a) estudiante **Colindres**:

De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que esta comisión nombró al COMITÉ REVISOR DE TESIS para revisar y dictaminar sobre su tesis: **DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL QUE EXISTE ENTRE LA DIRECTORA Y EL PERSONAL DOCENTE DE LA ESCUELA OFICIAL RURAL MIXTA No. 590 "LA CEIBA" JORNADA MATUTINA.**

Dicho comité debe rendir su dictamen en un plazo no mayor de 15 días calendario a partir de la fecha de recepción y está integrado por los siguientes profesionales:

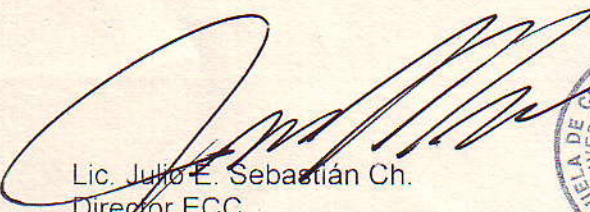
M.A. Rudy Cabrera, presidente(a)  
Dra. Lesvia Morales, revisor(a)  
Licda. Imelda González, revisor(a)

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAN A TODOS**

  
M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis



  
Lic. Julio E. Sebastián Ch.  
Director ECC



Copia: comité revisor. Adjunto 2 fotocopias del informe final de tesis y respectiva boleta de evaluación.  
Larissa  
Archivo.  
AM/JESCH/Eunice S.



**Autorización Informe Final de Tesis Por  
Terna Revisora**



**Guatemala, 20 de febrero de 2013**

M.A.  
Aracelly Mérida,  
Coordinadora  
Comisión de Tesis  
Escuela de Ciencias de la Comunicación,  
Edificio Bienestar Estudiantil, 2do. Nivel.  
Ciudad Universitaria, zona 12

Distinguida M.A. Mérida

Atentamente informamos a ustedes que la estudiante Marlene Esther Colindres Jiménez, Carné 200613843. Ha realizado las correcciones y recomendaciones a su TESIS, cuyo título es: Diagnóstico de Comunicación Organizacional en la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 Jornada Matutina. En virtud de lo anterior, se emite DICTAMEN FAVORABLE a efecto de que pueda continuar con el trámite correspondiente.

"ID Y ENSEÑAD ATODOS"

Dra. Lesvia Morales  
Miembro Comisión Revisora

Licda. Imelda González  
Miembro Comisión Revisora

M.A. Rudy Cabrera  
Presidente Comisión Revisora



# Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 01 de abril de 2013  
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.  
Ref. CT-Akmg- No. 21-2013

Estudiante

**Marlene Esther Colindres Jiménez**

Carné **200613843**

Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Colindres**:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: **DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA OFICIAL RURAL MIXTA No. 590 JORNADA MATUTINA**, siendo ellos:

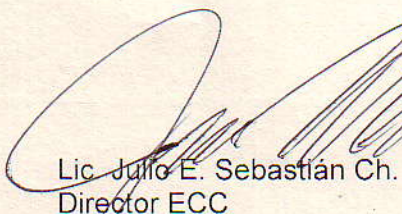
M.A. Rudy Cabrera, presidente(a)  
Dra. Lesvia Morales, revisor(a).  
Licda. Imelda González, revisor(a)  
M.A. Marco Julio Ochoa, examinador(a).  
Licda. Rosa Idalia Aldana, examinador(a).  
Licda. Miriam Yucuté, suplente.

Por lo anterior, apreciaremos se presente a la Secretaría del Edificio M-2 para que se le informe de su fecha de examen privado.

Deseándole éxitos en esta fase de su formación académica, nos suscribimos.

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
Lic. Julio E. Sebastián Ch.  
Director ECC



  
M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: Larissa  
Archivo  
JESCH/AM/IEunice S.



## Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 21 de mayo de 2013

**Orden de impresión/NR**

Ref. CT-Akmg- No. 21-2013

Estudiante

**Marlene Esther Colindres Jiménez**

Carné **200613843**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Colindres**:

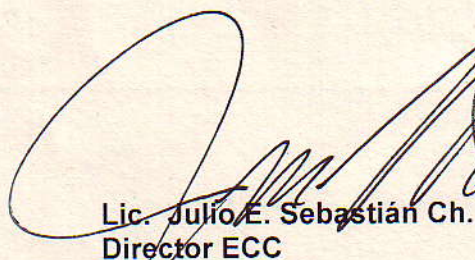
Nos complace informarle que con base a la **autorización de informe final de tesis por asesor**, con el título **DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA OFICIAL RURAL MIXTA No. 590 "LA CEIBA"**, JORNADA MATUTINA, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que sean entregados dos ejemplares impresos y un disco compacto en formato PDF, en la Biblioteca Central de esta universidad; seis ejemplares y dos discos compactos en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y diez ejemplares en la Secretaría General de esta unidad académica ubicada en el 2º. nivel del Edificio M-2.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional como usted, egresado de esta Escuela, que cuenta con todas la calidades para desenvolverse en cualquier empresa en beneficio de Guatemala, por lo que le deseamos toda clase de éxitos en su vida.

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
**Lic. Julio E. Sebastián Ch.**  
**Director ECC**

Copia: archivo  
AM/JESCH/Eunice S.



  
**M.A. Aracelly Mérida**  
**Coordinadora Comisión de Tesis**



**Para efectos legales, únicamente la autora  
es responsable del contenido de este trabajo.**

# Dedicatoria

## **A Dios:**

Por demostrarme tantas veces tu existencia y tu amor incondicional, por estar conmigo en cada paso que daba, por transformar lo difícil en fácil y la oscuridad en luz y mostrarme que contigo se pueden hacer muchas cosas, porque me diste las fuerzas necesarias para seguir adelante y alcanzar esta meta. Agradezco tus abundantes bendiciones, la salud y la vida que me has dado.

## **A mis padres:**

Danilo Augusto Colindres Lima y Olga Marina Jiménez Bojorquez, por el apoyo, sacrificio y esfuerzo que invirtieron durante este tiempo. Gracias a ustedes, hoy puedo ver otra meta culminada. Siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera y eso me hizo llegar hasta el final. Son de gran ejemplo para mi vida y los amo con todo mi corazón.

## **A mis hermanos:**

Danilo y Stefany, por sus consejos, su confianza y por tantos momentos compartidos. Gracias por estar conmigo en esta etapa tan importante de mi vida. Espero que también ustedes logren alcanzar con éxito sus propósitos.

## **A mis familiares:**

Tíos, tías, primos, primas y en especial a mis abuelas y abuelos, por su presencia en todo momento y el entusiasmo que me contagian en la vida.

## **A mis grandes amigos:**

Por todas las experiencias inolvidables que compartimos, de las cuales aprendimos muchas cosas juntos, porque han estado conmigo en las buenas y en las malas y son parte de mi vida. Les agradezco de corazón su valiosa amistad.

## **A mi asesor de Tesis:**

M.A. Rudy Cabrera, por compartir conmigo sus conocimientos que me permitieron llevar a cabo este estudio. Gracias por su tiempo y orientación.

## **A la Universidad de San Carlos de Guatemala:**

Magna casa de estudios, y en especial a la Escuela de Ciencias de la Comunicación, donde adquirí muchos conocimientos que me ayudaron a crecer profesionalmente.

## **A la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba” Jornada Matutina:**

Por darme la oportunidad de realizar el estudio. A la Directora Angélica Santizo, al personal docente y a los estudiantes, mi sincero agradecimiento por toda su colaboración.

# Índice

Resumen	I
Introducción	III

## Capítulo I

### 1. Marco Conceptual

1.1 Título del Tema	1
1.2 Antecedentes	1
1.3 Justificación	3
1.4 Planteamiento del Problema	3
1.5 Alcances y Límites	5

## Capítulo II

### 2. Marco Teórico

2.1 La Comunicación	6
2.2 Elementos de la Comunicación	7
2.2.1 Emisor	7
2.2.2 Receptor	7
2.2.3 Mensaje	7
2.2.4 Canal	7
2.2.5 Código	7
2.2.6 Referente	7
2.3 Proceso de Comunicación	8
2.3.1 Desarrollo de una idea	8
2.3.2 Codificación	8
2.3.3 Transmisión	9
2.3.4 Recepción	9
2.3.5 Descifrado o Decodificación	9
2.3.6 Aceptación	9
2.3.7 Uso	9
2.3.8 Retroalimentación	9
2.4 Funciones de la Comunicación	
2.4.1 La Función Representativa o Referencial	10
2.4.2 Función Expresiva o Emotiva	10

2.4.3 Función Apelativa	11
2.4.4 Función Fática o de Contacto	11
2.4.5 Función Metalingüística	11
2.4.6 Función Poética o Lúdica	11
2.5 Fenómenos de la Comunicación	11
2.5.1 Ruido	11
2.5.2 Redundancia	12
2.5.3 Contexto	12
2.6 Clases de Comunicación	13
2.6.1 Unidireccional	13
2.6.2 Bidireccional	13
2.6.3 Directa	13
2.6.4 Indirecta	13
2.6.5 Interpersonal	13
2.7 La Comunicación Organizacional	14
2.7.1 Comunicación Interna	15
2.7.2 Comunicación Externa	16
2.8 Postulados Básicos De La Comunicación Organizacional	16
2.9 Necesidades de Comunicación en la Organización	17
2.9.1 Información relacionada con la organización	17
2.9.2 Información acerca del trabajo	17
2.9.3 Información sobre asuntos que afectan a la vida personal y familiar	17
2.10 Funciones de la Comunicación Organizacional	17
2.10.1 Función de Producción	18
2.10.2 Función innovadora	18
2.10.3 Función de Mantenimiento	18
2.11 Cultura Organizacional	19
2.11.1 Manifestaciones Simbólicas	19
2.11.2 Manifestaciones Conductuales	20
2.11.3 Manifestaciones Estructurales	20
2.11.4 Manifestaciones Materiales	20
2.12 La Comunicación y la Visión Organizacional	20

2.13 La Participación de los Docentes	21
2.13.1 El perfil del Docente	21
2.14 Colaboración Entre Docentes	22
2.15 La motivación y la productividad de los profesores	23
2.16 Ambientes que fomentan la motivación y productividad	24
2.16.1 Recursos	24
2.16.2 Integración	25
2.16.3 Interacción	25
2.16.4 Resolución de Problemas	25
2.17 Cualidades Pedagógicas	26
2.18 Diagnóstico Organizacional	27

### **Capítulo III**

#### **3. Marco Metodológico**

3.1 Tipo de investigación	28
3.2 Objetivos	28
3.3.1 General	28
3.3.2 Específicos	28
3.3 Hipótesis	29
3.3.1 Variable Independiente	29
3.3.2 Variable Dependiente	29
3.4 Técnica	30
3.5 Instrumentos	30
3.6 Población	30
3.7 Muestra	30
3.8 Procedimiento	31

### **Capítulo IV**

#### **4. Presentación y Análisis de Resultados**

4.1 Análisis de los resultados	32
4.2 Presentación de gráficas	33
4.2.1 Gráficas de la encuesta realizada a los alumnos de la escuela	33
4.2.2 Gráficas de la encuesta realizada a los maestros de la escuela	51

4.3 Diagnóstico General	74
4.3.1 Problemas por falta de coherencia	75
4.3.2 Problemas basados en la desconfianza y en los secretos	75
4.3.3 Problemas por una mala estructura y cultura organizacional	75
4.3.4 Problemas de autoestima, motivación y productividad	76
4.3.5 La Relación Entre Maestros y Alumnos	76

## **Capítulo V**

### **5. Propuesta de Comunicación Interna para la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba” J.M.**

5.1 Justificación de la propuesta	77
5.2 Objetivos de la propuesta	78
5.2.1 General	78
5.2.2 Específicos	78
5.3 Estrategia de la propuesta	78
5.3.1 Medios de comunicación interna	78
5.3.2 Material Visual	81
5.4 Presupuesto	82
5.5 Otras sugerencias	83
Conclusiones	84
Recomendaciones	85
Bibliografía	86
E-grafía	87
Anexos	89

## Resumen

### **Título:**

Diagnóstico y propuesta de comunicación organizacional en la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba”, Jornada Matutina.

### **Autora:**

Marlene Esther Colindres Jiménez.

### **Problema Investigado:**

Por medio de la observación general, se consideró importante investigar las siguientes interrogantes: ¿Cómo se manifiesta la comunicación entre la autoridad inmediata, el personal docente y la población estudiantil? ¿Existen problemas de comunicación organizacional? ¿Quiénes podrían estar causando los problemas de comunicación? ¿De qué forma se motiva al personal docente de la escuela?

### **Instrumentos:**

Dos encuestas y una entrevista.

### **Procedimiento:**

Se visitó la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba” Jornada Matutina para establecer contacto con la autoridad, el personal docente y los alumnos que conforman dicho establecimiento. A través de un estudio exploratorio se obtuvo la muestra dirigida para la realización del diagnóstico, el cual presentó las respuestas a las interrogantes del problema a investigar y permitió ofrecer las soluciones más adecuadas para mejorar la comunicación organizacional.

## **Resultados Obtenidos:**

A través del diagnóstico se estableció que existen problemas de comunicación organizacional porque no existe confianza entre compañeros maestros, están segmentados y cada individuo se preocupa de sí mismo, no se interesan por apoyarse unos con otros, ni se incentiva la participación, la motivación y la integración.

Dentro de las recomendaciones se destaca el tener ese deseo de querer cambiar las cosas para bien, encontrar soluciones que permitan mejorar la comunicación organizacional en la escuela y aplicar la propuesta mencionada en la presente tesis para desarrollar una verdadera participación y trabajo en equipo.

## Introducción

Esa forma tan completa de dar a conocer y expresar nuestros pensamientos, sentimientos e ideas a los demás, esa manera de dialogar con una o más personas, ese acto esencial de los seres humanos que les permite ser y crecer sin duda alguna es la comunicación. Es tan fácil hablar de ella pero es tan complicado emplearla correctamente.

Enfocando esta situación a la educación, el papel que ejerce el docente no es neutral, puesto que se compromete por entero a la situación pedagógica con lo que él cree, lo que dice, lo que hace y lo que él es. Según el tono que adopta, la mirada que lanza, el gesto que insinúa, su mensaje adquiere un valor específico para el conjunto de alumnos y demás compañeros maestros.

Es aquí donde se presenta el problema de la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba”, Jornada Matutina y hacia donde se enfocó esta investigación que tuvo como objetivo principal determinar cómo se manifiesta la comunicación entre la autoridad inmediata, los docentes y los estudiantes, averiguando si existen o no problemas de comunicación. Para analizar las causas de dicha problemática, se realizó un diagnóstico el cual ayudó a proporcionar soluciones e impulsar una comunicación organizacional constante, íntegra y dinámica.

De acuerdo al reglamento de la Comisión de Tesis de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, describo los cuatro marcos en donde se desarrolló esta investigación. En el capítulo I se detalla el Marco Conceptual, en el que se conceptualiza el problema, se limita y justifica la investigación. En el capítulo II se presenta el Marco Teórico el cual amplía la descripción del problema fundamentándolo en conceptos e ideas concretas. En el capítulo III se desarrolla el Marco Metodológico en donde se presentan los métodos y técnicas para realizar la investigación. Y finalmente en el capítulo IV se describen los resultados del diagnóstico realizado, en donde se establecieron las causas del problema planteado y se presentan las posibles soluciones.

# Capítulo I

## 1. Marco Conceptual

### 1.1 Título del tema

Diagnóstico y propuesta de comunicación organizacional en la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba”, Jornada Matutina.

### 1.2 Antecedentes

El establecimiento que abarca este estudio, previo a nombrarse Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba” Jornada Matutina tuvo sus inicios como jornada vespertina en 1986, llamándose en ese entonces Escuela Oficial Urbana Mixta “Oscar de León Palacios”, situada en el km. 12.5 ruta al Atlántico Zona 18.

Factores como la inadecuada comunicación y la incomodidad de trabajo que existía entre las diferentes jornadas (matutina y vespertina) y la inquietud de que la mayoría de alumnos y alumnas que asistían al establecimiento, vivían en otro sector más lejano, le dio el impulso necesario a Miriam Lisseth Pineda, directora de dicho centro educativo, para averiguar cuál era el lugar más apropiado para la escuela.

Fue así como Hermeregildo López, padre de familia, consiguió un terreno situado en el km. 13.5 ruta al Atlántico Zona 18. En 1992, se realizaron las construcciones respectivas del establecimiento y en el año 1993 se logró al fin su traslado. Inició así con 5 aulas y 6 maestros de educación primaria.

En 1994, nombran a la maestra de educación primaria, Angélica Santizo de Rodríguez, como directora de la escuela, quien comenzó a efectuar los trámites correspondientes para el cambio de nombre y jornada del establecimiento. Para ello, se presentó una terna de nombres al Ministerio de Educación, los que eran: “La Ceiba”, propuesta hecha por los maestros, porque en el lugar donde se construyó la escuela existe una ceiba.

“Hermeregildo López”, propuesta realizada por los padres de familia como reconocimiento a su apoyo y esfuerzo que tuvo al encontrar el terreno disponible. Y por último el nombre de “Fe y Esperanza”, propuesta hecha por la institución que lleva dicho nombre y que ayudó en la construcción de la escuela.

De este modo, el 18 de julio de 1996, se emite el Acuerdo Ministerial No. 319 que nombra al establecimiento como: Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba”, Jornada Matutina.

En la actualidad, la escuela cuenta con 15 aulas y 18 maestros. También es importante resaltar que la construcción del establecimiento, únicamente ha sido gracias a la colaboración de los docentes y padres de familia.

Por consiguiente, el docente, a través de su participación, se posiciona en el ámbito educativo como un agente de cambio, capaz de transformar realidades. El hacer educativo, no es solo asistir al centro escolar, realizando acciones técnico pedagógicas de manera rutinaria. El docente tiene en su haber una gran responsabilidad ética, moral y social; su tarea no es individual, es de todos y para todos los que conforman esta sociedad.

Así mismo, el diagnóstico organizacional busca una relación coherente entre organización y comunicación. Por ejemplo, para León (2006:293) la comunicación en las organizaciones supone una organización de trabajo que favorezca la integración y el enriquecimiento, el espíritu de equipo, orientaciones claras y una cierta administración participativa.

Dentro de los estudios relacionados con el tema investigado se encuentra la tesis de Ana del Carmen Navas titulada “Las Relaciones Interpersonales Son Importantes Entre Docentes y Alumnos en la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala”, que indica que las relaciones interpersonales no solo son de importancia a nivel docente sino también a nivel general, porque se obtiene mayor satisfacción y beneficio al saber manejarlas y conservarlas.

De igual manera, en la tesis “Propuesta de Estrategia de Comunicación de Promociones y Eventos”, por Tania Chávez Osorio, también destaca que las relaciones públicas, las relaciones interpersonales y las relaciones humanas tienen como principal base la relación hombre-hombre; una comunicación de doble vía en donde se intercambian ideas entre el emisor y el receptor.

### **1.3 Justificación**

Sin una buena comunicación en la organización, pueden surgir malos entendidos, confrontaciones o puede ser que el personal realice el trabajo de forma diferente al que se esperaba debido a que las instrucciones que se dieron no fueron lo suficientemente claras como para ser correctamente interpretadas por los mismos.

Una adecuada combinación del proceso de la comunicación y el proceso administrativo dará como resultado una mejor proyección de la organización en general. Por ello, es oportuno, dirigir esta investigación hacia la comunicación entre la autoridad inmediata, el personal docente y los estudiantes de la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba”, Jornada Matutina y determinar cómo se manifiesta.

Esto con el ánimo, de aprovechar en mejor forma los recursos invertidos en la organización, porque no se busca hacer un diagnóstico de comunicación organizacional solo con el fin de subrayar los errores y fallas a nivel educativo, al contrario, al detectar problemas de comunicación organizacional se pretende encontrar las posibles soluciones, brindando aportes constructivos que sean de beneficio para todos.

### **1.4 Planteamiento del Problema**

Muchas veces en instituciones como las escuelas públicas, tanto autoridades como docentes, no son conscientes de la importancia de la comunicación en su trabajo. Les interesa enseñar, cumplir con un horario, llenar

la planificación bimestral, pero no existe una preocupación en la que esté incluida la persona como tal.

Si esas personas, ya sea autoridades o maestros, que trabajan en un ámbito donde se maneja mucha información necesaria para otras personas, no tienen conciencia de que la comunicación forma parte de su trabajo, estarán en una posición privilegiada para generar múltiples problemas.

Y estos pueden ser problemas de comunicación que no afectan únicamente a los docentes sino también perjudica a toda la población estudiantil y padres de familia que conforman dicho lugar.

Se vuelve un problema de comunicación en la organización cuando existen personas que informan pero que no escuchan, personas que mandan pero no dirigen, personas que creen que lo importante “es lo suyo” y lo de los demás es secundario y puede esperar.

Si esa comunicación es deficiente quiere decir que todo el entorno también es deficiente. En el futuro no se podrá notar un progreso en la institución educativa y seguirán así como “estancados” el resto de sus días laborales.

Varios estudios demuestran que no demasiados profesores están motivados para dar lo mejor de sí mismos, se sienten frustrados por las diversas obligaciones de su práctica docente y no se sienten incitados ni estimulados.

Esto puede ser una de las muchas causas que la inadecuada comunicación podría generar, porque en una organización como es la escuela pública, estas percepciones tienen una influencia directa en la misión y función del establecimiento educativo.

Un maestro no se puede limitar solo esforzándose a ser excelente dentro del aula con sus alumnos. Su ejemplo y su calidad educativa radica en la forma en como se da a conocer con los demás en el ambiente que lo rodea.

Entonces ¿Cómo se manifiesta la comunicación entre la autoridad inmediata, el personal docente y la población estudiantil de la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba”, Jornada Matutina? ¿Existen problemas de comunicación organizacional? ¿Quiénes podrían estar causando los problemas de comunicación? ¿De qué forma se motiva al personal docente de la escuela?

## **1.5 Alcances y límites**

El estudio busca impulsar e incentivar la participación, la colaboración, la integración e interacción de los docentes a través del uso apropiado del proceso de comunicación.

Es de utilidad en la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba” Jornada Matutina, situada en el Km. 13.5 Ruta al Atlántico Zona 18, del departamento y municipio de Guatemala, para mejorar la comunicación tanto interpersonal como organizacional, entre la autoridad inmediata, el personal docente y la población estudiantil que la integra y superar así la incomunicación.

Actualmente, la escuela cuenta con 15 aulas y 18 maestros que están distribuidos de la siguiente manera:

- 4 Maestras de Preprimaria
- 11 Maestros de Educación Primaria
- 1 Maestro de Educación Física,
- 1 Maestra de Educación Musical y
- La Directora

Los resultados permiten ser de beneficio en cualquier centro educativo a nivel nacional, que necesite mejorar o conservar una buena comunicación entre docentes y autoridades.

# Capítulo II

## 2. Marco Teórico

### 2.1 La Comunicación

Es un proceso que le permite al ser humano el poder interactuar con otra o con varias personas; compartiendo ideas, pensamientos y sentimientos. Es la manera en que se da y se recibe información; dándole sentido común y significado al mensaje.

Toda una sociedad no puede existir sin comunicación, es por eso, que la comunicación es vital para el desarrollo de las personas. A través de ella se transmiten los patrones culturales que rigen la conducta de cada individuo. (Velásquez, 2008:14)

Porque solo mediante la comunicación, la persona logra definirse como tal, ser ella misma, desarrollarse, decir su palabra, lo que piensa y lo que siente. Etimológicamente, comunicar significa poner en común.

Para Greimas (1990) la comunicación se basa en lo siguiente: <<Las actividades humanas, en su conjunto, son generalmente consideradas como desarrollándose sobre dos ejes principales: el de la acción sobre las cosas, mediante la cual el hombre transforma la naturaleza, y el de la acción sobre otros hombres, creadora de las relaciones intersubjetivas que fundamentan la sociedad. Este es el eje de la comunicación>>. (1990:73)

Lo anterior significa que siempre que existe comunicación, las personas actúan sobre otros seres humanos e influyen en su forma de ser, de actuar o de ver el mundo. Por ello, cuando se utiliza mal, la comunicación puede convertirse en un instrumento de dominación y manipulación. En cambio, cuando se asume como un hecho humano y social, la comunicación posibilita el desarrollo mutuo entre los interlocutores.

## **2.2 Elementos de la Comunicación**

Velásquez (2008:25-33) asegura que para que exista comunicación se requiere de seis elementos fundamentales, los cuales, la teoría de Roman Jakobson explica a continuación:

### **2.2.1 Emisor**

Es el encargado de enviar el mensaje. Es el sujeto de la comunicación. Con su mensaje envía toda una serie de valores e intereses e invita al receptor a que los comparta.

### **2.2.2 Receptor**

Es quien recibe e interpreta el mensaje. Debe conocer el código que el emisor utiliza para enviar el mensaje.

### **2.2.3 Mensaje**

Es la información en sí; lo que el emisor comunica al receptor.

### **2.2.4 Canal**

Es el vehículo o instrumento a través del cual se transmite el mensaje: la voz humana, el micrófono, el teléfono, la radio, la televisión, etc.

### **2.2.5 Código**

Es el lenguaje en el cual se transmite el mensaje. Los idiomas (lenguaje oral y escrito) son los códigos más efectivos con que cuenta el ser humano.

### **2.2.6 Referente**

Es el objeto aludido en el mensaje, es decir, el tema del cual se habla en el mensaje.

Por otro lado, es necesario evitar el egoísmo comunicativo que consiste en pensar que la forma en que yo pienso es la única correcta y todo aquel que no piense como yo se equivoca.

Según Habermas (2002) <<La verdadera comunicación llega cuando emisor y receptor llegan a ponerse de acuerdo sin necesidad de agredirse o de manipular uno al otro>>.

### 2.3 Proceso de Comunicación



Para Davis y Newstrom (1999) se requieren ocho pasos para realizar el proceso de comunicación efectivamente, estos son:

#### 2.3.1 Desarrollo de una idea

Primero se debe reflexionar y originar la idea que se desea transmitir con determinada intención, si esto no existiera la comunicación no tendría caso.

#### 2.3.2 Codificación

Luego el mensaje se debe poner en un código común tanto para el emisor como el receptor: palabras (de un idioma común), gráficas u otros símbolos conocidos por ambos interlocutores.

### **2.3.3 Transmisión**

Una vez desarrollado y elaborado el mensaje, se transmite en el lenguaje, formato y código seleccionado, enviándolo a través de un canal o vehículo de transmisión; eligiendo el canal más adecuado, que no tenga barreras y previniendo o controlando las interferencias.

### **2.3.4 Recepción**

El paso anterior permite a otra persona recibir el mensaje a través de un canal de recepción; los canales naturales de recepción son los órganos de los sentidos: vista, oído, olfato, tacto y gusto. Entre más órganos sensoriales intervengan en la recepción, mejor se recibirá el mensaje, pero si el receptor no funciona bien, o pone una barrera mental, el mensaje se pierde.

### **2.3.5 Descifrado o Decodificación**

En este paso del proceso el receptor descifra el mensaje, lo decodifica e interpreta, logrando crear o más bien reconstruir una idea del mensaje. Si esa idea es equivalente a lo que transmitió el emisor, se puede lograr la comprensión del mismo.

### **2.3.6 Aceptación**

Esta es una decisión personal que depende de la forma en que fue percibido el mensaje. Si el mensaje es aceptado, entonces se logra el efecto deseado y el verdadero establecimiento de la comunicación.

### **2.3.7 Uso**

Este es el paso decisivo de acción, la reacción que se logra en el receptor y el uso que él le da a la información contenida en el mensaje recibido.

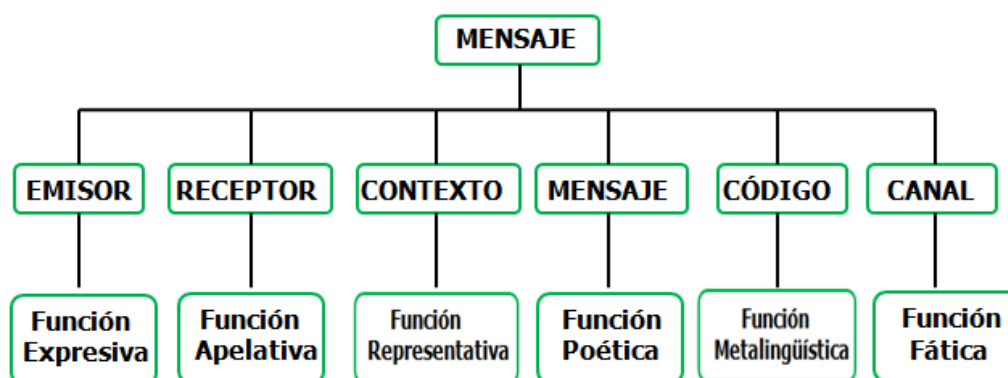
### **2.3.8 Retroalimentación**

Es el paso final que cierra el circuito con la respuesta del receptor, que en este momento toma el papel de emisor, estableciendo así una interacción bilateral: la comunicación en dos direcciones.

Es muy necesaria porque es la que indica al emisor si el mensaje fue recibido, si fue bien interpretado, si se aceptó y utilizó. Si la retroalimentación no se diera, entonces la comunicación no se estableció plenamente y sólo se quedó a nivel unilateral como información.

Cuando la comunicación es completa, los resultados entre ambos interlocutores siempre son favorables y se podrá acordar mejor la relación personal o laboral que se tenga.

## 2.4 Funciones de la Comunicación



De acuerdo con Frías (2000:5-6) y Velásquez (2008:38-47) en el esquema clásico propuesto por Roman Jakobson, existen seis funciones fundamentales que desempeña la comunicación.

### 2.4.1 La Función Representativa o Referencial

Es la función comunicativa por excelencia. Atiende al contexto o referente para transmitir una información lo más objetiva posible.

### 2.4.2 Función Expresiva o Emotiva

<<Define las relaciones entre el mensaje y el emisor. La atención está centrada en el emisor, más que en el objeto al que este se refiere>>. Guiraud (1988:12). Es decir, que el emisor expresa sus sentimientos. Utiliza el mensaje para: llamar la atención, compartir sus puntos de vista, opinar, etc.

### **2.4.3 Función Apelativa**

Se pretende captar la atención del oyente, de quien se espera una respuesta oral o de comportamiento. Existe gran cantidad de mecanismos para lograr una reacción en el receptor. Entre ellas: pedir un favor, suplicar, dar una orden, manipular y mensajes subliminales.

### **2.4.4 Función Fática o de Contacto**

Sirve para que el emisor compruebe que el receptor se mantiene a la escucha. También se emplea para abrir o cerrar una comunicación. Se trata de las típicas coletillas: ¿Sabes? ¿Me oyes? ¿No te parece? o el “hasta pronto”, “adiós”, “aló”, “aja”, etc.

### **2.4.5 Función Metalingüística**

El código es el centro del mensaje. Busca definir, aclarar, cambiar o reforzar el significado de los signos que corren el riesgo de no ser comprendidos por el receptor.

### **2.4.6 Función Poética o Lúdica**

El fin y el interés es el mensaje en sí mismo. Según Jakobson, permite que un mensaje se convierta en obra de arte, es decir, que lo que interesa es la forma en que se estructura el mensaje.

## **2.5 Fenómenos de la Comunicación**

Existen varios factores que mejoran o perjudican la comunicación, tales como:

### **2.5.1 Ruido**

González y Sánchez lo definen como perturbaciones no previstas ni previsibles que destruyen o alteran la información. El ruido aparece en casi todos los procesos comunicativos. (<http://www.auladeletras.net/material/comunica.PDF>)

Acorde a Velásquez (2008:54-56) Los principales son:

- **Ruidos físicos:**

Afectan directamente al canal, fallas técnicas o deficiencias.

- **Ruidos fisiológicos:** Son provocados por el mal funcionamiento en los órganos humanos; falta de buena audición, vista, tacto, etc.
- **Ruidos psicológicos:** Existen en el interior de los sujetos; diferencias ideológicas, políticas, culturales o psicológicas.
- **Ruidos culturales:** Se originan por la diferencia de costumbres y tradiciones de los diferentes grupos sociales.
- **Ruidos semánticos:**  
Cuando el emisor o el receptor hacen mal uso de los signos que utiliza.

### 2.5.2 Redundancia

Para González y Sánchez son elementos innecesarios que aparecen en un mensaje y que sirven, entre otras cosas, para combatir el ruido. Para Velásquez, (2008:57) El emisor tiende a repetir los mensajes para asegurarse de que lleguen al receptor.

### 2.5.3 Contexto

González y Sánchez consideran que es el conjunto de factores y circunstancias en las que se produce el mensaje y que deben ser conocidas tanto por el emisor como por el receptor. Velásquez, (2008:58-59) menciona tres tipos que son:

- **Contexto cultural:** Incluye todas las circunstancias históricas, sociales, y culturales en que se encuentra un mensaje.
- **Contexto comunicacional:** Establece la relación de los signos con los sujetos participantes. Son circunstancias espaciales y temporales en las que se produce el acto comunicativo.
- **Contexto sígnico:** Se refiere al valor que adquieren los signos por su relación contextual con otros signos, dentro de un discurso o mensaje

determinado, es decir, lo dicho antes o después de un enunciado puede condicionar su interpretación.

## **2.6 Clases de Comunicación**

Existen muchas clasificaciones acerca de la comunicación, porque cada una responde al punto de vista o a al interés de quien la realiza o estudia. Velásquez, (2008:64-66) Entre otras, se puede establecer la siguiente clasificación:

**2.6.1 Unidireccional:** El emisor siempre es emisor y el receptor siempre es receptor. No intercambian mensajes.

**2.6.2 Bidireccional:** El emisor y el receptor intercambian mensajes precisando la información recibida, solicitando aclaraciones y comprobando lo que el oyente ha entendido.

**2.6.3 Directa:** Cuando el emisor y el receptor están presentes en el mismo momento y lugar.

**2.6.4 Indirecta:** Cuando el emisor y el receptor están distantes o en diferentes momentos de tiempo.

**2.6.5 Interpersonal:** <<Es el proceso que ocurre entre una fuente-emisor y un receptor que están enviando y recibiendo mensajes en una transacción continua. Es el hecho de hablar cara a cara, en un nivel de interacción persona a persona>>. Gerald R. Miller, (citado en Fernández Collado, 1986:30-31).

Esto significa que existe comunicación interpersonal, cuando una persona expresa a otra sus ideas por medio de algún lenguaje, y ella responde de alguna forma. Dentro de sus características se puede destacar que es:

- **Diádica:** porque se da recíprocamente entre dos personas.

- **Espontánea:** porque surge naturalmente, sin planificación.
- **Variable:** Porque es afectada constantemente por diversos factores internos de las personas, quienes cambian sus pensamientos, actitudes, comportamientos, etc. y externos, al enviar y recibir mensajes en diferentes contextos y situaciones.
- **Única:** Porque los mensajes son individuales, tanto no verbales como verbales.
- **Dinámica:** Porque es un intercambio continuo de mensajes entre emisor y receptor, ya sea en forma verbal o no verbal.

## 2.7 La Comunicación Organizacional

<<La comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño. La comunicación es el proceso social más importante. Es consustancial a cualquier forma de relación humana, también lo es a la organización. No es posible imaginar una organización sin comunicación.

La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno>>. (Fernández Collado, 1991)

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos. Desde este enfoque, dicha comunicación puede dividirse en:

### 2.7.1 Comunicación Interna

Son las actividades que se realizan para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros de la organización, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo.

Esta determinada por la interrelación que se pueda lograr entre el personal que compone la estructura organizacional. El logro de un buen clima organizacional, es el que define la calidad duradera del ambiente interno que existe en la relación entre sus miembros o componentes humanos. Prof. Benigno y Sanabria (2003:6-7)

Este ambiente es el conjunto de valores, características que se presentan, y que puede ser orientado con la utilización planificada de motivaciones (mensajes). La comunicación interna puede clasificarse en las siguientes categorías:

- **Formal:** Cuando el contenido está dirigido a aspectos de trabajo. En general, esta comunicación utiliza la escritura como medio (cartas, memorandos, informes, etc.) La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir con todas las formalidades burocráticas que ocurren en las organizaciones.
- **Informal:** Cuando el contenido utiliza canales no oficiales. (pasillos, cafetería, etc.). Es más rápida que la formal.
- **Horizontal:** Se desarrolla entre los empleados de un mismo nivel organizacional. Muy pocas veces utiliza los canales oficiales y es totalmente informal (comunicación plana).
- **Vertical:** Se genera en los niveles altos de la estructura organizacional y se mueve hacia los niveles inferiores utilizando canales formales.
- **Rumores:** Es la comunicación informal que se mueve en la organización sin pasar por los canales formales y con mucha rapidez.

### **2.7.2 Comunicación Externa**

Son los mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, etc.) con el fin de mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios. Rodríguez, Horacio (2002)

Porque toda institución, cualquiera que sea su objetivo (comercial, institucional, gubernamental, de producción, servicios, educacional, etc.) es creada para satisfacer necesidades sentidas, creadas o reales de una comunidad; y sea cual fuere la situación económica, política o social imperante, la institución necesita detectar cuáles son los escenarios en que la comunidad se esta moviendo, para crear las bases motivacionales a proyectar, con el fin de mantenerse allí en un espacio productivo.

## **2.8 Postulados Básicos de la Comunicación Organizacional**

De acuerdo con Rodríguez, Horacio (2002) La importancia y el alcance del proceso comunicativo en las organizaciones se describe en lo siguiente:

- **La comunicación es integral:** Porque abarca una gran variedad de modalidades: interna y externa; vertical y horizontal; interpersonal, intergrupala, e institucional.
- **La comunicación y la cultura organizacional están íntimamente relacionadas:** En las organizaciones, los medios de transmisión y reforzamiento de la cultura son múltiples: símbolos, conductas, políticas, procedimientos y normas, instalaciones y tecnología.
- **La comunicación es una responsabilidad compartida:** Como todos en la organización se comunican, hacerlo bien es una responsabilidad de todos.

## **2.9 Necesidades de Comunicación en la Organización**

Diversas investigaciones han comprobado una y otra vez que existe un amplio rango de asuntos que a los empleados les interesa conocer, los cuales básicamente pueden agruparse en tres categorías:

### **2.9.1 Información relacionada con la organización**

Incluye todo lo relacionado con lo que la organización es y hace. Muchas veces la gente apenas conoce lo que tiene que ver con su trabajo, ignorando cosas tan importantes como los objetivos, misión, visión y valores. También puede que desconozcan lo que sucede día a día en la organización.

### **2.9.2 Información acerca del trabajo**

Es muy descuidada en muchas organizaciones. Comprende todo lo que las personas necesitan para saber lo que se espera de ellas y la información que requieren para llevar a cabo sus funciones y responsabilidades y para tomar buenas decisiones.

### **2.9.3 Información sobre asuntos que afectan a la vida personal y familiar**

Las personas necesitan saber todo aquello que repercutirá directa o indirectamente en su bienestar personal y familiar: prestaciones, beneficios, oportunidades de capacitación, actividades culturales y deportivas en las que se puede participar, entre otras. Rodríguez, Horacio (2002)

## **2.10 Funciones de la Comunicación Organizacional**

La comunicación cumple una serie de funciones dentro de la institución como: proporcionar información de procesos internos, posibilitar funciones de mando, toma de decisiones, soluciones de problemas, diagnóstico de la realidad.

El término función alude a la contribución de una actividad respectiva, a fin de mantener la estabilidad o el equilibrio. En este caso, el término función se refiere a lo que una organización realiza o logra mediante la comunicación. Prof. Benigno y Sanabria (2003)

([http://www1.uprh.edu/ccs/ADEM/Comunicacion%20empresarial%20ejecutiva/ADEM\\_CEE.pdf](http://www1.uprh.edu/ccs/ADEM/Comunicacion%20empresarial%20ejecutiva/ADEM_CEE.pdf))

### **2.10.1 Función de Producción**

La comunicación incluye todas las actividades o información que se relacionan directamente con las formas de adiestramiento de personal, orientación pertinente a la realización del trabajo, la solución de conflictos y la sugerencia de ideas para mejorar la calidad del servicio y del producto.

### **2.10.2 Función Innovadora**

Se presentan dos tipos de innovaciones: de la organización y en la organización. Las innovaciones de la organización cambian la empresa pero no afectan al personal que labora en ella.

La innovación en la organización, requiere cambios en el comportamiento de los individuos, hecho que afecta a todo el conjunto ya que exige una actitud positiva y de mucha prospectiva en todos y cada uno de los niveles de la organización: junta de directores, gerentes administrativos y empleados.

### **2.10.3 Función de Mantenimiento**

Esta relacionada con los espacios de socialización de la gente que permite un contacto con el ambiente físico y el humano a través de la información oportuna, amplia y puntual; lo cual genera mejores relaciones interpersonales e identificación con la organización.

Esta función busca compensar y motivar al individuo valioso y competente, para que se comprometa con los objetivos y las metas institucionales, además resalta el trabajo en equipo y la creación y aportación individual.

Según Bartolí (2002) la organización que pretenda ser comunicante y efectiva debe presentar determinadas características. Tiene que ser:

- **Abierta:** Poder comunicarse con el exterior, para enviar mensajes tanto al público interno como externo.

- **Flexible:** Permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal.
- **Multidireccional:** Ésta maneja la comunicación de arriba abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras.
- **Instrumentada:** Utiliza herramientas, dispositivos; porque hoy en día muchas organizaciones están funcionando mal, debido a que las informaciones que circulan dentro de ella no llegan en el momento adecuado ni utilizan las estructuras apropiadas para que la comunicación sea efectiva.

## 2.11 Cultura Organizacional

Todo lo que genera o adopta un grupo humano o sociedad es cultura y un sistema cultural es aquel que se integra por el conjunto de valores y creencias que comparten las personas que pertenecen a él, y por las múltiples formas en que éstos se manifiestan. Rodríguez, Horacio (2002:88-90)

Es por eso que se define la cultura organizacional como el conjunto de creencias y valores compartidos que proporcionan un marco común de referencia, a partir del cual las personas que pertenecen a una organización tienen una concepción más o menos homogénea de la realidad y, por tanto, un patrón similar de comportamientos ante situaciones específicas.

La cultura le confiere identidad a la organización, y tiene diversas formas de manifestarse, siendo éstas las siguientes:

### 2.11.1 Manifestaciones Simbólicas

Incluyen la filosofía de la organización. La forma como ha definido y expresado su misión, su visión y sus valores, el logotipo, colores institucionales y elementos gráficos que utiliza.

### **2.11.2 Manifestaciones Conductuales**

Comprenden el lenguaje, el comportamiento no verbal y las diferentes formas de interacción que se dan dentro de la organización.

### **2.11.3 Manifestaciones Estructurales**

Están integradas por las políticas, normas y el sistema de estatus interno (a quién se reconoce, se recompensa y se promueve) y la estructura del poder (liderazgo formal e informal, grado de centralización o de participación en la toma de decisiones) que rigen en la organización.

### **2.11.4 Manifestaciones Materiales**

Incluyen la tecnología, las instalaciones, el mobiliario y el equipo con los que cuenta la organización.

## **2.12 La Comunicación y la Visión Organizacional**

Todo proceso organizacional se rige hacia el futuro por una visión y se desarrolla a través de la comunicación, por lo tanto la comunicación y la visión son determinantes en la dirección y el futuro de la organización. Prof. Benigno y Sanabria (2003:10)

“Siempre que sea posible convirtamos las conductas inteligentes en hábitos, y liberemos la inteligencia para explorar nuevas conductas inteligentes.” Por eso para que exista comunicación eficaz, en todo momento el emisor y el receptor deben evitar el lenguaje rebuscado, deben saber de lo que hablan, con qué propósito lo hablan y el significado de los términos que utilizan. Borrel (2000)

En síntesis, cada individuo que pertenece a un grupo o una institución, está en constante envío de mensajes con los demás; si da a conocer su forma de pensar, manifiesta sus actitudes e interactúa con los otros integrantes de una manera que influye positivamente, estará practicando la comunicación organizacional.

Éste proceso no pretende hacer que todos piensen y actúen por igual, como si fueran robots, si no que cada persona valore la riqueza que hay cuando se trabaja en equipo, aceptando a cada uno con sus defectos y cualidades y respetando cada punto de vista, para lograr mejores resultados en todos los ámbitos de su vida.

## **2.13 La Participación de los Docentes**

### **2.13.1 El Perfil del Docente**

<<El arte de enseñar descansa en la comunicación y la proyección de una experiencia esencialmente privada>> Stern, 1963 (citado por De Vicente, 2002:13).

Un educador debe ser un facilitador de oportunidades que propicie experiencias de aprendizaje, para lo cual diseña y evalúa variedad de situaciones y estrategias metodológicas que estimulan la actividad de los educandos a fin de lograr aprendizajes significativos para ellos, y que a la vez respondan a propósitos y objetivos de la educación. Aldana (1989:9-11) En este sentido:

- ✓ Analiza los principios, propósitos, perfiles y lineamientos curriculares de la educación con el propósito de atender a los mismos en la planificación que realiza.
- ✓ Toma en cuenta las características, necesidades e intereses individuales y grupales de los educandos.
- ✓ Posee conocimientos y habilidades básicas en administración educativa para participar eficientemente en la organización y funcionamiento de la institución.
- ✓ Aplica metodologías que estimulen la creatividad de los educandos.

- ✓ Selecciona, produce, utiliza y evalúa recursos para el aprendizaje de manera eficiente.

El educador es un orientador que proporciona atención al educando como persona, toma en cuenta sus características, necesidades e intereses, fomenta el conocimiento de sí mismo, de los demás y del ambiente que le rodea, además le ayuda en la exploración y orientación vocacional, por lo cual:

- ✓ Estimula en los individuos el espíritu de superación.
- ✓ Propicia un clima psicológico que facilite la comunicación interpersonal.

Un profesor cumple con las responsabilidades que tiene para con sus compañeros de trabajo si:

- ✓ Colabora en la formación de los alumnos.
- ✓ Evita reservarse las innovaciones en cuanto a informaciones, técnicas, recursos, que puedan favorecer al conjunto de profesores.
- ✓ Evita la indiferencia en cuanto a los problemas comunes de los profesores.
- ✓ Se esmera en mantener estrecha comunicación con los coordinadores, para evitar la dispersión de esfuerzos.
- ✓ Analiza críticamente los problemas institucionales y propone alternativas de solución. Aldana (1989:23-24)

## **2.14 Colaboración Entre Docentes**

En muchos centros educativos actualmente se vive el aislamiento profesional, ya sea por la propia organización de la escuela o por factores personales –actitudes, creencias y expectativas-, lo que impide que compartan sus saberes y experiencias, y que se enriquezcan a través de un proceso de desarrollo conjunto.

Sobre los beneficios de este desarrollo conjunto se han realizado algunas investigaciones en donde se señala a la colaboración docente como un factor determinante en los procesos de cambio, innovación y mejora educativa, pues aporta complementariedad y compatibilidad entre profesionales.

Algunos estudios que investigan sobre la colaboración entre docentes, ya sea para determinar cómo se conceptualiza ésta (Durán, 2001) o para atender problemáticas educativas específicas (Arnaiz y cols., 1999; Muñoz... (et al.) (2002); han llegado a las siguientes conclusiones:

- ✓ El trabajo cooperativo entre profesionales es entendido más en la teoría que en la práctica.
- ✓ El tiempo es uno de los obstáculos para la relación académica entre profesores, aunque lo son también la existencia de sentimientos de amenaza y temor, así como los valores y costumbres.
- ✓ Es importante reconocer a la colaboración como una forma de enriquecimiento mutuo.
- ✓ Mediante la colaboración entre diversos profesionales es posible desarrollar habilidades y nuevos programas.
- ✓ Se señala a la colaboración entre profesionales como una estrategia de cambio de las creencias, sentimientos y opiniones ante la diversidad.

## **2.15 La Motivación y la Productividad de los Profesores**

Las actitudes de los profesores hacia su trabajo, su compromiso con la organización y con la profesión, determinan tanto, si no más que cualquier otro factor, lo que hacen en clase día tras día, la energía que invierten en la enseñanza, y sus esfuerzos para alcanzar niveles más altos de realización, para sí mismos y para sus alumnos. Villa (1988:280-281)

Los individuos que generalmente se sienten frustrados y cansados en clase, que se sienten <<estancados>> en vez de <<dinámicos>> aportan mucho menos de lo que podrían a los estudiantes o a la escuela.

En una empresa de la que dependen personas como es la educación, estas percepciones tienen una influencia directa en la misión y logro de la escuela. Los profesores estancados tienden a bajar sus aspiraciones, convertirse en apáticos, establecer “lo justo para pasar el día”.

La energía, el entusiasmo y la perseverancia característicos de los profesores efectivos es difícil de movilizar y sostener en individuos que se ven a sí mismos o a su carrera estancada o frustrada.

Por el contrario, los profesores que se sienten dinámicos, que tienen un sentido de desafío y crecimiento continuo, generalmente aspiran a más, intentan más y expresan un nivel mayor de compromiso con su organización.

Los profesores que tienen un sentido de compromiso profesional, incentivo y actividad, es más probable que sean efectivos a la hora de motivar a sus alumnos, animar su rendimiento académico y percibir las necesidades de sus estudiantes. Los profesores motivados son esenciales para una escuela productiva y un rendimiento de alta calidad en clase.

## **2.16 Ambientes que Fomentan la Motivación y la Productividad**

### **2.16.1 Recursos**

Un ambiente con los recursos adecuados es aquel que proporciona las condiciones y herramientas mínimas necesarias para enseñar. Los profesores que se sienten carentes de materiales adecuados para hacer su trabajo quedan rápidamente frustrados y alienados. Villa (1988:282-287)

Sin embargo, otras investigaciones indican que los recursos en sí mismos no motivan a los profesores ni contribuyen a un nivel más alto de productividad profesional. En síntesis, los recursos adecuados, son una condición necesaria pero no suficiente para un alto nivel de motivación y productividad del profesorado.

### **2.16.2 Integración**

Un ambiente escolar integrado se caracteriza por la unidad de propósitos, líneas de organización y metas claras, así como un sentido colectivo de responsabilidad. <<La atmósfera de cualquier escuela concreta estará muy influenciada por el grado en el que funcione como un todo coherente, con formas consensuadas de hacer las cosas, consistentes en toda la escuela y que tienen el apoyo general de todo el profesorado>> Rutter 1979 (Citado por Milbrey McLaughlin en Villa 1988:283)

### **2.16.3 Interacción**

En entornos aislados, los profesores no van más allá de las quejas sobre los alumnos difíciles, y las salas de profesores se convierten en lugares para lamentarse en vez de hacer discusiones productivas.

Por el contrario, en escuelas con niveles altos de interacción, las discusiones entre los profesores se centran más en la planificación de la enseñanza y la mejora de la práctica.

### **2.16.4 Resolución de Problemas**

La motivación de los profesores y la productividad también resultan favorecidas en ambientes de resolución de problemas más que de ocultar problemas.

Un entorno de resolución de problemas se caracteriza por un fuerte sentido de propósito de grupo que anima a los profesores a reflexionar sobre su práctica y a explorar modos de mejorarla de forma permanente.

A la inversa, en ambientes donde se ocultan los problemas, los profesionales los disimulan y luego esconden el hecho de estarlos ocultando. <<Todo va bien>> se convierte en la respuesta estándar para preguntas del director o los compañeros sobre las actividades de clase y la puerta del aula se cierra a revisiones o comentarios ingenuos, cercando y aislando la práctica.

Un profesor de escuela describía así el entorno: <<La mayoría de los profesores (en nuestra escuela) no saben lo que hacen otros profesores...los profesores se ofenden (con tus comentarios) a no ser que seáis verdaderamente buenos amigos.>> (Citado por Milbrey McLaughlin en Villa 1988:286)

Los entornos que ocultan problemas normalmente están segmentados y cada individuo se preocupa de sí mismo, sin interesarse por los demás o por la actuación de la organización como un todo.

Y debido a que el <<éxito>> se considera exclusivamente en términos individuales, más que en términos institucionales, los incentivos dirigen a los individuos a destacar el éxito y prestarle menos atención a otras actividades.

Un ambiente de resolución de problemas, por tanto, proporciona una poderosa motivación para que los profesores crezcan y mejoren; la norma es reconocer las áreas que requieren atención, ya que, existen múltiples formas de apoyo. Así se aborda directamente los valores e incentivos con que la mayoría de los individuos llegan a la enseñanza (hacer lo mejor para los estudiantes y crecer como profesionales). Villa, Aurelio (1988:287)

## **2.17 Cualidades Pedagógicas**

Son todas aquellas aptitudes que se espera tenga todo educador para afrontar su inestimable tarea y que valoricen su imagen. Un buen maestro:

- ✓ Es de aquellos de quienes se dice que “saben tomar bien a los niños”, porque sabe cómo hablarles o cómo proceder.
- ✓ Acepta tener mucho trabajo sin recriminaciones.

- ✓ Tiene espíritu de colaboración. Trabaja con sus colegas, con el director o directora del establecimiento y con los padres.
- ✓ Cree en el valor del trabajo grupal.
- ✓ Acepta corregir su punto de vista después de confrontarlo con el de otros adultos, colegas o padres.
- ✓ Es más bien alegre, a veces juguetón, optimista. La alegría no siempre se expresa en forma de cordialidad, menos aún de exuberancia, sino por cierta forma de ser, de acoger, de hablar, de sonreír. El maestro se encuentra cómodo con los niños y con los adultos. Gilbert (2000:110-115)

Claro está, que esto no es un manual que por norma o ley tiene que ser seguido y aplicado por los docentes, al contrario, es un excelente material para la reflexión tanto para los aspirantes a ser docentes como para los profesionales de la educación, más aún para aquellos que ejercemos funciones como educadores.

## **2.18 Diagnóstico Organizacional**

Según Rodríguez (1992:19) el diagnóstico debe ofrecer una descripción simple de realidades organizacionales complejas, resaltando algunos aspectos del funcionamiento organizacional. Busca generar conocimientos que permitan entender, administrar y/o cambiar las organizaciones en función de dos grandes objetivos: por una parte, para mejorar la eficiencia y productividad de las organizaciones y, por otra, para mejorar la calidad, justicia y condiciones de vida laboral de sus trabajadores

De acuerdo a Lawrence y Lorsch (1967) el diagnóstico puede entenderse como una fotografía instantánea de la situación actual de la organización, determinando, a través de la comparación, lo que se tiene respecto a lo que se desea, estableciendo la brecha entre ambos puntos, identificando las múltiples causas de un problema. De este modo, la organización es evaluada según su grado de adaptación al entorno.

## Capítulo III

### 3. Marco Metodológico

#### 3.1 Tipo de Investigación

Es una investigación exploratoria, “por lo general este tipo de estudios, determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el ‘tono’ de investigaciones posteriores más rigurosas” (Dankhe, 1986, p.412). Se caracterizan por ser más flexibles en su metodología; buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Dankhe, 1986 (citado por Hernández, et. al., 2001:59)

También es descriptiva porque “se centra en medir con la mayor precisión posible los conceptos o variables a los que se refieren”. Hernández, et. al., (2001:61). En donde se aplicó una muestra dirigida, con utilización de encuestas para explicar el grado de comunicación que se maneja en la organización.

#### 3.2 Objetivos

##### 3.2.1 General

- Determinar cómo se manifiesta la comunicación entre la autoridad inmediata, el personal docente y la población estudiantil de la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba”, Jornada Matutina.

##### 3.2.2 Específicos

- Establecer el proceso de interacción entre la autoridad, el personal docente y la población estudiantil de la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba”, Jornada Matutina.
- Identificar el tipo de comunicación entre los entes involucrados en la organización. (autoridad, maestros y alumnos)

- Impulsar una propuesta que fomente la motivación y la productividad tanto en la autoridad inmediata como en el personal docente y los estudiantes de dicha escuela para estimular y lograr una comunicación organizacional eficaz.

### **3.3 Hipótesis**

La comunicación entre autoridad, docentes y estudiantes de la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba” J.M. es ineficaz por lo que esta condición genera resultados insatisfactorios para el trabajo en equipo.

#### **3.3.1 Variable Independiente**

La comunicación entre autoridad, docentes y estudiantes de la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba” J.M. es ineficaz.

##### **Indicadores:**

- La relación maestro – alumno en el salón de clases.
- El proceso de enseñanza – aprendizaje en el aula.
- Medios alternativos utilizados por los docentes para difundir la información a los estudiantes.
- La comunicación entre docentes y estudiantes.
- La comunicación de la autoridad con los estudiantes.
- La percepción que tienen los estudiantes acerca de su maestro y los demás docentes de la escuela.
- La imagen que consideran reflejar los docentes con los estudiantes.
- La comunicación de los docentes con la autoridad inmediata.
- La comunicación entre profesores.

#### **3.3.2 Variable Dependiente:**

Resultados insatisfactorios para el trabajo en equipo.

##### **Indicadores:**

- Las actitudes de los profesores hacia su trabajo.
- El compromiso de la autoridad y los docentes para el trabajo en equipo.

- Cómo es el ambiente escolar que se mantiene entre compañeros maestros.
- La imagen que los docentes quieren reflejar entre ellos.
- Medios alternativos utilizados por la autoridad inmediata para transmitir la información al personal docente.

### **3.4 Técnica**

Se utilizó la encuesta y la entrevista.

### **3.5 Instrumentos**

Dos cuestionarios estructurados, con preguntas cerradas de respuestas dicotómicas, múltiples y de escalas; uno de 25 preguntas elaborado para los estudiantes de cuarto a sexto primaria y otro de 30 preguntas dirigido para el personal docente.

Una entrevista no estructurada, con 28 preguntas abiertas dirigida a la autoridad inmediata y a cuatro maestros de la escuela.

### **3.6 Población:**

La autoridad, el personal docente y los estudiantes de la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba” Jornada Matutina, ubicada en el kilómetro 13.5 carretera al Atlántico zona 18, perteneciente al distrito 01-01-34 de la Dirección Departamental de Educación, Guatemala Norte.

### **3.7 Muestra:**

Para las encuestas se realizó una muestra dirigida tomando en cuenta a los dieciséis docentes y al 10% de los alumnos y alumnas de cuarto a sexto grado primaria que integran la escuela. Para las entrevistas la muestra dirigida se efectuó con la autoridad inmediata y cuatro maestros del establecimiento.

Se utilizó una muestra dirigida de clase sujetos-tipo. Según Hernández, et. al. (2001:227), esta muestra se utiliza en estudios exploratorios, donde el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad ni la estandarización.

### **3.8 Procedimiento:**

Los criterios de razón utilizados para escoger a los estudiantes encuestados fueron los siguientes:

- Niños o niñas que estén estudiando en los últimos grados de la escuela primaria, porque en esa etapa poseen mayor capacidad para razonar de mejor manera sus respuestas, siendo los grados escogidos: cuarto, quinto y sexto primaria.
- Se escogieron al azar, colocando en papelitos la clave de todos los niños y niñas, donde cada maestro sacó la cantidad de papeles que se le solicitó.
- Como se realizó una muestra dirigida, se seleccionó a 10 niños de cuarto, 15 de quinto y 15 de sexto grado, sin importar el sexo. De manera que la muestra total fue de 40 niños de ambos sexos.

Los criterios de razón utilizados para escoger a los docentes entrevistados fueron los siguientes:

- Para obtener información más detallada y comparar opiniones, se escogió a dos maestros que tienen más de 10 años laborando en la escuela y dos maestras que tienen menos de 4 años en dicho lugar.
- Así mismo, para extraer más información, fue indispensable conocer la opinión de la autoridad inmediata.

Seguidamente, se comenzó a tabular los datos obtenidos en las encuestas, se utilizó la tabla de frecuencias simples y mediante gráficas de barras se representó el porcentaje de los resultados.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de los resultados**

Para obtener los datos fundamentales que ayudaron a desarrollar el diagnóstico, se trabajó con dos encuestas, una de 25 y la otra de 30 preguntas, además se utilizó una guía de 28 preguntas para las entrevistas (Ver Anexos). Su objetivo fue identificar la manera en que se da y se recibe la información entre la autoridad y el personal docente de la escuela y determinar si existen o no problemas de comunicación.

Se hace la aclaración, que la encuesta de 30 preguntas dirigida al personal docente, se efectuó con 16 de los 17 profesores de la escuela, porque la maestra de preprimaria Marlene Colindres, no participó.

Al realizar la encuesta de 25 preguntas dirigida a los estudiantes, se tomó la participación del 10% de los 400 estudiantes, conformada por 10 alumnos y alumnas de cuarto grado, 15 de quinto grado y 15 de sexto grado primaria, para determinar su perspectiva con respecto a la comunicación que se maneja en el establecimiento.

Se seleccionó específicamente a esos grados (4to - 5to - 6to) porque en esa etapa y en esas edades, los estudiantes han desarrollado más su nivel cognitivo, según Piaget (1934) tienen una representación más comprensiva y acertada de la realidad, su pensamiento va más allá de los actos y hechos presentes e inmediatos, dejan de ser intuitivos al razonar y aplican y generalizan los principios lógicos que pueden aplicarse a problemas concretos.

En cuanto a la entrevista se refiere, se seleccionó a una maestra y a un profesor que llevan laborando más de 10 años en la escuela y a dos maestras que tienen menos de 4 años en dicho lugar, para confrontar sus opiniones y establecer si el proceso de comunicación que existe se mantiene así desde hace tiempo o surgió recientemente.

Además fue esencial conocer el punto de vista de la autoridad inmediata para conocer qué es lo que percibe en relación a la comunicación que se desarrolla entre maestros y maestras, padres de familia y estudiantes. A continuación se detallan los resultados de cada una de las preguntas de las encuestas con sus respectivas gráficas.

## 4.2 Presentación de gráficas

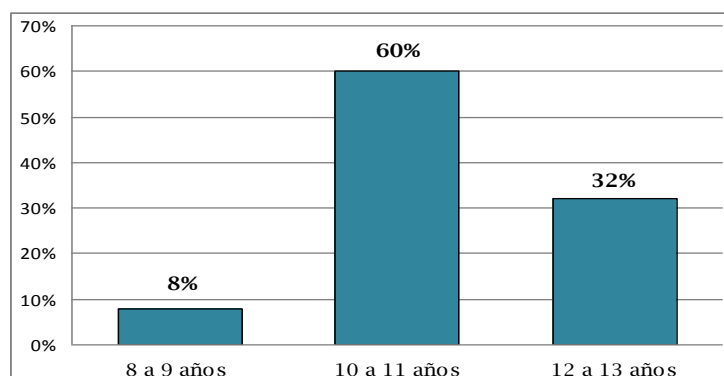
### 4.2.1 Gráficas de la encuesta realizada a los alumnos de la escuela

**Cuadro 1**

**Edad de los alumnos**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
8 a 9 años	3	8%
10 a 11 años	24	60%
12 a 13 años	13	32%
Total	40	100%

**Gráfica 1**



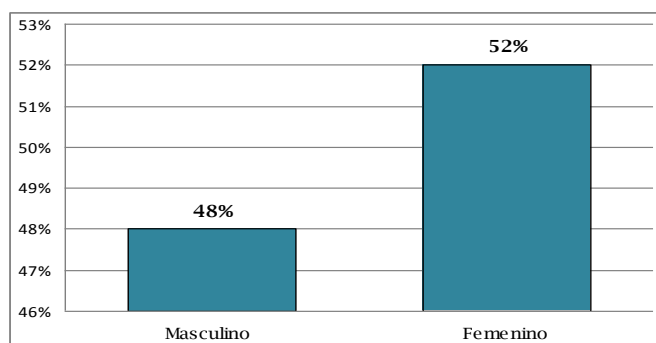
La mayoría de niños y niñas que contestaron la encuesta tienen entre 10 y 11 años, representando así al 60% de los alumnos encuestados. Es importante mencionar que en esta etapa de sus vidas ellos ya son capaces de hacer sus propias apreciaciones, análisis y conclusiones morales, pueden escoger conscientemente entre lo bueno y lo malo, así como pueden decidir a quién escoger como modelo a seguir.

Además hay otro grupo representado por el 32%, donde están los que tienen entre 12 y 13 años, quienes ya perciben de una manera más profunda y consciente la realidad y en el último grupo se encuentran los niños y niñas de 8 y 9 años que representan el 8% en la gráfica, que por lo general admiran más a sus maestros y tienden a hacerle caso a todo lo que el dice.

**Cuadro 2**  
**Género de los alumnos**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Masculino	19	48%
Femenino	21	52%
Total	40	100%

**Gráfica 2**



Se destaca en esta gráfica que el 52% de los encuestados es de género femenino mientras que el 48% pertenece al género masculino. Hubo una participación equilibrada de ambos géneros.

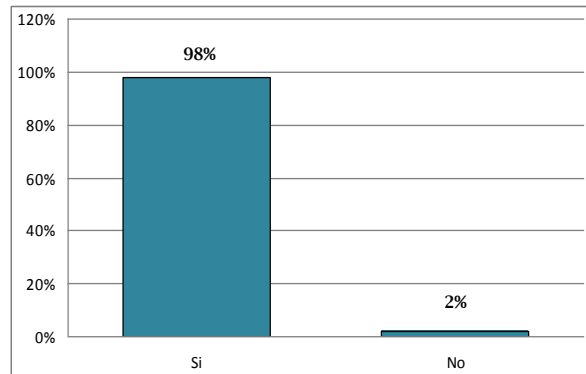
**La relación maestro – alumno en el salón de clases**

**Cuadro 3**

**¿Te gusta asistir a clases en esta escuela?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Si	39	98%
No	1	2%
Total	40	100%

**Gráfica 3**



Al 98% de los estudiantes si le gusta asistir a clases en esa escuela; tan solo el 2% respondió lo contrario. Significa que la mayoría se siente a gusto en ese lugar, no tienen temores ni se sienten inseguros por ir a clases. Esto puede ser producto de la motivación y la estimulación que cada uno recibe de sus maestros.

**Cuadro 4**

**¿Tu maestro(a) realmente se interesa por ti y te respeta al igual que a los demás estudiantes?**

Respuesta	Alumnos	Porcentajes
Si	40	100%
Total	40	100%

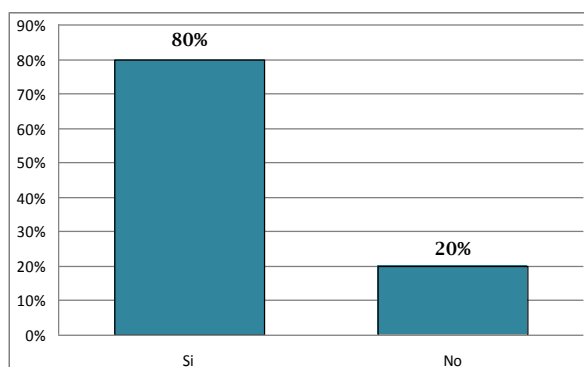
El 100% de los alumnos respondió positivamente. Se puede observar que los profesores les dan la confianza necesaria a sus alumnos para que expresen sus ideas, opiniones y dudas y también mantienen el respeto mutuo; favoreciendo así la creación de un ambiente adecuado que mejora el proceso de enseñanza-aprendizaje.

**Cuadro 5**

**¿Puedes decirle sin temor a tu maestro(a) lo que verdaderamente piensas?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Si	32	80%
No	8	20%
Total	40	100%

**Gráfica 5**



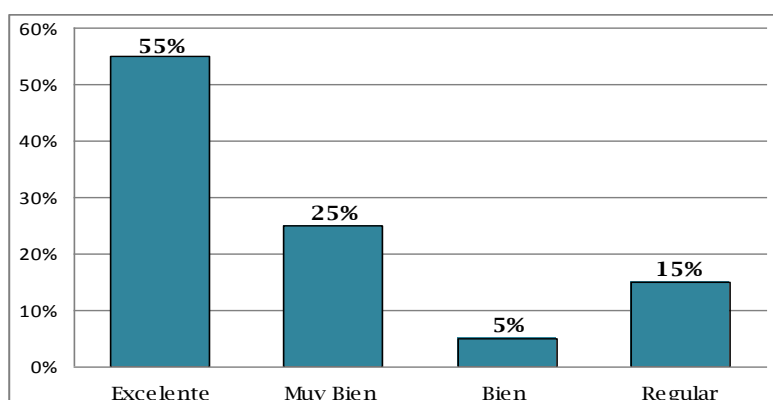
El 80% que representa a la mayoría de los alumnos no tiene temor de expresarse y decir lo que piensa, lo cual es bueno, porque demuestran el nivel de confianza que tienen con sus respectivos maestros.

**Cuadro 6**

**¿Cómo te llevas con tu maestro(a)?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Excelente	22	55%
Muy Bien	10	25%
Bien	2	5%
Regular	6	15%
Total	40	100%

**Gráfica 6**



Sumando el resultado de los que contestaron “excelente” con los que respondieron “muy bien”, tenemos un total del 80% que mantienen una adecuada y buena relación con sus maestros.

No obstante, también se encuentra entre la población estudiantil un pequeño grupo que representa al 20% (con respuestas de “bien” y “regular”) que opinan llevarse mas o menos con sus maestros. Según las estadísticas la mayoría de docentes reflejan una buena manera de llevarse con sus alumnos.

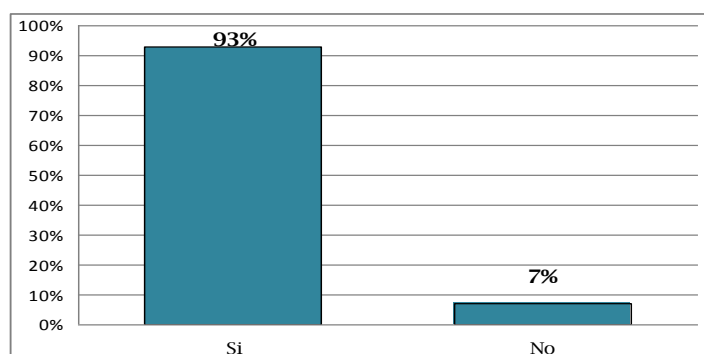
### **El proceso de enseñanza – aprendizaje en el aula**

**Cuadro 7**

**¿Tu maestro(a) te ayuda cuando tienes problemas con la tarea?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Si	37	93%
No	3	7%
Total	40	100%

**Gráfica 7**



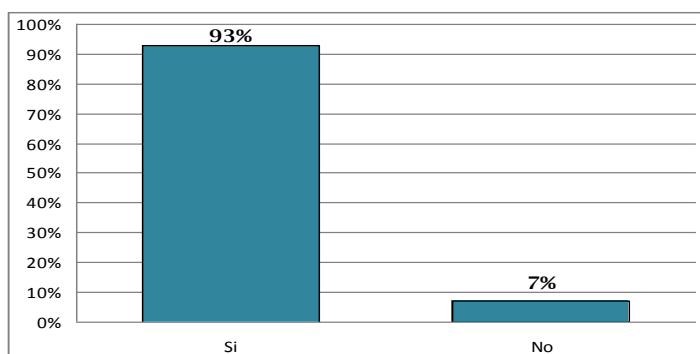
Se puede observar que el 93% de los alumnos si considera recibir ayuda de su maestro o maestra. Éste es un buen criterio que refleja la estrecha relación con ellos, pues ayuda mucho que el alumno se sienta seguro frente al profesor y le tenga confianza. Sin embargo, hay un 7% de los estudiantes que se sienten inseguros y temerosos porque no se atreven a pedir ayuda. Puede que sea por un mal entendido o una falsa imagen que han creado de sus maestros.

**Cuadro 8**

**¿Tu maestro(a) se preocupa porque entiendas la clase?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Si	37	93%
No	3	7%
Total	40	100%

**Gráfica 8**



De igual forma que en la gráfica anterior el 93% de los alumnos si considera que su maestro hace lo necesario para que ellos entiendan la clase. Se evidencia la paciencia y el ánimo de los docentes de querer ayudar a sus alumnos para que en el futuro sean cada vez mejor. Sin embargo, existe un 7% que opina lo contrario. Por consiguiente, es importante prestarle la atención debida a esa minoría que se siente aún incomoda en el salón de clases y saber cuales son sus dificultades para ayudarlos a avanzar.

**Cuadro 9**

**¿Tu maestro(a) explica claramente las clases?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Si	40	100%
Total	40	100%

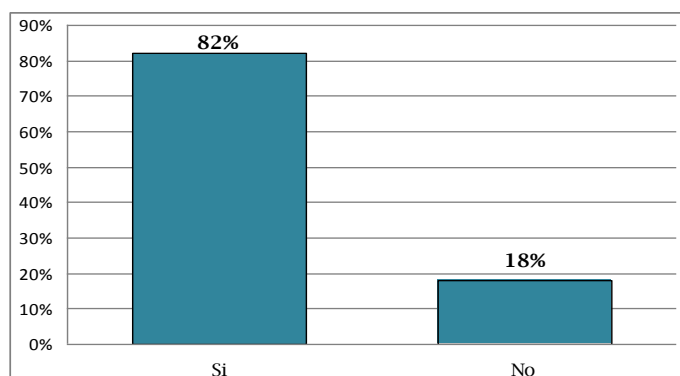
El docente es un pilar fundamental en la enseñanza del niño o niña, puesto que es quien le entrega los conocimientos básicos y necesarios de acuerdo a su capacidad de aprender, por eso es importante que explique las clases de manera clara y sencilla. Y en esta gráfica el 100% de los alumnos afirma que las clases son impartidas de esa manera.

**Cuadro 10**

**¿Tu maestro(a) pide que preguntes en la clase?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Si	33	82%
No	7	18%
Total	40	100%

**Gráfica 10**



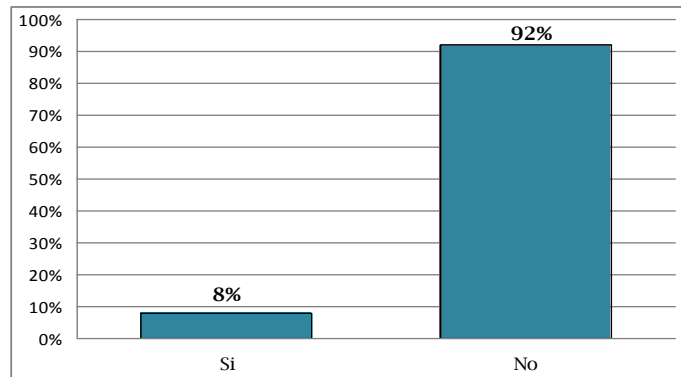
El 82% de la población estudiantil dice que su maestro si le pide que pregunte en clase por otro lado hay un 18% que no opina lo mismo. Así como en las gráficas anteriores encontramos a una pequeña parte de los alumnos que no se sienten en confianza con sus maestros, cualquiera pensaría que de un grupo de 40 niños si únicamente 7 piensan y sienten diferente en relación con sus maestros, no es de preocuparse, pero es importante que la relación entre ambos sea unida, es decir, que el alumno sienta y sepa que el profesor va al lado suyo y que lo acompaña.

**Cuadro 11**

**¿Tu maestro(a) llega tarde a dar clases?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Si	3	8%
No	37	92%
Total	40	100%

**Gráfica 11**



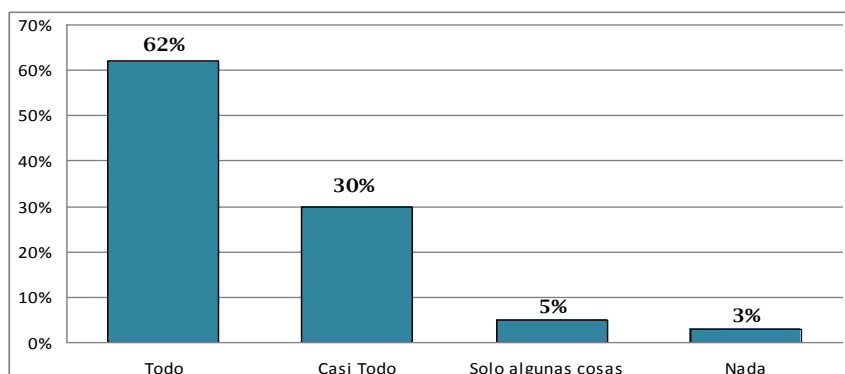
En esta gráfica se destaca la respuesta de un 92% de alumnos que opina que sus maestros son puntuales porque muy raras veces llegan tarde a la escuela. La puntualidad es un factor muy importante en el trabajo, el no ser puntual siempre, es muestra de desinterés, desconsideración y desorden de cómo manejamos el tiempo y de cómo planeamos nuestras actividades.

**Cuadro 12**

**De las cosas que te explica tu maestro(a) entiendes:**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Todo	25	62%
Casi Todo	12	30%
Solo algunas cosas	2	5%
Nada	1	3%
Total	40	100%

**Gráfica 12**



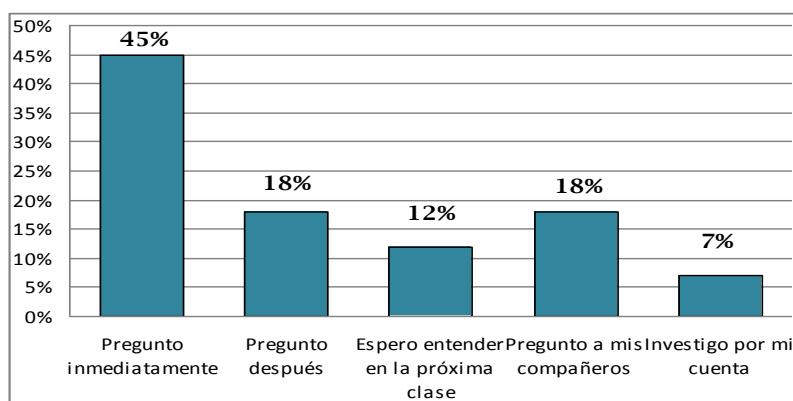
Según los resultados la mayoría de los estudiantes si entiende la información impartida por el docente. El 62% dice que lo entiende todo y el 30% casi todo. Se refleja en las respuestas la creatividad y motivación que tiene cada maestro y maestra al dar sus clases.

**Cuadro 13**

**Cuando no le entiendes al maestro ¿Qué haces regularmente?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Le pregunto inmediatamente	18	45%
Le pregunto después de la clase	7	18%
Espero entender en la próxima clase	5	12%
Le pregunto a mis compañeros	7	18%
Investigo por mi cuenta	3	7%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 13**



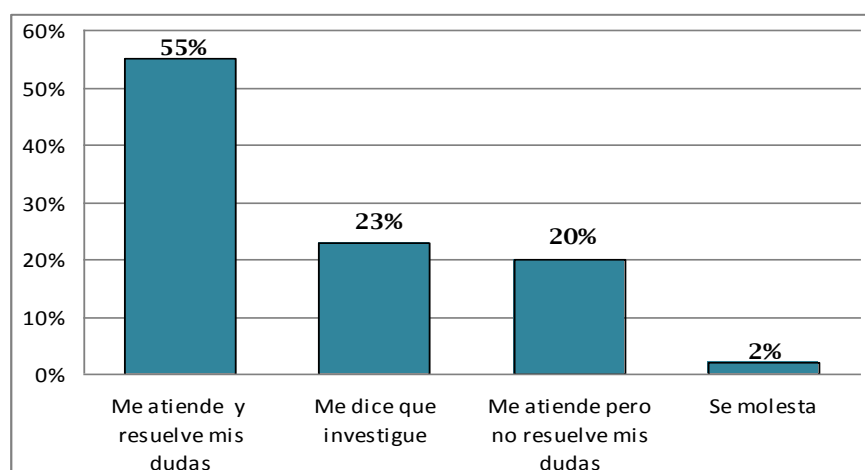
Mientras un 45% que dice que pregunta inmediatamente y un 18% que pregunta regularmente después de la clase, se puede observar que un 12% de los estudiantes espera entender en la próxima clase; un 18% le pregunta a sus compañeros y el 7% investiga por su cuenta, porque prefieren buscar otras alternativas antes de preguntar en clase, por temor a ser avergonzados delante de sus compañeros.

**Cuadro 14**

**¿Qué hace generalmente el maestro cuando le preguntas alguna duda?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Me atiende y resuelve mis dudas	22	55%
Me dice que investigue	9	23%
Me atiende pero no resuelve mis dudas	8	20%
Se molesta	1	2%
Total	40	100%

**Gráfica 14**



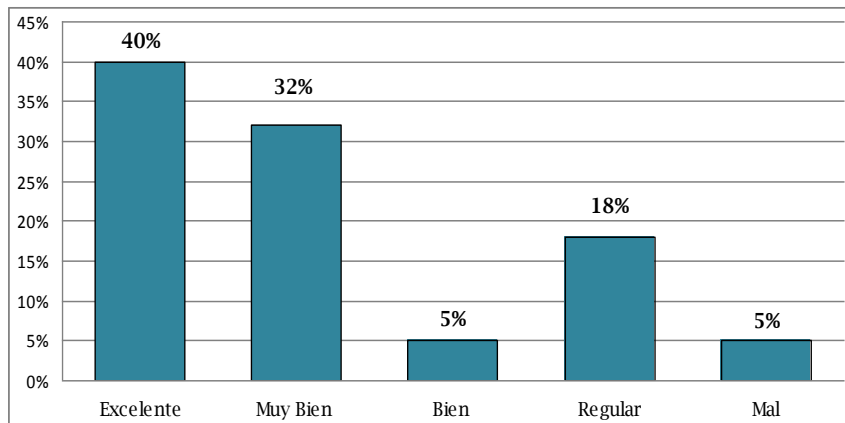
La respuesta de la mayoría de los estudiantes (el 55%) coincide en que el maestro si resuelve sus dudas. Sin embargo, existe un 23% que dice que el maestro lo manda a investigar si tienen alguna duda, el 20% opina que sus dudas no son resueltas y el 2% se molesta. Estos conforman al 45% de los alumnos y alumnas que no están aprendiendo ni entendiendo lo que se imparte en el aula.

**Cuadro 15**

**¿Cómo te llevas con tus demás compañeros de clase?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Excelente	16	40%
Muy Bien	13	32%
Bien	2	5%
Regular	7	18%
Mal	2	5%
Total	40	100%

**Gráfica 15**



La mayoría de los alumnos dice llevarse de buena manera con sus compañeros; estos representan al 40% y 32% de los encuestados. La otra parte, no parece llevarse muy bien con sus compañeros; el 5% respondió “bien”, el 18% “regular” y el 5% “mal”. Factores como la familia, la escuela y su nivel de autoestima influyen positiva o negativamente en su interacción con los demás.

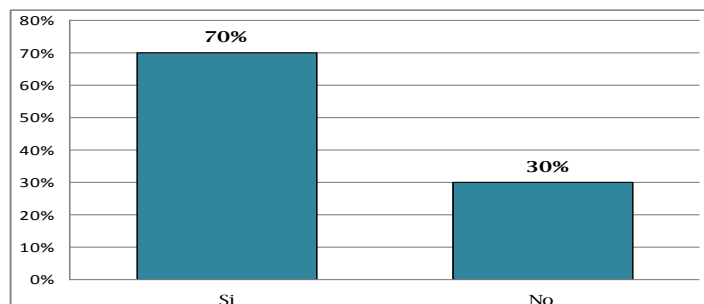
**Medios alternativos utilizados por los docentes para difundir la información a los estudiantes**

**Cuadro 16**

**Al inicio del año ¿Tu maestro(a) te informa sobre lo que estarán haciendo durante el año?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Si	28	70%
No	12	30%
Total	40	100%

**Gráfica 16**



A pesar de notar una mayoría en las respuestas de los alumnos diciendo que si se les informa de las actividades a realizarse en todo el año, existe un 30% que no considera lo mismo. Es evidente que los docentes si comparten la información en general con sus alumnos, sin embargo, no verifican si dicha información está siendo recibida por todos.

**Cuadro 17**

**¿Te informan de las actividades que se van a realizar en la escuela?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Si	40	100%
Total	40	100%

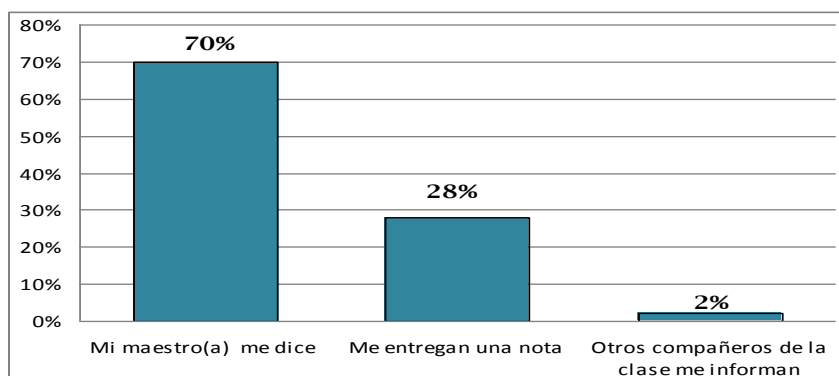
En la gráfica anterior 12 estudiantes opinaron que no se informan de lo que se estará haciendo durante el año, sin embargo, en estas respuestas, el 100% dice que si se les informa de las actividades que se llevaran a cabo en la escuela. Es posible que algunos estudiantes no prestan atención cuando el docente da la información.

**Cuadro 18**

**¿De qué manera te informas sobre las actividades a realizarse en la escuela?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Mi maestro(a) me dice	28	70%
Me entregan una nota	11	28%
Otros compañeros de la clase me informan	1	2%
Total	40	100%

**Gráfica 18**



Existen dos fuentes o canales de información, un 70% de los estudiantes se entera de las actividades que se van a realizar porque su maestra o maestro les informa y un 28% se entera porque le entregan una nota con la información. El otro 2% se entera por sus compañeros de clase.

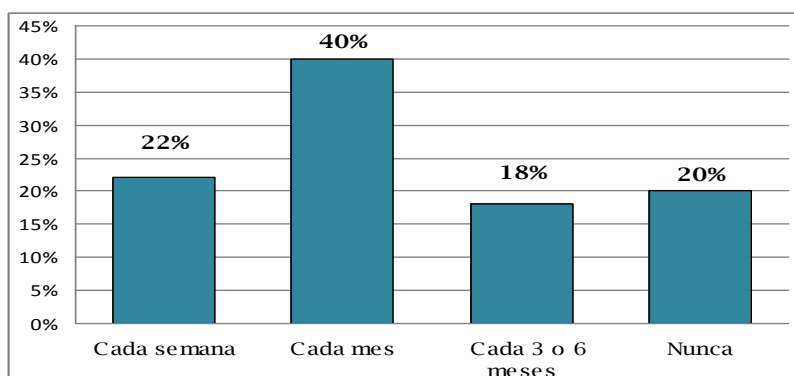
### **La comunicación entre docentes y estudiantes**

**Cuadro 19**

**¿Cada cuánto se comunica tu maestro(a) con tus padres?**

<b>Respuestas</b>	<b>Alumnos</b>	<b>Porcentajes</b>
Cada semana	9	22%
Cada mes	16	40%
Cada 3 o 6 meses	7	18%
Nunca	8	20%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 19**



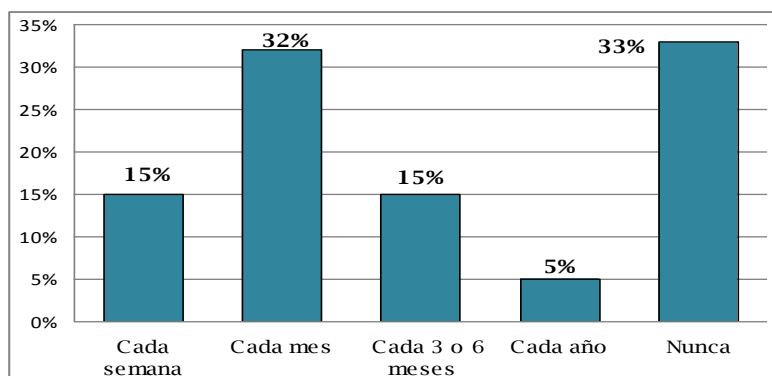
Un 40% sostiene que su maestro se comunica cada mes con sus padres, el 22% dice que se comunican cada semana. Mientras que un 18% dice que cada 3 o 6 meses se comunican los maestros con sus padres y un 20% dice que nunca lo hacen. Si la interacción entre docentes y padres es mensual como lo demuestra el 40% de los estudiantes, no es comunicación, es solo información lo que intercambian.

**Cuadro 20**

**¿Cada cuánto se comunica la autoridad con tus padres?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Cada semana	6	15%
Cada mes	13	32%
Cada 3 o 6 meses	6	15%
Cada año	2	5%
Nunca	13	33%
Total	40	100%

**Gráfica 20**



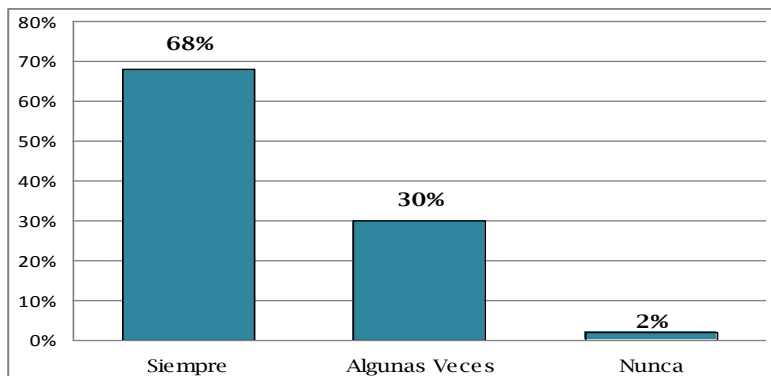
Los resultados en esta gráfica muestran una similitud en porcentajes pero una gran diferencia en el sentido que tiene cada respuesta, ya que, es contradictorio que el 32% de alumnos mencione que la autoridad de la escuela se comunica cada mes con sus padres y el otro grupo (el 33%) dice que nunca lo hace. Según los estudiantes, la autoridad si se comunica con los padres de familia, pero no lo hace de manera tan frecuente y así como en la gráfica anterior, es solo información la que se transmite.

**Cuadro 21**

**¿La autoridad y los maestros de la escuela prestan atención a los comentarios o sugerencias que los padres y demás alumnos tienen que comunicar?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Siempre	27	68%
Algunas Veces	12	30%
Nunca	1	2%
Total	40	100%

**Gráfica 21**



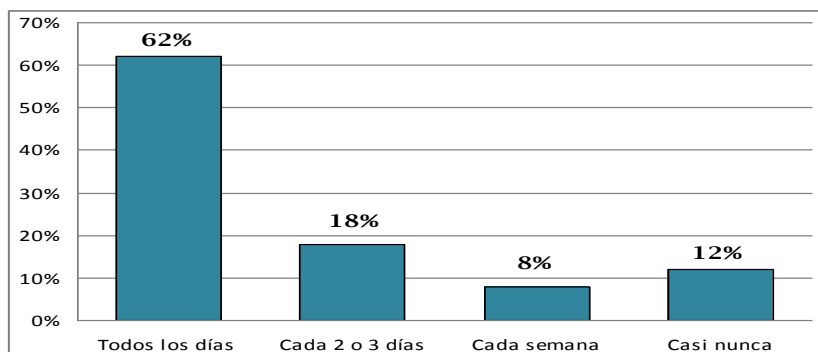
Podemos observar que el 68% de los estudiantes opina que siempre se les presta atención a sus comentarios y sugerencias. El 30% opina que solo algunas veces son atendidas sus inquietudes y un 2% opina que nunca son atendidos. De acuerdo con la opinión de los alumnos, en general, tanto la autoridad como los maestros de la escuela si atienden sus comentarios y sugerencias.

**Cuadro 22**

**Si te comunicas con tu maestro, ¿Con qué frecuencia lo haces?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Todos los días	25	62%
Cada 2 o 3 días	7	18%
Cada semana	3	8%
Casi nunca	5	12%
Total	40	100%

**Gráfica 22**



Para que exista una buena comunicación entre maestros y alumnos, es indispensable que la comunicación sea constante.

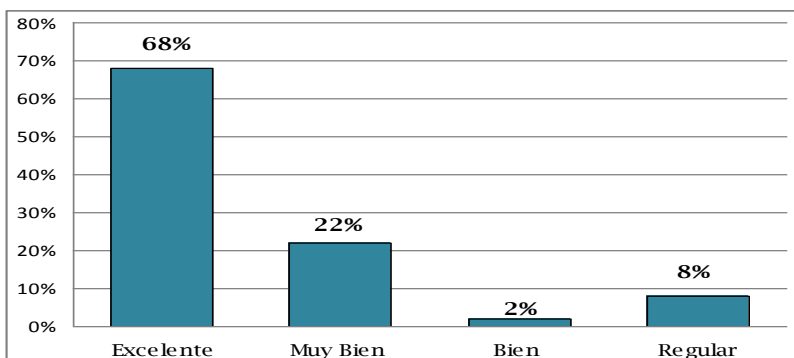
El 62% de los estudiantes se comunica todos los días con sus respectivos maestros; el 18% lo hace cada 2 o 3 días; el 8% se comunica cada semana y un total del 12% muy rara vez habla con su maestro o maestra.

**Cuadro 23**

**¿Cómo calificas la comunicación que mantienes con tu maestro(a)?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Excelente	27	68%
Muy Bien	9	22%
Bien	1	2%
Regular	3	8%
Total	40	100%

**Gráfica 23**



En esta gráfica se destaca un 68% de la población estudiantil que opina tener una excelente comunicación con su maestro; un 22% mantiene una muy buena comunicación; el 2% mantiene una buena comunicación y un 8% mantiene una comunicación regular. En general, los estudiantes no manifiestan ningún problema de comunicación con su profesora o profesor.

**La percepción que tienen los estudiantes acerca de su maestro y los demás docentes de la escuela.**

**Cuadro 24**

**¿Cuál es la opinión que tienes de tu maestro?**

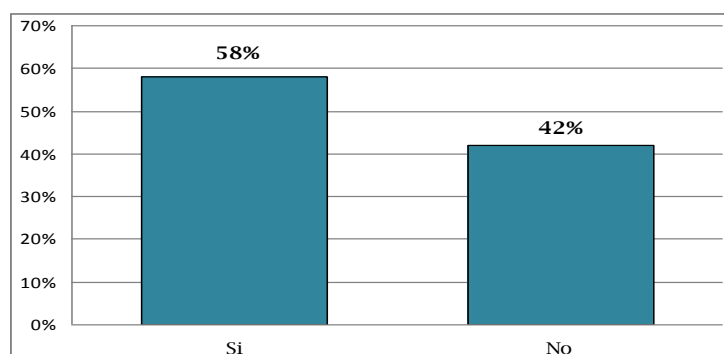
Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Es un buen maestro	40	100%
Total	40	100%

Según datos en gráficas anteriores, a pesar de que un pequeño grupo no le tiene la suficiente confianza a su maestro o maestra y no se comunica tan seguido con el o ella; la opinión que tiene el 100% de los estudiantes encuestados es que si es un buen maestro o maestra.

**Cuadro 25**  
**¿Consideras que existen problemas entre la autoridad y los maestros?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Si	23	58%
No	17	42%
Total	40	100%

**Gráfica 25**

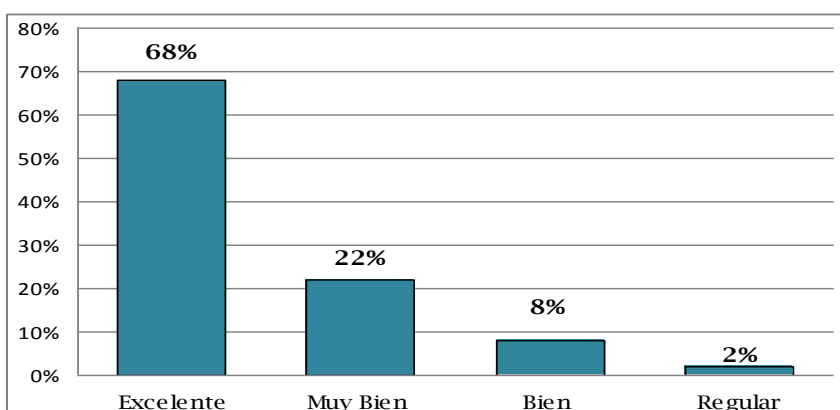


Esta gráfica muestra que el 58% de los estudiantes considera que si existen problemas y un 42% opina lo contrario. Los alumnos están en constante contacto con su entorno escolar y pueden percibir fácilmente cuando existen conflictos entre la autoridad y los docentes.

**Cuadro 26**  
**¿Cómo calificas la comunicación que tiene la autoridad con los maestros?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Excelente	27	68%
Muy Bien	9	22%
Bien	3	8%
Regular	1	2%
Total	40	100%

**Gráfica 26**



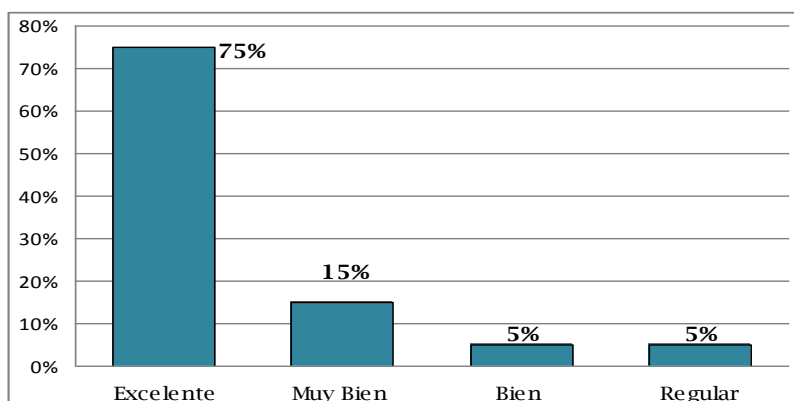
Comparada con la gráfica anterior, a pesar de que el 58% si considera que existen problemas entre maestros y la autoridad, aquí notamos a un 68% que dice que la comunicación que existe entre ellos es excelente. El 22% dice que es muy buena; el 8% dice que es buena y solo un 2% opina que es regular.

**Cuadro 27**

**¿Cómo calificas la comunicación que tiene tu maestro(a) con los demás compañeros maestros?**

Respuestas	Alumnos	Porcentajes
Excelente	30	75%
Muy Bien	6	15%
Bien	2	5%
Regular	2	5%
Total	40	100%

**Gráfica 27**



El 75% opina que la comunicación de su maestro o maestra con los demás maestros es excelente; el 15% dice que es muy buena; un 5% opina que es buena y el otro 5% opina que es regular. Aparentemente conforme a la perspectiva de los alumnos de la escuela, no existe una mala comunicación entre maestros.

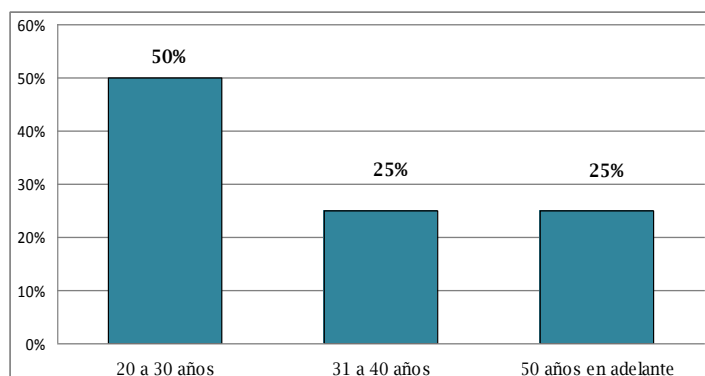
#### 4.2.2 Gráficas de la encuesta realizada a los maestros de la escuela

**Cuadro 1**

**Edad de los maestros**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
20 a 30 años	8	50%
31 a 40 años	4	25%
50 años en adelante	4	25%
Total	16	100%

**Gráfica 1**



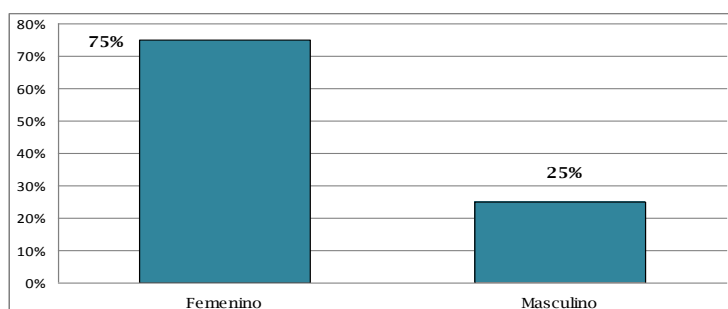
El 50% de maestros y maestras que contestaron esta encuesta tienen entre 20 y 30 años, representan a la mayoría y por sus edades se sabe que son personas jóvenes; el 25% de maestros tiene entre 31 y 40 años y el otro 25% tiene de 50 años en adelante.

**Cuadro 2**

**Género de los maestros**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Femenino	12	75%
Masculino	4	25%
Total	16	100%

**Gráfica 2**



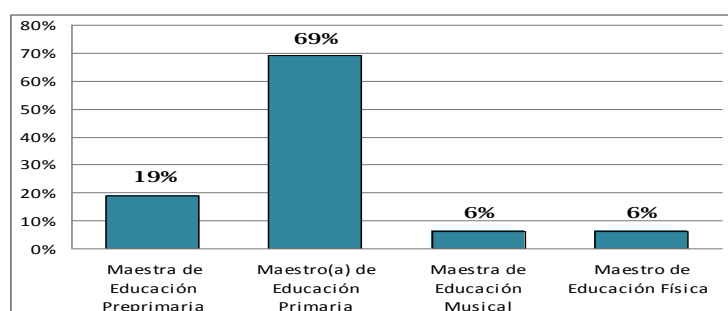
En esta gráfica el 75% de los encuestados es de género femenino mientras que el 25% pertenece al género masculino. Se destaca que la mayoría de docentes que trabajan en la escuela son mujeres.

**Cuadro 3**

**Puesto de desempeñan los maestros**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Maestra de Educación Preprimaria	3	19%
Maestro(a) de Educación Primaria	11	69%
Maestra de Educación Musical	1	6%
Maestro de Educación Física	1	6%
Total	16	100%

**Gráfica 3**

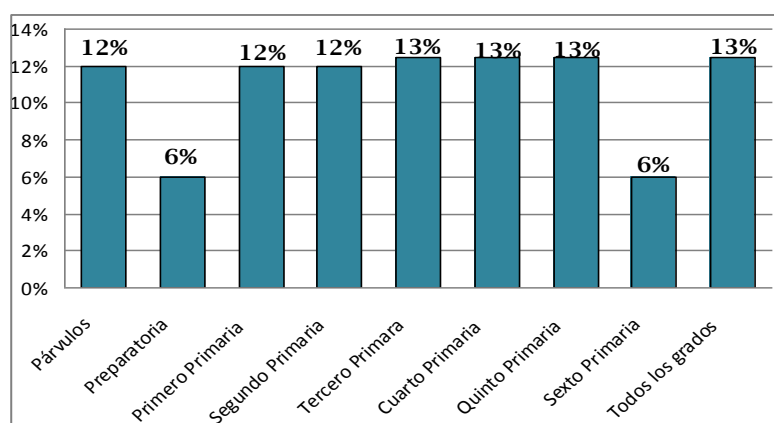


En la gráfica se muestra que el 19% de maestras son de educación preprimaria; el 69% son maestros de educación primaria; el 6% ocupa el puesto de maestro de educación musical y el otro 6% es maestro de educación física.

**Cuadro 4**  
**Grado que imparten los maestros**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Párvulos	2	12%
Preparatoria	1	6%
Primero Primaria	2	12%
Segundo Primaria	2	12%
Tercero Primara	2	13%
Cuarto Primaria	2	13%
Quinto Primaria	2	13%
Sexto Primaria	1	6%
De primero a sexto primaria	2	13%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 4**

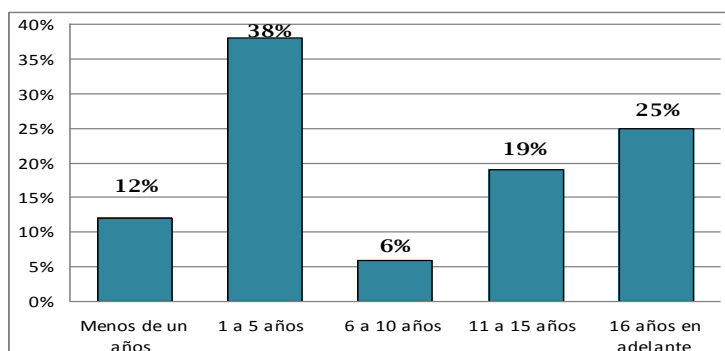


En el nivel de preprimaria el 12% de maestras imparte clases en el grado de párvulos; el 6% en el grado de preparatoria. En el nivel de primaria el 12% imparte primero primaria; el 12% imparte segundo; el 13% imparte tercero; el otro 13% imparte cuarto primaria; el siguiente 13% imparte quinto primaria, el 6% en sexto primaria y por último un 13% imparte clases en toda la primaria, es decir, de primero a sexto grado.

**Cuadro 5**  
**Tiempo laborado en la escuela**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Menos de un año	2	12%
1 a 5 años	6	38%
6 a 10 años	1	6%
11 a 15 años	3	19%
16 años en adelante	4	25%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 5**



Esta gráfica muestra que un 12% de los maestros tiene menos de un año laborando en la escuela; el 38% tiene de 1 a 5 años en ese establecimiento; el 6% de 6 a 10 años; el 19% de 11 a 15 años y el otro 25% de 16 años en adelante. La mayoría tiene 5 años de trabajar en la escuela, por lo que conocen muy bien el ambiente laboral que se maneja en ese lugar.

**La relación maestro – alumno en el salón de clases**

**Cuadro 6**

**¿Ayuda a sus alumnos cuando tienen problemas con las tareas?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Si	16	100%
Total	16	100%

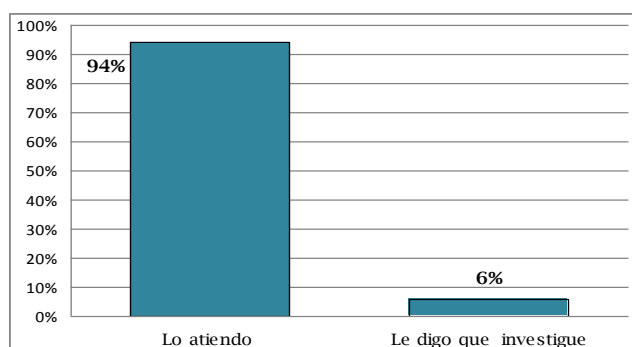
El 100% de los maestros y maestras respondieron que si ayudan a sus alumnos cuando tienen problemas con las tareas.

**Cuadro 7**

**¿Qué hace generalmente cuando un alumno le pregunta una duda?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Lo atiendo	15	94%
Le digo que investigue	1	6%
Total	16	100%

**Gráfica 7**



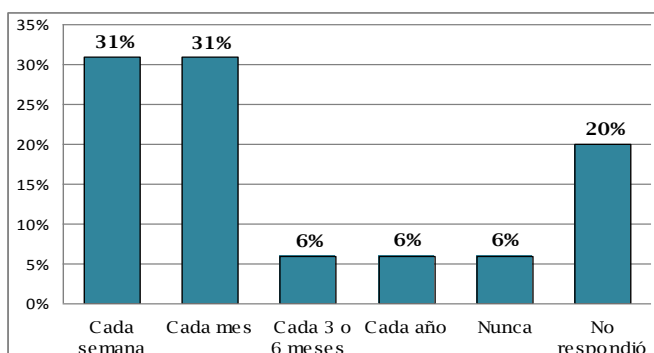
La mayoría de maestros (el 94%) si atiende a sus alumnos cuando ellos tienen algunas dudas. Solamente el 6% les dice a sus alumnos que investiguen.

**Cuadro 8**

**¿Con qué frecuencia se comunica con los padres de sus alumnos?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Cada semana	5	31%
Cada mes	5	31%
Cada 3 o 6 meses	1	6%
Cada año	1	6%
Nunca	1	6%
No respondió	3	20%
Total	16	100%

**Gráfica 8**



De acuerdo con los datos obtenidos en esta gráfica el 31% de maestros y maestras se comunica con los padres de sus alumnos cada semana; otro 31% se comunica con ellos cada mes. Un 6% lo hace cada 3 o 6 meses; otro 6% lo hace cada año; un 6% no se comunica nunca con los padres de familia y el otro 20% no respondió la pregunta. Sea cual sea el caso, la comunicación que se establezca con los padres de familia debe ser constante.

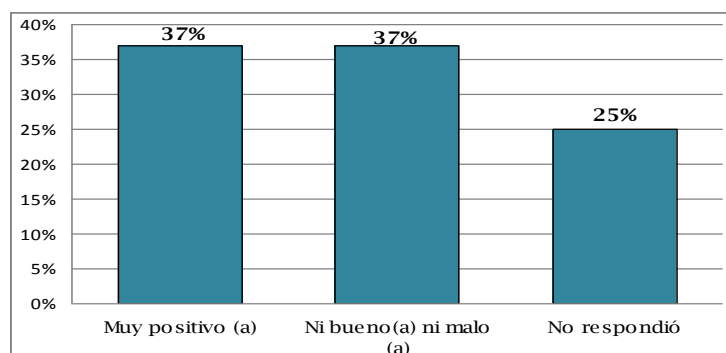
## La imagen que consideran reflejar los docentes con los estudiantes.

**Cuadro 9**

**¿Qué imagen considera que tienen los alumnos de usted?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Muy positivo (a)	6	37%
Ni bueno(a) ni malo (a)	6	37%
No respondió	4	25%
Total	16	100%

**Gráfica 9**



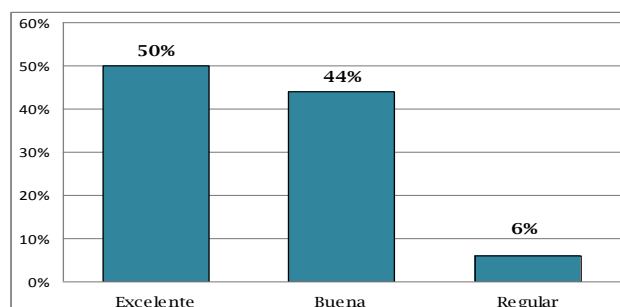
Se puede observar que el 37% de maestros y maestras opina que sus alumnos los consideran como muy positivos; otro 37% no se considera ni bueno ni malo y el 25% no respondió la pregunta. La imagen que consideran reflejar en otros depende mucho del nivel de autoestima que cada uno desarrolla.

**Cuadro 10**

**¿Cómo califica la comunicación que mantiene con sus alumnos?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Excelente	8	50%
Buena	7	44%
Regular	1	6%
Total	16	100%

**Gráfica 10**



El 50% de maestros mantiene una comunicación excelente con sus alumnos; el 44% mantiene una buena comunicación y el 6% mantiene una comunicación regular. En comparación con la gráfica 23 de la encuesta de los alumnos existe cierta equidad en los porcentajes, porque la mayoría también dice mantener una excelente comunicación con su maestro.

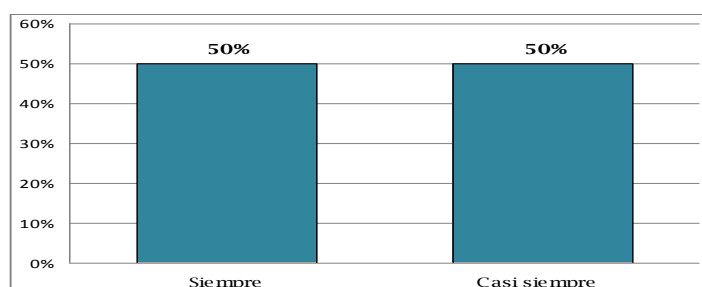
### **Las actitudes de los profesores hacia su trabajo**

**Cuadro 11**

**¿Realiza su trabajo de manera dinámica?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Siempre	8	50%
Casi siempre	8	50%
Total	16	100%

**Gráfica 11**



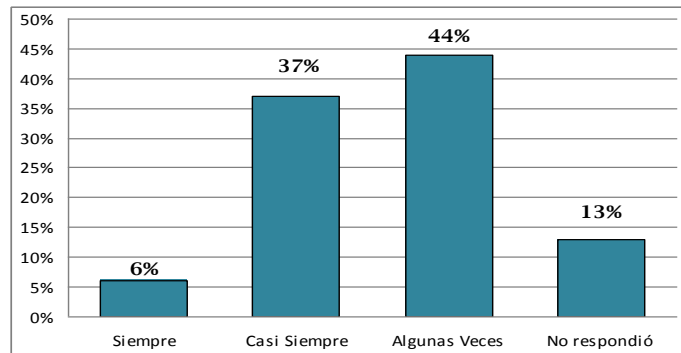
El 50% de maestros y maestras dice que siempre realiza su trabajo de manera dinámica y el otro 50% opina que lo hace casi siempre. Se refleja la buena actitud que tienen los docentes de la escuela “La Ceiba” por hacer las cosas bien.

**Cuadro 12**

**¿Le manifiesta la autoridad cuando hace bien su labor?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Siempre	1	6%
Casi Siempre	6	37%
Algunas Veces	7	44%
No respondió	2	13%
Total	16	100%

**Gráfica 12**



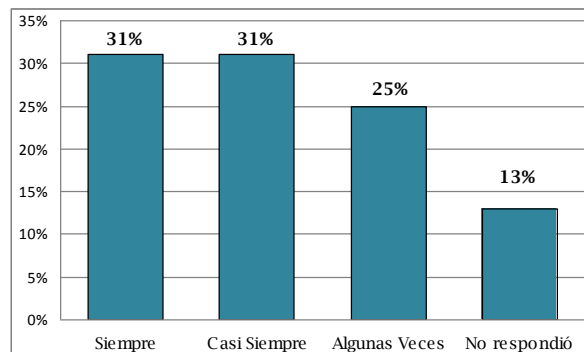
En esta gráfica el 6% de los maestros encuestados dice que la autoridad siempre le manifiesta cuando hace bien su labor; el 37% dice que casi siempre; el 44% representando a la mayoría, opina que la autoridad solo algunas veces le manifiesta cuando hace bien su trabajo y el 13% no quiso responder a la pregunta. Se puede notar que la mayoría de maestros sienten que muy pocas veces son motivados y alentados por la autoridad inmediata cuando realizan un buen trabajo.

**Cuadro 13**

**¿Las orientaciones dispuestas por la autoridad son seguidas por todos los docentes y demás integrantes de la comunidad escolar?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Siempre	5	31
Casi Siempre	5	31
Algunas Veces	4	25
No respondió	2	13
Total	16	100%

**Gráfica 13**



Solamente el 31% considera que siempre son seguidas las orientaciones dispuestas por la directora; el 31% dice que son seguidas casi siempre; el 25% dice que solo son seguidas algunas veces y el 13% no respondió. No todos los integrantes de la comunidad escolar siguen las orientaciones dadas por la autoridad.

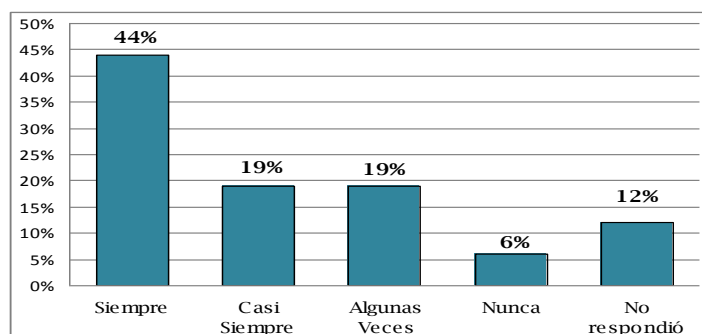
### **El compromiso de la autoridad y los docentes para el trabajo en equipo**

**Cuadro 14**

**¿La autoridad se preocupa por lograr un clima de confianza y unidad entre el personal docente?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Siempre	7	44%
Casi Siempre	3	19%
Algunas Veces	3	19%
Nunca	1	6%
No respondió	2	12%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 14**



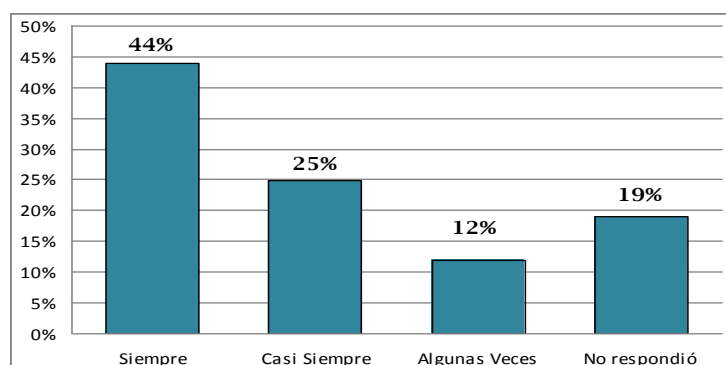
Se puede observar que el 44% de los docentes dice que la autoridad siempre se preocupa por lograr un clima de confianza y unidad entre el personal docente; el 19% dice que casi siempre lo hace; el otro 19% considera que solo algunas veces; el 6% dice que nunca se preocupa por eso y el 12% de maestros no respondió. Puede que la autoridad no se preocupe al 100% por lograr un ambiente de confianza y trabajo en equipo pero según las respuestas, en varias ocasiones siempre lo intenta.

**Cuadro 15**

**¿Le solicita la autoridad que de sus opiniones, ideas y sugerencias en forma regular?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Siempre	7	44%
Casi Siempre	4	25%
Algunas Veces	2	12%
No respondió	3	19%
Total	16	100%

**Gráfica 15**



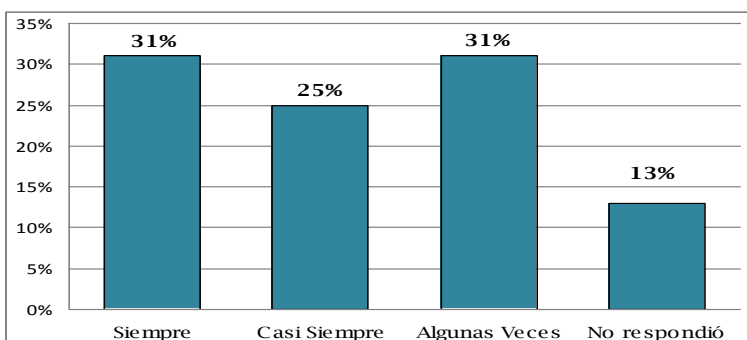
El 44% dice que la autoridad siempre le solicita que de sus opiniones; el 25% dice que casi siempre se le da la oportunidad; el 12% dice que solo algunas veces y el otro 19% no respondió. De acuerdo con las respuestas, la autoridad siempre les pide que opinen y sugieran en los temas que surgen en las reuniones de maestros.

**Cuadro 16**

**¿Cree que los comentarios o sugerencias que propone a la autoridad son tomados en cuenta?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Siempre	5	31
Casi Siempre	4	25
Algunas Veces	5	31
No respondió	2	13
Total	16	100%

**Gráfica 16**



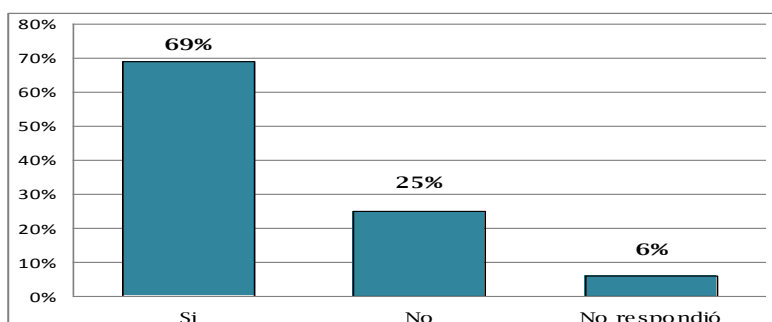
La mayoría de maestros y maestras (el 31%) dice que sus comentarios y sugerencias si son tomados en cuenta; el 25% dice que son tomados en cuenta casi siempre; el 31% dice que solo algunas veces y el 13% no respondió. Es contradictorio, que a 5 docentes siempre se le toman en cuenta sus comentarios y a otros 5 docentes solo algunas veces. Es posible que la autoridad esta acostumbrada a solo tomar en cuenta las sugerencias de cierto grupo más no de todo el personal.

**Cuadro 17**

**¿Tiene confianza con la autoridad para poder hablarle sobre problemas personales?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Si	11	69%
No	4	25%
No respondió	1	6%
Total	16	100%

**Gráfica 17**



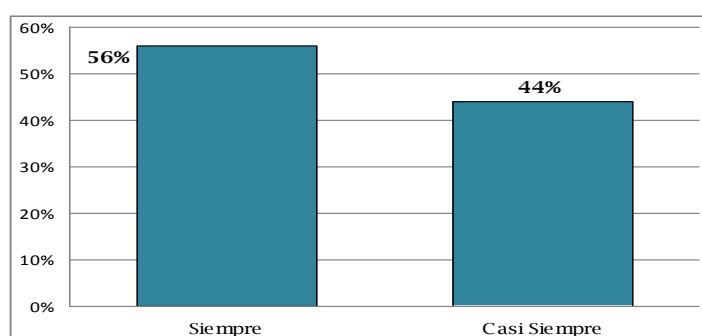
En esta gráfica se puede observar que el 69% de los maestros y maestras si tienen la confianza con la directora para hablarle sobre problemas personales, sin embargo, hay un 25% que no le tiene confianza y el otro 6% no respondió.

**Cuadro 18**

**¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con la autoridad?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Siempre	9	56%
Casi Siempre	7	44%
Total	16	100%

**Gráfica 18**



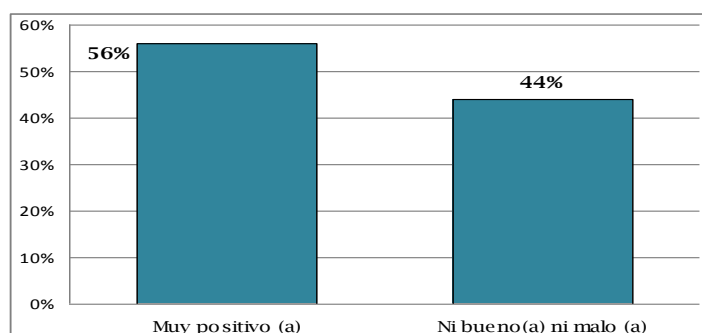
El 56% dice que la autoridad si le brinda atención y el 44% opina que lo hace casi siempre. Sin embargo, en la gráfica 16 cuando se les preguntó a los maestros si sus comentarios y sugerencias eran tomados en cuenta hubo un 29% que respondió que solo algunas veces y un 14% que no quiso contestar. De acuerdo con las respuestas, se puede notar que hay un grupo de maestros y maestras que no están seguros si se les presta la debida atención o no.

**Cuadro 19**

**¿Qué imagen considera que tiene la autoridad de usted?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Muy positivo (a)	9	56%
Ni bueno(a) ni malo (a)	7	44%
Total	16	100%

**Gráfica 19**



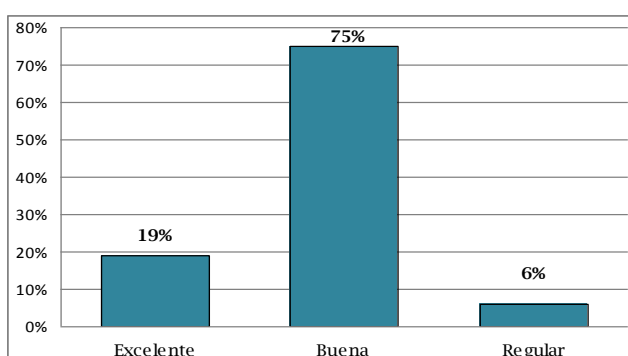
Mientras un 56% de los maestros considera que la autoridad tiene una imagen muy positiva de su persona, el otro 44% piensa que la directora lo considera neutro, ni bueno ni malo, este último grupo no refleja mantener una buena autoestima.

**Cuadro 20**

**¿Cómo califica la comunicación que mantiene con la autoridad?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Excelente	3	19%
Buena	12	75%
Regular	1	6%
Total	16	100%

**Gráfica 20**



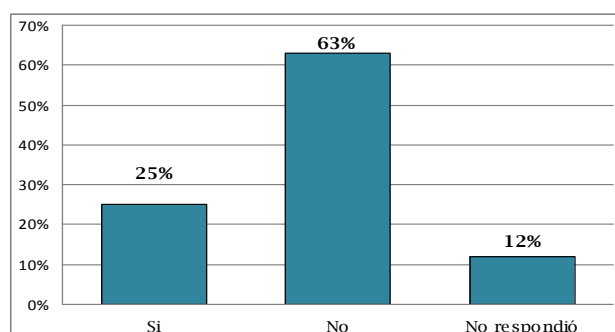
Un 19% considera tener una excelente comunicación con la autoridad, la mayoría, es decir, el 75%, considera tener una buena comunicación y el otro 6% una comunicación regular. En comparación a las respuestas anteriores, enfocándonos específicamente en las respuestas de aquellos maestros que no sienten que se les presta atención a sus ideas, que creen no ser ni buenos ni malos, y que no tienen la suficiente confianza para comunicarle a la directora sobre sus problemas personales, están incluidos en el grupo de los que consideran mantener una buena relación.

**Cuadro 21**

**¿La autoridad lo motiva regularmente para que logre su mayor rendimiento y esfuerzo en su trabajo?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Si	4	25%
No	10	63%
No respondió	2	12%
Total	16	100%

**Gráfica 21**



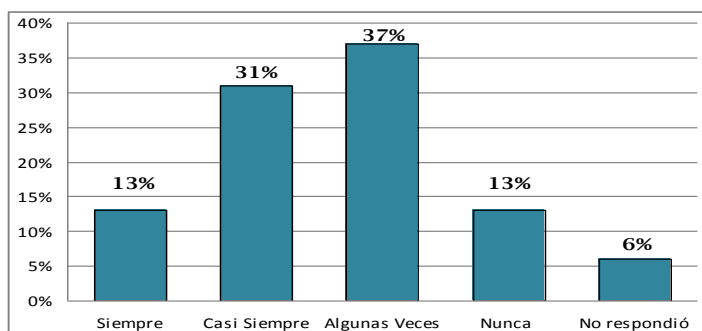
Se puede observar que el 25% de maestros dice que si se les motiva para que realicen su mayor esfuerzo en su trabajo, mientras que el 63% dice que no se les motiva regularmente y el 12% no respondió. La mayoría de docentes no se sienten impulsados para realizar su mayor rendimiento en su labor diaria y analizándola con la gráfica 12 donde se les pregunta si la autoridad les dice si hacen bien su labor, el 44% respondió que solo algunas veces. Definitivamente para que una persona siempre trate de dar lo mejor de sí mismo, necesita ser motivado y animado constantemente.

**Cuadro 22**

**¿Se reconoce la cooperación y el trabajo en equipo?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Siempre	2	13%
Casi Siempre	5	31%
Algunas Veces	6	37%
Nunca	2	13%
No respondió	1	6%
Total	16	100%

**Gráfica 22**



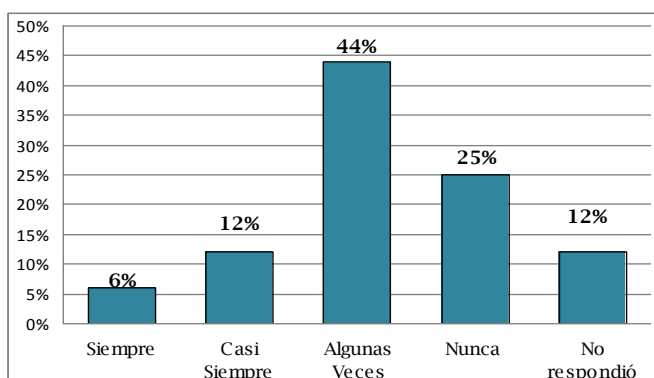
El 13% dice que siempre se reconoce la cooperación y el trabajo en equipo; el 31% dice que casi siempre se identifica; el 37% opina que solo algunas veces; el 13% opina que nunca se reconoce y el 6% no respondió. La mayoría de docentes no distingue la cooperación y el trabajo en equipo en la escuela, porque existe escasa participación e integración.

**Cuadro 23**

**¿Existe compromiso por la cooperación con otros compañeros maestros?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Siempre	1	6%
Casi Siempre	2	12%
Algunas Veces	7	44%
Nunca	4	25%
No respondió	2	12%
Total	16	100%

**Gráfica 23**



Solamente el 6% considera que siempre existe compromiso por cooperar con los demás maestros; el 12% dice que casi siempre lo hay; mientras que un 44% opina que solo algunas veces hay compromiso por ayudar a los demás, el 25% opina que nunca lo hay y el 12% no respondió. Según los datos obtenidos, solo se puede confirmar que todos buscan su propio bienestar y no se ayudan entre sí, ni se ven como un equipo.

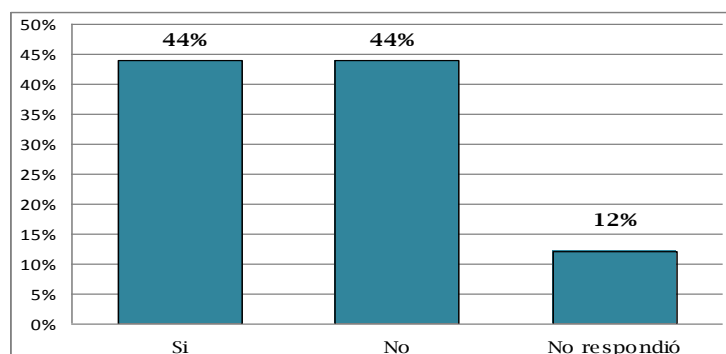
**El ambiente escolar que se mantiene entre compañeros maestros.**

**Cuadro 24**

**¿Existe una atmósfera de confianza entre compañeros maestros?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Si	2	14%
No	10	71%
No respondió	2	14%
Total	14	100%

**Gráfica 24**



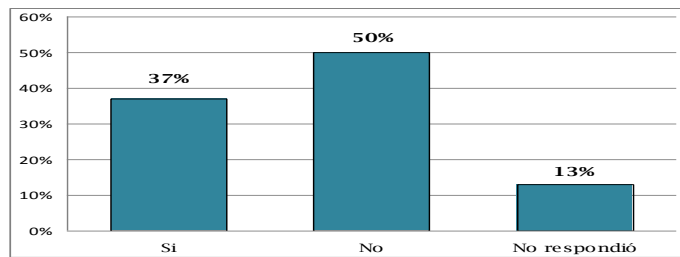
Se puede observar que el 44% dice que si existe una atmósfera de confianza entre compañeros maestros; el otro 44% dice que no y el 14% no respondió la pregunta. Evidentemente, la comunicación interpersonal entre docentes se hace difícil.

**Cuadro 25**

**¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros maestros para la solución de tareas y problemas?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Si	6	37%
No	8	50%
No respondió	2	13%
Total	16	100%

**Gráfica 25**



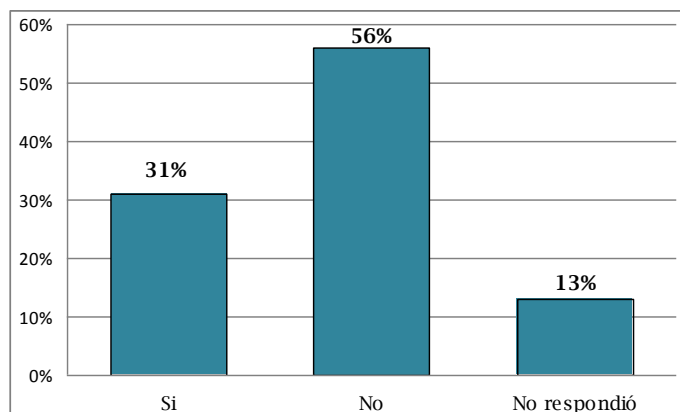
En esta gráfica la respuesta que dio el 37% de los maestros y maestras encuestadas fue un si, porque creen que hay integración y coordinación entre sus compañeros para solucionar problemas, mientras que un 50% cree todo lo contrario y un 13% no respondió. Comparado con la gráfica anterior, un 44% de docentes afirma que si existe un ambiente de confianza entre maestros y en esta gráfica nos damos cuenta que un 50% no cree que haya integración entre ellos mismos para solucionar las dificultades. Se manifiesta que no hay consenso ni trabajo en equipo.

**Cuadro 26**

**¿Considera que la comunicación que tiene con sus compañeros maestros es de manera abierta?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Si	5	31%
No	9	56%
No respondió	2	13%
Total	16	100%

**Gráfica 26**



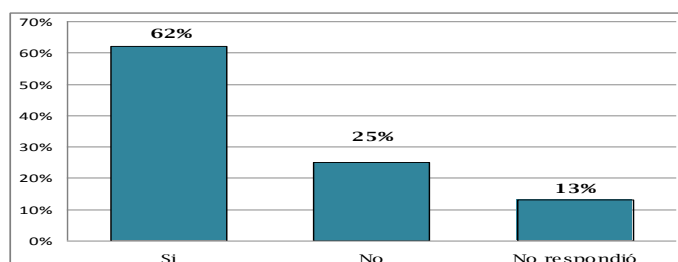
El 31% de los maestros si considera tener una comunicación abierta con sus compañeros, sin embargo, el 56% no considera tener ese tipo de comunicación y el 13% no contestó. Una vez más, podemos comprobar que entre compañeros maestros la comunicación interpersonal es deficiente.

**Cuadro 27**

**¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros maestros?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Si	10	62%
No	4	25%
No respondió	2	13%
Total	16	100%

**Gráfica 27**



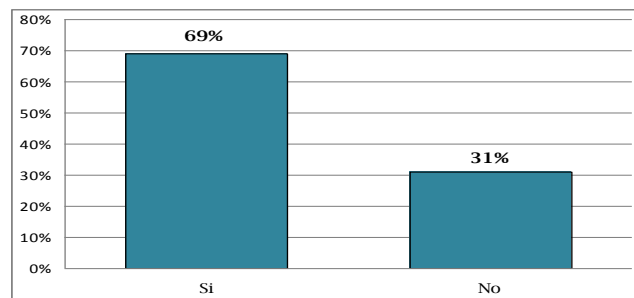
La mayoría de maestros (el 62%) dice que si se oculta cierta información entre compañeros; el 25% dice que no y el 13% no quiso responder. Es evidente que no todos desarrollan una buena relación con los demás, regularmente, cuando se cree que se oculta cierta información en la organización, es porque existen rumores, críticas no constructivas y actitudes negativas.

**Cuadro 28**

**¿Se han presentado problemas por malos entendidos dentro de la escuela?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Si	11	69%
No	5	31%
Total	16	100%

**Gráfica 28**



El 69% de los maestros dice que si se han presentado problemas ocasionados por malos entendidos, mientras que un 31% opina lo contrario. Comparado con las gráficas anteriores, es evidente que por factores como la envidia, orgullo, falta de confianza que existe entre ellos, se originen conflictos por malos entendidos.

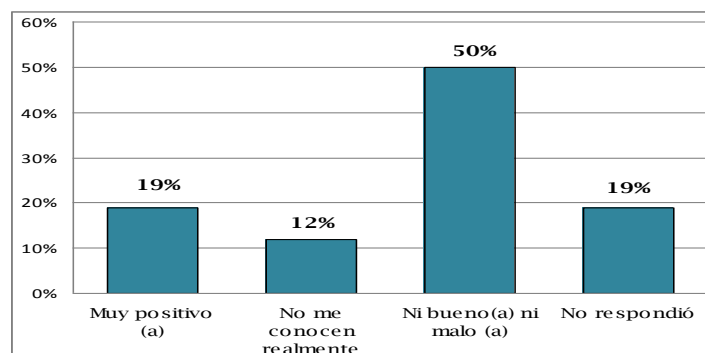
**La imagen que los docentes quieren reflejar entre ellos**

**Cuadro 29**

**¿Qué imagen considera que tienen sus compañeros maestros de usted?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Muy positivo (a)	3	19%
No me conocen realmente	2	12%
Ni bueno(a) ni malo (a)	8	50%
No respondió	3	19%
Total	16	100%

**Gráfica 29**



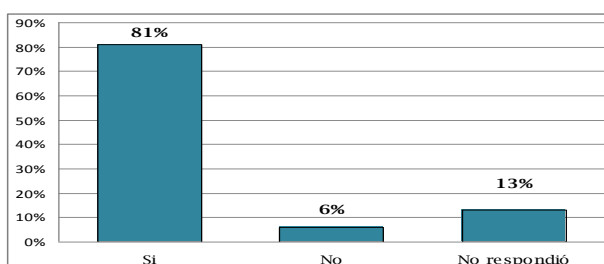
El 19% opina que sus compañeros maestros lo consideran muy positivo; el 12% opina que no lo conocen realmente; el 50% opina que sus compañeros no lo consideran ni bueno ni malo y el 19% no respondió la pregunta. La mayoría de docentes encuestados no cree tener ni una buena imagen ni una mala imagen ante sus demás compañeros, se consideran indiferentes.

**Cuadro 30**

**¿Se considera un miembro valioso en la escuela?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Si	13	81%
No	1	6%
No respondió	2	13%
Total	16	100%

**Gráfica 30**



La mayoría de maestros si se consideran un miembro valioso en la escuela, ellos representan al 81% en esta gráfica; el 6% contestó que no se considera como miembro valioso de la escuela y el 13% no quiso responder. Creer en uno mismo es importante, porque te permite llevar una vida feliz y alcanzar el éxito.

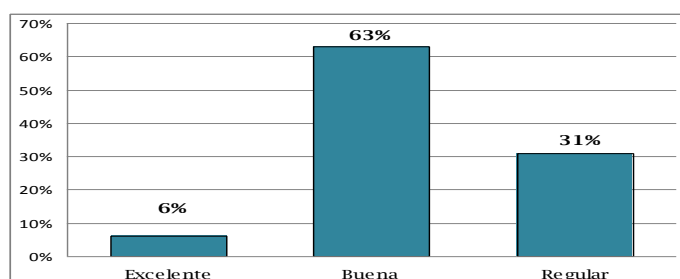
**Medios alternativos utilizados por la autoridad inmediata para transmitir la informar al personal docente.**

**Cuadro 31**

**¿Cómo califica la comunicación que mantiene con sus compañeros maestros?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Excelente	1	6%
Buena	10	63%
Regular	5	31%
Total	16	100%

**Gráfica 31**



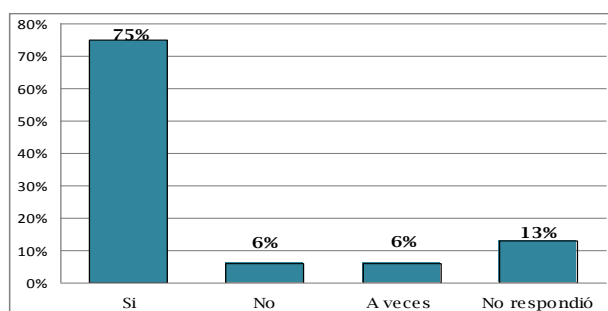
Un 6% de los encuestados dice que mantiene una comunicación excelente con sus compañeros maestros; el 63% dice que mantiene una buena comunicación y el 31% dice que la comunicación que mantiene con sus compañeros docentes es regular. Este resultado es contradictorio; si analizamos la gráfica 26 de la encuesta realizada a los maestros, el 56% dice que no tiene una comunicación abierta con sus demás compañeros y aquí la mayoría contesta que mantiene una buena comunicación.

**Cuadro 32**

**¿Se le informa de las actividades a realizarse en la escuela?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Si	12	75%
No	1	6%
A veces	1	6%
No respondió	2	13%
Total	16	100%

**Gráfica 32**



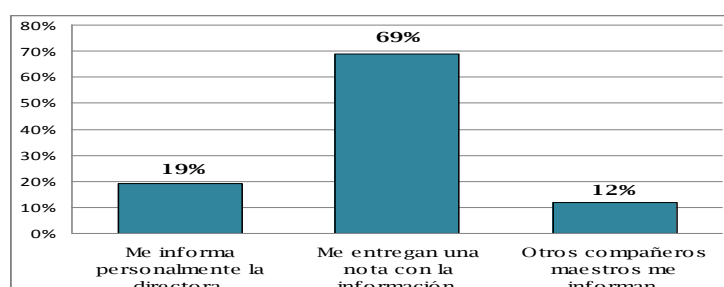
En esta gráfica el 75% dice que si se les informa de las actividades a realizarse en la escuela; el 6% dice que no; el 6% dice que solo a veces y el 13% no quiso responder. Por la respuesta de la mayoría, nos damos cuenta que si se les informa de las actividades que se van a realizar.

**Cuadro 33**

**Generalmente, ¿Cómo se informa de las actividades que se llevan a cabo en la escuela?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Me informa personalmente la directora	3	19%
Me entregan una nota con la información	11	69%
Otros compañeros maestros me informan	2	12%
Total	16	100%

**Gráfica 33**



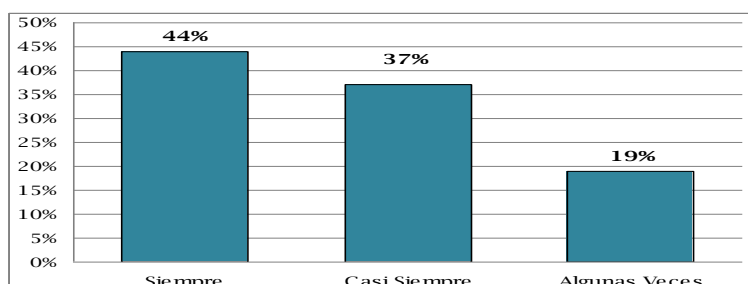
El 19% de los maestros dice que la autoridad les informa personalmente de las actividades a realizarse; el 69% dice que generalmente se les entrega una nota con la información y el 12% dice que otros compañeros maestros le informan de las actividades. El medio que se utilice para enviar la información debe ser accesible y efectivo para que todos los docentes estén informados.

**Cuadro 34**

**¿Le gusta participar en las diferentes actividades que se asignan dentro y fuera del establecimiento?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Siempre	7	44%
Casi Siempre	6	37%
Algunas Veces	3	19%
Total	16	100%

**Gráfica 34**



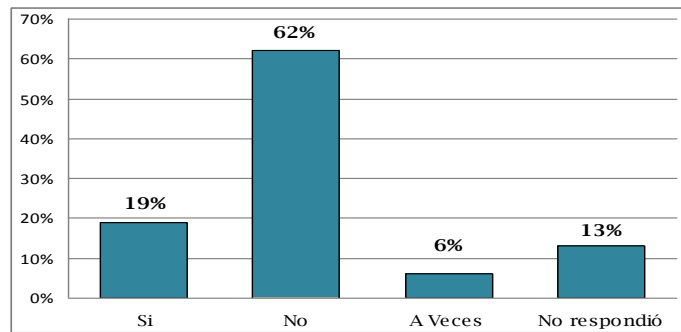
Se observa que al 44% de los maestros si les gusta participar en las diferentes actividades asignadas, esto facilita la integración y cooperación.; al 37% casi siempre le gusta participar y al 19% solo en algunas ocasiones. A la mayoría de maestros y maestras si les gusta participar en las actividades,

**Cuadro 35**

**¿Considera que dentro de la escuela, se maneja una buena comunicación entre todos?**

Respuestas	Maestros	Porcentajes
Si	3	19%
No	10	62%
A veces	1	6%
No respondió	2	13%
Total	16	100%

**Gráfica 35**



Solo el 19% considera que si se maneja una buena comunicación entre todos, la mayoría, es decir, el 62% dice que no existe una buena comunicación; el 6% considera que solo a veces y el 13% no quiso responder. Según los datos obtenidos, queda claro que la comunicación que se maneja entre compañeros maestros y la autoridad es deficiente.

### **4.3 Diagnóstico General**

Con base a los resultados obtenidos en las encuestas y en las entrevistas, se determinó la naturaleza del problema, la cual responde a su planteamiento inicial ¿Cómo se manifiesta la comunicación entre la autoridad inmediata, el personal docente y la población estudiantil?

Se diagnosticó que la comunicación que se desarrolla entre la autoridad y los maestros de la escuela, es de carácter unidireccional, porque no interactúan entre sí. La mayoría de docentes tienen más de 4 años laborando en la escuela y sin embargo no mantienen una comunicación estable.

Se destaca más el género femenino entre los docentes con edades de 20 a 30 años. Por lo general, las mujeres se caracterizan por ser más expresivas y más comunicativas, pero en este caso, sucede todo lo contrario. La comunicación tanto interna como interpersonal no funciona como debería de ser.

Por lo tanto a continuación se dan a conocer los problemas de comunicación organizacional que existen en la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba” Jornada Matutina:

#### **4.3.1 Problemas por falta de coherencia**

- ✘ Los compañeros maestros están segmentados, y esto provoca que unos se sientan con más dominio sobre los demás.
- ✘ Frecuentemente existen distintas versiones sobre los hechos y nadie se ocupa de aclarar nada. Todo se queda sin resolver y es donde aumentan los malos entendidos y se forman ciertas rivalidades entre los docentes.
- ✘ No se predica con el ejemplo, los discursos son como “cáscaras vacías”. Algunos docentes solo hacen alarde de lo que supuestamente son y lo que hacen, critican porque creen que saben pero no lo demuestran con hechos.

#### **4.3.2 Problemas basados en la desconfianza y en los secretos**

- ✘ El personal docente considera que se guarda cierta información y no se comunica todo lo que debería saberse.
- ✘ No existe confianza entre compañeros maestros.
- ✘ Se generan rumores y corren más aquellos que van cargados de cosas negativas y que afectan la credibilidad de una persona.

#### **4.3.3 Problemas por una mala estructura y cultura organizacional**

- ✘ La autoridad inmediata, responsable de dirigir y coordinar al personal docente no distingue que ella es el principal “medio” de comunicación interna.
- ✘ La información acerca de cómo realiza cada docente su trabajo está muy descuidada. No se les dice lo que se espera de ellos, ni lo que requieren para llevar a cabo sus funciones y responsabilidades.

- ✘ Existe orientación pertinente a la realización del trabajo, la solución de conflictos y la sugerencia de ideas para mejorar la calidad educativa, pero no es tan eficiente.
- ✘ El comportamiento no verbal y las formas de interacción que se dan dentro de la escuela, mantienen un clima de envidia e indiferencia.

#### **4.3.4 Problemas de autoestima, motivación y productividad**

- ✘ Algunos compañeros maestros creen que no son miembros valiosos en la escuela y que por ende todo lo que piensa, diga o hace no es importante; se sienten discriminados.
- ✘ La mayoría de docentes son individualistas. Piensan que cada uno debe ocuparse de lo suyo y no se preocupan por apoyarse mutuamente.
- ✘ No se incentiva la participación, la motivación y la integración.
- ✘ El tiempo es uno de los obstáculos que afecta la relación entre maestros y la autoridad.
- ✘ Muchos maestros y maestras, inconscientemente se han ido estancando y tienden a bajar sus aspiraciones, por lo que se han convertido en apáticos.

#### **4.3.5 La Relación Entre Maestros y Alumnos**

Se evidenció que existe una comunicación más interactiva y retroalimentada. A los alumnos les gusta asistir a clases, se sienten seguros y en confianza frente a su maestro o maestra, consideran que si reciben la ayuda que necesitan, no tienen temor de expresarse y decir lo que piensan y todos opinan muy bien de sus respectivos maestros.

En los resultados también se encontró a un pequeño grupo de alumnos que no cree recibir la ayuda necesaria de parte de su maestro o maestra.

Son alumnos y alumnas que no se sienten en confianza para dirigirse ante el docente y prefieren buscar otras alternativas antes de preguntar en clase. Tanto la motivación como el autoestima que tengan, interfiere para bien o para mal, en su proceso de aprender y es labor primordial de los docentes lograr que todos los alumnos se sientan aceptados en el grupo.

## **CAPÍTULO V**

### **5. Propuesta de comunicación interna para la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba” J.M.**

#### **5.1 Justificación de la propuesta**

En el diagnóstico realizado se encontró que la comunicación interna que se mantiene entre compañeros maestros, es deficiente. Creen que solos pueden hacer mejor las cosas, sin embargo, claro está que trabajar en equipo es algo bueno; más que bueno, es esencial.

Además, dentro de una organización, la comunicación interna sirve para que sus miembros sepan en qué están trabajando los demás, que tengan un mayor grado de compromiso con el trabajo, se sientan animados y expresen sus ideas.

En este sentido, se busca la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros de la escuela, a través de diferentes medios de comunicación alternativa que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo.

Este proceso debe ser motivacional, porque es una construcción que se hace a diario: en las reuniones, en el intercambio diario, en los espacios de discusión y reflexión (seminarios, reuniones, talleres), en la difusión de mensajes (notas, correo electrónico, teléfono, cartelera, afiches), en los encuentros casuales y en el reconocimiento y respeto por las expresiones del otro.

Para ello, se desarrolla la siguiente propuesta de comunicación, que es la herramienta que facilitará el funcionamiento en el proceso de cambio, innovación y mejora educativa en la escuela.

## **5.2 Objetivos de la propuesta**

### **5.2.1 General**

- Motivar al personal docente a trabajar en equipo, para fortalecer la unión, la participación y la productividad, obteniendo así, un ambiente escolar integrado.

### **5.2.2 Específicos**

- Expresar que existen problemas de comunicación entre la autoridad inmediata y los docentes.
- Reflexionar sobre sí mismo, los sentimientos, pensamientos y actitudes que han afectado la relación comunicativa entre compañeros maestros.
- Capacitar a los docentes con cursos de motivación personal y cursos de comunicación asertiva.
- Realizar actividades recreativas o de convivencia para fomentar el trabajo en equipo.

## **5.3 Estrategia de comunicación**

Esta se basa en la retroalimentación y la participación de todos, a través de acciones de comunicación interna que brindan los ambientes adecuados para trabajar en equipo y a mantener una buena comunicación.

### **5.3.1 Medios de comunicación interna:**

Se seleccionó este tipo de medios pues están al alcance de toda organización o comunidad y a través de estos, se propicia la interlocución y la convivencia, de esta herramienta surgen las siguientes actividades:

<b>Audiencia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Medio</b>	<b>Responsable</b>	<b>Meta</b>
La autoridad inmediata y el personal docente	Reunión de información	Exponer los problemas de comunicación que existen	1 sesión	Comunicación bidireccional	La autoridad inmediata	El 100% de los docentes se informa sobre los resultados del diagnóstico.
	<sup>1</sup> Actividad de reflexión	Auto evaluarse, para tratar de entender a los demás y eliminar toda clase de prejuicios.	Reunión Semestral	Comunicación interpersonal variable	Especialista Invitado	El 90% de los profesores se sensibiliza y están dispuestos a cambiar positivamente.
	Actividades de motivación personal y de comunicación asertiva	Manejo de la actitud, la crítica y autocrítica constructiva, para entender con claridad y aprender a escuchar los aportes de los demás.	Reunión Bimestral	Comunicación directa e interpersonal	Motivador y comunicador Invitado	El 85% enfrenta coherentemente diferentes puntos de vista y mantiene una buena comunicación.
	Actividades de trabajo en equipo y compañerismo	La construcción de un entorno laboral saludable y positivo.	Reunión Trimestral	Comunicación interpersonal	Conferencista invitado	El 85% conoce y aplica los conocimientos adquiridos en la actividad.
	Actividades de musicoterapia	La creación y la permanencia de las relaciones humanas, enriqueciendo la creatividad, la comunicación y la disposición al cambio.	Reunión Trimestral	Comunicación Interpersonal dinámica	Especialista Invitado	El 90% realiza las prácticas sugeridas en la actividad.
	Actividades recreativas o de convivencia	Compartir y conocer más a los compañeros docentes.	Reunión trimestral	Comunicación interpersonal dinámica	La autoridad inmediata y la comisión de cultura	El 100% participa activamente en las actividades recreativas fuera del establecimiento.
	<sup>2</sup> Celebración de cumpleaños	Mantener un ambiente escolar integrado	Reunión mensual	Comunicación interpersonal espontánea.	La comisión de cultura	El 100% de los docentes comparte en armonía y en unidad de la celebración.

	Entrega de reconocimientos	Que se nominen entre ellos (docentes y la autoridad) en categorías tales como: "El mejor compañero del año", "El más productivo del año" "El más gracioso del año" "El más colaborador del año", entre otras cualidades	Una vez al año (al finalizar el ciclo escolar)	Comunicación interpersonal dinámica y variable.	La autoridad inmediata y la comisión de cultura	Todos los docentes participan de la actividad, logrando un clima organizacional eficaz.
--	----------------------------	---	--	---	---	---

<sup>1</sup>Para la primera sesión de la actividad de reflexión, pueden responder con honestidad a preguntas como estas:

- ¿Apoyo constantemente a las personas que me rodean motivándolos a ser mejores?
- ¿Me intereso sinceramente por la vida de otras personas?
- ¿Enfrento las diferencias con otras personas oportunamente?
- ¿Expreso mis ideas claramente para evitar malos entendidos?
- ¿Respeto las diferencias en otros y los animo a ser ellos mismos?
- ¿Resuelvo eficazmente los desacuerdos?
- ¿Escucho siempre con atención cuando otras personas me hablan?
- ¿Valoro lo positivo de la gente que me rodea?
- ¿Hago sentir importante a las personas que me rodean?

Si la mayoría de respuestas son positivas, deben seguir fomentando esas cualidades, pero si la mayoría son negativas, han demostrado ser muy honestos consigo mismo y es la clave para comenzar a cambiar y trabajar en ello.

<sup>2</sup> Así mismo, para la celebración de cumpleaños, es indispensable manejar con prudencia, honestidad y responsabilidad los fondos que se utilicen para no caer en malos entendidos.

### 5.3.2 Material Visual

Audiencia	Medio	Mensaje	Duración	Responsable
La autoridad inmediata y el personal docente	Tablón de anuncios	Publicar información relacionada con días festivos, actos cívicos, capacitaciones, excursiones, reuniones sociales, etc. a realizarse en el mes.	Permanente	La autoridad inmediata y las diferentes comisiones de trabajo.
	Buzón de sugerencias	Libertad de expresar sus ideas y sugerencias para resolver problemas o para mejorar cualquier aspecto en la escuela.	Permanente	La autoridad inmediata
	Afiches	Fomentar la buena comunicación y el trabajo en equipo	Permanente	La autoridad inmediata y la comisión de finanzas.
	Tarjetas	Mensajes positivos y de superación personal.	Cada 15 días por 5 meses	Marlene Colindres
	Dulceros	Promover la frase "El trabajo en equipo, siempre endulza la vida"	Permanentes	Marlene Colindres

**Tablón de anuncios:**

La ubicación del tablón, debe ser de fácil acceso visual, por lo que se recomienda colocarla en la dirección, ya que, es el lugar que más frecuenta la mayoría de profesores, además el contenido del mismo, debe actualizarse periódicamente.

**Buzón de sugerencias:**

Necesita estar a la vista de los maestros, el lugar apropiado para colocarlo también es en la dirección. Pueden enviar sus sugerencias de forma anónima, para no sentirse con temor de que su comentario implique alguna llamada de atención o sanción.

Es muy importante que la autoridad inmediata le de seguimiento a las recomendaciones que lleguen al buzón, tomando en cuenta la opinión de cada docente y exponiendo en reunión, las decisiones o acciones que ha tomado con respecto a esas sugerencias, explicando por qué es aceptada o por qué no lo es.

**Afiches:**

Con mensajes que sensibilicen a los docentes sobre el trabajo en equipo y la buena comunicación, con imágenes que refuercen el texto. Para ello, se sugiere se impriman 6 afiches, de tipo tabloide en papel couché, de los cuáles 2 serán colocados en la dirección, 2 en la sala de maestros y 2 en el baño de maestros.

**Tarjetas:**

Elaboradas creativamente con el fin de motivarlos y recordarles de esa manera lo valiosos que son para la escuela.

**Dulceros:**

Decorar creativamente recipientes y llenarlos de dulces, los cuales tendrán en la parte del frente la frase “El trabajo en equipo, siempre endulza la vida”. Deben estar en la mesas de trabajo de cada uno de los profesores, para que recuerden lo valiosos que son en la escuela y valoren el trabajo en equipo.

## 5.4 Presupuesto

Por ser una escuela de la zona rural que cuenta con escasos recursos, se buscaron herramientas de comunicación que están a su alcance. A continuación se realiza un aproximado de los costos que deben utilizarse para llevar a cabo la propuesta:

ACTIVIDADES	CANTIDAD	COSTO
Taller de Reflexión	02	Q.300.00
Curso de Motivación y Comunicación Asertiva	04	Q.1.200.00
Conferencia de Trabajo en Equipo	03	
Taller de musicoterapia	03	Q.600.00
Actividades recreativas	03	Q.300.00
Celebración de Cumpleaños	08	Q.200.00
Entrega de reconocimientos	01	Q.200.00

<b>MATERIAL VISUAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>
Tablón de Anuncios	01	Q.50.00
Buzón de Sugerencias	01	Q.100.00
Afiches	06	Q.100.00
Tarjetas	10	Q.100.00
Dulceros	18	Q.450.00
Total	--	Q. 3,600.00

## **5.5 Otras sugerencias**

Para fortalecer la relación entre maestros y alumnos se necesita lo siguiente:

- ✓ Estimular cada uno de sus esfuerzos por pequeños que sean, así tendrán experiencias de éxito que los harán más seguros de sí mismos.
- ✓ Fomentar su autoestima confiando en ellos, en sus talentos y cualidades.
- ✓ Animarlos y respetarlos para que aprendan a confiar en sí mismos, ya que en la aprobación o desaprobación de los adultos significativos (padres y maestros), los niños definen quiénes son y cuánto valen.
- ✓ Procurar que no se sientan comparados, ni empujados a imitar a otros niños.
- ✓ Motivarlos a hacer aquello para lo cual ya tienen capacidad e invitarlos a tomar sus propias decisiones.

Con las actividades anteriores se estaría mejorando la situación comunicativa de la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 J.M. ayudando a cada uno a reconocer los diferentes problemas de comunicación que existen, fomentando una actitud positiva y manteniendo reuniones sostenibles para que sucesivamente se logre evidenciar la unión, el trabajo en equipo y la motivación entre la autoridad y el personal docente.

## CONCLUSIONES

- Según el diagnóstico realizado en la Escuela Oficial Rural Mixta No. 590 “La Ceiba”, Jornada Matutina, tanto la autoridad como los maestros que integran dicho establecimiento, han desarrollado entre sí, una comunicación unidireccional y deficiente, ya que, se limitan a darse información pero no intercambian mensajes, ni comparten sus ideas, pensamientos y sentimientos con los demás.
- Se distingue en la escuela, un clima laboral muy negativo, porque no logran conectarse los unos a los otros, es decir, que no se ven como parte de una organización, sino por el contrario se ven a sí mismo y al ambiente como un espacio de trabajo individual. Rara vez están en común acuerdo.
- Basándose en los resultados del diagnóstico se determinó que existen problemas de comunicación entre los compañeros maestros. Problemas ocasionados por malos entendidos, por desconfianza y por problemas de autoestima, poca motivación y productividad.
- Tanto la autoridad como todos los maestros que laboran en la escuela, son los principales causantes de que exista una inadecuada comunicación organizacional. No se puede señalar solo a una persona, porque todos en algún momento han colaborado para que aumente la desconfianza, la distancia y las barreras entre sí.
- Existe un ambiente de hostilidad entre docentes, sin embargo, este factor no se refleja con los estudiantes, afortunadamente.

## RECOMENDACIONES

- Tanto maestros como la autoridad de la escuela, deben aceptar que dichos problemas de comunicación organizacional están afectando su desempeño laboral. La solución del problema y toma de decisiones comienza reconociendo que hay una situación que precisa resolverse.
- Necesitan tener ese deseo de querer cambiar las cosas para bien y encontrar soluciones que permitan mejorar la comunicación organizacional en la escuela.
- Si alguien refleja una actitud negativa, todos los demás deben responder con una actitud positiva, por muy grave que sea el conflicto.
- Que se respeten otros puntos de vista y procuren integrarse más, para unificar criterios. Esto facilitará la toma de decisiones y ayudará a crear un ambiente agradable, ya que, los desacuerdos interfieren en el trabajo en equipo.
- Que se impartan cursos de motivación personal a maestros, también cursos de comunicación asertiva y eficaz; éstos deben ser organizados por la autoridad de la escuela.
- Que se aplique la propuesta contenida en la presente tesis y así apoyar con el cambio de actitud de la autoridad y de los maestros y maestras que integran la escuela, para desarrollar una verdadera participación y trabajo en equipo, construyendo día a día una comunicación organizacional estable y duradera.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aldana Ordoñez, Alma Consuelo. 1989. Perfil del educador – maestro. Guatemala, Centro América. Centro Nacional de Libros de Texto y Material Didáctico José de Pineda Ibarra. MINEDUC. 35 p.
- Arnaiz, P... [et al.]. 1999. Trabajo colaborativo entre profesores y atención a la diversidad. España. Comunidad Educativa.
- Bartolí, Annie. 1992. Comunicación y organización: La Organización comunicante y la comunicación organizada. México. Paidós. 221 p.
- Borrell, Francesc. 2000. Comunicar bien para dirigir mejor. España. Ediciones Gestión S.A. 197 p.
- De Vicente Rodríguez, Pedro S. 2002. Desarrollo profesional del docente: en un modelo de colaboración. Bilbabo. Universidad de Deusto. 358 p.
- Fernández Collado, Carlos. 1986. La comunicación humana: ciencia social. México. Mc Graw Hill.
- Fernández Collado, Carlos. 1991. La comunicación en las organizaciones. México. Editorial Trillas. 368 p.
- Gilbert, Roger. 2000. ¿Quién es bueno para enseñar? España. GEDISA S.A. 207 p.
- Greimas, A. J. y J. Courtés. 1990. Semiótica. Diccionario razonado de las ciencias del lenguaje. Madrid, Gredos. Tomos I y II.
- Guiraud, Pierre. 1988. La Semiología. México. Siglo XXI editores.

- Habermas, Jürgen. 2002. Teoría de la acción comunicativa. México. Tomos I y II, Taurus.
- Hernández, et. al. 2001. Metodología de la Investigación. México. Mc Graw-Hill. 59-230 p.
- Keith, Davis y Newstrom, John W. 1999. Comportamiento humano en el trabajo. México. Mc Graw-Hill. 647 p.
- Lawrence, P. y Lorsch, J. 1967: Organización y Ambiente. Barcelona. Labor.
- Muñoz Giraldo, José Federman...[et al.];. 2002. Experiencias en investigación-acción reflexión con educadores en proceso de formación en Colombia. México. Revista de investigación educativa, Vol. 4. 66-80 p.
- Rodríguez, D. 1992. Diagnóstico Organizacional. Santiago: Ediciones Universidad Católica.
- Rodríguez de San Miguel, Horacio Andrade... [et al.]; coord. Carlos Fernández Collado. 2002. La comunicación en las organizaciones. México, trillas. 2 edición. 273 p.
- Piaget, Jean. 1934. La Causalidad física en el niño. Madrid. Colección de Actualidades Pedagógicas. Editor Espasa Calpe, 280 p.
- Velásquez, Carlos Augusto. 2008. Comunicación, Semiología del Mensaje Oculto. 8 calle "C", 9-68, Zona 2. San José Villa Nueva. ECO ediciones. Séptima Edición.177 p.
- Villa Aurelio. 1988. Perspectivas y Problemas de la Función Docente. Madrid. Ediciones Narcea, S.A. 351 p.

## E-grafía

- Durán, P. E. “Las creencias de los profesores, un campo para deliberar en los procesos de formación”. 2001. México. Revista electrónica del Centro de Investigaciones y Servicios Educativos, 1. Universidad Autónoma de Sinaloa. <http://uasnet.mx/cise/rev.Num 1/>
- Frías Conde, Xavier. “Introducción a la lingüística”. 2000. © Ianua. Revista Philologica Romanica. <http://www.romaniaminor.net/ianua/sup/sup01.pdf>
- González, José M<sup>a</sup> – Sánchez, Serna. “Lenguaje y Comunicación”. IES Carmen Laffón. San José de La Rinconada, Sevilla. <http://www.auladeletras.net/material/comunica.PDF>
- León Duarte, Gustavo A. “La comunicación organizacional en México Enfoques, diseños y problemas en su desarrollo”. 2006. Departamento de Ciencias de la Comunicación. Universidad de Sonora (México). <http://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/viewFile/55458/64590>
- Prof. Benigno y Sanabria Alicea. “Módulo instruccional comunicación empresarial (ejecutiva)”. 2003. Universidad de Puerto Rico en Humacao. Centro de Competencias de la Comunicación. [http://www1.uprh.edu/ccs/ADEM/Comunicacion%20empresarial%20ejecutiva/ADEM\\_CEE.pdf](http://www1.uprh.edu/ccs/ADEM/Comunicacion%20empresarial%20ejecutiva/ADEM_CEE.pdf)

## **ANEXOS**

### **Listado de los docentes y la autoridad inmediata entrevistados**

- Angélica Santizo de Rodríguez.
  
- Ericka Yesenia Cruz Rodríguez.
  
- José Angel Herlindo Barrios Escobar.
  
- Rosa de los Angeles Mejía Reyes de Hernández.
  
- Peggy Elizabeth López López.



**Encuesta Dirigida a los Alumnos de 4to. a 6to. Grado  
Primaria de la E.O.R.M. No. 590 "La Ceiba" J.M.**



Instrucciones: Responde la siguiente encuesta, rellenando el círculo de la alternativa que mejor te represente. Debes seleccionar solo una alternativa por cada pregunta.

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: Femenino  Masculino

Grado que estudias: 4to. Primaria  5to. Primaria  6to. Primaria

1. ¿Te gusta asistir a clases en esta escuela? Si  No
2. ¿Tu maestro(a) realmente se interesa por ti y te respeta al igual que a los demás estudiantes? Si  No
3. ¿Tu maestro(a) te ayuda cuando tienes problemas con la tarea? Si  No
4. ¿Tu maestro(a) se preocupa porque entiendas la clase? Si  No
5. ¿Tu maestro(a) explica claramente las clases? Si  No
6. ¿Tu maestro(a) pide que preguntes en la clase? Si  No
7. ¿Tu maestro(a) llega tarde seguido a dar clases? Si  No
8. Al inicio del año ¿Tu maestro(a) te informa sobre lo que estarán haciendo durante el año? Si  No
9. ¿Puedes decirle sin temor a tu maestro(a) lo que verdaderamente piensas? Si  No
10. ¿Cómo te llevas con tu maestro(a)? Excelente  Muy Bien  Bien  Regular  Mal
11. ¿Cómo te llevas con tus demás compañeros de clase? Excelente  Muy Bien  Regular  Mal
12. De las cosas que te explica tu maestro(a) entiendes: Todo  Casi todo  Sólo algunas cosas  Nada
13. Cuando no le entiendes al maestro ¿qué haces regularmente?  
Le pregunto inmediatamente  Le pregunto después de la clase  Le pregunto a mis compañeros   
Espero entender en la próxima clase  Investigo por mi cuenta  No pregunto
14. ¿Qué hace generalmente el maestro cuando le preguntas alguna duda?  
No me atiende  Me dice que investigue  Me atiende pero no resuelve mis dudas   
Me dice que pregunte a un compañero  Me atiende y resuelve mis dudas  Se molesta
15. ¿Cada cuanto se comunica tu maestro(a) con tus padres?  
Cada semana  Cada mes  Cada 3 o 6 meses  Cada año  Nunca
16. ¿Cada cuanto se comunica la directora con tus padres?  
Cada semana  Cada mes  Cada 3 o 6 meses  Cada año  Nunca
17. ¿La directora y los maestros de la escuela prestan atención a los comentarios o sugerencias que los padres y demás alumnos tienen que comunicar? Siempre  Algunas veces  Nunca
18. ¿Te informan de las actividades que se van a realizar en la escuela? Si  No
19. ¿De que manera te informas sobre las actividades a realizarse en la escuela?  
Mi maestro(a) me dice  Me entregan una nota  Otros compañeros de la clase me informan
20. Si te comunicas con tu maestro, ¿con que frecuencia lo haces?  
Todos los días  Cada 2 o 3 días  Cada semana  Cada mes  Casi nunca
21. ¿Cómo calificas la comunicación que mantienes con tu maestro(a)?  
Excelente  Muy Bien  Bien  Regular  Mal
22. ¿Cuál es la opinión que tienes de tu maestro(a)? Es un buen maestro  No es un buen maestro
23. ¿Te das cuenta cuando existen problemas entre la directora y los maestros de la escuela? Si  No
24. ¿Cómo calificas la comunicación que tiene la directora con los maestros?  
Excelente  Muy Bien  Bien  Regular  Mal
25. ¿Cómo calificas la comunicación que tiene tu maestro(a) con los demás compañeros maestros?  
Excelente  Muy Bien  Bien  Regular  Mal

**¡Terminaste!... ¡Muchas gracias por tu colaboración!**



## Encuesta Dirigida al Personal Docente de la E.O.R.M. No. 590 "La Ceiba" J.M.



Instrucciones: Responda la siguiente encuesta, marcando con una "X" la opción que esté más acorde a lo solicitado. Procure ser lo más objetivo y veraz posible.

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: Femenino  Masculino

Puesto de desempeña: \_\_\_\_\_ Grado que imparte: \_\_\_\_\_

Tiempo laborado en la escuela: \_\_\_\_\_

1. ¿Ayuda a sus alumnos cuando tienen problemas con las tareas? Si  No

2. ¿Qué hace generalmente cuando un alumno le pregunta una duda?

Lo atiendo  Le digo que le pregunte a su compañero de clase

No lo atiendo  Le digo que investigue

3. ¿Con qué frecuencia se comunica con los padres de sus alumnos?

Cada semana  Cada mes  Cada 3 o 6 meses  1 vez al año  Nunca

4. ¿Qué imagen considera que tienen los alumnos de usted?

Muy positivo(a)  No me conocen realmente

Ni bueno(a) ni malo(a)  Creo que tienen una mala imagen de mí

5. ¿Cómo califica la comunicación que mantiene con sus alumnos? Excelente  Buena  Regular

6. ¿Realiza su trabajo de manera dinámica y activa?

Siempre  Casi Siempre  Algunas Veces  Nunca

7. ¿Le manifiesta la directora cuando hace bien su labor?

Siempre  Casi Siempre  Algunas Veces  Nunca

8. ¿Las orientaciones dispuestas por la directora son seguidas por todos los docentes y demás integrantes de la comunidad escolar? Siempre  Casi Siempre  Algunas Veces  Nunca

9. ¿La directora se preocupa por lograr un clima de confianza y unidad entre el personal docente?

Siempre  Casi Siempre  Algunas Veces  Nunca

10. ¿Le solicita la directora que de sus opiniones, ideas y sugerencias en forma regular?

Siempre  Casi Siempre  Algunas Veces  Nunca

11. ¿Cree que los comentarios o sugerencias que le hace a la directora son tomados en cuenta?

Siempre  Casi Siempre  Algunas Veces  Nunca

12. ¿Tiene confianza con la directora para poder hablarle sobre problemas personales? Si  No

13. ¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con la directora?

Siempre  Casi Siempre  Algunas Veces  Nunca

14. ¿Qué imagen considera que tiene la directora de usted?

Muy positivo(a)  No me conoce realmente

Ni bueno(a) ni malo(a)  Creo que tiene una mala imagen de mí

15. ¿Cómo califica la comunicación que mantiene con la directora? Excelente  Buena  Regular

16. ¿Existe una atmósfera de confianza entre compañeros maestros? Si  No

17. ¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros maestros para la solución de tareas y problemas? Si  No

18. ¿Considera que la comunicación que tiene con sus compañeros maestros es de manera abierta? Si  No

19. ¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros maestros? Si  No

20. ¿Se han presentado problemas por malos entendidos dentro de la escuela? Si  No

21. ¿Qué imagen considera que tienen sus compañeros maestros de usted?

Muy positivo(a)  No me conocen realmente

Ni bueno(a) ni malo(a)  Creo que tienen una mala imagen de mí

22. ¿Cómo califica la comunicación que mantiene con sus compañeros maestros? Excelente  Buena  Regular

23. ¿Se le motiva regularmente para que logre su mayor rendimiento y esfuerzo en su trabajo? Si  No

24. ¿Se le informa de las actividades a realizarse en la escuela? Si  No

25. Generalmente, ¿Cómo se informa de las actividades que se llevan a cabo en la escuela?

Me informa personalmente la directora  Me entregan una nota con la información

Otros compañeros maestros me informan

26. ¿Le gusta participar en las diferentes actividades que se asignan dentro y fuera del establecimiento?

Siempre  Casi Siempre  Algunas Veces  Nunca

27. ¿Se reconoce la cooperación y el trabajo de equipo en la escuela?

Siempre  Casi Siempre  Algunas Veces  Nunca

28. ¿Existe compromiso por la cooperación con otros compañeros maestros?

Siempre  Casi Siempre  Algunas Veces  Nunca

29. ¿Se considera un miembro valioso en la escuela? Si  No

30. ¿Considera que dentro de la escuela, se maneja una buena comunicación entre todos? Si  No

**¡Muchas gracias por su colaboración!**