

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, PLAN COMPLEMENTARIO



LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SUS IMPLICACIONES EN EL PROCESO DE GESTIÓN EDUCATIVA DE LOS CENTROS ESCOLARES “SAN SEBASTIÁN” Y “EL PORVENIR AGUACAYO” DEL MUNICIPIO DE SAN SEBASTIÁN, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE, PARA EL PERIODO COMPRENDIDO DE FEBRERO A JULIO DE 2022

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREPARADO PARA LA FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

PRESENTADO POR:

EDUARDO JOSÉ RODRÍGUEZ ABREGO	CARNÉ RA16049
JUAN FRANCISCO AMAYA DÍAZ	CARNÉ AD01007
ANA FLOR PORTILLO NAVARRO	CARNÉ PN15002
JOSÉ DAVID HERNÁNDEZ	CARNÉ HH98057
FÁTIMA ARELY RODRÍGUEZ GUERRERO	CARNÉ RG16065

DOCENTE ASESORA:

LICDA. DARLIN RHINA MERINO DE MELÉNDEZ

AGOSTO DE 2022

SAN VICENTE, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES



RECTOR:

MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICERRECTOR ACADÉMICO:

DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO:

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA

SECRETARIO GENERAL

MSC. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
AUTORIDADES



DECANO:

MSC. ING. ROBERTO ANTONIO DÍAZ FLORES

VICEDECANO:

MSC. LIC. LUIS ALBERTO MEJÍA ORELLANA

SECRETARIO:

MSC. LIC. CARLOS MARCELO TORRES ARAUJO

**COORDINADORA DE LA LICENCIATURAS EN EDUCACIÓN, PLAN
COMPLEMENTARIO**

LICDA. CECILIA DEL CARMEN BARAHONA NOVOA

DOCENTE ASESORA:

LICDA. DARLIN RHINA MERINO DE MELÉNDEZ

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTOS	11
1. RESUMEN	16
2. INTRODUCCIÓN	18
3. OBJETIVOS	21
3.1 Objetivo general	21
3.2 Objetivos específicos	21
4. JUSTIFICACIÓN	22
5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	24
5.1 Preguntas de investigación	25
6. MARCO TEÓRICO	26
6.1 Antecedentes históricos de investigación	26
6.1.1 Antecedentes del Centro Escolar “San Sebastián”	26
6.1.2 Antecedentes del Centro Escolar Cantón “El Porvenir Aguacayo”	26
6.1 Base legal.....	27
6.2 Fundamentación teórica.....	30
6.3 La gestión educativa	30
6.4 Significado del término gestión educativa.....	31
6.5 Diferencias entre gestión y administración	32
6.6 Concepciones de Gestión Educativa en El Salvador	33
6.6.1 La administración eficiente	33
6.6.2 La administración eficaz.....	34
6.6.3 La administración efectiva.....	34
6.7 Enfoques de Gestión Educativa.....	34
6.7.1 Enfoque normativo	35

6.7.2 Enfoque prospectivo	35
6.7.3 Enfoque estratégico	36
6.7.4 Enfoque estratégico-situacional.....	36
6.7.5 Enfoque de calidad total	37
6.7.6 Enfoque de reingeniería.....	37
6.7.7 Enfoque comunicacional	38
6.8 Principios básicos de la organización escolar.....	39
6.8.1 El principio de unidad.....	39
6.8.2 El principio de competencia o especialización funcional.....	39
6.8.3 El principio de jerarquía o de autoridad	40
6.8.4 El principio de coordinación.....	40
6.8.5 El principio de liderazgo eficaz	41
6.9 La organización escolar	41
6.9.1 Significado de organización escolar	41
6.9.2 Formas de entender la organización escolar.....	42
6.9.3 La organización escolar como saber teórico.....	42
6.9.4 La organización escolar como saber científico.....	43
6.10 La comunicación en las organizaciones	44
6.10.1 El proceso de comunicación	44
6.10.2 Descripción del proceso de comunicación	44
6.10.3 Factores de eficacia del proceso de comunicación	45
6.10.4 La comunicación como sistema.....	45
6.10.5 Aportes de la Teoría General de Sistemas.....	46
6.10.6 El sistema de comunicación	47
6.10.7 La comunicación organizacional	48

6.10.8 Definición de comunicación organizacional	48
6.10.9 Clases de comunicación organizativa.....	49
6.10.10 La comunicación organizacional a futuro en nuestro medio	49
6.10.11 Formas de comunicación organizacional	49
6.11 La cultura organizacional	55
7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	59
7.1 Método.....	59
7.1.1 Tipo de investigación	60
7.2 Instrumentos y técnicas	61
7.2.1 Técnicas a utilizar para la recolección de la información	61
7.2.1 Validación de los instrumentos	62
7.2.3 Operacionalización de las variables de los objetivos	63
7.3 Población y muestra de la investigación	67
7.3.1 Población de la investigación	67
7.3.2 Muestra	68
7.4 Procedimiento.....	68
7.4.1 Plan de levantamiento de datos	68
7.4.2 Procesamiento de la información	69
7.4.3 Presentación de la información.....	70
7.4.4 Análisis de la información.....	70
8. RESULTADOS	71
9. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	73
9.1 Entrevista dirigida a director	73
9.2 Encuesta dirigida a docentes.....	78
9.3 Encuesta dirigida a estudiantes.....	88

9.4 Encuesta dirigida a padres de familias	95
9.5 Lista de chequeo para observación.....	103
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	104
10.1 Conclusiones.....	104
10.2 Recomendaciones	104
11. REFERENCIAS	106
12. ANEXOS	109

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1 <i>Definiciones de administración.</i>	32
Tabla 2 <i>Operacionalización de las variables de los objetivos.</i>	63
Tabla 3 <i>Población del Centro Escolar "San Sebastián".</i>	67
Tabla 4 <i>Población del Centro Escolar "El Porvenir Aguacayo".</i>	67
Tabla 5 <i>Suma de ambas poblaciones de los centros escolares.</i>	67
Tabla 6 <i>Distribución de muestra aleatoria simple.</i>	68
Tabla 7 <i>Distribución estadística sobre los medios de comunicación interna en Centros Escolares.</i>	78
Tabla 8 <i>Distribución estadística sobre las formas y herramientas de notificación sobre reuniones.</i>	79
Tabla 9 <i>Distribución estadística de los medios que informan sobre novedades de la institución.</i>	80
Tabla 10 <i>Distribución estadísticas sobre el nivel de acercamiento entre docentes y director.</i>	82
Tabla 11 <i>Distribución estadística sobre la comunicación entre docentes y director.</i>	83
Tabla 12 <i>Distribución estadística sobre los canales de comunicación que se necesitan implementar dentro del Centro Escolar.</i>	84
Tabla 13 <i>Distribución estadística sobre las actividades desarrolladas durante las reuniones internas.</i>	86
Tabla 14 <i>Distribución estadística sobre las formas de promoción de la comunicación entre padres de familia y docentes.</i>	87
Tabla 15 <i>Distribución estadística sobre la asistencia estudiantil a los C.E.</i>	88
Tabla 16 <i>Distribución estadística sobre problemáticas enfrentadas por estudiantes en la institución.</i>	89
Tabla 17 <i>Distribución estadística sobre los medios de comunicación utilizados por los estudiantes en los C.E.</i>	91
Tabla 18 <i>Distribución estadística sobre la observación de conflictos en la institución.</i> ...	92
Tabla 19 <i>Distribución estadística sobre la promoción de la participación en actividades escolares por parte del director.</i>	93

Tabla 20 <i>Distribución estadística sobre la confianza por parte de los estudiantes acercarse a la dirección.</i>	94
Tabla 21 <i>Distribución estadística sobre la importancia de la comunicación interna en los C.E.</i>	95
Tabla 22 <i>Distribución estadística sobre la eficiencia de la comunicación interna en los C.E.</i>	96
Tabla 23 <i>Distribución estadística sobre la buena comunicación en las instituciones educativas permite el máximo desarrollo de una gestión educativa.</i>	97
Tabla 24 <i>Distribución estadística sobre la participación de los padres de familia en Comunicación Interna de la C.E.</i>	99
Tabla 25 <i>Distribución estadística sobre la experiencia vivida en el C.E. que influye en la comunicación para lograr una educación de calidad.</i>	100
Tabla 26 <i>Distribución estadística sobre la importancia del Rol del padre de familia en la gestión del C.E.</i>	101
Tabla 27 <i>Distribución estadística sobre la percepción de la influencia del equipo docente en la calidad de educación de los estudiantes.</i>	102
Tabla 28 <i>Criterios observados durante las intervenciones del grupo investigador con los directores de los C.E.</i>	103

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 <i>Medios de comunicación interna en Centros Escolares.</i>	78
Gráfico 2 <i>Formas y herramientas de notificación sobre reuniones.</i>	79
Gráfico 3 <i>Medios que informan sobre novedades de la institución.</i>	81
Gráfico 4 <i>Nivel de acercamiento entre docentes y director.</i>	82
Gráfico 5 <i>Comunicación entre docentes y director.</i>	83
Gráfico 6 <i>Canales de comunicación que se necesitan implementar dentro del Centro Escolar.</i>	85
Gráfico 7 <i>Actividades desarrolladas durante las reuniones internas.</i>	86
Gráfico 8 <i>Formas de promoción de la comunicación entre padres de familia y docentes.</i>	87
Gráfico 9 <i>Asistencia estudiantil a los C.E.</i>	89

Gráfico 10	<i>Problemáticas enfrentadas por estudiantes en la institución.</i>	90
Gráfico 11	<i>Medios de comunicación utilizados por los estudiantes en los C.E.</i>	91
Gráfico 12	<i>Observación de conflictos en la institución.</i>	93
Gráfico 13	<i>Promoción de la participación en actividades escolares por parte del director.</i>	94
Gráfico 14	<i>Confianza por parte de los estudiantes acercarse a la dirección.</i>	95
Gráfico 15	<i>Importancia de la comunicación interna en los C.E.</i>	96
Gráfico 16	<i>Eficiencia de la comunicación interna en los C.E.</i>	97
Gráfico 17	<i>Buena comunicación en las instituciones educativas permite el máximo desarrollo de una gestión educativa.</i>	98
Gráfico 18	<i>Participación de los padres de familia en Comunicación Interna de la C.E.</i>	99
Gráfico 19	<i>Experiencia vivida en el C.E. que influye en la comunicación para lograr una educación de calidad.</i>	100
Gráfico 20	<i>Importancia del Rol del padre de familia en la gestión del C.E.</i>	101
Gráfico 21	<i>Percepción de la influencia del equipo docente en la calidad de educación de los estudiantes.</i>	102

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	<i>Formas de comunicación organizacional.</i>	50
Figura 2	<i>Comunicación interna eficaz.</i>	57
Figura 3	<i>Proceso cuantitativo.</i>	60

AGRADECIMIENTOS

Me complace mucho extender los siguientes agradecimientos:

Primeramente, agradezco **A DIOS**, por darme la fortaleza, haberme regalado muchos dones que son capacidades que me ayudan a sobresalir en las formaciones académicas y profesionales.

Segundamente, agradezco **A MI FAMILIA**, en especial, mi madre, Angélica Rodríguez, mi tía, Mirna Rodríguez, Mis abuelos, Vicente Rodríguez y Cruz Abrego, mi hermano y demás familia. Por estar siempre a mi lado en los malos y buenos momentos de mi vida.

Terceramente, agradezco **A MIS AMIGAS**, especialmente a Esmeralda Quintanilla, Sonia Ruiz de Meza y Liliam Cabrera quienes han estado desde inicio apoyándome en mis carreras universitarias, *no hay palabras que puedan describir el apoyo recibido*. Además, agradezco a Darlin Merino, Gloria Roque, Celia Cañas, Claudia Pino, Flor Navarro, Arely Rodríguez y Marina González por formar parte de mi círculo de confianza de amistades.

Cuartamente, agradezco **A MIS AMIGOS**, en especial a Miguel Meléndez, Edwin A. Cerón. Víctor Pérez, Francisco Duran y William Ramírez, quienes han sido personas que valen la pena tenerlos y han contribuido tanto en lo académico, profesional y moral. Quiero extender, además mis agradecimientos a Noé Zuniga, Francisco Amaya, Reynaldo Ángel, Jairo Martínez, David Hernández, Carlos Tamayo, Francisco Aguilar, Enrique Rodríguez, Heriberto Chicas y Roberto Carranza quienes han sido personas que no han negado su ayuda durante el proceso y desarrollo de este trabajo de investigación.

PROF. EDUARDO JOSÉ RODRÍGUEZ ABREGO.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS, por darme la sabiduría y permitirme finalizar con éxito este proceso de formación académica.

A MIS PADRES, Dolores Amaya Zavala y María Lidia Díaz (Q.D.D.G) por acompañarme fielmente a lo largo de mi vida, darme amor, consejos e inculcarme valores que me han permitido ser una persona de bien para la sociedad.

A MI ESPOSA, Esperanza Zavala Amaya que con todo su amor ha estado a mi lado siempre dispuesta a ayudarme, brindándome palabras de aliento, llenas de amor y confianza cuando más lo necesito.

A MIS HIJOS, Jonathan Josué Amaya y Giselle Alexandra Amaya, por ser el motor de mi vida, mi motivación de lucha y mi razón de ser, ellos me inspiran cada día a ser mejor.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS, por todo el apoyo brindado, su amistad, comprensión y entendimiento para formar un equipo de trabajo disciplinado que permitió obtener los resultados esperados, y por las buenas experiencias vividas.

A MIS MAESTROS, por su gran apoyo y motivación para la culminación de mis estudios de licenciatura quienes además de depositar su confianza me acompañaron de una forma profesional logrando que alcanzara cada uno de los objetivos planteados al inicio de mi carrera.

A MI ASESORA DE TESIS: Licenciada DarlIn Rhina Merino de Meléndez por todo el apoyo brindado sus palabras de motivación, sus aportes en la construcción de mis conocimientos durante el desarrollo de la Tesis.

PROF. JUAN FRANCISCO AMAYA DÍAZ.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS, por ser el motor principal en mi vida, por acompañarme, y darme la fortaleza para seguir adelante, porque me permite sonreír ante todos mis logros que son muestra de su amor infinito.

A MIS PADRES, Marcos Portillo Alberto y Margarita Navarro Gonzales, de los cuales estoy muy orgullosa, por ser mi ejemplo de superación. Desde muy pequeña me enseñaron el significado de perseverar y luchar por mis sueños, son mi impulso para seguir adelante en cada caída, por ello les agradezco, porque a pesar de todos mis fallos siempre han creído en mí y me han hecho confiar en mí misma.

A NUESTROS COMPAÑEROS DE TESIS, porque gracias a su compañerismo amistad y apoyo hemos podido culminar con éxito la realización de esta tesis.

A NUESTROS MAESTROS, Agradezco profundamente a todos esos docentes que me acompañaron a lo largo de este proceso, quienes me guiaron y forjaron como una profesional integra en mi área.

A MI ASESOR DE TESIS, Licenciada Darlin Rhina Merino de Meléndez, quien más allá de ser nuestra tutora en este proyecto, ha sido pilar fundamental para hacer posible este sueño, ya que nos brindó todo su apoyo, conocimiento y tiempo. Quien con su gran sentido humano siempre nos enseñó y guio desde los valores, es un gran modelo de ser humano y profesional a seguir.

Este logro más que mío es de todos aquellos que lo hicieron posible y jamás me alcanzarán las palabras para agradecerles, por tanto.

PROFA. ANA FLOR PORTILLO NAVARRO.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS, por darme salud y sabiduría para culminar una vez más mis estudios satisfactoriamente, y estar en los buenos y malos momentos de mi vida.

A MIS PADRES, Martha Hernández (Q.D.D.G) y Roberto Antonio Méndez Mendoza, por el apoyo incondicional y fraterno, por guiarme en toda mi vida y ser de mí una persona de bien.

A MI ESPOSA, Ángela Cecelia Díaz López por acompañarme en todo mi proceso académico, por estar en el momento oportuno cuando lo necesito.

A MIS HIJOS, Josué David Hernández Díaz, Adriel Edahi Hernández Díaz y Kylian Yurem Hernández Díaz que son mi razón y mi motivo para seguir viviendo.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS, Eduardo José Rodríguez Abrego, Juan Francisco Amaya Díaz, Ana Flor Portillo Navarro y Fátima Arely Rodríguez Guerrero por ser personas responsables y disciplinados/as en todo el proceso de tesis, por sus experiencias compartidas y apoyo cuando lo necesité.

A MIS MAESTROS, por ser parte fundamental en mi formación académica, contar con el apoyo y motivación en todo el proceso de estudio, por la parte solidaria y humana que siempre se les caracterizó.

A MI ASESORA DE TESIS, Licenciada Darlin Rhina Merino de Meléndez por compartir sus conocimientos en mi formación y por su motivación para que culminara mis estudios, por ser una persona muy solidaria y humana.

PROF. JOSÉ DAVID HERNÁNDEZ.

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso por la vida y la oportunidad de terminar con esta carrera, por la fortaleza en los momentos difíciles, la sabiduría y entendimiento para tomar buenas decisiones. Por la salud y protección en todo este proceso de formación personal y profesional.

A mi padre Estanislao Rodríguez y a mi madre Rosa Dinora Guerrero de Rodríguez, por los consejos y apoyo incondicional. Por motivarme a seguir adelante y cumplir mis metas; por enseñarme principios y valores que me han ayudado a ser mejor persona. Y sobre todo por su amor, paciencia y comprensión a lo largo de mi vida.

A mis hermanas, por motivarme a continuar en cada momento, dándome palabras de aliento para continuar en cada momento y finalizar con este proceso de formación.

A mi equipo de tesis Eduardo José Rodríguez Abrego, Juan Francisco Amaya Díaz, Ana Flor Portillo Navarro y José David Hernández, por compartir esta experiencia única; por el apoyo incondicional, solidaridad, paciencia, compañerismo y empeño durante todo este proceso de tesis y sobre todo por su esfuerzo y dedicación para culminar esta formación.

A nuestra asesora de tesis Licda. Darlin Rhina Merino de Meléndez, por aceptar ser nuestra guía en todo este proceso, orientándonos y motivándonos para poder culminarlo. Gracias por su tiempo y voluntad y por estar al pendiente de que todo el trabajo saliera bien.

PROFA. FÁTIMA ARELY RODRÍGUEZ GUERRERO.

1. RESUMEN

El presente trabajo de investigación, se realiza con el propósito de identificar y describir los elementos que intervienen en la comunicación interna, tomando en cuenta sus implicaciones en el proceso de gestión educativa, por lo que se toman elementos como los antecedentes históricos de la investigación, la base legal y la fundamentación teórica. El enfoque que se aplicó a esta investigación es cuantitativo con un alcance de tipo descriptivo; dándose la oportunidad de describir en su totalidad el problema, representando un conjunto de procesos, partiendo de la idea, hasta la elaboración del reporte de resultados, siendo secuencial y probatoria. La población de la investigación, se compone de ambos centros educativos, tomando una muestra aleatoria significativa, en la cual, fueron 150 participantes (estudiantes, directores, padres y madres de familia de los centros educativos). Para la recolección de la información, se utilizaron los instrumentos; encuesta, entrevista y lista de chequeo para observación. Los resultados evidencian que en ambas instituciones los directores, estudiantes, padres y madres de familia presentaron una actitud positiva a la hora de realizar las diferentes intervenciones. Por lo tanto, se concluye que en ambas instituciones se mantiene una comunicación interna adecuada; ya que, por parte de los directores, cumplen su rol de la mejor manera, escuchando las opiniones del personal docente, y tomándolas en cuenta al momento de la resolución de problemas, encargándose de promover, y utilizar los diferentes medios de comunicación, con la implementación de diversas actividades que involucran a los miembros que participan en el proceso enseñanza-aprendizaje.

Palabras claves: *eficacia; gestión educativa; muestra aleatoria; comunicación interna; sistema de comunicación.*

ABSTRACT

The present research is carried out with the purpose of identifying and describing the elements that intervene in internal communication, by taking into account its implications in the educational management process, for which elements such as the historical background of the investigation are taken, the legal basis and the theoretical foundation. The approach applied to this research is quantitative with a descriptive scope; giving itself the opportunity to fully describe the problem, representing a set of processes, starting from the idea, until the preparation of the report of results, being sequential and probative. The research population

is made up of both schools, taking a significant random sample, in which there were 150 participants (students, directors, fathers and mothers of the educational centers). For the collection of information, the instruments were used; survey, interview and observation checklist. The results show that in both institutions the directors, students, parents and mothers presented a positive attitude when carrying out the different interventions. Therefore, it is concluded that adequate internal communication is maintained in both institutions; since, on the part of the directors, they fulfill their role in the best way, listening to the opinions of the teaching staff, and taking them into account when solving problems, taking charge of promoting, and using the different means of communication, with the implementation of various activities that involve the members involved in the teaching-learning process.

Keywords: *efficacy; Education Management; aleatory sample; internal communication; communication system.*

2. INTRODUCCIÓN

La comunicación debe ser considerada como una estrategia en la gestión del conocimiento y el aprendizaje al interior de las aulas en las instituciones de educación, en las relaciones interpersonales que el organismo de administración escolar pone de manifiesto para el mejoramiento de la escuela, ya que su influencia es mayor a lo que se piensa. La comunicación es un proceso natural e indispensable entre los seres humanos que ha ido evolucionando junto con este frente a los cambios dados en todos los contextos de desempeño y relación entre los mismos. No existe un ámbito en el cual no sea indispensable comunicarse. Por muchos años la comunicación al interior de las organizaciones se daba de manera espontánea, casual e informal, en el mejor de los casos a través de formalismos que respetaban el orden jerárquico de las organizaciones.

Este trabajo de investigación está dedicado al tema **la comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo” del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, para el periodo comprendido de febrero a julio de 2022**, incluyendo los factores y elementos más importantes que influyen las características de ese sistema.

El tema planteado cumple con las características de ser novedoso, debido a que existen pocos estudios previos, pero se entiende que a nivel internacional es uno de los temas con mayor relevancia, debido a que la mayoría de problemas educativos se dan por no mantener una comunicación adecuada. Este documento cuenta con doce apartados importantes para el desarrollo de la investigación de campo, entre ellos están los objetivos tanto general como específicos que fueron el punto de partida de la investigación, aquí se definió que se va a estudiar en los centros escolares tomados como referencia. Seguidamente, se justifica el “por qué” el grupo investigador eligió este tema, de la misma manera se plantea la problemática estableciendo preguntas que guíen a hipótesis que serán comprobadas a futuro.

El marco teórico, fue un apartado muy sólido debido a que se basa en antecedentes históricos, base legal, se fundamentan leyes y artículos, así como en la teoría referente a la gestión educativa, sus distintos conceptos que existen y sus concepciones. Para estructurar más el tema, se hace referencia a los tipos de administración que existen en las escuelas, así

como los enfoques de gestión educativa, ya que están vinculados entre sí, a esto se le añaden los principios básicos de toda organización y se finaliza con el proceso de comunicación. Es necesario mencionar que todo esto va fundamentado con distintos autores, y servirá como base para el análisis e interpretación de datos del documento de investigación.

La metodología de la investigación fue un proceso claro y conciso se mantuvo un enfoque cuantitativo, asimismo, los instrumentos se basaron en dicho enfoque y con un tipo de metodología descriptiva, la cual ayudó a que se pudiera ir describiendo las unidades de estudio durante el proceso. Los instrumentos que se utilizaron fueron lista de chequeo para observación de forma general, encuesta dirigida a docentes, estudiantes y padres de familia y entrevista que fue dirigida a los directores de las instituciones estudiadas junto a la operacionalización de los objetivos que conlleva los ítems utilizados, al mismo tiempo en este apartado se establece la población y muestra que se utilizó la cual fue de dos directores, 24 docentes, 106 estudiantes y 20 padres de familia, el procesamiento de datos, las técnicas e instrumentos y su validación junto al plan de levantamiento de datos que fueron guía para el análisis de la información.

Los resultados obtenidos en la investigación se lograron cumplir en un porcentaje considerable la operatividad de los objetivos propuestos al inicio de la investigación; para tal efecto se desarrollaron los términos investigativos indagatorios que dieron garantía al mismo proceso seguido por una breve explicación de los instrumentos y cómo se relacionaron con los objetivos y los resultados exitosos que fueron obtenidos durante la aplicación de los instrumentos.

En el análisis de los datos, se explica la correlación de los ítems establecidos en la entrevista del director, para esto se realizó una tabla comparativa que expresaba los resultados dados recibidos y comparándolos entre sí. Para el caso de las encuestas se realizó una tabla estadística que definía el porcentaje y cantidad de respuesta recibida. Se hicieron dos tipos de análisis debido a la distribución estadística, uno de tipo estadístico y otro de enfoque de comunicación interna el cual sirvió para comparar y así aplicar los objetivos planteados.

Finalmente, los últimos apartados que son las conclusiones se realizaron a partir de los resultados obtenidos en el análisis de los datos, no obstante, siguiendo los objetivos específicos que fueron parte fundamental para esta interpretación de los datos obtenidos con

los instrumentos, además se añade las recomendaciones que fueron dirigidas para directores de los centros escolares, diferentes docentes y de forma general al Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. Para la referencia se muestran todos los recursos citados en la investigación y que le dan un carácter de investigativo-científico. El último apartado son los anexos que se dividieron en 5 en los que se mencionan: la ubicación de los centros escolares, las cartas de aceptación para la aplicación de los instrumentos, fotografías del grupo investigador durante las visitas de campo, los instrumentos utilizados en la investigación y fotografías de la aplicación de estos.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

- Analizar los elementos que intervienen en el proceso de comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo” del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, para el periodo comprendido de febrero a julio de 2022.

3.2 Objetivos específicos

- Describir el sistema de comunicación vigente en los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo”, y ubicar en ellos a los componentes claves en la gestión educativa.
- Identificar los problemas existentes en los procesos de comunicación actuales dentro de las instituciones seleccionadas que dificultan el proceso de gestión educativa.
- Sugerir alternativas para el mejoramiento del sistema de comunicación interna en la institución elegida, manteniendo estrecha coherencia con la propuesta pedagógica de Educación Personalizada.

4. JUSTIFICACIÓN

La justificación del tema de esta investigación corresponde al área de gestión educativa. Es bastante frecuente encontrar investigaciones y abundante material bibliográfico, hemerográfico y electrónico referido a la dirección escolar, al planeamiento estratégico, el aprendizaje organizativo, los enfoques o resultados de la gestión con respecto al aprendizaje, la cultura organizacional, entre otros; todos ellos tratados desde el ámbito de gestión educativa.

Sin embargo, hay un tema poco investigado y del cual hay también pocas fuentes que lo enfoquen aplicándolo en una organización educativa. Éste es un tema bastante influyente en la gestión y por eso mismo se piensa que justifica muy bien los esfuerzos realizados por conocerlo y estudiarlo con profundidad. Se refiere al tema de la comunicación interna en las organizaciones educativas.

La comunicación interna es una importante, pero poco conocida herramienta de gestión. Se han encontrado distintos estudios y publicaciones sobre ella en el ámbito de la gestión de las organizaciones, especialmente en empresas. Desde ese ámbito, se entiende la importancia de la comunicación interna con relación a los logros que permite conseguir en las organizaciones por cuanto influye en la cultura y en el clima organizacional.

Tomando en cuenta que la comunicación interna es muy importante dentro de las instituciones, se realizó el estudio de la comunicación dentro de las instituciones educativas, por medio de esta se conoció más a fondo el desempeño de los centros escolares y de todos los procesos internos que se deben seguir en el desarrollo de las actividades que permiten alcanzar los objetivos deseados.

Los directores brindaron información por medio de un instrumento en físico, para conocer cómo se lleva a cabo la dirección efectiva en el centro escolar, se sabe que el Ministerio de Educación Ciencias y Tecnología (MINEDUCYT) está en constante capacitación para preparar y especializar a los directores en los diferentes métodos y estrategias, para que puedan facilitar el proceso de la comunicación interna.

Asimismo, la comunicación interna está unida a la experiencia del manejo y tratamiento de la información a través de los canales más adecuados, a la disminución o

eliminación de la incertidumbre en el trabajo, así como a la generación de mayores niveles de compromiso por parte del personal; con los consecuentes logros que ello trae para la organización. Cuando los centros escolares se interesan por mejorar la comunicación interna, se logra un flujo de información en las distintas direcciones (ascendente, descendente, horizontal y bidireccional), está apuntando a que la información clave llegue a todos los miembros que son parte de la escuela y que se logre mayores niveles de comprensión del trabajo mismo gracias a la apertura de canales que facilitan la información de retorno a las instancias de directivos.

Cuando lo que se somete en el párrafo anterior se da en una organización educativa, hay mayores posibilidades de que ésta logre sus objetivos y que el trabajo educativo sea de más calidad porque habrá mayor compromiso y colaboración por parte de los docentes, así como más participación por parte de los involucrados en el proceso educativo; logrando de esta manera potenciar todos los objetivos y los logros alcanzados que permitirán generar una educación de mayor calidad.

Por otro lado, la investigación se justifica en que se pretendió mejorar la gestión educativa y así brindar un servicio de calidad en el sector estatal en la cual están ligadas y esperanzadas miles de familias en la sociedad. De esta manera se podrán tomar medidas correctivas o implementar programas y/o estrategias de intervención; brindando una mejor educación que les ofrezca mejores oportunidades y les permita crecer en el ámbito personal y profesional; contribuyendo a la formación de personas íntegras y comprometidas con la sociedad.

De igual manera se logró entender mejor la funcionalidad y eficacia de cada pieza de la organización que son; directivos, docentes y administrativos con el fin de conocer su desempeño y el papel importante que realizan dentro de cada proceso interno que se da en la institución.

5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente, en El Salvador, hay un tema poco investigado y del cual existe carencia de información aplicada a la administración escolar debido a que es un área con pocos recursos de investigación. Éste es un tema bastante influyente en la gestión de la calidad y por eso mismo justifica muy bien los esfuerzos realizados por conocerlo y estudiarlo con profundidad. La problemática de este tema de investigación se enfocó en analizar los elementos que intervienen en el proceso de comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo”.

Se ha hecho énfasis en los organismos de direcciones o administraciones escolares debido que es el principal motor que tienen las instituciones. La problemática se ha delimitado en los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo” debido a que son dos instituciones educativas diferentes primeramente a su ubicación geográfica, El Centro Escolar “El Porvenir Aguacayo” se localiza en una zona rural, mientras que el Centro Escolar “San Sebastián” está ubicado en una zona urbana, ambos cuentan con diferentes sistemas de comunicación, es decir, en la problemática estudiada se observaron distintas dificultades para una comunicación interna efectiva.

Cuando una organización se interesa por mejorar la comunicación interna, está optando por conseguir un mejor flujo de información en las distintas direcciones (ascendente, descendente, horizontal y bidireccional), además. está apuntando a que la información clave llegue a todos oportunamente y que se logre mayores niveles de comprensión del trabajo mismo gracias a la apertura de canales que facilitan la información de retorno a las instancias de directivos.

Lo que se sostiene el párrafo anterior se da en una organización educativa, hay mayores posibilidades de que ésta logre sus objetivos y que el trabajo escolar sea de más calidad porque habrá mayor compromiso y colaboración por parte de los docentes, así como más participación por parte de los involucrados en el proceso educativo. La comunicación interna situada en el ámbito de las organizaciones educativas es un tema verdaderamente interesante y humanamente enriquecedor, al mismo tiempo también se convierte en un problema ya que en ambas instituciones se carece de la aplicabilidad completa de está.

La problemática investigada permitió conocer mejores maneras de comunicación con las personas, tanto individualmente como en equipo, y además logró mayor capacidad de conciencia en el proceso de comunicación, producto del esfuerzo, la preparación y el conocimiento de las reacciones ante los mensajes de distinta índole que se presentan en las diversas situaciones comunicativas al trabajar en una institución educativa. Sin embargo, a pesar de las ventajas que ofrece, el tema de comunicación interna está poco trabajado directamente dentro del ámbito de la gestión educativa. Más bien, se puede notar el asunto abordado como comunicación y escuela, relacionado con la didáctica o con la enseñanza de distintas asignaturas y no con asuntos vinculados a la administración o la gestión educativa.

Por eso, el investigar sobre asuntos de comunicación interna dentro de la organización escolar permitió aclarar y conocer mejor su influencia en los procesos administrativos y pedagógicos, al mismo tiempo que da luces sobre cómo potenciar una mejor aplicación de los factores claves de comunicación interna en beneficio de la calidad de la educación y de mejores aprendizajes dentro de la misma organización.

La organización escolar surge como resultado del avance de las ciencias humanas en la explicación de los problemas del hombre. Aquí se basa la teoría del enfoque conductual que subraya el análisis de la conducta organizativa en orden al mejor conocimiento y comprensión de las condiciones necesarias para una óptima participación e integración de los miembros de las instituciones escolares. En las administraciones escolares se ha identificado la necesidad de aumentar la capacidad de los administradores para mejorar el trato interpersonal, con el fin de poder hacer frente eficientemente a los complejos problemas de comunicación; así como también con la finalidad de adquirir confianza y franqueza en sus relaciones interpersonales.

5.1 Preguntas de investigación

¿Cuáles son los elementos que intervienen en el proceso de comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo”?

¿La comunicación interna tiene implicaciones en el proceso de gestión educativa de un director para que su centro escolar sea exitoso?

6. MARCO TEÓRICO

6.1 Antecedentes históricos de investigación

Dentro de los antecedentes históricos de la investigación se mencionan los datos generales, código de infraestructura de los centros escolares en estudio y una descripción que ayudara a conocer los servicios, sistemas de comunicación y gestión que tienen.

6.1.1 Antecedentes del Centro Escolar “San Sebastián”

Nombre de la institución: Centro Escolar “San Sebastián”

Código de infraestructura: 12390

Dirección: final avenida catorce de julio cien metros al poniente Barrio Guadalupe San Sebastián, departamento de San Vicente

Descripción: es un centro educativo que está ubicado en la zona urbana del municipio de San Sebastián, San Vicente. Atiende desde primer grado a noveno grado, por lo cual cumple una sola jornada que es matutina. Cuenta con diferentes servicios que benefician a la institución tales como: agua, energía eléctrica, internet, además de proyectos tales como PASE entre otros que son apoyo para el mejoramiento de la calidad de la enseñanza.

6.1.2 Antecedentes del Centro Escolar Cantón “El Porvenir Aguacayo”

Nombre de la institución: Centro Escolar Cantón “El Porvenir Aguacayo”

Código de infraestructura: 12388

Dirección: cantón El Porvenir Aguacayo, San Sebastián, San Vicente.

Descripción: es un centro educativo que está ubicado en la zona rural del municipio de San Sebastián, San Vicente. Atiende desde parvularia a noveno grado, por lo cual cumple dos jornadas laborales que son matutina (se atiende desde parvularia hasta quinto grado) y vespertina (se atiende desde sexto grado a noveno). Cuenta con diferentes servicios que benefician a la institución tales como: agua, energía eléctrica, internet, además de proyectos tales como PASE, mejoramiento de infraestructura entre otros que son apoyo para el mejoramiento de la calidad de la enseñanza.

6.1 Base legal

Dentro de la base legal para el desarrollo de esta investigación se deben establecer los reglamentos y leyes que rigen a los organismos de administración escolar en los centros educativos de El Salvador.

En todo organismo escolar hay un ente que lo rige como lo es el caso de los Consejos Directivos Escolares. Pero en fin que son:

El Consejo Directivo Escolar es una organización interna de las instituciones educativas oficiales que integra al Director, a representantes de los educadores, de los padres de familia y de los alumnos, para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos.

El Consejo estará integrado por: un Presidente, un Secretario, un Tesorero y cinco miembros más; quienes durarán en sus funciones por un período de dos años y no podrán ser reelectos; excepto el Presidente quien durará en el mismo durante el tiempo que ostente la calidad de director del centro educativo.

Para la integración del Consejo, el Director de cada institución educativa convocará al inicio del año escolar a los educadores, alumnos y a padres de familia a asambleas generales de carácter informativo, con el fin de dar a conocer el proceso de integración de dicho Consejo.

En la sesión informativa el Director invitará a los miembros de la comunidad educativa a elegir sus representantes, propietarios y suplentes, de conformidad a lo dispuesto en el Artículo 49 de la Ley.

De igual forma se hará en el proceso de integración de los consejos de las instituciones de educación Parvularia, especial y en aquellas donde laboren menos de tres maestros; éstas últimas solo en lo que concierne a la organización de los padres de familia.gz

Los representantes de los padres de familia, en un centro educativo, serán los que resulten electos para formar parte del Consejo. (Reglamento de la Ley de La Carrera Docente, 2003, Art. 48)

El Consejo Directivo Escolar (C.D.E.) es el organismo colegiado con mayor autoridad en el Centro Escolar, debido a que lo conforman los representantes de cada sector en una institución educativa. Además, estos solo duran 2 años en funciones y son los encargados de aprobar todo beneficio para la institución, teniendo en cuenta una gestión educativa adecuada. El presidente de este como anteriormente se mencionó, es el director, y este tiene obligaciones que debe cumplir.

Las atribuciones de un director son importantes para la administración de una institución y estas son:

- a) Promover y organizar el Consejo Directivo Escolar, el Consejo de Profesores y el Consejo de Alumnos, velando por su correcto funcionamiento;
- b) Planificar y organizar el trabajo docente en forma participativa con el consejo de profesores, atendiendo los planes y programas de estudio y disposiciones que se reciban en tal sentido;
- c) Realizar actividades de orientación pedagógica y administrativa al personal docente de la institución mediante reuniones de trabajo;
- d) Dar seguimiento pedagógico a los maestros en las aulas, con propósitos de observar su desempeño y proporcionar la ayuda técnica necesaria;
- e) Organizar la matrícula escolar,
- f) Elaborar y autorizar mensualmente el pago de salario del personal de la institución;
- g) Legalizar con su firma y sello de la institución, los certificados, títulos, constancias y certificaciones de calificaciones de los estudiantes;
- h) Estimular y apoyar las iniciativas de los docentes de la institución, cuando favorezcan el desarrollo de las actividades escolares;
- i) Organizar anualmente al personal docente, asignándoles los grados o secciones, en base a las preferencias, experiencia, aptitudes, habilidades y destrezas de los educadores;
- j) Apoyar innovaciones pedagógicas que tiendan a cualificar la educación;
- k) Velar por que la institución educativa esté abierta, media hora antes de iniciar las labores y cerrada al finalizar las mismas;
- l) Sustituir al profesor de aula cuando éste no asista a la institución y el subdirector tenga grado a su cargo, en el nivel de educación básica;

- ll) Investigar con el Consejo y el personal docente las causas que generan la inserción, ausentismo y repitencia escolar en su institución, con propósitos de atender las que sean endógenas al Sistema;
- m) Extender en forma gratuita las constancias y certificaciones de estudio que le fueren solicitados por los estudiantes, padres o encargados;
- n) Entregar conforme inventario, los bienes de la institución tales como equipo, mobiliario, libros y los documentos que forman parte del Registro Escolar, al momento de cesar en sus funciones y recibirlos en la misma forma, al asumir al cargo;
- o) Emitir los informes que le sean solicitados en su calidad de funcionario, que de acuerdo a la Ley y su labor debe realizar.
- p) Firmar y sellar todo documento que le fuere solicitado razonando su firma, si fuese necesario, pero sin poder denegarla.
- q) Organizar en forma participativa el horario general de clases de la institución;
- r) Velar por la conservación del Registro Académico de los alumnos y exalumnos de la institución;
- s) Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y disposiciones que sobre la carrera docente, la educación y como empleado público le competen, en base a los procedimientos establecidos;
- t) Convocar y presidir las reuniones del Consejo de Profesores;
- u) Promover la armonía y respeto entre el personal docente, alumnos y padres de familia;
- v) Orientar al personal docente y administrativo para el mejor ejercicio de sus funciones;
- w) Establecer y mantener buenas relaciones con los padres de familia, tutores o encargados con la finalidad de obtener información que favorezca la adaptación de la institución a las necesidades de los alumnos y a la vez compartir la responsabilidad en la educación de los mismos;
- x) Designar con el aval del Consejo de Profesores, a un miembro del personal docente, para que en ausencia coincidente del Director y el Sub-director, asuma las funciones de coordinar las actividades de la institución educativa;
- y) Llevar el expediente del desempeño profesional de los educadores; y

z) Elaborar junto con el Sub-director el Reglamento Interno de la institución educativa, enriquecerlo con la participación del Consejo de Profesores y darlo a conocer al Consejo Directivo Escolar. (Reglamento de la Ley de La Carrera Docente, 2003, Art. 36)

Estos artículos son importantes debido a que en ellos se muestra las obligaciones que deben tener las autoridades de la institución educativa. Y todas van encaminadas a la comunicación interna para la gestión educativa.

6.2 Fundamentación teórica

La fundamentación teórica de esta investigación es importante debido a que se tomarán como ejemplo otras investigaciones referentes a este tema, y que serán parte para el desarrollo de la investigación: dentro de estas están la gestión educativa y sus definiciones, enfoque de gestión educativa, la comunicación, la administración entre otros.

6.3 La gestión educativa

El campo de la gestión educativa es uno muy extenso debido a que se involucra con otras áreas del saber tales como la administración escolar, la educación de calidad entre otras. Por tal razón Mota (2009) dice que:

La gestión educativa ha surgido a partir de las necesidades prácticas reales, concretamente de carácter académico, lo cual hace que exista una importante diferencia con la administración educativa, la cual se ha encargado básicamente de la gerencia y dirección de los centros educativos. Su diferencia sustancial consiste en que la administración educativa asume, esencialmente, a las instituciones educativas como empresas que prestan servicios educativos a un conjunto de personas, consideradas normalmente como clientes, mientras que la gestión educativa adquiere obviamente otra connotación, más humana, académica e institucional, disminuyendo por ello la idea empresarial, mercantil y comercial de la educación. (párr. 2)

Según este autor menciona que no solo bastaba con la administración educativa, sino que la gestión educativa es una nueva práctica que todo director debe tener en su centro escolar. Además, Mora (2009) explica que:

Se podría pensar, más bien, que el concepto de gestión educativa va más allá del concepto de administración educativa, incluso considerando, que este último sería un subconjunto del primero, lo cual significa que la gestión educativa abarca o comprende a la administración educativa, ya que ésta se encargaría sólo de aspectos relacionados con el manejo y los usos apropiados de los recursos de una institución educativa, como caso específico, o del sistema educativo, como caso más general. Esto significa que la administración educativa se constituye en el medio adecuado para el desarrollo de la gestión educativa, siendo ésta el elemento primordial del funcionamiento de cualquier institución educativa, independientemente del ámbito a la cual esté referida. (párr. 3)

Es decir, los conceptos no son iguales y que ambas áreas tanto la administración como la gestión son puntos importantes en un sistema educativo.

6.4 Significado del término gestión educativa

Antes de iniciar en el término de gestión educativa es necesario definir sólo la palabra gestión, para Ramírez Solís et al. (2017): “la gestión se concibe como el conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones” (p. 381). En las escuelas la gestión primordialmente es dirigida por el director, seguida por los docentes y estudiantes. Además, Ramírez Solís et al. (2017) dicen que:

Es importante aclarar que la gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión que han estado presentes en la teoría de la administración, al campo específico de la educación. El objeto de la gestión educativa como disciplina, es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación, por tanto, está influenciada por teorías de la administración. (p. 382)

Esto quiere decir que se vincula directamente con la administración pero que el término gestión educativa se enmarca más con instituciones dedicadas a la educación. Para entender mejor Ramírez Solís et al. (2017) explica que:

La gestión educativa se enmarca en el proceso del desarrollo estratégico institucional de manera integral y coherente en el cual se definen objetivos, acciones y prioridades que comprometen a todos los actores institucionales de acuerdo al tipo de educación

que se ofrece, desde el ámbito de las políticas y estrategias generales de la entidad, mientras que la gestión docente sirve como punto de partida para la autoevaluación institucional y reformulación de la labor académica que realizan los propios docentes con el fin de mejorar su calidad, elevar el nivel académico tanto en el campo de la actividad docente como en los de investigación y extensión, así como la administración educacional. (p. 383)

Esto quiere decir que la gestión es una pieza clave en la administración escolar, para que sea eficiente y eficaz. Por medio de ella se pueden obtener buenos resultados.

6.5 Diferencias entre gestión y administración

Antes de realizar la diferencia entre gestión y administración es necesario conocer las definiciones sobre administración desde la perspectiva de muchos autores, en el caso de Sánchez (2019) ha estipulado las siguientes:

Tabla 1

Definiciones de administración.

Autor	Definición de administración
Fayol Henry	La administración es un proceso que consiste en prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar- Proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, dirección,
Terry George	ejecución y control del trabajo mediante el empleo de personas y recursos de diversa índole.
Herbert A. Simón	Acción humana, racional y cooperativa para llegar a determinados objetivos. La actividad humana, que consiste en ejecutar los procesos ya
Ramírez Carlos	anteriormente mencionados por los autores de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Considerada como ciencia, su objeto de estudio es la actividad humana administrativa y puede definirse como el conjunto de conocimientos sobre la forma y modalidades de esa actividad.

Nota. Fuente: Sánchez, C. (2019). Gestión educativa: eje 1 conceptualicemos. (p. 6.)

Se puede notar una clara diferencia entre administración y gestión, la cual es que la gestión es un complemento de la administración, para que esta sea eficaz.

6.6 Concepciones de Gestión Educativa en El Salvador

En las instituciones educativas de El Salvador, se ve necesario aplicar la gestión educativa para mejorar la calidad de la educación, por lo general los centros escolares e institutos públicos se ven administrados por un Consejo Directivo Escolar (C.D.E.), así como se ve en la base legal de esta investigación. Las concepciones se basan en la administración eficiente, eficaz y efectiva.

6.6.1 La administración eficiente

Antes de abordar el tema de administración eficiente es necesario conocer sobre que es en sí la eficiencia, Ramírez Cardona (1987) la define como “el logro de las metas propuestas con el menor costo, el menor esfuerzo y el máximo de rendimiento” (p. 7). Es decir, que para que una dirección sea efectiva, el director debe optimizar los recursos con que cuenta.

Además, existen tipos de eficiencia enfocados en la administración, Ramírez Cardona (1987) explica tres de los principales:

Eficiencia técnica, esta se relaciona con la clase de trabajo que ha de ejecutado. Se refiere a la idoneidad de los métodos que se emplean en el proceso así como también se toma en cuenta la adecuación de las instalaciones, máquinas, equipos y procedimientos que se utilizan todo lo cual debe conducir a un producto bien elaborado o a un servicio de óptima calidad.

Eficiencia administrativa, se refiere a toda la gama del proceso administrativo. Alto grado de racionalidad en la planeación, la organización, la dirección, la coordinación y el control.

Eficiencia personal, esta es una combinación de los conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas personales de los individuos y de su vocación y entusiasmo en el trabajo. Eficiencia se refiere al arte de administrar. (p. 8)

Estas definiciones son importantes ya que en los organismos de administración escolar se ponen en práctica para poder tener una administración eficiente y que la escuela tenga una gestión educativa adecuada.

6.6.2 La administración eficaz

La definición de eficacia en la administración la enuncia Delgado (2020) como “realizar las actividades necesarias para cumplir con las metas de la organización, es decir hacer lo que hace falta para alcanzar los objetivos o lo que se haya propuesto la empresa” (m0s45). En otras palabras, por medio de la eficacia una institución educativa logra cumplir sus metas, objetivos y fines que se proponen en cada año, en especial los previamente establecidos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Otra definición que hacen Robbins y Coulter (2010): “se suele describir como “hacer las cosas correctas”; es decir, realizar aquellas actividades que ayudarán a la organización a alcanzar sus metas” (p. 7). En los organismos de administración escolar es necesario que las cosas se hagan bien para un funcionamiento adecuado en la institución.

6.6.3 La administración efectiva

Este tipo de administración tiene mucho que ver con las anteriores en cierto modo son similares, por ejemplo Robbins y Coulter (2010) dice que:

Se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos. Debido a que los gerentes cuentan con escasos recursos (incluido personal, dinero y equipo), se encargan de utilizar eficientemente dichos recursos. Con frecuencia a esto se le conoce como “hacer bien las cosas”, es decir, no desperdiciar recursos. (p. 7)

Es decir que la efectividad de las actividades y distribución de recursos se tendrá una gestión educativa de calidad en una institución escolar.

6.7 Enfoques de Gestión Educativa

Dentro de la gestión educativa que una institución tiene se encuentra distintos enfoques, por ejemplo, el enfoque normativo, prospectivo, estratégico, estratégico-situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional, todos estos contribuyen a que exista

una comunicación interna de calidad, para una gestión adecuada por el organismo de administración escolar.

6.7.1 Enfoque normativo

Este enfoque es muy conocido en la actualidad debido a que en toda gestión educativa se lleva a cabo por medio de normativas de funcionamiento, el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, ha desarrollado una serie de manuales que han servido para realizar una gestión de calidad en cada institución educativa. Dicho enfoque también se conoce como un modelo, el cual para Cruzata Martínez y Rodríguez Zaldívar (2016), explican lo siguiente:

El modelo normativo que prevaleció en los años 50 y 60 hasta inicios de los 70 del pasado siglo, con una visión lineal desde la planificación en un presente, hacia un futuro único, cierto, predecible y alcanzable, como resultado de la planificación en el presente. En la educación se manifestó con una planificación orientada al crecimiento cuantitativo del sistema. Un instrumento central de este modelo de gestión fueron los planes nacionales de desarrollo a mediano plazo. Su mayor limitación se centró en conceder poco o casi ningún margen a la dinámica propia de la sociedad. Las reformas educativas de este periodo se orientaron principalmente hacia la expansión de la cobertura del sistema educativo. (p. 7)

Este modelo prevalece más en la acción cuantitativa de los resultados, es decir se basa más en estadísticas, que le permiten determinar si la gestión educativa es aceptada o no, además que no está inmersa la sociedad para poder determinar si ha sido un funcionamiento clave.

6.7.2 Enfoque prospectivo

Este enfoque se ha utilizado en las planificaciones didácticas y proyectos complementarios del centro escolar, el cual se basa en una flexibilidad en los procesos, y se deja atrás lo cuantitativo, según Cruzata Martínez y Rodríguez Zaldívar (2016):

El modelo prospectivo desde inicio de los 70 del pasado siglo con una visión del futuro es previsible, a través de la construcción de escenarios múltiples e inciertos. La planificación se flexibilizó. En la educación se caracterizó por las reformas profundas y masivas ocurridas en Chile, Cuba, Colombia, Perú, Nicaragua.

Comienzan a introducirse elementos cualitativos para la toma de decisiones, derivados en muchos casos de resultados de investigaciones. (p. 8)

Es decir que, con este modelo, se retoma los aspectos de gestiones anteriores y se señalan los objetivos no logrados y se verifican como poderlos cumplir por medio de la investigación y revisión.

6.7.3 Enfoque estratégico

Las estrategias aplicadas en la gestión educativa son importantes debido a que estas permiten que la comunicación interna en un centro escolar sea adecuada, además que las planificaciones y convivencia escolar sea la más adecuada, para este modelo lo explica Cruzata Martínez y Rodríguez Zaldívar (2016):

El modelo estratégico, tiene su mayor vigencia desde mediados de los 70 y en los primeros años de los 80. Articula los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros propios de una organización. En la educación se explota la posibilidad de identificar soluciones alternativas a los problemas educativos y desde el punto de vista metodológico predomina el criterio de análisis costo - beneficio en la toma de decisiones sobre proyectos alternativos. (Se vinculan las consideraciones económicas a la planificación y la gestión). Se plantean diagnósticos basados en el análisis FODA o DAFO (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) que pone en relieve la visión y la misión de la institución educativa. (p. 8)

Para que este modelo se lleve a cabo es necesario analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA o DAFO), además en las instituciones educativas de El Salvador se analiza el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Plan Escolar Anual (PEA).

6.7.4 Enfoque estratégico-situacional

Las estrategias usadas en las distintas situaciones dentro de una institución escolar son importantes para mantener una comunicación adecuada, para Cruzata Martínez y Rodríguez Zaldívar (2016) explica que:

El modelo estratégico situacional, desde mediados de los 80. A la dimensión estratégica se introduce el análisis y el abordaje de los problemas hacia un objetivo, el situacional. En la educación surge la atención al control presupuestario, la preocupación de conducción política del proceso en el sentido de asegurar la gestión del sistema mediante la concertación y se quebranta la integridad de la planificación y de la gestión en acciones que ocurren en diversos lugares del sistema, multiplicándose, en consecuencia, los lugares y las entidades planificadoras, surge la descentralización educativa. (p. 8)

Los autores mencionan sobre una descentralización educativa lo cual se puede interpretar como otorgar mayor autonomía en la toma de decisiones por parte de las escuelas, con el fin de lograr una mayor compatibilidad entre la oferta de la escuela y las necesidades de los estudiantes.

6.7.5 Enfoque de calidad total

La calidad total en la gestión educativa se conoce también como excelencia, es decir que es una estrategia fuerte, donde se satisfacen las necesidades de la institución educativa. Para Cruzata Martínez y Rodríguez Zaldívar (2016):

El modelo calidad total, desde inicios de los 90. Se refiere a la planificación, el control y la mejora continua, lo que permitiría introducir la visión de la calidad en la organización. En la educación se orienta a mejorar los procesos mediante acciones tendientes, entre otras, a disminuir la burocracia, reducir costos, mayor flexibilidad administrativa y operacional, aprendizaje continuo, aumento de productividad y creatividad en los procesos. Se generaliza el desarrollo de sistemas de medición y evaluación de la calidad. (p. 8)

Además, los servicios que presta una institución educativa conlleva todo lo que los autores mencionan anteriormente, para establecer una calidad adecuada. En especial durante la administración de un director.

6.7.6 Enfoque de reingeniería

La reingeniería es algo fundamental en la administración, una clara definición para Pérez Andrés et al. (2017):

Es una herramienta administrativa la cual consiste en estudiar los procesos productivos de organizaciones de cualquier sector, y a través del cual se pueden rediseñar procesos productivos realizando modificaciones en dichos procesos, los cuales van a repercutir en el rendimiento medio de costes, tiempo de ciclo, calidad del servicio y calidad del producto. (p. 83)

Aplicando el enfoque de reingeniería en una institución educativa se logran establecer objetivos para una gestión educativa de calidad. Para Cruzata Martínez y Rodríguez Zaldívar (2016):

El modelo de reingeniería presupone la reestructuración radical de los procesos, al considerar que ya las posibilidades de la estructura y el modo de funcionamiento anterior de los mismos, se encuentran agotadas y no ofrecen más posibilidades para el desarrollo progresivo de la organización, existe reconocimiento de contextos cambiantes dentro de un marco de competencia global. Las mejoras no bastan, se requiere un cambio cualitativo, radical de los procesos. En la educación se reconoce mayor poder y exigencia acerca del tipo y la calidad de la educación que se espera. (p. 8)

Cuando se habla de reingeniería se refiere, además a un cambio importante que se puede hacer dentro de una institución, por lo general, es importante, debido a que se mejoran las estrategias y se superan los errores cometidos.

6.7.7 Enfoque comunicacional

La comunicación en una institución es considerada lo más importante debido a que sin ella no se mantiene una gestión adecuada, además que no se logra un consenso para la toma de decisiones. Este enfoque es explicado por Cruzata Martínez y Rodríguez Zaldívar (2016):

El modelo comunicacional, desde la segunda mitad de los 90. Plantea la comprensión de la organización como una entidad y el lenguaje como formador de redes comunicacionales. El lenguaje es el elemento de la coordinación de acciones, esto supone que los procesos de comunicación facilitarán o no, que ocurran las acciones

deseadas. En la educación se observa una responsabilidad compartida, acuerdos y compromisos asumidos de forma corporativa en el trabajo de equipos. (p. 8)

Es decir, los autores ven este enfoque como una red comunicadora, donde el lenguaje es lo fundamental, es lo que actualmente sirve para tener una dirección adecuada, si la comunicación interna funciona, la gestión educativa también.

6.8 Principios básicos de la organización escolar

En todo organismo de administración existen diferentes principios que son fundamentales durante la gestión y conducción de la institución, antes de abordar estos principios es necesario conocer estos son conocidos como normativas o lineamientos que el encargado de una institución puede tener. Estos principios han sido definidos por el autor Henri Fayol. Son 14 en este apartado se tomarán en cuenta: el principio de unidad, de competencia o especialización funcional, de jerarquía o de autoridad, y de coordinación.

6.8.1 El principio de unidad

Este principio también es conocido como la unidad de mando, es decir el eje (la cabeza) principal en una institución. Según Espinoza Sotomayor (2009) menciona: “cada empleado debe recibir instrucciones de una sola persona. Fayol pensaba que, si un empleado dependía de más de un gerente, habría conflictos en las instrucciones y confusión con la autoridad” (p. 56). Es decir, que en una escuela o instituto debe existir un organismo encargado que dé las órdenes precisas. La máxima autoridad en una institución educativa es el director, por lo cual él extiende lineamientos para el manejo adecuado de la dirección.

6.8.2 El principio de competencia o especialización funcional

Las competencias son importantes en una institución, en especial si estas le permiten encontrar el mayor potencial y aprovechamiento de ella, es decir una especialización funcional adecuada para resolver problemas de comunicación interna. Este principio es definido por Espinoza Sotomayor (2009) quien dice:

Capacidad y competencia en una institución; la primera se refiere a la medida de facultades, derechos y posibilidades que la institución escolar como entidad, tiene para el cumplimiento de sus fines; la competencia es el círculo de atribuciones que se

distribuyen los distintos órganos, en virtud de la especialización o del criterio de gestión más eficientes. (p. 28)

Por medio de las competencias se mantiene una gestión adecuada según menciona la autora, además que en los organismos escolares se debe poner de manifiesto este principio para lograr las metas y objetivos propuestos.

6.8.3 El principio de jerarquía o de autoridad

En toda organización existe una jerarquía iniciando desde el jefe hasta los subordinados. Este principio lo define claramente Espinoza Sotomayor (2009):

Los órganos de mayor nivel de responsabilidad sobre los demás, y las facultades que se les atribuyen han de entenderse ejercitables sin merma de las competencias que son propias de cada órgano, según las leyes y las normas internas específicas que regulan cada institución educativa. (p. 28)

Es decir, en una institución la máxima autoridad es el presidente del Consejo Directivo Escolar (C.D.E.), aunque en sí el C.D.E. toma todas las decisiones referentes al centro deductivo, seguido están los consejos de docentes y consejos de estudiantes.

6.8.4 El principio de coordinación

La coordinación forma parte de algo sumamente importante en una institución educativa, tal y como lo menciona Espinoza Sotomayor (2009):

Es establecer la armonía entre todos los actos de una organización, de manera que se facilite con ello el funcionamiento con el éxito; es dar a la ordenación de cada función las proporciones que convenga para que pueda desempeñar su papel de forma segura y eficaz. Cuando existe coordinación en una organización, cada función y cada servicio marchan sincronizadamente; las atribuciones están estructuradas y repartidas convenientemente. (p. 28)

En otras palabras, a través de la coordinación se desarrollan actividades efectivas, para el mejoramiento de la institución.

6.8.5 El principio de liderazgo eficaz

El liderazgo es lo más esencial en una escuela, debido a que si tienen un buen líder tendrán una mejor calidad educativa y una buena conducción. Para Espinoza Sotomayor (2009):

El líder eficaz es dinámico, responsable y comprometido con una escala de valores. Los líderes no sólo motivan a los subordinados a satisfacer sus propias metas y necesidades personales, sino también en la realización de los objetivos deseados para la organización. El estilo de liderazgo que es eficaz para un lugar puede no serlo para otro; varía según la organización, las personas y las tareas. Los líderes carismáticos y místicos de la empresa educativa pueden ser un medio importante de resolver el conflicto en los objetivos y en la superación de las restricciones. (pp. 28-29)

Los líderes en una escuela forman un papel fundamental, no solo es líder el director, también hay líderes como los docentes, estudiantes y padres de familia, quienes toman iniciativa para un mejor funcionamiento en la institución.

6.9 La organización escolar

La organización es un concepto amplio debido a que engloba prácticamente todas las empresas, instituciones entre otras. En este se definirá claramente el enfoque escolar, para ser más específicos, se verán de distintos autores, su forma de entender la organización, el saber teórico y científico.

6.9.1 Significado de organización escolar

Algunos conceptos sobre administración escolar son definidos por Fuentes-Sordo (2015) quien primeramente menciona:

Se constituye en una disciplina de la Dirección en la Educación que tiene su campo de estudio muy concreto en el estudio integral de la organización del proceso pedagógico en la institución educativa en sus diversas relaciones y que define su contenido a partir del ordenamiento de las acciones de la actividad educativa institucional para el cumplimiento exitoso de los objetivos trazados y para el

perfeccionamiento continuo de las realizaciones educativas referidas a la formación de los educandos. (p. 3)

Es decir, la constituye como una disciplina en la educación. Además Fuentes-Sordo (2015) la define como: “el funcionamiento óptimo de la institución para el logro de sus objetivos donde quedan implicados todos los recursos existentes utilizados de forma racional” (p. 3). Refiriéndose claramente a la escuela, este concepto se enfoca más en la realización adecuada de las actividades, manejo de recursos adecuados para una gestión de calidad.

6.9.2 Formas de entender la organización escolar

Cuando se habla de entender algo, se percibe o se idealiza ¿Cómo funciona o se realiza? En otras palabras, se puede ver el funcionamiento adecuado de la organización escolar. Para Fernández Enguita (1999) explica unas formas de entender la organización escolar:

Cambios organizativos que fortalezcan a los consejos y a los equipos directivos frente a los profesores individuales y a los claustros.

Cambios en los sistemas de incentivos que premien a los profesores y otros trabajadores más cooperativos y penalicen a los menos.

Cambios culturales, a favor de una mayor conciencia de la necesidad de un funcionamiento eficiente de las escuelas como organizaciones y de un compromiso con ello de los individuos, que tendrían que partir de los agentes colectivos existentes en el medio, tales como los partidos, los sindicatos, los movimientos de renovación y otras asociaciones profesionales. (p. 266)

Como la organización escolar la forman todos los que están dentro de los procesos escolares de la escuela, para hacer que funcione se debe actuar en todos, sin descuidar uno solo.

6.9.3 La organización escolar como saber teórico

Como saber teórico la organización se puede entender, según Fuentes-Sordo (2015):

Los principios generales de la educación, de la dirección y los objetivos estatales elaborados anualmente.

El diagnóstico integral de la escuela y la comunidad. Las prioridades y la proyección estratégica elaborada en cada instancia de dirección.

Las aspiraciones del modelo de escuela en cuestión, los objetivos de cada nivel y grados.

El contenido, métodos y los estilos de dirección.

La creación de un ambiente adecuado en el que se desarrolle el proceso educativo.

El papel del docente en la dirección del proceso educativo en la clase y otras formas organizativas.

Las formas de organización más racionales atendiendo al cumplimiento de lo orientado y la aplicación creadora en las condiciones existentes.

El papel de las organizaciones políticas y de masas en la escuela y en la comunidad.

El protagonismo estudiantil en la toma de decisiones. (p. 4)

Todos estos son aspectos teóricos que después se llevan a la práctica.

6.9.4 La organización escolar como saber científico

En el saber científico según Fuentes-Sordo (2015) la ve como:

Una disciplina científica perteneciente al campo de la Dirección en la Educación y por tanto tiene como marco teórico conceptual de referencia aquellos presupuestos que le son necesarios: leyes, principios, contenidos, métodos de investigación o estudio, formas de control y evaluación provenientes de la Pedagogía y de la Dirección en la Educación. Mas ella no determina las formas de actuación de los elementos humanos dentro del sistema de dirección, sino que su concreción contextual resulta de la cosmovisión y concepción teórico metodológica y práctica de los sujetos dirigentes de los procesos. La Organización Escolar se convierte entonces

en un saber esencial para el trabajo de los directivos y sus colectivos a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos trazados. (p. 3)

Cuando se aplica este campo se utilizan distintos métodos científicos para que la organización escolar sea adecuada y exitosa.

6.10 La comunicación en las organizaciones

Anteriormente, se ha definido lo que es la comunicación interna de forma específica, en este caso se aclaran distintos aspectos que señalan un proceso de comunicación efectiva en la institución educativa. En este apartado se describe el proceso de comunicación, factores que llevan a una comunicación eficaz y la comunicación como un sistema.

6.10.1 El proceso de comunicación

En todo existe un proceso para desarrollar un fin, así como la comunicación forma parte de un proceso bien estructurado que le compete al ser humano. Es importante recalcar que en las instituciones educativas la comunicación es un factor que afecta de forma positiva o negativa. Por ejemplo, para Molina Gómez et al. (2015) dicen que:

La comunicación ha marcado la evolución de la humanidad a través del tiempo. El ser humano siempre ha sentido la necesidad de buscar, saber, obtener la información creada, expresada y transmitida por otros. La creación, búsqueda y obtención de información son pues acciones esenciales a la naturaleza humana. (p. 481)

Es decir, este proceso se ha tenido desde el nacimiento del ser humano, y es una fuente primaria, para establecer relaciones humanas con los demás.

6.10.2 Descripción del proceso de comunicación

Se conoce el nivel de importancia que tiene la comunicación en la sociedad, por ello se toma el especial cuidado en el proceso que se lleva a cabo durante la comunicación. Se sabe que la comunicación dentro de empresas o instituciones es de suma importancia para lograr mejorar la calidad del trabajo o de las relaciones internas, por lo que es necesario que la comunicación sea eficaz, especialmente cuando se habla de la comunicación en instituciones educativas. Según Lasswell (1985):

a) vigilancia del entorno, revelando amenazas y oportunidades que afecten a la posición de valor de la comunidad y de las partes que la componen; b) correlación de los componentes de la sociedad en cuanto a dar una respuesta al entorno; c) transmisión del legado social. En general, cabe encontrar equivalentes biológicos en las asociaciones humanas y animales, y en la economía de un organismo individual. En la sociedad, el proceso de comunicación revela características especiales cuando el elemento dirigente teme al ambiente interior, así como al exterior. Al calibrar la eficacia de la comunicación en cualquier contexto dado, es necesario tener en cuenta los valores en juego, así como la identidad del grupo cuya posición se está examinando. En las sociedades democráticas, las opciones racionales dependen del conocimiento, el cual, a su vez, depende de la comunicación y, muy en especial, de la equivalencia de observación entre dirigentes y expertos. (p. 1)

Es importante recalcar que en el proceso de comunicación está conformado por diferentes elementos que permiten que la comunicación sea efectiva, dentro de estos se tiene: el emisor, el receptor, el código, el mensaje y el canal.

6.10.3 Factores de eficacia del proceso de comunicación

Con el paso del tiempo se han enumerado de una serie de factores que permiten que un proceso de comunicación cuente con la eficacia necesaria para tener buenas relaciones comunicativas dependiendo de la realidad y la situación en la que se encuentre, permitiendo así que la comunicación sea diferente, según Moragas Spà (1985) explica que: “un mismo mensaje transmitido a través de medios distintos nos va a ofrecer, igualmente resultados distintos” (p. 14). Es decir que independientemente del mensaje que se transmita y de la forma en que se divulgue, los resultados serán distintos, pero de forma eficaz, ya que nos permitirá tener una comunicación fuerte y estable, logrando que la comunicación se vuelva eficiente si logra solucionar las necesidades que presente un grupo en específico; estableciendo la comprensión entre ambas partes dentro de un proceso comunicativo.

6.10.4 La comunicación como sistema

La comunicación como un sistema se refiere y se relaciona con diferentes canales que permiten establecer la comunicación entre personas o grupos de trabajo. Estos canales dentro de la comunicación son conocidos como redes que permiten transmitir el mensaje según

Andrade Rodríguez (2009) la comunicación en las organizaciones. estas redes se pueden clasificar en dos:

Centralizada, en la cual los miembros del grupo se ven forzados a comunicarse a través de un individuo que actúa a modo de figura central durante la resolución del problema.

Descentralizada, los participantes pueden comunicarse con dos o más miembros del grupo; las más típicas son el círculo y la estrella. (p. 22)

Esto indica que la comunicación se llevará a cabo por diferentes redes o canales que ayudarán a completar los trabajos de la mejor manera. Dentro de la comunicación como sistema se encuentran dos elementos importantes como son la cadena y la rueda, que permitirán tener comunicación de acuerdo al entorno que se presente o el tipo de comunicación que se desea tener.

6.10.5 Aportes de la Teoría General de Sistemas

Hablar sobre los aportes que la teoría general de sistemas ha brindado en diferentes áreas ayuda a identificar la manera en que trabajan los sistemas, especialmente cuando se habla del proceso que debe seguir cada sistema para lograr un buen funcionamiento. A lo largo de la historia se ha hablado de mucho de la teoría general de sistemas, tal como lo menciona Guzmán Paz (2012):

Uno de los primeros autores que se interesaron por el estudio de la organización como sistema fue E. Trist, quien, junto con autores, como Bamforth y Emery, identificaron algunas de las fuerzas que impactan a las organizaciones, así como las partes (subsistemas) más importantes de cualquier organización. (p. 40)

Durante mucho tiempo diversas personas han hecho grandes aportes a la teoría general de sistemas que nos ayudan a comprender como un sistema funciona y como puede a su vez dividirse por otra serie de subsistemas que conforman un sistema general, logrando identificar algunas de las fuerzas que influyen a las organizaciones positiva o negativamente.

Los aportes que las teorías generales de sistemas nos ayudan a identificar la importancia y el funcionamiento de los subsistemas más importantes dentro de las

organizaciones, así mismo nos ayuda a conocer e identificar los diferentes tipos de sistemas que contribuyen a las soluciones de una variedad de problemas, entre los que se puede mencionar problemas de la ciencia física y las ciencias social, según explica Katz y Kahn (2000):

Las teorías de los sistemas manejaban sistemas cerrados de las ciencias físicas, en los que resultaba posible tratar con éxito estructuras relativamente autosuficientes como si fueran independientes de las fuerzas externas; pero los sistemas vivos, ya sean organismos biológicos u organizaciones sociales, dependen sobremanera del ambiente externo, por ello, han de concebirse como sistemas abiertos. (p. 27)

Es decir que para Katz y Kahn las organizaciones son sistemas abiertos y vivientes, en las cuales se considera que las organizaciones se caracterizan por tener un sistema abierto el cual les permite permanecer en una interrelación directa y continua con el medio que le rodea, logrando de este modo una integración de partes externas a las organizaciones que permitirán importa energía para funcionar y transformar internamente, exportando de este modo algún producto o servicio.

6.10.6 El sistema de comunicación

Un sistema de comunicación se caracteriza por girar en torno a una sociedad determinada, es decir que cada uno de los elementos que componen un sistema de comunicación tienen diferentes características que les permita ajustarse a las necesidades de comunicación que presente la sociedad en el entorno y momento en el que se lleva a cabo el proceso de comunicación. A lo largo de la historia se han conocido diferentes modelos de los sistemas de comunicación; modelos que se adaptan al entorno donde se utiliza el sistema de comunicación, según Galeano (2010) presenta una serie de modelos de sistema de comunicación según diferentes actores:

- Modelo E.O.R (Estímulo-Organismo-Respuesta por Harold D. Laswell).
- Los modelos lineales por Harold D. Laswell en 1948.
- Modelo de Shannon por Claude Shannon.
- Modelo de contingencia (p. 2)

Estos modelos de comunicación ayudan a identificar el proceso del sistema de comunicación, es decir que cada modelo plantea una forma diferente del proceso comunicativo, dependiendo de cada actor y cada situación en la que se desarrolla la comunicación, ya que, la comunicación depende del juego entre proceso, sistemas y limitaciones.

6.10.7 La comunicación organizacional

La comunicación es un proceso que se realiza en un periodo de tiempo y se caracteriza por necesitar varios elementos y tiempo para su desarrollo. Se puede decir que la comunicación es el proceso social más importante, ya que sin este proceso no existiría la sociedad ni la cultura, por ello se considera que la comunicación es integral; según explica Guzmán Paz. (2012): “se pueden delimitar los dos tipos de comunicación que se originan a nivel empresarial: la comunicación externa y la comunicación interna” (p. 71).

Es decir que dentro de los tipos de comunicación organizacional más comunes se encuentran la comunicación organizacional interna y externa; siendo la comunicación interna aquella que se desarrolla dentro de las instituciones, sin ningún tipo de contacto o apoyo externo a la institución; así mismo la comunicación externa se caracteriza por ser lo opuesto a la comunicación interna, ya que, en la externa se tiene intervenciones y apoyo de personas externa a la institución.

6.10.8 Definición de comunicación organizacional

Tratar de definir una definición exacta sobre la comunicación organizacional puede tornarse un poco difícil, ya que según la comunicación organizacional puede tener definiciones diferentes según el autor. Según Andrade Rodríguez (2009) la comunicación organizacional se entiende por:

Un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño. Bajo esta perspectiva, 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. (p. 11-12)

Por ello, la comunicación dentro de una organización se convierte en la parte inevitable y necesaria en cada institución, debido a que siempre se necesitará comunicar procesos que se deben seguir para lograr el buen desarrollo y funcionamientos de las organizaciones.

6.10.9 Clases de comunicación organizativa

En el proceso de comunicación existen diferentes clases de comunicación que se acoplan a determinados roles dentro de las instituciones organizativas; dentro de estas clases de comunicación se puede encontrar la comunicación vertical descendente, comunicación vertical ascendente; comunicación horizontal, comunicación diagonal, comunicación interpersonal, comunicación intergrupal, comunicación intergrupala, comunicación institucional. Según Andrade (2005) las clases de comunicación organizativa pueden “dar una idea de la importancia y el alcance que tiene el proceso comunicativo en las organizaciones” (p. 18). Esto se debe a que la comunicación es considerada como el tipo de comunicación integral que nos permite establecer un sistema de acuerdo al tipo de comunicación que se tiene dentro de una entidad.

6.10.10 La comunicación organizacional a futuro en nuestro medio

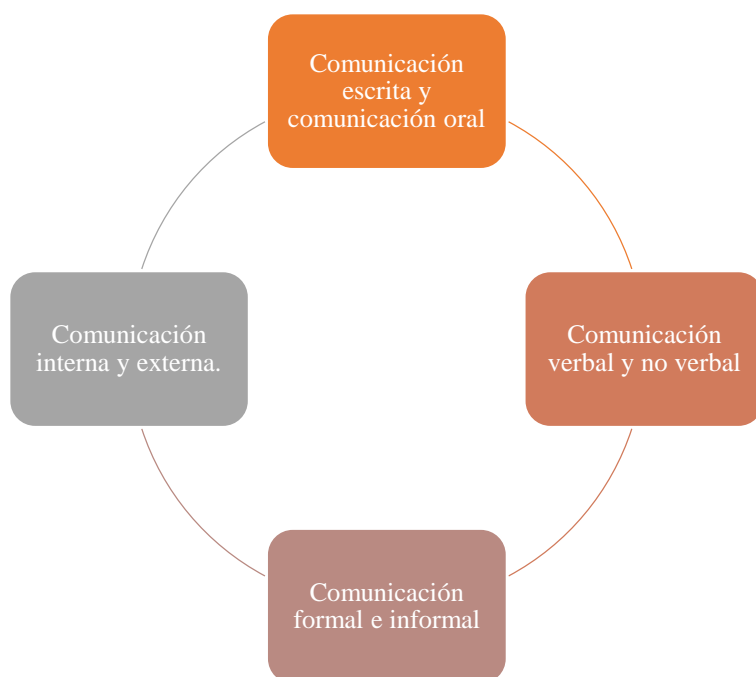
La comunicación organizacional es la base principal para el desarrollo de una empresa, por ello es importante identificar cómo se logrará e implementa para el logro de los planes a futuro, ya que, la comunicación organizacional genera diferentes tipos de funciones que son la base para el desarrollo futuro de las instituciones y su sostenimiento. Por ello es importante que las instituciones y organizaciones que rodean nuestro medio, se encarguen de implementar una buena relación comunicativa, con el fin de lograr el máximo desarrollo de la organización, estableciendo de este modo procesos comunicativos eficientes y eficaces.

6.10.11 Formas de comunicación organizacional

En las organizaciones se puede encontrar diferentes tipos de comunicación formalizada o estructurada que se clasifica teniendo en cuenta la dirección en la que fluye la información, dentro de estas se pueden encontrar:

Figura 1

Formas de comunicación organizacional.



Nota. Datos obtenidos de Pastor Albaladejo (2001)

Es importante recalcar que el tipo de comunicación que se elija siempre se adecuará a los tipos de comunicación que sean necesarios dentro de una organización, considerando el objetivo y la estructura que se debe seguir y que se desea alcanzar

6.10.11.1 Comunicación escrita y comunicación oral

La comunicación es caracterizada por ser una de las cosas más necesarias en la vida del ser humano, y es que la comunicación ayuda al desarrollo personal, social y cultural alrededor del mundo. Esta comunicación se puede dividir en dos: comunicación oral y comunicación escrita. La comunicación oral es el tipo de comunicación más usada, ya que permite establecer una comunicación de forma verbal, para González (2015): “la comunicación oral consiste en la emisión de palabras o sonidos basados en un código o sistema lógico” (p. 103). Es decir que dentro de este tipo de comunicación se transmiten los mensajes mediante el habla, haciendo uso de la voz.

Por otro parte, se tiene la comunicación escrita la cual es muy utilizada para emitir mensajes formales, según González (2015): “la comunicación escrita es el tipo de comunicación que se refiere a la utilización del lenguaje de forma gráfica, dicha comunicación se expresa a través de documentos como libros, cartas, informes, periódicos, revistas, etc.” (p. 103). Es decir, que la comunicación escrita será la encargada de establecer un lapso comunicativo a través de escritos.

6.10.11.2 Comunicación verbal y no verbal

Dentro de la comunicación que un director debe tener existen diferentes tipos. La comunicación verbal es la más importante, puesto que con ella se indica de una forma directa con las personas que interactúan con el director de un centro escolar. Para conocer un poco sobre esto es necesario conocer su definición, Lirón Ruiz (2010) dice que “la comunicación verbal se sirve del lenguaje y es sin duda el instrumento más importante del que disponen las personas para comunicarse” (p. 1). Es decir, que este tipo de comunicación es primaria y fundamental en la vida del ser humanos, y que sirve para la codificación de un mensaje, además, Lirón Ruiz (2010) menciona que “el proceso de codificación es enormemente complejo, ya que cada persona dispone de un mapa mental propio, producto de sus experiencias, entorno familiar y social, educación, formación, personalidad” (p. 1). Queriendo decir que todo lo que rodea a la persona interfiere en el tipo de comunicación.

La contraparte de la comunicación verbal es la no verbal, un lenguaje más primitivo, que solo se basa en la no emisión de palabras y que se considera un complemento a la comunicación verbal, por otra parte, este lenguaje transmite sentimiento a la comunicación. Cestero Mancera (2014) explica que “con la expresión comunicación no verbal se alude habitualmente a todos los signos y sistemas de signos no lingüísticos que comunican o se utilizan para comunicar” (p. 127). Dentro de estos se puede mencionar los gestos, emoticones, entre otros. Es importante mencionar que para que el receptor comprenda nuestro mensaje se debe ser claros y concisos, en casi todas las conversaciones se utiliza lo que es la comunicación no verbal.

6.10.11.3 Comunicación formal e informal

Previamente ya se ha definido los conceptos básicos de comunicación, dentro de lo corresponde este proceso va más allá y en la cual se puede ver de manera formal e informal.

Dentro de una organización escolar es necesario tener una comunicación formal. Por ejemplo, Simón (1962) explica que:

El sistema formal de comunicaciones de una organización —los canales y los medios de comunicación que han sido establecidos consciente y deliberadamente— se encuentra pronto complementado por una igualmente importante red no formal de comunicaciones, basada en las relaciones sociales dentro de la organización. La relación entre el sistema formal y el no formal se comprende mejor a través del examen de los medios de comunicación. (p. 150)

Basándose en lo anterior, se puede decir que para que una comunicación sea formal debe llevarse por un medio adecuado, estos medios pueden ser, lineamientos previamente establecidos por el organismo de administración escolar, además de memorándum, notificaciones, correos entre otros que utilicen la escuela.

En las instituciones se utilizan todos estos medios según explica, Valdez et al. (2008): “debido a que ésta es permanente, tangible y verificable. Por lo común, tanto el emisor como el receptor tienen un registro de la comunicación” (p. 119). Es decir, queda una constancia de lo que se dice para solventar situaciones a futuro.

Por otra parte, la comunicación informal, conlleva a una organización informal, para Simón (1962) dice que “ha sido definida, por una parte, de manera negativa, como la no formalizada, la que está al margen de la racionalidad planeada para conseguir los fines propuestos” (p. 152). Esto debido a que el emisor y receptor no usan un medio de comunicación formal y se puede llevar a la manipulación del mensaje. Además, Simón (1962) plantea que “por otra parte, en un intento positivo, se considera a la organización informal como la fundada en las relaciones espontáneas de simpatía, que dan lugar a una interrelación personal, de naturaleza afectiva y duradera” (p. 152). Es decir, que esta se da de forma imprevista, dentro de esto en una escuela se pueden considerar los llamados de atención, notificaciones verbales, entre otras, que forman parte de la creación espontánea.

6.10.11.4 Comunicación interna y externa

La comunicación en los organismos de administración escolar es necesaria en especial el tipo de comunicación interna, para Brandolini et al. (2009) “es una herramienta

de gestión que también puede entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes” (p. 25). Es decir, es esencial para las instituciones escolares que la tengan, además que los autores mencionan que “es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo” (Brandolini et al., 2009, p. 25).

En otras palabras, se puede decir que se desarrolla internamente en la institución con todos los que conforman la escuela. Es por ello que, Brandolini et al. (2009) mencionan que “las temáticas abordadas desde las comunicaciones internas tienen como principal eje el generar motivación para los recursos humanos, hacer que el personal se organice y enfoque su trabajo de acuerdo con los objetivos éticos y productivos de la compañía” (p. 25). El director del centro escolar está encaminado a mantener una armonía dentro del ambiente laboral de todos los docentes y estudiantes.

Desde la perspectiva de otros autores existen diferentes definiciones sobre la comunicación interna, para Andrade Rodríguez (2009) la define como:

El conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (p. 12)

La mayoría de autores coinciden en las buenas relaciones que debe tener el personal dentro de una institución, esto que conlleve a un buen trato. Pero la comunicación no solo puede ser interna, es necesario una externa, Andrade Rodríguez (2009) la define la comunicación externa como:

El conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. (p. 12)

Es decir, que dicha comunicación se lleva a través de agentes que tiene un lazo externo de la institución por ende no pertenecen al personal. Otro concepto clave que mencionan Brandolini et al. (2009) “es la que está dirigida al público externo de la organización, es decir, a todos aquellos con los que la organización tiene algún tipo de vínculo, sin formar parte éstos de la compañía” (p. 11). Los autores coinciden en la palabra “público” en general, en las instituciones escolares estos miembros externos pueden ser padres de familia, alcaldes, ONGs, entre otras.

6.10.12 Cultura y comunicación organizacional

Primeramente, es necesario definir algunos conceptos claves como lo que es comunicación organizacional, para Brandolini et al. (2009) dicen que:

Las organizaciones se comunican en todo momento, desde cuando emiten mensajes hasta cuando callan. Por eso es importante no dejar librada al azar la comunicación en una compañía. Asimismo, un vacío de comunicación tiende a ser completado, tendiendo a la generación de rumores. Los procesos comunicacionales son los que sostienen a las organizaciones como una red intrincada de relaciones, donde intervienen diferentes actores. Es por ello que dentro de una organización se pueden identificar dos tipos de formas de comunicación según a quién esté destinada, la comunicación externa y la comunicación interna. (p. 11)

Se puede decir que la comunicación, es algo fundamental en las instituciones para mantener una organización adecuada, en otras palabras, que ayude a la gestión que un director hace en una escuela o instituto. Seguidamente, este proceso se vuelve cultural, según lo mencionan Brandolini et al. (2009):

Las personas son sujetos tales que necesitan disponer de información suficiente para reducir la incertidumbre propia de la vida, también en el aspecto profesional de ésta. La importancia de una cultura basada en la comunicación como proceso, y en la confianza como resultado, radica en lograr que todos se sientan legitimados para dialogar, esperar y exigir esa información. Lo primero que debe tenerse en cuenta es que se trata de procesos culturales y que, por lo tanto, sólo pueden implementarse gradualmente y a mediano plazo. Uno de los riesgos principales de no incorporar la comunicación como proceso cultural es la falta de motivación de quienes integran el

público interno, lo que sería un síntoma propio de una cultura de la desconfianza. Es difícil confiar en medio de la ignorancia y los rumores- (p. 14)

En otras palabras, las personas necesitan comunicarse para poder entenderse entre sí, lo que muy comúnmente, se conoce como diálogo. En donde el hablante se siente aceptado con los demás.

6.11 La cultura organizacional

Este es un punto importante dentro de la comunicación, debido a que la cultura identifica a la persona y a las organizaciones, para Brandolini et al. (2009) definen el término de la cultura organizacional como:

Un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos y constituye un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización.

A su vez es un proceso, entendido como fases sucesivas de un fenómeno compartido por todos los miembros de la organización, a partir del cual se genera sentido. Esto implica reconocerla como un emergente, lo cual no excluye su condición de relativamente estable, ya que la noción de proceso alude tanto a la idea de cambio constante como a la de dicha estabilidad. (p. 15)

Para estos autores identifican el concepto con un grupo determinado de personas, que comparten diferentes ideologías y costumbres, las cuales se transmiten. En una institución por lo general, un líder lleva a establecer su propia cultura organizacional para las gestiones que se deban hacer durante su administración.

6.11.1 Objetivos de la comunicación interna

Desde la definición de Comunicación interna antes señalada, se puede establecer un conjunto de objetivos globales que la comunicación interna puede tener estos los define, Capriotti (1998):

A Nivel Relacional, lo que se busca es establecer una relación fluida entre empleados y empleadores, por medio de canales adecuados entre todos los niveles de la compañía.

A Nivel Operativo, la intención es facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa, permitiendo, así, un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, y una mejor coordinación entre ellas.

A Nivel Motivacional, el objetivo es motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, que redunde en una mejor calidad del trabajo y en la mejora de la productividad y competitividad de la compañía.

A Nivel Actitudinal, se intenta obtener la aceptación y la integración de los empleados a la filosofía, a los valores y a los fines globales de la organización. Y también se busca crear y mantener una imagen favorable de la empresa en los miembros de la organización. (p. 6)

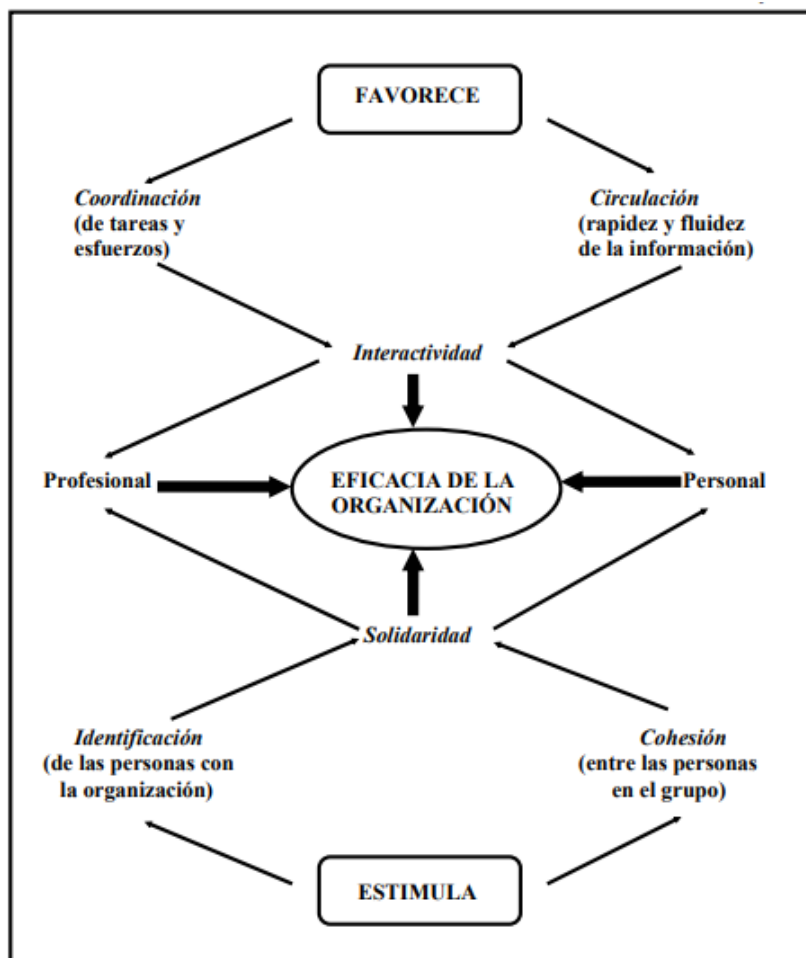
Según lo explicado anteriormente, se ven desde diferentes perspectivas los objetivos principales de este tipo de comunicación.

6.11.2 Funciones de la comunicación interna

En la comunicación interna existe una serie de funciones según Capriotti (1998) estas “le permiten a la organización mejorar la eficacia en toda su actividad interior, lo cual redundará, sin duda, en una mayor competitividad externa de la compañía” (p. 4). Es decir, que para que haya una buena gestión de calidad, se debe tener una buena comunicación interna, tal cual se explica en la siguiente figura:

Figura 2

Comunicación interna eficaz.



Nota. Fuente: Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. *Reporte C&D: Capacitación y Desarrollo.* (p. 5)

Algunas otras funciones que menciona Capriotti (1998) son:

Una buena Comunicación Interna producirá una mejora de la interactividad entre las personas de la organización, ya sea a nivel profesional -en lo relativo a cuestiones laborales-, como a nivel personal -en lo referente a las relaciones personales.

Esta interactividad favorece, por una parte, la circulación de la información dentro de la organización de una forma rápida y fluida. Por otra parte, también favorece la coordinación de las tareas y esfuerzos entre las diferentes áreas o unidades

de la compañía. De esta manera, la organización adquiere una dinámica y agilidad mayor, que le permitirá ir adaptándose con mayor rapidez a las diferentes situaciones que se le presenten. (pp. 4-5)

Es necesario que la comunicación interna manifieste un papel adecuado para el debido funcionamiento, y así pueda llevarse una gestión de calidad para la mejora de la educación en una institución educativa.

7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

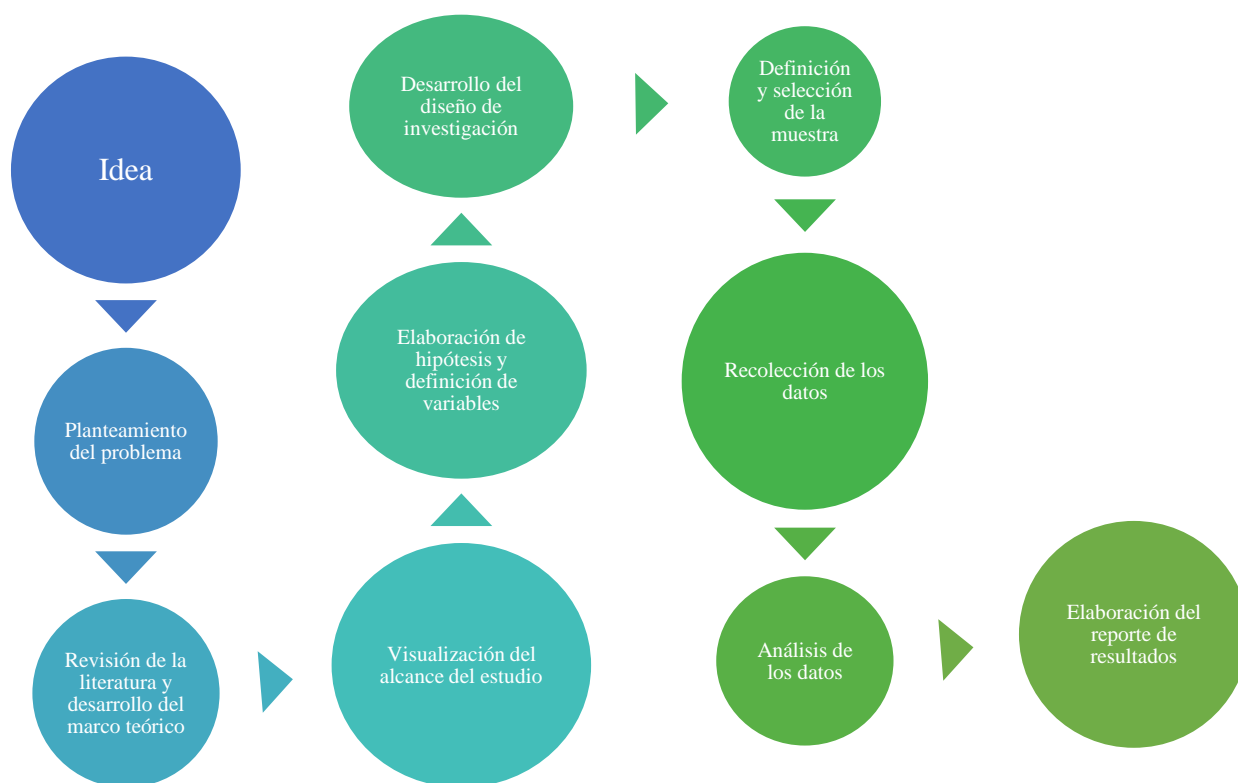
7.1 Método

En este apartado se definió el tipo de enfoque utilizado en la investigación el cual fue cuantitativo, con un alcance de tipo descriptivo, ya que en esta investigación se tuvo la oportunidad de describir a profundidad el fenómeno (en este caso el problema que se está investigando) en estudio observando métodos y estrategias que se ejecutan en práctica el director, docente en los centros escolares en estudio.

Se aplicó este enfoque debido a que esta investigación representa un conjunto de procesos; es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no se puede “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, se puede redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis. (Hernández Sampieri et al., 2014, pp. 4-5)

Figura 3

Proceso cuantitativo.



Nota. Datos obtenidos de Hernández Sampieri et al. (2014). Metodología de la investigación. (p. 5).

7.1.1 Tipo de investigación

El alcance de la investigación fue de tipo descriptivo, ya que se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio. Procura brindar información acerca del qué, cómo, cuándo y dónde, relativo al problema de investigación, sin darle prioridad a responder al “por qué” ocurre dicho problema. Es decir, en la investigación se analizó los elementos que intervienen en el proceso de comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa, no se describieron.

Según Grinnell (1997) citado por Hernández Sampieri et al, (2014), este enfoque cuantitativo de tipo descriptivo emplea las siguientes estrategias:

- Llevan a cabo la observación y evaluación de fenómenos.

- Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
- Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
- Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
- Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas o incluso para generar otras. (p. 4)

7.2 Instrumentos y técnicas

7.2.1 Técnicas a utilizar para la recolección de la información

La ejecución de los instrumentos se llevó a cabo en forma presencial, es decir se tuvo un contacto directo con la población a estudiar, buscando la viabilidad y factibilidad de manera que se facilite recolectar la información de datos, y estos puedan ser vaciados en un formato plantilla prediseñada en Excel que luego fueron graficadas.

Este proceso generó un ambiente de confianza, ya que los instrumentos fueron de forma anónima, donde los docentes no se rehusaron a participar ya que se evitó que se sintieran acosados, evaluados, señalados o criticados. Los instrumentos de recolección de datos que se llevaron a la práctica fueron las siguientes:

Observación: esta técnica según Hernández Sampieri et al, (2014):

Implica adentrarse profundamente en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones. (p. 399)

En esta investigación la observación se hizo con una lista de chequeo de las veces que se visitó las instituciones educativas.

Entrevista estructurada para obtener información: se hizo uso de un cuestionario previamente definido por el grupo investigador. El cual según Briones (2002): deberá contener:

Información como la señalada se recoge mediante diversos procedimientos en un cuestionario preparado según los objetivos del estudio: 1) entrevistas directas con las personas seleccionadas; 2) entrega del cuestionario a las personas para que cada una

de ellas lo responda sin la intervención de un entrevistador; y 3) mediante una entrevista telefónica. (p. 51)

Para este caso se hizo entrevistas directas al director, así se mantuvo una percepción directa de cómo veía el sistema de comunicación y como era su desempeño.

Encuesta: se aplicó esta técnica por medio de un cuestionario. Según Briones (2002):

Es un método de obtención de información mediante preguntas orales o escritas, planteadas a un universo o muestra de personas que tienen las características requeridas por el problema de investigación. (p. 51)

Para esta investigación se aplicó encuesta a docentes, estudiantes y padres de familias.

7.2.1 Validación de los instrumentos

En la validación de los instrumentos se previó la confiabilidad, la pertinencia o viabilidad de la aplicación de los instrumentos a fin de predecir los resultados efectivos esperados, determinado proceso que se debían seguir adecuadamente. Según Hernández Sampieri et al, (2014):

La confiabilidad se calcula y evalúa para todo el instrumento de medición utilizado, o bien, si se administraron varios instrumentos, se determina para cada uno de ellos. Asimismo, es común que el instrumento contenga varias escalas para diferentes variables o dimensiones, entonces la fiabilidad se establece para cada escala y para el total de escalas (si se pueden sumar, si son aditivas). (p. 294)

Es decir, dependió de la estructura y el diseño de los instrumentos. López Fernández et al. (2019)

Un instrumento debe cumplir con dos elementos fundamentales: validez y confiabilidad, para que coincida con el instrumento patrón de oro. De no existir, entonces debe cumplir una serie de requisitos, para ser suficientemente confiable, como para asumir los resultados en una investigación científica. (párr. 14)

7.2.3 Operacionalización de las variables de los objetivos

Este apartado se basó directamente en los objetivos específicos, manteniendo siempre como base principal el objetivo general el cual es: *analizar los elementos que intervienen en el proceso de comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo” del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, para el periodo comprendido de febrero a julio de 2022*

Tabla 2

Operacionalización de las variables de los objetivos.

Objetivo específico	Variable	Concepto	Operacionalización	Medición
Describir el sistema de comunicación vigente en los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo”, y ubicar en ellos a los componentes claves en la gestión educativa.	Sistema	Conjunto ordenado de normas y procedimientos que regulan el funcionamiento de un grupo o colectividad.	Con la descripción del sistema de comunicación se pretende conocer los componentes claves que esta posee y forman todos los elementos que construyen la realidad de la institución. Es decir, atiende las acciones, herramientas, proyectos, estrategias y otros componentes para	¿Cree que una buena comunicación en las instituciones educativas permite el máximo desarrollo de una gestión educativa? ¿Qué tan necesario es para usted la participación de los padres de familia en la comunicación interna de la institución? ¿Sabe usted si existe algún canal de comunicación interno en el centro educativo?
	Comunicación	Acción consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir información u opiniones distintas		Lugares y momentos que ofrecen oportunidades de reunión y en los cuales se favorece el proceso de comunicación en la organización. ¿Qué tan importante considera que es la comunicación interna en los Centros Educativos?

Objetivo específico	Variable	Concepto	Operacionalización	Medición
Identificar los problemas existentes en los procesos de comunicación actuales dentro de las instituciones seleccionadas que dificultan el proceso de gestión educativa.	Componentes Claves	Son piezas indispensables que forman parte de un sistema	buscar el mejor funcionamiento del organismo.	¿Cuándo se les notifica que habrá una reunión?, ¿De qué modo se les comunica? Instrumentos o medios (físicos, virtuales, electrónicos, etc.) a través de los cuales se transmite la información en la organización. ¿Cuál es el medio que utiliza para informarse sobre cualquier noticia, acontecimiento o novedades que suceden en la institución?
	Gestión Educativa	Disciplina que aspira a fortalecer el desempeño de los planteles e instituciones educativas en un país		¿Está de acuerdo, en que el rol de los padres de familia en la gestión educativa es de suma importancia para el desarrollo de educación de calidad para los estudiantes? ¿Qué tanto considera que la comunicación entre el equipo docente influye en la calidad de la educación de sus hijos?
	Problemas	Cuestión discutible que hay que resolver o a la que se busca una explicación.	Con la identificación de problemas que existen en la institución y que afectan el proceso de comunicación, se pretende mejorar la comunicación interna y que esta facilite el proceso de gestión educativa de las	¿Ha tenido alguna clase de problemas en la institución? ¿De qué manera la institución promueve la comunicación entre padres de familia y docentes? ¿Qué tan eficiente considera que es el nivel de comunicación interna del Centro escolar? ¿Según las experiencias que ha vivido en la institución a lo largo de la formación de su hijo/a,
	Procesos de comunicación	Se da entre un emisor y un receptor, donde el primero emite un mensaje en forma de código dirigido al segundo, el cual se lleva a cabo mediante un determinado canal.		

Objetivo específico	Variable	Concepto	Operacionalización	Medición
			instituciones seleccionadas.	que tanto influye una buena comunicación para el logro de una educación de calidad? ¿Cuál considera que es el medio más eficaz para recibir información sobre los asuntos internos del centro de estudio? ¿Qué medios de comunicación debería implementar el centro educativo para mejorar la comunicación interna? Con que frecuencia se hacen las reuniones generales. ¿Cuál es el nivel de participación activa que tiene en la gestión educativa del Centro Escolar? Dificultad para comprenderse respecto a tareas, intenciones o funciones dentro del trabajo. Abarca barreras comunicativas (impedimentos) y mitos en la comunicación ¿Ha observado algún tipo de discusión entre los docentes y el director?
	Instituciones	Organismo público o privado que ha sido fundado para desempeñar una determinada labor.		
	Dificultades	Situación, circunstancia u obstáculo difíciles de resolver o superar.		
Sugerir alternativas para el mejoramiento del sistema de comunicación interna en la institución elegida, manteniendo	Alternativas	Opción o solución que es posible elegir además de las otras que se consideran.	Con la sugerencia de alternativas se pretende establecer	Ante un asunto que le genera duda, consideras que cuenta con la ayuda u orientación oportuna del personal docente y director/a.
	Mejoramiento	Cambio o progreso de una cosa que está en condición precaria hacia un estado mejor.	recomendaciones que sirvan para engrandecer el sistema de	¿Usted tiene la oportunidad de hacer sugerencias, comentarios o reclamos al director de la institución?

Objetivo específico	Variable	Concepto	Operacionalización	Medición
estrecha coherencia con la propuesta pedagógica de Educación Personalizada.	Comunicación Interna	Son la función responsable de las comunicaciones efectivas entre los participantes dentro de una organización	comunicación interna de las instituciones educativas seleccionadas, proponiendo soluciones por medio de análisis de los datos obtenidos.	¿Usted considera que tiene un director con el que pueda abordar cualquier tema? ¿Cómo considera que es la comunicación interna del Centro Educativo? ¿Por qué? ¿Qué prácticas de comunicación interna son sumamente importantes y por qué? ¿Tiene confianza en llegar a la dirección para preguntar o pedir información sobre algo?
		Propuesta pedagógica	Es un instrumento en el que se plasman las intenciones que una institución educativa propone para el proceso de enseñanza – aprendizaje, en el marco de la autonomía responsable que el contexto y las capacidades instaladas le permite.	¿Las reuniones internas que realiza el centro educativo les permiten integrarse, informarse, capacitarse, reflexionar y opinar?
	Educación	Proceso de facilitar el aprendizaje o la adquisición de conocimientos		¿Le gusta asistir todos los días a la escuela? ¿El director promueve la participación de los juegos intramuros, celebraciones en la escuela entre otras?

7.3 Población y muestra de la investigación

7.3.1 Población de la investigación

La población que compone ambas instituciones educativas se distribuyó de la siguiente manera:

Tabla 3

Población del Centro Escolar "San Sebastián".

Tipos	Masculinos	Femeninos	Sub total
Docentes	6	12	18
Estudiantes	147	118	265
Padres y madres de familia	230		283

Tabla 4

Población del Centro Escolar "El Porvenir Aguacayo".

Tipos	Masculinos	Femeninos	Sub total
Docentes	1	9	10
Estudiantes	62	66	128
Padres y madres de familia	86		138

Tabla 5

Suma de ambas poblaciones de los centros escolares.

Tipos	Masculinos	Femeninos	Padres y madres	Sub total
Docentes	7	21		28
Estudiantes	209	184		393
Padres y madres de familia			316	316
Total	216	4	316	737

7.3.2 Muestra

Para la aplicación de los instrumentos, se tomó una muestra aleatoria significativa. Según Otzen y Manterola (2017) dice que “a partir de la población blanco, se seleccionan al azar el número de sujetos necesario para completar la muestra necesaria a estudiar” (p. 229). Esta quedó distribuida de la siguiente manera:

Tabla 6

Distribución de muestra aleatoria simple.

Tipo de población	Muestra
Docentes	24
Estudiantes	106
Padres de Familia	20
Total	150 participantes

7.4 Procedimiento

7.4.1 Plan de levantamiento de datos

Este fue un proceso mediante el cual se recopilaron los datos y la información con el propósito de identificar y describir los elementos que intervienen en la comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa en los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo” del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, se llevaron a cabo mediante el uso de instrumentos y técnicas como:

Encuesta: estuvo dirigida a los docentes, estudiantes y padres de familia que intervienen en la comunicación interna en el proceso de gestión educativa en los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo” del Municipio de San Sebastián, Departamento de San Vicente. En ella se presentó un cuestionario con algunas preguntas relacionadas con la comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa. El objetivo de la encuesta fue el de tener en cuenta la opinión de las personas con respecto a la comunicación interna y cómo influye en la gestión escolar efectiva.

Entrevista: estuvo dirigida al director y fue de forma estructurada, en la cual se llevó preparado un conjunto de preguntas relacionadas con la investigación que se realizó; será como una especie de interrogatorio, se utilizaron preguntas abiertas también dejando al entrevistado mayor margen de libertad para expresarse. Se hizo énfasis sobre la comunicación interna y sus implicaciones, en el proceso de gestión educativa. La entrevista tendría como objetivo familiarizarnos con la comunicación interna de estos centros educativos y tener una concepción clara de sus implicaciones en el proceso de gestión educativa.

Lista de chequeo para observación: estuvo dirigido a los Centros Escolares "San Sebastián" y "El Porvenir Aguacayo" del Municipio de San Sebastián, Departamento de San Vicente. Tuvo como objetivo observar cómo es la comunicación interna en el proceso de gestión educativa; entre el director, docentes, estudiantes y padres de familia.

7.4.2 Procesamiento de la información

En esta parte del proceso se procesaron los datos dispersos, desordenados, individuales obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, siendo de los Centros Escolares "San Sebastián" y "El Porvenir Aguacayo" del Municipio de San Sebastián, Departamento de San Vicente que tuvo como finalidad generar datos agrupados y ordenados, a partir de los cuales se realizaron análisis según los objetivos el principal era, analizar los elementos que intervienen en el proceso de comunicación interna de los Centros Escolares y las hipótesis de la investigación previamente en las preguntas de la investigación. Para efectuar un procesamiento adecuado de los datos se debió seguir los siguientes pasos:

1. Obtener información de la población o muestra objeto de la investigación (los Centros Escolares "San Sebastián" y "El Porvenir Aguacayo" del Municipio de San Sebastián, Departamento de San Vicente), por medio de los instrumentos, entrevista, encuesta y lista de chequeo para observación.
2. Definir las variables o los criterios para ordenar los datos obtenidos del trabajo de campo.
3. En este caso se obtuvo datos numéricos los cuales se proceden a definir y aplicar herramientas estadísticas.

4. Ordenamiento y almacenamiento de los datos en un sistema de cómputo para el análisis más ágil de la información y presentación de resultados. Se usó el Software Microsoft Office Excel.

7.4.3 Presentación de la información

La presentación de la información se realizó mediante un análisis de los datos obtenidos, es decir que se procedió a extraer la información obtenida transformándola en gráficos de barras, permitiendo realizar una interpretación adecuada de cada uno de los enunciados que se presentan en los instrumentos de recolección de datos.

7.4.4 Análisis de la información

El análisis de la información obtenida se llevó a cabo con interpretaciones adecuadas a cada uno de los aspectos obtenidos del caso en estudio, con el objetivo de identificar y proporcionar recursos que ayuden a mejorar el tipo de comunicación interna que se tiene dentro de estas instituciones educativas.

8. RESULTADOS

En este apartado se definirán el proceso que se llevó para la obtención de los datos:

Primeramente, se eligieron los instrumentos y técnicas de recolección de datos, los cuales fueron destinados de la siguiente forma: para el caso del director se utilizó una entrevista estructurada que constaba de seis preguntas, que hicieron relación los objetivos específicos planteados en la investigación los cuales fueron, describir el sistema de comunicación interna, la identificación de factores o problemas que imposibilitan y finalizando con una pregunta de qué sugerencias se podrían hacer y gestiones que los directores han hecho en sus centros educativos.

Para el caso de los docentes se utilizó una encuesta mixta aplicando la metodología de la investigación que fue cuantitativa de tipo descriptivo, en otras palabras se utilizaron escalas de mediciones tales como la Likert que es fundamental para medir el grado de desacuerdo y totalmente de acuerdo que estaban los docentes, además que se basó en lo plasmado comenzando desde la descripción de los sistemas de comunicación, la influencia de la comunicación dentro tanto con los docentes, director, estudiantes y padres de familia. La cantidad de preguntas utilizadas en la encuesta dirigida a docentes fueron ocho, y cuatro de ellas llevaban un apartado para que los docentes expresarán sus ideas más abiertamente.

Para los estudiantes, se requería evaluar si se sentían en confianza con la institución y comprobar si los docentes y director utilizaban los mismos medios de comunicación con ellos, dentro de los resultados que se obtuvieron fueron favorables porque al hacer la comparativa son los mismo que expusieron los docentes y el director de cada escuela. En la encuesta se vinculan dos agentes importantes que son pieza clave en el aprendizaje de los estudiantes que es la comunicación-confianza entre director-estudiante y docente-estudiante. Por lo cual los resultados fueron favorables y acertados. Esta encuesta consistió en seis preguntas cerradas y tres abiertas para conocer más a fondo la opinión de cada estudiante.

Con el sector padres de familia se utilizó una encuesta de tipo cerrada porque en los resultados se quería medir y confirmar tanto si se toman en cuenta la opinión de los padres en la institución, cabe mencionar que los padres de familia forman parte fundamental en todo proceso de comunicación interna, por lo cual el director y docentes deben tener una

comunicación acertada. Y entre los resultados que se obtuvieron fueron favorables. Para esta encuesta se usaron preguntas cerradas y solo fueron siete.

Segundamente los resultados fueron vaciados y presentados en forma de gráficos de barra para hacer una comparativa estadística con dos tipos de análisis el estadístico y el de enfoque al tema que se está investigando. Como resultados principales se analizaron los sistemas de comunicación de ambas instituciones, los problemas que se tuvieron y las sugerencias que se hacen para que los directores, personal docente entre otros tomen. Cumpliendo así los objetivos que se plantearon al inicio de la investigación, aplicando la metodología adecuadamente para la obtención de resultados exitosos.

9. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

9.1 Entrevista dirigida a director

Preguntas	Respuestas por Directores de Centros Escolares		Interpretación con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa
	C.E. El Porvenir Aguacayo	C.E. San Sebastián	
<p>1. Lugares y momentos que ofrecen oportunidades de reunión y en los cuales se favorece el proceso de comunicación en la organización.</p>	<p>Aula de reuniones para informar lineamientos del MINEDUCYT, celebraciones de cumpleaños, despedidas de año, entre otras celebraciones para fomentar la convivencia entre los compañeros. Auditorium para reuniones con padres de familia en distintas actividades y con los estudiantes. Se mantiene comunicación con comité de apoyo conformado por padres.</p>	<p>No tienen sala de maestros, ocupan centro de cómputo. Los actos culturales se hacen en los pasillos Se hacen celebraciones del Día del Maestro, reuniones de padres de familia en los pasillos. Tienen comisiones de padres y maestros.</p>	<p>Según los datos obtenidos, se puede establecer que ambos centros escolares tienen sistemas diferentes de comunicación, depende del espacio que cuenten cada institución, es decir que si se tienen más recursos y espacios se fomenta más la convivencia. Además, se puede establecer que ambos sistemas son efectivos para establecer una comunicación interna eficiente.</p>

Preguntas	Respuestas por Directores de Centros Escolares		Interpretación con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa
	C.E. El Porvenir Aguacayo	C.E. San Sebastián	
<p>2. Se reúne constantemente con el personal a su cargo.</p>	<p>Se reúne constantemente, con el consejo de maestros, mensual.</p> <p>Con el C.D.E. ordinalmente mensual y de carácter urgente cuando sea necesario.</p> <p>Con el comité de apoyo cada dos meses.</p> <p>Con los padres de familia se hacen 4 asambleas al año.</p>	<p>Se hacen reuniones mensuales con el C.D.E. y con consejo de maestros. Tres asambleas de padres de familia.</p>	<p>Se puede establecer que, en ambas instituciones educativas, se mantiene una comunicación constante con los docentes, estudiantes y padres de familia. Esto ayuda a solventar la problemática que se encuentre referente a la comunicación.</p>
<p>3. Instrumentos o medios (físicos, virtuales, electrónicos, etc.) a través de los cuales se transmite la información en la organización.</p>	<p>Circulares escritas, por medio de grupo de WhatsApp, invitaciones por escrito, por correo electrónico, llamadas y mensajes telefónicos y redes sociales.</p>	<p>Se hace verbal a través de reuniones informativas.</p> <p>Convocatoria escrita.</p> <p>Invitaciones</p> <p>Grupos de WhatsApp y Correo electrónico</p>	<p>Los instrumentos utilizados para la comunicación en los centros escolares no son muy diferentes se utilizan los mismos a excepción del centro escolar Aguacayo que debido a su ubicación y por problemas de señal se utilizan llamadas y mensajes de textos.</p>

Preguntas	Respuestas por Directores de Centros Escolares		Interpretación con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa
	C.E. El Porvenir Aguacayo	C.E. San Sebastián	
<p>4. Se ha encontrado en la dificultad de algún problema que sea de índole comunicativa, tanto con su personal a cargo, padre de familia u otro. Comente su experiencia.</p>	<p>Cuando se comunica algo por medio de redes sociales no todo el personal está pendiente de estos medios. En algunos casos se dificulta la comunicación entre docentes y padres de familia, por ejemplo, algunos padres de escasos recursos no tienen WhatsApp o no cuentan con internet cuando se envían mensajes.</p>	<p>Interpretan de diferente forma, en negativa con los procesos que se realizan en la institución. Se tuvo un problema que apareció en un medio digital sobre el Pago de internet, esta denuncia se hizo anónima por lo cual el director junto a docentes y padres de familia aclararon la situación. El servicio de internet es pagado por los padres de familia con común acuerdo.</p>	<p>Todos estos instrumentos son válidos para el desarrollo de una comunicación interna de calidad. En ambos centros educativos se encuentra la misma similitud de problema ya que a veces el mensaje no es entendido de una forma correcta. Además, los medios electrónicos son una fuente de dificultad para el caso de los estudiantes y los padres de familia a la hora de comunicarse debido a que son electrónicos y necesitan de una red de internet. Por otra parte el C.E. San Sebastián ha tenido problemas en la manipulación de información</p>

Preguntas	Respuestas por Directores de Centros Escolares		Interpretación con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa
	C.E. El Porvenir Aguacayo	C.E. San Sebastián	
5. Considera que se recibe del Ministerio de Educación una comunicación adecuada, y que se podría mejorar.	En muchas ocasiones la información llega a la institución tardada o cuando ya ha pasado el tiempo, lo cual no permite ejecutar las actividades de forma adecuada.	Solo se da información a través de WhatsApp y Correo con la limitante que no hay claridad con el mensaje que se recibe y circulares de manera virtual que no especifican bien el mensaje. En ocasiones no se respeta el horario debido a que son enviadas en la noche.	por parte de las personas que tienen contacto directo ya que se han encontrado con una problemática bastante seria. Ambas instituciones mencionan que el tiempo en que son entregadas las informaciones por parte del MINEDUCYT no es prudente debido a que lo hace en horas inadecuadas o a destiempo, lo cual a la hora de enviar la información hay personas que no las leen por los problemas de conexión que pueden existir.
6. Coméntenos sobre su proceso de gestión, en el centro escolar.	El director tiene 3 años en la dirección y dentro de las gestiones que ha realizado están:	El internet es una gestión colectiva con los padres de familia. Se han hecho diferentes	Se puede notar que ambas instituciones han realizado muchas gestiones con

Preguntas	Respuestas por Directores de Centros Escolares		Interpretación con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa
	C.E. El Porvenir Aguacayo	C.E. San Sebastián	
<p>Por ejemplo, para la realización de solicitudes de donaciones, actividades entre otras.</p>	<p>- Gestión de pintura para centro escolar.</p> <p>- Gestión de proyecto para la mejora de infraestructura del C.E.: colocación de cielo falso, ventiladores en las aulas, instalación de ventanas solaires y defensas, construcción de sanitarios de lavar en parvularia, remodelación de cocina, cambio de sistema eléctrico, construcción de muros y tapiales.</p> <p>- Gestión de construcción de cisterna.</p>	<p>gestiones para celebraciones, entre ellas: la colocación de techo en la cancha, pero no se ha tenido respuesta, se mostraron alrededor de 50 solicitudes de gestión. Se ha recibido material de bioseguridad como parte de la gestión.</p>	<p>instituciones de gobierno, ONGs, entre otras del sector privado, en algunas han tenido la suerte de ser aceptadas estas gestiones. Se concluye que ambos directores tienen una comunicación bastante adecuada a la hora de gestionar lo cual lleva a tener una gestión educativa de calidad.</p>

9.2 Encuesta dirigida a docentes

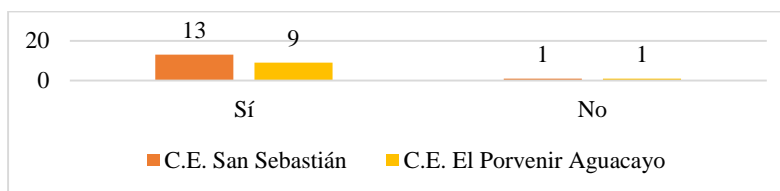
Tabla 7

Distribución estadística sobre los medios de comunicación interna en Centros Escolares.

1. ¿Sabe usted si existe algún medio de comunicación interno en el centro educativo?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Sí	13	54.17%	9	37.50%	22
No	1	4.17%	1	4.17%	2
Total	14	58.33%	10	41.67%	24

Gráfico 1

Medios de comunicación interna en Centros Escolares.



Análisis estadístico: de los datos obtenidos de 24 encuestados, se obtuvieron los siguientes resultados, Para el C.E. San Sebastián se encuestaron a 14 docentes y se obtuvieron los siguientes resultados: sí con 13 (54.17%) persona(s); no con 1 (4.17%) persona(s). Y en el C.E. El Porvenir Aguacayo se encuestaron 10 personas y se obtuvieron los siguientes resultados: sí con 9 (37.50 %) persona(s); no con 1 (4.17%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos obtenidos se puede decir que la mayor parte de los docentes afirman que la institución tiene un sistema de comunicación establecido para el fortalecimiento de la comunicación interna que se da en ambos centros escolares, con la muestra se pudo deducir que las instituciones cuentan con diferentes formas de comunicarse entre director y docentes.

A los docentes se les pidió que colocarán cual medio de comunicación interna utilizaban y su respuesta colectiva fue: Mediante los resultados obtenidos se observa los medios de comunicación más utilizados por las instituciones educativas. Entre las herramientas de comunicación más utilizadas encontramos plataformas de mensajería (redes

sociales, WhatsApp, etc) las cuales permiten comunicarse de formas más rápidas, lo que se deduce que en ambas instituciones se implementan diversas formas de comunicación.

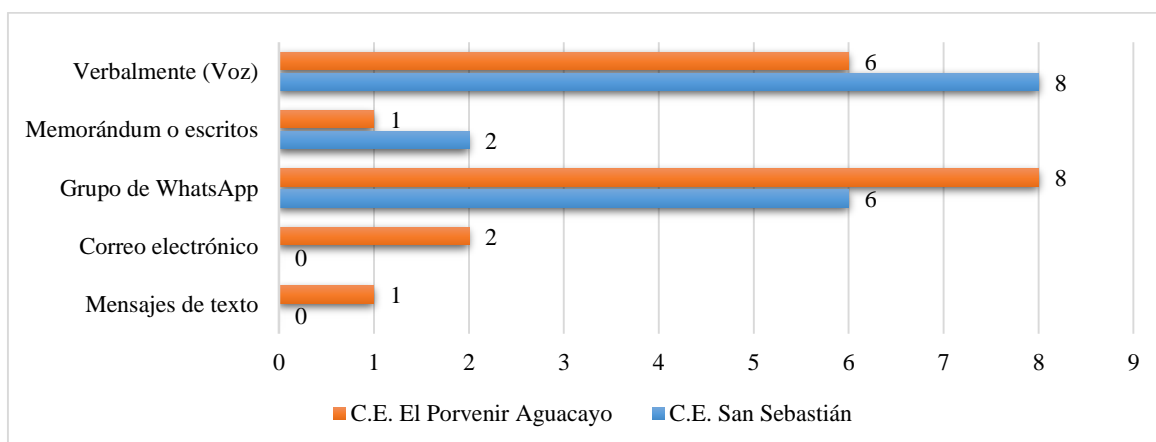
Tabla 8

Distribución estadística sobre las formas y herramientas de notificación sobre reuniones.

2. Cuándo se les notifica que habrá una reunión?, ¿De qué modo se les comunica?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Mensajes de texto	0	0.00%	1	2.94%	1
Correo electrónico	0	0.00%	2	5.88%	2
Grupo de WhatsApp	6	17.65%	8	23.53%	14
Memorándum o escritos	2	5.88%	1	2.94%	3
Verbalmente (Voz)	8	23.53%	6	17.65%	14
Total	16	47.06%	18	52.94%	34

Gráfico 2

Formas y herramientas de notificación sobre reuniones.



Análisis estadístico: de los datos obtenidos de 24 encuestados, se obtuvieron los siguientes resultados, Para el C.E. San Sebastián se encuestó a 14 docentes y se obtuvo los siguientes resultados: mensajes de texto con 0 (0%) persona(s); correos electrónicos con 0 (0%) persona(s); grupos de WhatsApp con 6 (17.65%) persona(s); memorándum o escritos con 2 (5.88%) persona(s); verbalmente con 8 (23.53%) persona(s). Y en el C.E. El Porvenir Aguacayo, se encuestó 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: mensajes de texto con 1 (2.94%) persona(s); correos electrónicos con 2 (5.88%) persona(s); grupos de WhatsApp con 8 (23.53%) persona(s); memorándum o escritos con 1 (2.94%) persona(s); verbalmente con 6 (17.65%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos se puede decir que la mayor parte de los docentes consideran que dentro de la forma de comunicación más común en las instituciones se encuentran la voz y grupos de WhatsApp en ambas instituciones, logrando un sistema de comunicación establecido con el que se desarrolla una buena comunicación interna en ambos centros escolares, con la muestra se pudo deducir que las instituciones cuentan con diferentes herramientas que les permiten lograr una excelente forma de comunicarse entre director y docentes.

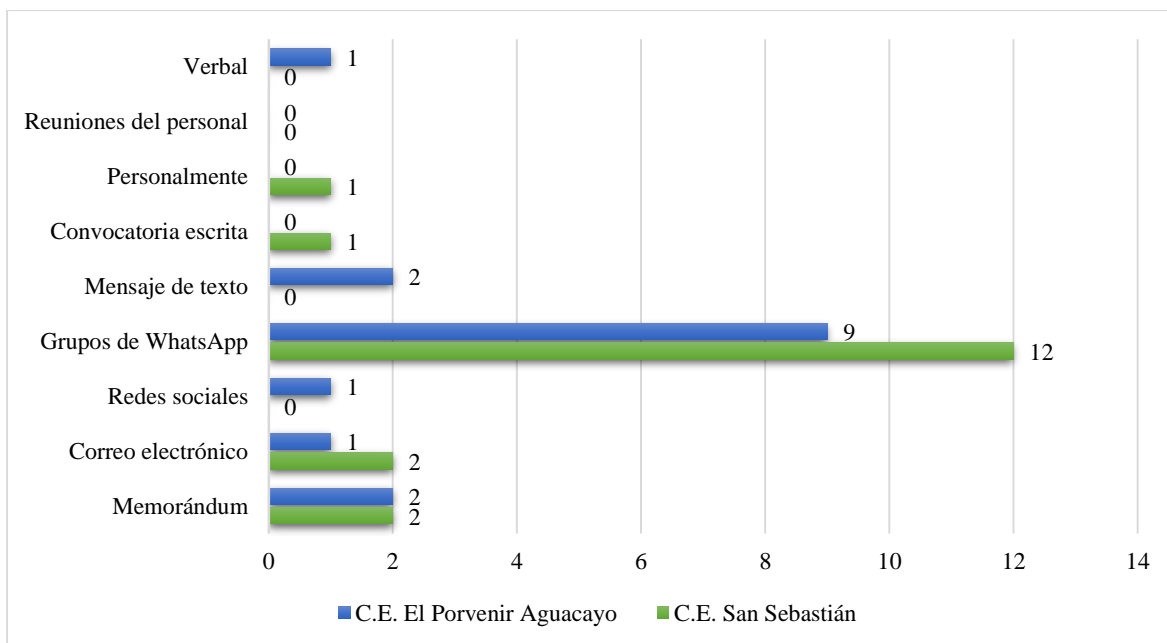
Tabla 9

Distribución estadística de los medios que informan sobre novedades de la institución.

3. ¿Cuál es el medio que utiliza para informarse sobre cualquier noticia, acontecimiento o novedades que suceden en la institución?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Memorándum	2	5.71%	2	5.88%	4
Correo electrónico	2	5.71%	1	2.94%	3
Redes sociales	0	0.00%	1	2.94%	1
Grupos de WhatsApp	12	34.29%	9	26.47%	21
Mensaje de texto	0	0.00%	2	5.88%	2
Convocatoria escrita	1	2.86%	0	0.00%	1
Personalmente	1	2.86%	0	0.00%	1
Reuniones del personal	1	2.86%	0	0.00%	1
Verbal	0	0.00%	1	2.94%	1
Total	19	54.29%	16	47.06%	35

Gráfico 3

Medios que informan sobre novedades de la institución.



Análisis estadístico: de los datos obtenidos de 24 encuestados, se obtuvieron los siguientes resultados, Para el C.E. San Sebastián se encuestó a 14 docentes y se obtuvo los siguientes resultados: memorándum con 2 (5.71%) persona(s); correo electrónico con 2 (5.71%) persona(s); redes sociales con 0 (0%) persona(s); grupos de WhatsApp con 12 (34.29%) persona(s); mensaje de texto con 0 (0%) persona(s); convocatoria escrita con 1 (2.86%) persona(s) ; personalmente con 1 (2.86%) persona(s); reuniones del personal con 1 (2.86%) persona(s); verbal con 0 (0%) persona(s). Y en el C.E. El Porvenir Aguacayo se encuestó 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: memorándum con 2 (5.88%) persona(s); correo electrónico con 1 (2.94%) persona(s); redes sociales con 1 (2.94%) persona(s); grupos de WhatsApp con 9 (26.47%) persona(s); mensaje de texto con 2 (5.88%) persona(s); convocatoria escrita con 0 (0%) persona(s) ; personalmente con 0 (0%) persona(s); reuniones del personal con 0 (0%) persona(s); verbal con 1 (2.94%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos se puede decir que la mayor parte de los docentes afirman que la forma en la que son notificados de noticias, acontecimientos o novedades son diferentes, y que la forma más común para ser notificados sobre asuntos importantes de la

institución son los grupos de WhatsApp en ambas instituciones, por lo que se pudo decir que las instituciones se comunican por WhatsApp con el fin de que las notificaciones sean rápidas y eficientes.

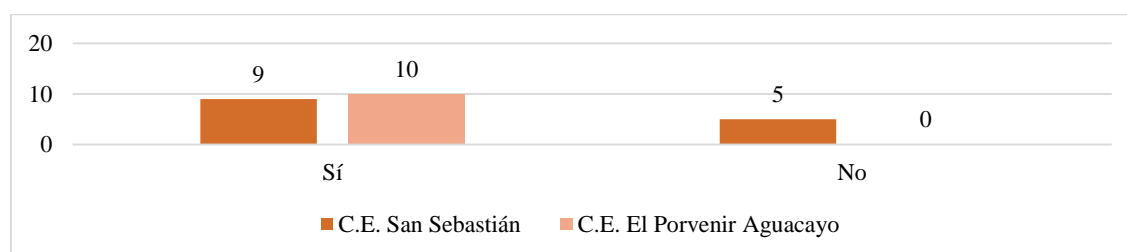
Tabla 10

Distribución estadísticas sobre el nivel de acercamiento entre docentes y director.

4. ¿Usted considera que tiene un director con el que pueda abordar cualquier tema?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Sí	9	37.50%	10	41.67%	19
No	5	20.83%	0	0.00%	5
Total	14	58.33%	10	41.67%	24

Gráfico 4

Nivel de acercamiento entre docentes y director.



Análisis estadístico: de los datos obtenidos de 24 encuestados, se obtuvieron los siguientes datos, Para el C.E. San Sebastián se encuetó 14 docentes y se obtuvo los siguientes resultados: sí con 9 (37.50%) persona(s); no con 5 (20.83%) persona(s). Y en el C.E. El Porvenir Aguacayo, se encuestó 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: sí con 10 (41.67 %) persona(s); no con 0 (0%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos se puede decir que la mayor parte de los docentes afirman que pueden tener una buena comunicación con el director de ambas instituciones, permitiendo que se pueda abordar cualquier problema y buscar las soluciones a las problemáticas que se presenten dentro de las instituciones educativas, con la muestra se pudo deducir que el acercamiento que los docentes pueden tener con el director ayuda a fortalecer la comunicación interna dentro de la institución.

De los encuestados se les solicitó que agregaran el por qué siente un nivel de acercamiento entre docentes y director adecuado, se obtuvo lo siguiente: según los resultados obtenidos se observa que la mayoría considera que el director da la pauta para plantear todas las situaciones que generen algún tipo de problema y las cuales necesitan soluciones inmediatas; sin embargo, existe un grupo que considera que el director es una persona cerrada a las opiniones, lo que dificulta la solución a problemas.

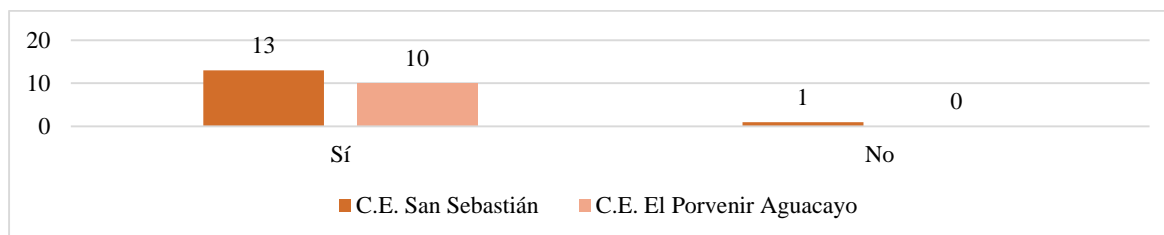
Tabla 11

Distribución estadística sobre la comunicación entre docentes y director.

5. ¿Usted tiene la oportunidad de hacer sugerencias, comentarios o reclamos el director de la institución?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Sí	13	54.17%	10	41.67%	23
No	1	4.17%	0	0.00%	1
Total	14	58.33%	10	41.67%	24

Gráfico 5

Comunicación entre docentes y director.



Análisis estadístico: de los datos obtenidos de 24 encuestados, se obtuvieron los siguientes resultados, Para el C.E. San Sebastián se encuestaron a 14 docentes y se obtuvieron los siguientes resultados: sí con 13 (54.17%) persona(s); no con 1 (4.17%) persona(s). Y en el C.E. El Porvenir Aguacayo se encuestaron 10 personas y se obtuvieron los siguientes resultados: sí con 10 (41.67 %) persona(s); no con 0 (0%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos se puede decir que la mayor parte de los docentes afirman que pueden tener una buena comunicación con el director de ambas instituciones,

permitiendo que se pueda abordar cualquier problema, hacer sugerencias, comentarios o reclamos al director con el fin de buscar las soluciones a las problemáticas que se presenten dentro de las instituciones educativas, con la muestra se pudo deducir que los directores de ambas instituciones escuchan y aplican las sugerencias realizadas por los docentes.

De los encuestados se les solicitó que agregaran el por qué, se obtuvo lo siguiente: según los resultados obtenidos se observa que la mayoría considera que se pueden realizar sugerencias que permitan la mejora de la institución y poder establecer una comunicación amena entre docentes y director para poder de esta forma encontrar las mejores soluciones a las problemáticas que se presenten dentro de la institución.

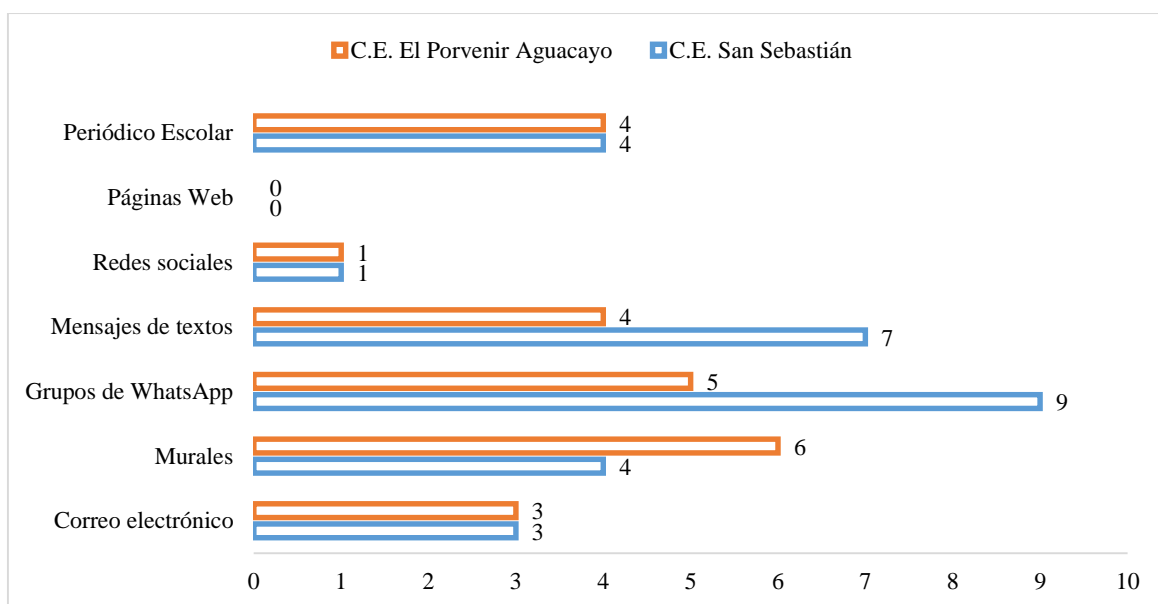
Tabla 12

Distribución estadística sobre los canales de comunicación que se necesitan implementar dentro del Centro Escolar.

6. ¿Qué canales de comunicación debería implementar el centro educativo para mejorar la comunicación interna?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Correo electrónico	3	8.82%	3	8.82%	6
Murales	4	11.76%	6	17.65%	10
Grupos de WhatsApp	9	26.47%	5	14.71%	14
Mensajes de textos	7	20.59%	4	11.76%	11
Redes sociales	1	2.94%	1	2.94%	2
Páginas Web	0	0.00%	0	0.00%	0
Periódico Escolar	4	11.76%	4	11.76%	8
Total	28	82.35%	23	67.65%	51

Gráfico 6

Canales de comunicación que se necesitan implementar dentro del Centro Escolar.



Análisis estadístico: de los datos obtenidos de 24 encuestados, se obtuvieron los siguientes resultados, Para el C.E. San Sebastián se encuestó a 14 docentes y se obtuvo los siguientes resultados: Correo electrónico con 3 (8.82%) persona(s); murales con 4 (11.76%) persona(s); grupos de WhatsApp con 9 (26.47%) persona(s); mensajes de textos con 7 (20.59%) persona(s); redes sociales con 1 (2.94%) persona(s); página web con 0 (0%) persona(s); periódico escolar con 4 (11.76%) persona(s). Y en el C.E. El Porvenir Aguacayo, se encuestó 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: Correo electrónico con 3 (8.82%) persona(s); murales con 6 (17.65%) persona(s); grupos de WhatsApp con 5 (14.71%) persona(s); mensajes de textos con 4 (11.76%) persona(s); redes sociales con 1 (2.94%) persona(s); página web con 0 (0%) persona(s); periódico escolar con 4 (11.76%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos se puede decir que la mayor parte de los docentes afirman que ambas instituciones educativas necesitan implementar nuevas herramientas para promover una excelente comunicación interna dentro de las instituciones, por lo que se deduce que las instituciones deben fortalecer las herramientas que se utilizan para establecer una comunicación con el objetivo de mejorar las relaciones internas.

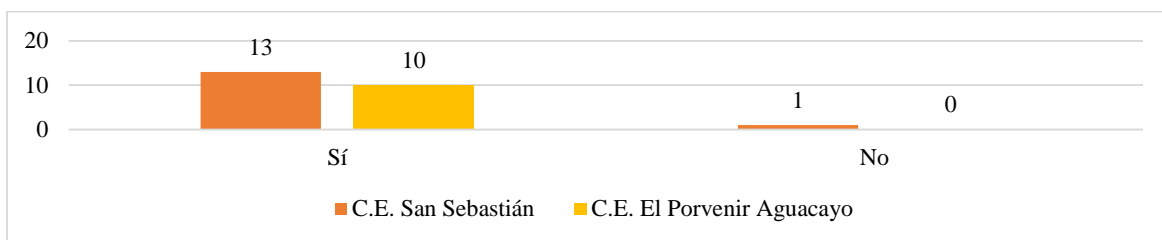
Tabla 13

Distribución estadística sobre las actividades desarrolladas durante las reuniones internas.

7. ¿Las reuniones internas que realiza el centro educativo les permiten integrarse, informarse, capacitarse, reflexionar y opinar?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Sí	13	54.17%	10	41.67%	23
No	1	4.17%	0	0.00%	1
Total	14	58.33%	10	41.67%	24

Gráfico 7

Actividades desarrolladas durante las reuniones internas.



Análisis estadístico: de los datos obtenidos de 24 encuestados, se obtuvieron los siguientes resultados, Para el C.E. San Sebastián se encuestó a 14 docentes y se obtuvo los siguientes resultados: sí con 13 (54.17%) persona(s); no con 1 (4.17%) persona(s). Y en el C.E. El Porvenir Aguacayo se encuestó 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: sí con 10 (41.67 %) persona(s); no con 0 (0%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos se deduce que la mayoría de docentes afirman que pueden integrarse, informarse, capacitarse, reflexionar y opinar durante el desarrollo de las reuniones internas dentro de ambas instituciones, lo que permite el desarrollo de una buena comunicación entre director y docentes, con la muestra se pudo deducir que las reuniones internas dan la pauta a la formación de docentes y al fortalecimiento de la relación comunicativa dentro de la institución educativa.

De los encuestados se les solicitó que agregaran el por qué participación en las actividades desarrolladas durante las reuniones internas, se obtuvo lo siguiente: según

los datos obtenidos se observa que la mayoría de la población encuestada considera que les es permitido capacitarse, reflexionar e informarse durante el desarrollo de las reuniones internas en la institución, logrando de esta manera mantenerse informados sobre cualquier acción que se realice en pro de la población estudiantil.

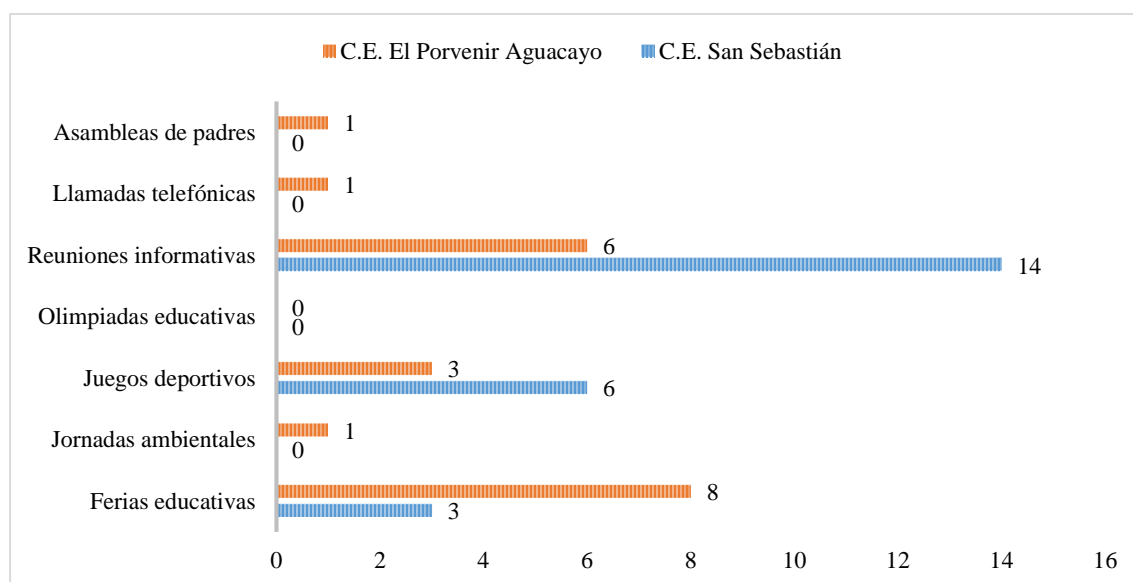
Tabla 14

Distribución estadística sobre las formas de promoción de la comunicación entre padres de familia y docentes.

8. ¿De qué manera la institución promueve la comunicación entre padres de familia y docentes?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Ferias educativas	3	6.98%	8	18.60%	11
Jornadas ambientales	0	0.00%	1	2.33%	1
Juegos deportivos	6	13.95%	3	6.98%	9
Olimpiadas educativas	0	0.00%	0	0.00%	0
Reuniones informativas	14	32.56%	6	13.95%	20
Llamadas telefónicas	0	0.00%	1	2.33%	1
Asambleas de padres	0	0.00%	1	2.33%	1
Total	23	53.49%	20	46.51%	43

Gráfico 8

Formas de promoción de la comunicación entre padres de familia y docentes.



Análisis estadístico: de los datos obtenidos de 24 encuestados, se obtuvieron los siguientes resultados, Para el C.E. San Sebastián se encuestó a 14 docentes y se obtuvo los siguientes resultados: ferias educativas con 3 (6.98%) persona(s); jornadas ambientales con 0 (0%) persona(s); juegos deportivos con 6 (13.95%) persona(s); olimpiadas educativas con 0 (0%) persona(s); reuniones informativas con 14 (32.56%) persona(s); llamadas telefónicas con 0 (0%) persona(s) ; asambleas de padres con 0 (0%) persona(s). Y en el C.E. El Porvenir Aguacayo, se encuestó 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: ferias educativas con 8 (18.60%) persona(s); jornadas ambientales con 1 (2.33%) persona(s); juegos deportivos con 3 (6.98%) persona(s); olimpiadas educativas con 0 (0%) persona(s); reuniones informativas con 6 (13.95%) persona(s); llamadas telefónicas con 1 (2.33%) persona(s); asambleas de padres con 1 (2.33%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos obtenidos se deduce que la mayor parte de los docentes afirman que ambas instituciones educativas usan las reuniones informativas como medio principal para establecer y fortalecer la comunicación entre padres de familia y docentes, por lo que se deduce que las instituciones se encargan de mejorar las relaciones docentes – director – padres de familia con diferentes actividades que a su vez ayudan a brindar una mayor atención a la población estudiantil.

9.3 Encuesta dirigida a estudiantes

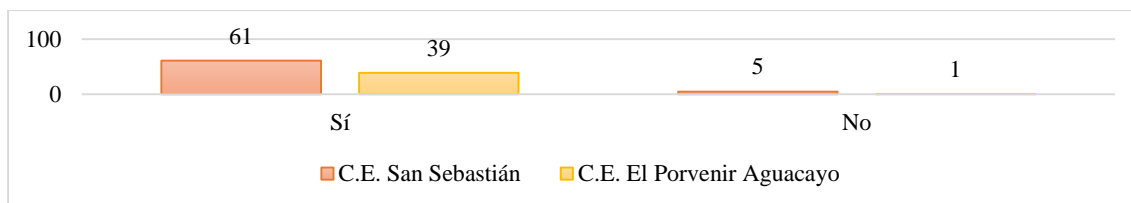
Tabla 15

Distribución estadística sobre la asistencia estudiantil a los C.E.

1. ¿Le gusta asistir todos los días a la escuela?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Sí	61	57.55%	39	36.79%	100
No	5	4.72%	1	0.94%	6
Total	66	62.26%	40	37.74%	106

Gráfico 9

Asistencia estudiantil a los C.E.



Análisis estadístico: los datos porcentuales determinaron que el 94.34% de los encuestados manifestó que les gusta asistir todos los días a la escuela. El restante 5.66% declaró que no le gusta asistir a la escuela todos los días.

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: acerca de las situaciones de comunicación interna, y por parte de los estudiantes encuestados, se halló que en ambos centros educativos les gusta asistir a la escuela, debido a la comunicación que existe entre los agentes que participan en este proceso, y que solo una pequeña cantidad de estudiantes, no les gusta asistir.

De los encuestados se les solicitó que agregaran el por qué, se obtuvo lo siguiente: mediante los resultados obtenidos, se observa que las personas encuestadas manifestaron diferentes razones del porque les gusta asistir todos los días a la escuela, mayoritariamente se tienen, porque les gusta estudiar, porque ven a sus amigos, porque aprenden muchas cosas, porque les gusta convivir con sus amigos, porque las clases son interesantes y se divierten mucho, entre otras razones.

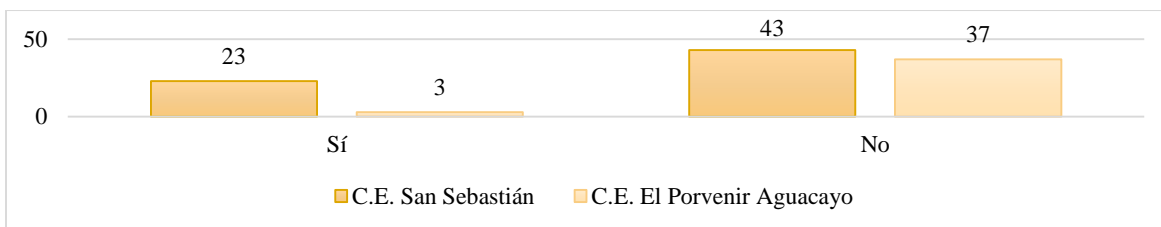
Tabla 16

Distribución estadística sobre problemáticas enfrentadas por estudiantes en la institución.

2. ¿Ha tenido alguna clase de problemas en la institución?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Sí	23	21.70%	3	2.83%	26
No	43	40.57%	37	34.91%	80
Total	66	62.26%	40	37.74%	106

Gráfico 10

Problemáticas enfrentadas por estudiantes en la institución.



Análisis estadístico: los datos porcentuales determinaron que el 75.48% de los encuestados dice que no ha tenido ninguna clase de problemas en la institución y el 24.53% de los estudiantes encuestados, menciona que si ha tenido problemas en la institución.

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: basado en el enfoque de comunicación interna, se puede apreciar que un alto porcentaje arriba de la mitad de los encuestados, expresan que no han tenido ninguna clase de problemas en la institución, debido al buen manejo y tratamiento de la información que se lleva a cabo en estas instituciones educativas.

De los encuestados se les solicitó que agregaran cual había sido la problemáticas enfrentadas por estudiantes en la institución, se obtuvo lo siguiente: Se puede apreciar que la mayoría de los encuestados han respondido en su mayoría, ninguno, ante la interrogante de cuál ha sido el problema que se le ha presentado en la institución, llegando a la conclusión que el flujo de información está llegando a todos oportunamente logrando mayores niveles de comprensión, gracias a la apertura de canales que facilitan la comunicación interna en la institución.

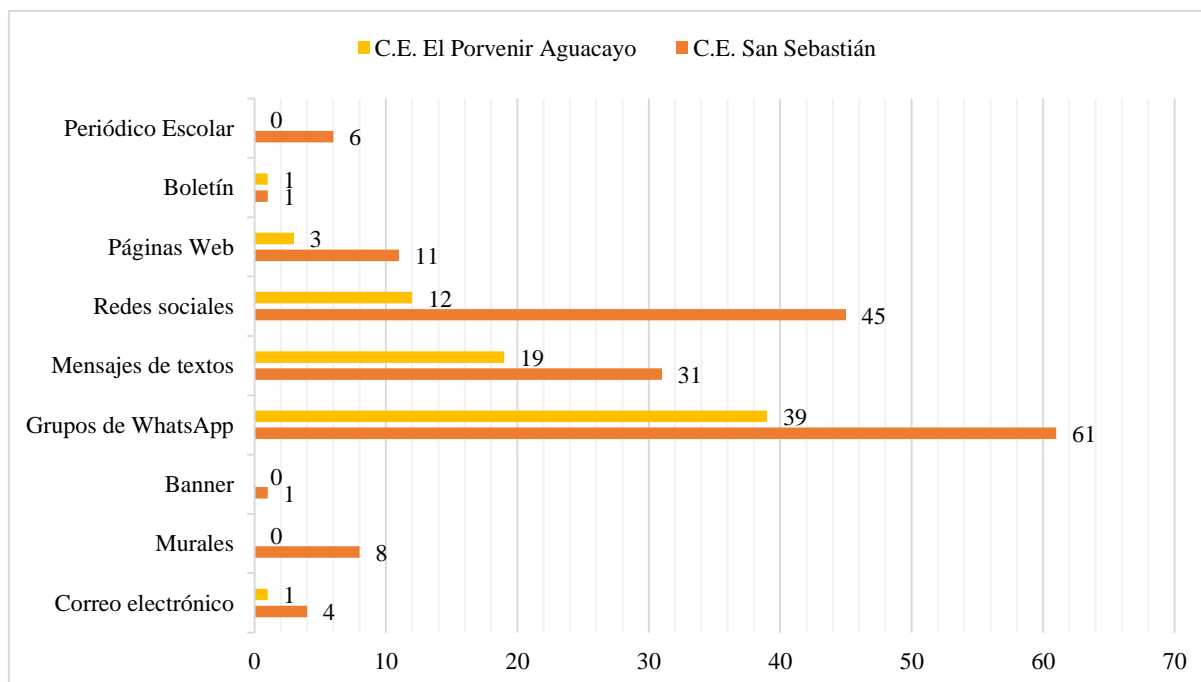
Tabla 17

Distribución estadística sobre los medios de comunicación utilizados por los estudiantes en los C.E.

3. ¿Cuál es el medio que utiliza para informarse sobre cualquier noticia, acontecimiento o novedades que suceden en la institución?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Correo electrónico	4	1.65%	1	0.41%	5
Murales	8	3.29%	0	0.00%	8
Banner	1	0.41%	0	0.00%	1
Grupos de WhatsApp	61	25.10%	39	16.05%	100
Mensajes de textos	31	12.76%	19	7.82%	50
Redes sociales	45	18.52%	12	4.94%	57
Páginas Web	11	4.53%	3	1.23%	14
Boletín	1	0.41%	1	0.41%	2
Periódico Escolar	6	2.47%	0	0.00%	6
Total	168	69.14%	75	30.86%	243

Gráfico 11

Medios de comunicación utilizados por los estudiantes en los C.E.



Análisis estadístico: Según el porcentaje de los datos recolectados, el 41.15% siendo la mayoría de la población encuestada, manifiesta que el medio que utiliza para informarse

sobre cualquier noticia, acontecimiento o novedades que suceden en la institución, es por medio de grupos de WhatsApp, El 23.46% mencionó que el medio que más utiliza, son las redes sociales, el 20.58% utiliza los mensajes de textos, el 5.76% las páginas web, el 3.29% utiliza los murales, el 2.47% el periódico escolar, el 2.06% utiliza correos electrónicos, el 0.82% el boletín y finalizando con el 0.41% que utiliza el banner para informarse de lo que sucede en la institución.

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según el análisis con enfoque de comunicación interna, los resultados obtenidos se observa que la mayoría utiliza los grupos de WhatsApp para informarse sobre cualquier noticia, acontecimiento o novedades que suceden en la institución, esta aplicación ha sido el medio por el cual ellos se sienten cómodos al comunicarse, por su facilidad de uso y debido a que hay mayores posibilidades de que la información sea adquirida por los estudiantes.

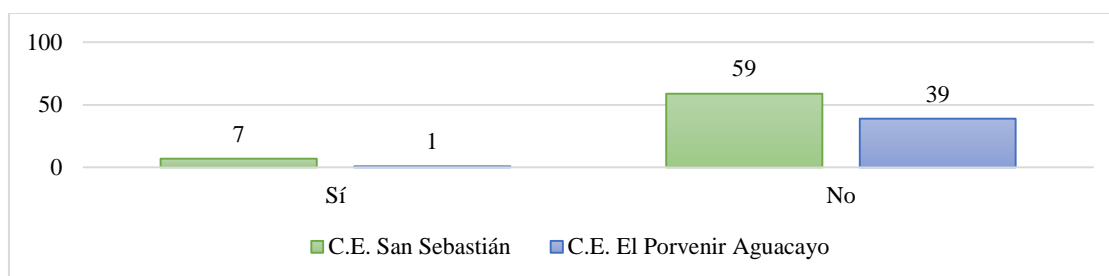
Tabla 18

Distribución estadística sobre la observación de conflictos en la institución.

4. ¿Ha observado algún tipo de discusión entre los docentes y el director?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Sí	7	6.60%	1	0.94%	8
No	59	55.66%	39	36.79%	98
Total	66	62.26%	40	37.74%	106

Gráfico 12

Observación de conflictos en la institución.



Análisis estadístico: los datos porcentuales determinaron que el 92.45% no ha observado ningún tipo de discusión entre docentes y el director y solo el 7.54% de los encuestados si ha observado algún tipo de discusión.

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: basado en el enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa, se puede entender que los encuestados en su mayoría, no han observado ningún tipo de discusión entre los docentes y el director, llevando a la conclusión que la relación y comunicación entre ambos entes participativos del proceso de enseñanza aprendizaje, trabajan de la mano para así brindar lo mejor a sus estudiantes.

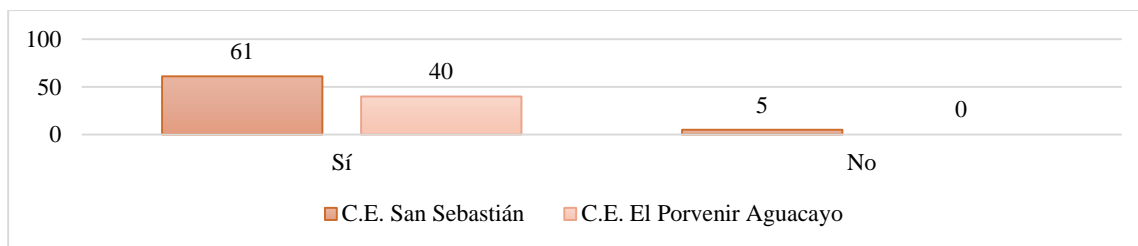
Tabla 19

Distribución estadística sobre la promoción de la participación en actividades escolares por parte del director.

5. ¿El director promueve la participación de los juegos intramuros, celebraciones en la escuela entre otras?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Sí	61	57.55%	40	37.74%	101
No	5	4.72%	0	0.00%	5
Total	66	62.26%	40	37.74%	106

Gráfico 13

Promoción de la participación en actividades escolares por parte del director.



Análisis estadístico: mediante los datos porcentuales obtenidos se observa que el 95.29% de los encuestados manifiesta que el director sí promueve la participación de los juegos intramuros, celebraciones en la escuela y solo el 4.72% respondieron que el director no promueve ningún tipo de actividad en la institución.

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: basados en el enfoque de comunicación interna, se puede apreciar que la mayoría de los encuestados percibe que hay una buena administración por parte del director, ya que él promueve la participación en las diferentes actividades que se realizan en la institución, siendo este un actor responsable de las tareas de comunicación, ya que tiene una buena relación con los entes participativos de la organización.

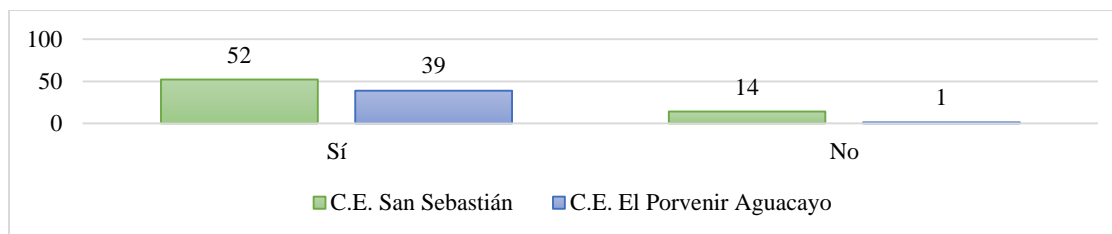
Tabla 20

Distribución estadística sobre la confianza por parte de los estudiantes acercarse a la dirección.

6. ¿Tiene confianza en llegar a la dirección para preguntar o pedir información sobre algo?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Sí	52	49.06%	39	36.79%	91
No	14	13.21%	1	0.94%	15
Total	66	62.26%	40	37.74%	106

Gráfico 14

Confianza por parte de los estudiantes acercarse a la dirección.



Análisis estadístico: en el porcentaje obtenido se observa que el 85.85% de los encuestados manifiesta que si tiene confianza en llegar a la dirección para preguntar o pedir información sobre algo y el 14.15% restante no tiene confianza en llegar a la dirección.

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos obtenidos se puede observar que existe una percepción positiva, ya que los estudiantes tienen la confianza de llegar a la dirección para preguntar o pedir información

9.4 Encuesta dirigida a padres de familias

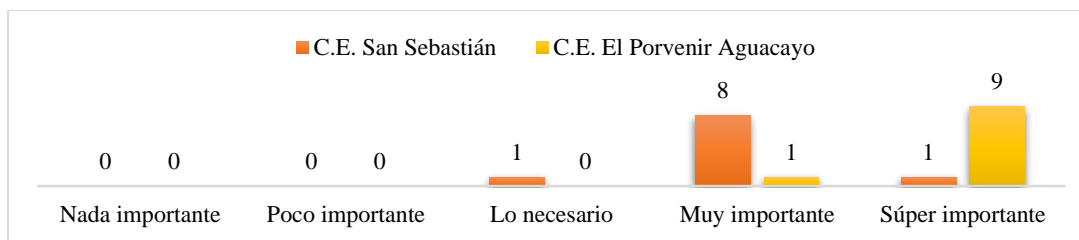
Tabla 21

Distribución estadística sobre la importancia de la comunicación interna en los C.E.

1. ¿Qué tan importante considera que es la comunicación interna en los Centros Educativos?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Nada importante	0	0.00%	0	0.00%	0
Poco importante	0	0.00%	0	0.00%	0
Lo necesario	1	5.00%	0	0.00%	1
Muy importante	8	40.00%	1	5.00%	9
Súper importante	1	5.00%	9	45.00%	10
Total	10	50.00%	10	50.00%	20

Gráfico 15

Importancia de la comunicación interna en los C.E.



Análisis estadístico: de la muestra obtenida que fueron: 20 encuestados, se obtuvieron los siguientes datos, Para el C.E. San Sebastián se encuestó a 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: nada importante con 0 (0%) persona(s); poco importante con 0 (0%) persona(s); lo necesario con 1 (5%) persona(s); muy importante con 8 (40%) persona(s); súper importante con 1 (5%) persona(s). Y en el C.E. El Porvenir Aguacayo, se encuestó 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: nada importante con 0 (0%) persona(s); poco importante con 0 (0%) persona(s); lo necesario con 0 (0%) persona(s); muy importante con 1 (5%) persona(s); súper importante con 9 (45%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos se puede decir que los padres de familia consideran apropiada la comunicación interna que se da en ambos centros escolares, con la muestra se pudo deducir que se sienten satisfecho como se está desarrollando la comunicación por parte del director y docentes.

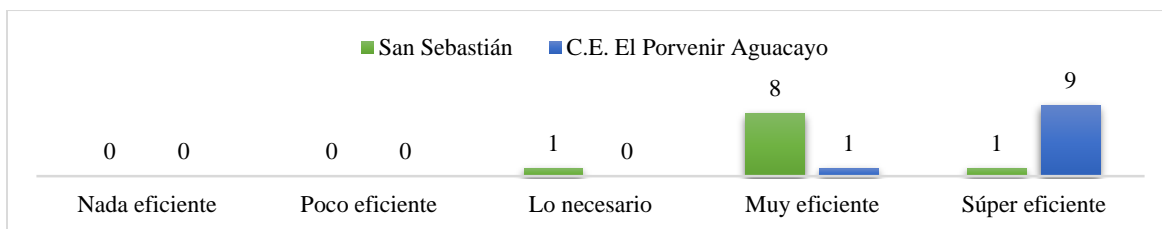
Tabla 22

Distribución estadística sobre la eficiencia de la comunicación interna en los C.E.

2. ¿Qué tan eficiente considera que es el nivel de comunicación interna del Centro escolar?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Nada eficiente	0	0.00%	0	0.00%	0
Poco eficiente	0	0.00%	0	0.00%	0
Lo necesario	1	5.00%	0	0.00%	1
Muy eficiente	8	40.00%	1	5.00%	9
Súper eficiente	1	5.00%	9	45.00%	10
Total	10	50.00%	10	50.00%	20

Gráfico 16

Eficiencia de la comunicación interna en los C.E.



Análisis estadístico: De la muestra obtenida que fueron: 20 encuestados, se obtuvieron los siguientes datos, Para el C.E. San Sebastián se encuestó a 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: nada eficiente con 0 (0%) persona(s); poco eficiente con 0 (0%) persona(s); lo necesario con 1 (5%) persona(s); muy eficiente con 8 (40%) persona(s); súper eficiente con 1 (5%) persona(s). Y para el C.E. El Porvenir Aguacayo, se encuestó a 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: nada eficiente con 0 (0%) persona(s); poco eficiente con 0 (0%) persona(s); lo necesario con 0 (0%) persona(s); muy eficiente con 1 (5%) persona(s); súper eficiente con 9 (45%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos percibidos en ambas instituciones se puede establecer que la comunicación es muy eficiente con los padres de familia. Es decir, ellos se sienten satisfechos con la información que les comparte el director de la institución y su gestión.

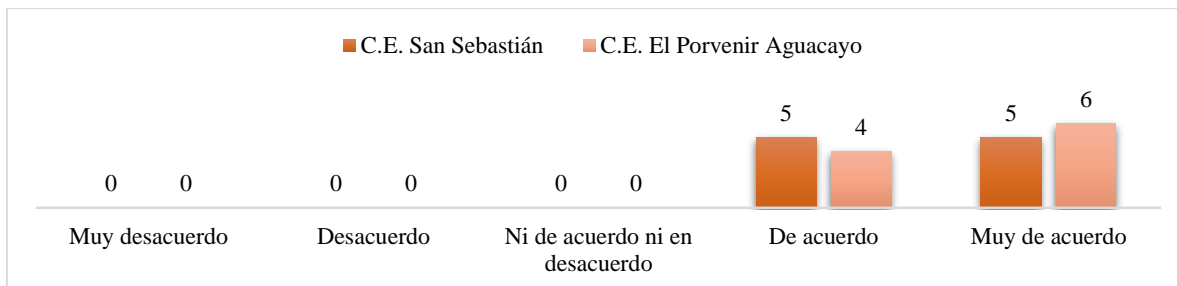
Tabla 23

Distribución estadística sobre la buena comunicación en las instituciones educativas permite el máximo desarrollo de una gestión educativa.

3. ¿Cree que una buena comunicación en las instituciones educativas permite el máximo desarrollo de una gestión educativa?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Muy desacuerdo	0	0.00%	0	0.00%	0
Desacuerdo	0	0.00%	0	0.00%	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00%	0	0.00%	0
De acuerdo	5	25.00%	4	20.00%	9
Muy de acuerdo	5	25.00%	6	30.00%	11
Total	10	50.00%	10	50.00%	20

Gráfico 17

Buena comunicación en las instituciones educativas permite el máximo desarrollo de una gestión educativa.



Análisis estadístico: de la muestra obtenida que fueron: 20 encuestados, se obtuvieron los siguientes datos, Para el C.E. San Sebastián se encuetó a 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: muy desacuerdo con 0 (0%) persona(s); desacuerdo con 0 (0%) persona(s); ni de acuerdo ni en desacuerdo con 0 (0%) persona(s); de acuerdo con 5 (25%) persona(s); muy de acuerdo con 5 (25%) persona(s). Y el C.E. El Porvenir Aguacayo, se encuestó 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: muy desacuerdo con 0 (0%) persona(s); desacuerdo con 0 (0%) persona(s); ni de acuerdo ni en desacuerdo con 0 (0%) persona(s); de acuerdo con 4 (20%) persona(s); muy de acuerdo con 6 (30%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos obtenidos se puede establecer que si existe una buena comunicación entre los padres de familia con la institución educativa. Han mencionado claramente que están muy de acuerdo como se transmite la información referente a procesos académicos de sus hijos entre otros.

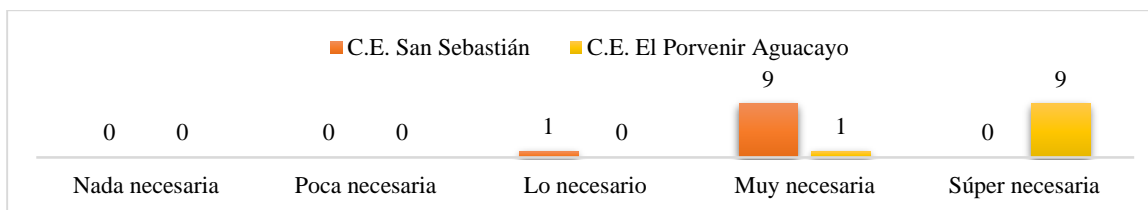
Tabla 24

Distribución estadística sobre la participación de los padres de familia en Comunicación Interna de la C.E.

4. ¿Qué tan necesario es para usted la participación de los padres de familia en la comunicación interna de la institución?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Nada necesaria	0	0.00%	0	0.00%	0
Poca necesaria	0	0.00%	0	0.00%	0
Lo necesario	1	5.00%	0	0.00%	1
Muy necesaria	9	45.00%	1	5.00%	10
Súper necesaria	0	0.00%	9	45.00%	9
Total	10	50.00%	10	50.00%	20

Gráfico 18

Participación de los padres de familia en Comunicación Interna de la C.E.



Análisis estadístico: de la muestra obtenida que fueron: 20 encuestados, se obtuvieron los siguientes datos, Para el C.E. San Sebastián se encuestó a 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: nada necesaria con 0 (0%) persona(s); poca necesaria con 0 (0%) persona(s); lo necesario con 1 (5%) persona(s); muy necesaria con 9 (45%) persona(s); súper necesaria con 0 (0%) persona(s). Y el C.E. El Porvenir Aguacayo, se encuestó 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: nada necesaria con 0 (0%) persona(s); poca necesaria con 0 (0%) persona(s); lo necesario con 0 (0%) persona(s); muy necesaria con 1 (5%) persona(s); súper necesaria con 9 (45%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos obtenidos existe una mayor representación y consideración en el cual los padres mencionan que si es necesaria la participación de ellos en procesos de gestión en la institución debido a que son piezas fundamentales para el desarrollo de la institución.

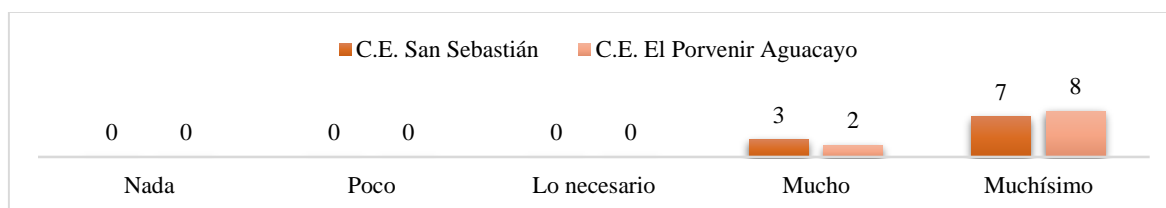
Tabla 25

Distribución estadística sobre la experiencia vivida en el C.E. que influye en la comunicación para lograr una educación de calidad.

5. ¿Según las experiencias que ha vivido en la institución a lo largo de la formación de su hijo/a, que tanto influye una buena comunicación para el logro de una educación de calidad?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Nada	0	0.00%	0	0.00%	0
Poco	0	0.00%	0	0.00%	0
Lo necesario	0	0.00%	0	0.00%	0
Mucho	3	15.00%	2	10.00%	5
Muchísimo	7	35.00%	8	40.00%	15
Total	10	50.00%	10	50.00%	20

Gráfico 19

Experiencia vivida en el C.E. que influye en la comunicación para lograr una educación de calidad.



Análisis estadístico: de la muestra obtenida que fueron: 20 encuestados, se obtuvieron los siguientes datos, Para el C.E. San Sebastián se encuestó a 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: nada con 0 (0%) persona(s); poco con 0 (0%) persona(s); lo necesario con 0 (0%) persona(s); mucho con 3 (15%) persona(s); muchísimo con 7 (35%) persona(s). Y en el C.E. El Porvenir Aguacayo, se encuestó 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: nada con 0 (0%) persona(s); poco con 0 (0%) persona(s); lo necesario con 0 (0%) persona(s); mucho con 2 (10%) persona(s); muchísimo con 8 (40%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos obtenidos, los padres de familia de ambas instituciones mencionan que han tenido muchas experiencias con situaciones de comunicación de manera

positiva. Esto se ha dado debido a que se utilizan medios electrónicos y los padres están pendientes de sus hijos referente a todo lo que sucede en la institución.

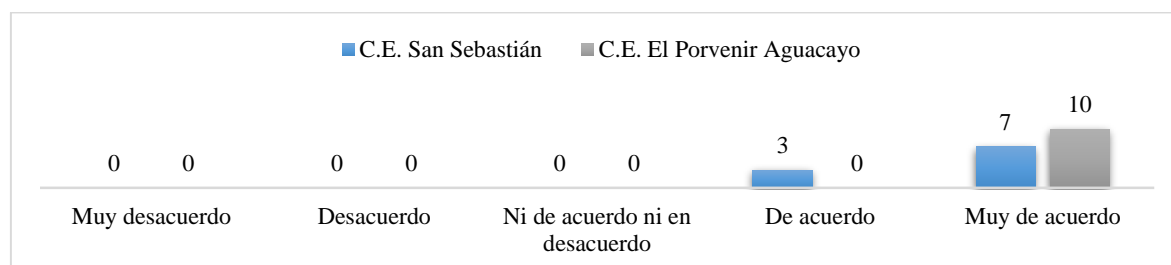
Tabla 26

Distribución estadística sobre la importancia del Rol del padre de familia en la gestión del C.E.

6. ¿Está de acuerdo, en que el rol de los padres de familia en la gestión educativa es de suma importancia para el desarrollo de educación de calidad para los estudiantes?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Muy desacuerdo	0	0.00%	0	0.00%	0
Desacuerdo	0	0.00%	0	0.00%	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00%	0	0.00%	0
De acuerdo	3	15.00%	0	0.00%	3
Muy de acuerdo	7	35.00%	10	50.00%	17
Total	10	50.00%	10	50.00%	20

Gráfico 20

Importancia del Rol del padre de familia en la gestión del C.E.



Análisis estadístico: De la muestra obtenida que fueron: 20, se obtuvieron los siguientes datos, Para el caso del C.E. San Sebastián se encuestó a 10 y se obtuvo los siguientes resultados: Muy desacuerdo con 0 (0%) persona(s); Desacuerdo con 0 (0%) persona(s); Ni de acuerdo ni en desacuerdo con 0 (0%) persona(s); De acuerdo con 3 (15%) persona(s); Muy de acuerdo con 7 (35%) persona(s). Y en el caso del C.E. El Porvenir Aguacayo, se encuestó 10 y se obtuvo los siguientes resultados: Muy desacuerdo con 0 (0%) persona(s); Desacuerdo con 0 (0%) persona(s); Ni de acuerdo ni en desacuerdo con 0 (0%) persona(s); De acuerdo con 0 (0%) persona(s); Muy de acuerdo con 10 (50%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos obtenidos por parte de los padres de familia, consideran muy adecuado el rol de participación en la gestión escolar, esto debido a que en ambas instituciones ellos se han preocupado por contratar internet, estar pendiente de lo que sucede en la institución y ser un apoyo más.

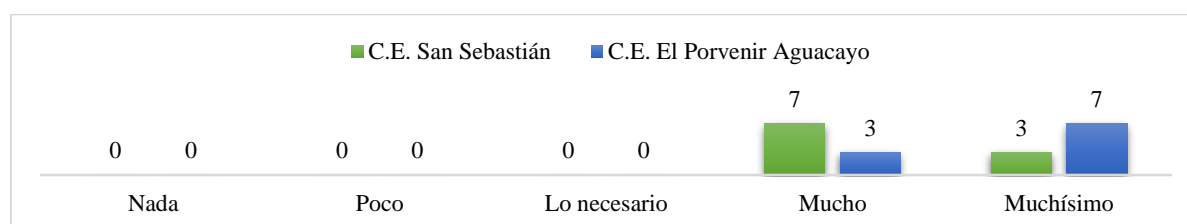
Tabla 27

Distribución estadística sobre la percepción de la influencia del equipo docente en la calidad de educación de los estudiantes.

7. ¿Qué tanto considera que la comunicación entre el equipo docente influye en la calidad de la educación de sus hijos?					
Opciones	C.E. San Sebastián		C.E. El Porvenir Aguacayo		Total
Nada	0	0.00%	0	0.00%	0
Poco	0	0.00%	0	0.00%	0
Lo necesario	0	0.00%	0	0.00%	0
Mucho	7	35.00%	3	15.00%	10
Muchísimo	3	15.00%	7	35.00%	10
Total	10	50.00%	10	50.00%	20

Gráfico 21

Percepción de la influencia del equipo docente en la calidad de educación de los estudiantes.



Análisis estadístico: de la muestra obtenida que fueron: 20 encuestado, se obtuvieron los siguientes datos, Para el C.E. San Sebastián se encuestó a 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: nada con 0 (0%) persona(s); poco con 0 (0%) persona(s); lo necesario con 0 (0%) persona(s); mucho con 7 (35%) persona(s); muchísimo con 3 (15%) persona(s). Y el C.E. El Porvenir Aguacayo, se encuestó 10 personas y se obtuvo los siguientes resultados: nada con 0 (0%) persona(s); poco con 0 (0%) persona(s); lo necesario con 0 (0%) persona(s); mucho con 3 (15%) persona(s); muchísimo con 7 (35%) persona(s).

Análisis con enfoque de comunicación interna y su implicación en el proceso de gestión educativa: según los datos obtenidos por los padres de familia, consideran que los docentes y director influyen en el aprendizaje de los estudiantes de manera positiva, expresaron que la calidad educativa es muy buena, y que se sienten satisfecho con el aprendizaje de sus hijos.

9.5 Lista de chequeo para observación

Para la lista de chequeo de la observación durante el proceso de intervenciones con el director se utilizó la siguiente:

Tabla 28

Criterios observados durante las intervenciones del grupo investigador con los directores de los C.E.

Indicadores	C.E. San Sebastián			C.E. El Porvenir Aguacayo		
	Sí	No	A veces	Sí	No	A veces
Se facilita un ambiente cordial	X			X		
Presenta la institución	X			X		
Mira a los ojos durante la entrevista	X			X		
Es amigable	X			X		
El lenguaje corporal manifiesta cordialidad	X			X		
El tono de voz es pausado y claro	X			X		
Aparece empatía (reconoce sentimientos de los demás docentes)	X			X		
Habla sin interrumpir	X			X		
Presta atención a lo que dice	X			X		
Recoge ideas principales y concluye	X			X		

Se concluye el análisis que en ambas instituciones los directores presentaron una actitud adecuada a la hora de realizar cualquier intervención. Por lo cual se puede decir que mantienen una comunicación interna adecuada con los estudiantes, docentes y padres de familias.

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

1. Se concluye que los directores si se encargan de utilizar diversos medios de comunicación que les permiten establecer y fortalecer las relaciones de comunicación interna dentro de las instituciones, según lo confirman el 92% de los encuestados.
2. Los directores escuchan las opiniones del personal docente y las toman en cuenta al momento de la resolución de problemas, así lo atestigua el 96% de los encuestados, tal práctica se desarrolla mediante las reuniones internas realizadas dentro de las instituciones.
3. Los directores de los centros escolares se encargan de promover la comunicación con padres de familia de diferentes maneras, saben implementar diversas actividades en las cuales padres de familia y docentes puedan establecer lazos de comunicación, así lo confirma el 100% de los encuestados.

10.2 Recomendaciones

A directores

1. Innovar y buscar diferentes medios de difusión de la información que les permita actualizar el sistema de comunicación institucional, logrando mayor efectividad al compartir un mensaje con los entes educativos.
2. Identificar áreas en las que se tiene mayor problema en la comunicación entre director, docentes y padres de familia que les permita estar al pendiente del nivel de conciencia que tiene cada miembro de la institución sobre avisos de suma importancia.
3. Ser más flexible y escuchar las ideas del personal docente para la solución de problemáticas que se presentan dentro de la institución; permitiendo que se fortalezca la comunicación interna dentro de la institución educativa.

A docentes

1. Apoyar en la comunicación de mensajes a los padres de familia e identificar todas las dificultades que se presenten para buscar soluciones y promover la comunicación efectiva.
2. Compartir de forma oportuna al director y especificar las ideas para la solución de problemas.

A MINEDUCYT

1. Informar sobre avisos o lineamientos que se deben seguir a la hora y día adecuados con el fin de que las instituciones puedan accionar y difundir el mensaje a docentes y padres de familia a la hora y día estipulado para evitar cualquier inconveniente futuro, que pueda afectar en el sistema de comunicación con el que trabaja cada institución.

11. REFERENCIAS

- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica* (C. Seco (ed.)). Netbiblo, S. L. <https://bit.ly/39lxs18>
- Andrade Rodríguez, H. (2009). Definición y alcance de la comunicación organizacional. En C. Fernández Collado (Ed.), *La comunicación en las organizaciones* (2.^a ed., p. 11-15). Trillas. <https://bit.ly/978-968-24-6586-4-cap1>
- Brandolini, A., González Frígoli, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna: claves para una gestión exitosa*. Editorial La Crujía y Editorial DIRCOM. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/69725>
- Briones, G. (2002). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. ARFO Editores e Impresores Ltda. <https://bit.ly/3sAJ879>
- Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. *Reporte C&D: Capacitación y Desarrollo*, 1(13), 1–7. http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf
- Cestero Mancera, A. M. (2014). *Comunicación no verbal y comunicación eficaz*. <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/48503>
- Cruzata Martínez, A., & Rodríguez Zaldívar, I. E. (2016). La gestión en las instituciones educativas: enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 3(1), 1–11. <https://bit.ly/3x3pdP3>
- Delgado, F. (2020, septiembre 20). *Eficiencia, eficacia y efectividad en administración* [Vídeo]. YouTube. <https://youtu.be/QIcJgc04jN0>
- Espinoza Sotomayor, R. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea. *Visión Gerencial*, 1, 53–62.
- Fernández Enguita, M. (1999). La organización escolar: agregado, estructura y sistema. *Revista de educación*, 320, 255–267. <http://hdl.handle.net/11162/68039>
- Fuentes-Sordo, O. (2015). La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación. *Revista Científico-Metodológica*, 61, 1–12. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360643422005>

- Galeano, E. C. (2010). *Módelos de comunicación*. <https://bit.ly/3Menmhl>
- González, A. R. (2015). *Comunicación oral y escrita en la empresa* (5.^a ed.). Editorial Elearning S. L. <https://bit.ly/3Lk57FL>
- Guzmán Paz, V. (2012). *Comunicación organizacional* (1.^a ed.). Red Tercer Milenio.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw Hill Interamericana y Editores S.A. de C.V. <https://bit.ly/3wvkuWL>
- Katz, D., & Kahn, R. I. (2000). Psicología Social de las Organizaciones. En *Las organizaciones y el concepto de sistema* (pp. 1–28).
- Lasswell, H. D. (1985). El acto de la comunicación. En *Estructura y función de la comunicación en la sociedad* (pp. 1–10). <https://bit.ly/37BHIK>
- Lirón Ruiz, Y. (2010). El proceso de comunicación verbal y no verbal y su importancia en la educación infantil. Barreras en el proceso de comunicación en la vida adulta y técnicas para abordar una adecuada comunicación en público. *Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 2(15), 1–8. <https://ideas.repec.org/a/erv/cedced/y2010i154.html>
- López Fernández, R., Avello Martínez, R., Palmero Urquiza, D. E., Sánchez Gálvez, S., & Quintana Álvarez, M. (2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Medicina Militar; Vol. 48, No. 2(Sup) (2019): Abril - junio (Suplemento)*. <http://www.revmedmilitar.sld.cu/index.php/mil/article/view/390/331>
- Molina Gómez, A., Roque Roque, L., Garcés Garcés, B., Rojas Mesa, Y., Dulzaides Iglesias, M., & Selín Ganén, M. (2015). El proceso de comunicación mediado por las tecnologías de la información. Ventajas y desventajas en diferentes esferas de la vida social. *Medisur: Revista de Ciencias Médicas de Cienfuegos*, 13(4), 481–493. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1727-897x2015000400004
- Mora, D. (2009). Objeto e importancia de la gestión educativa. *Revista Integra Educativa*, 2(3). http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1997-40432009000300001&script=sci_arttext

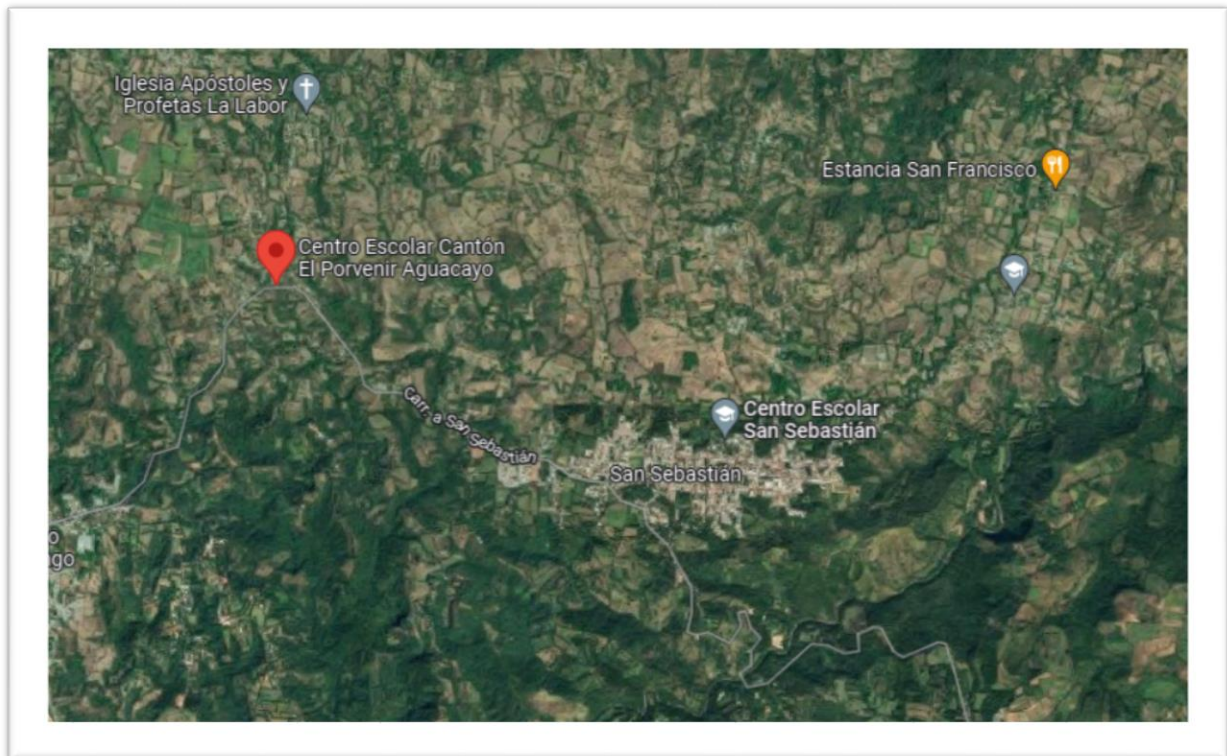
- Moragas Spà, M. de. (1985). *Sociología de la comunicación de masas: II, Estructura, funciones y efectos*. Gustavo Gili.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Pastor Albaladejo, G. (2001). *Información y comunicación*. Pretince Hall. <https://bit.ly/3yASvHE>
- Pérez Andrés, G., Gisbert Soler, V., & Pérez Bernabeu, E. (2017). Reingeniería de procesos. *3C Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 81–91. <http://dx.doi.org/10.17993/3comp.2017.especial.81-91/>
- Ramírez Cardona, C. (1987). El concepto de eficiencia y su importancia en la Administración Pública. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, 1(2), 7–11. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/926>
- Ramírez Solís, C. R., García Ramírez, E. E., & Cruel Angulo, J. P. (2017). Gestión educativa y desarrollo social. *Dominio de las Ciencias*, 3(1), 378–390. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6134923>
- Reglamento de la Ley de La Carrera Docente, Pub. L. No. 74, Diario Oficial n.º 145 (2003). <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/mined/documents/9133/download>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración* (L. Fernández Enríquez & V. del C. Alba Ramírez (trads.); 10.^a ed.). Pearson Education. <https://bit.ly/3O65vdO>
- Sánchez, C. (2019). *Gestión educativa: eje 1 conceptualicemos*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://bit.ly/3LPb3aK>
- Simón, H. A. (1962). La comunicación. En *El comportamiento administrativo* (pp. 147–163). <https://bit.ly/lacomunicacionsimon>
- Valdez, J. L., Abreu, J. L., & Badii, M. H. (2008). La relación entre la comunicación formal e informal en las organizaciones: un estudio de caso. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 3(1), 186–222. <https://bit.ly/1870-557X186222>

12. ANEXOS

Anexo 1. Alcance de la investigación

Imagen 1

Mapa de ubicación de los Centros Escolares.



Nota. Fuente Google Maps. (2022). <https://goo.gl/maps/W5V6ZsymzEbGSMfWA>

Anexo 2. Cartas de aceptación para realizar trabajo de investigación y aplicación de los instrumentos.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, PLAN COMPLEMENTARIO
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR



San Vicente, 23 de febrero de 2022

Licenciado
José Francisco Aguilar
Director del Centro Escolar "San Sebastián"
Presente

Reciba un cordial saludo, al mismo tiempo deseándole éxitos en las actividades que a diario realiza.

El motivo de la presente es para solicitarle su **AUTORIZACIÓN** para poder aplicar los instrumentos de investigación dirigido a su persona, docentes, estudiantes y padres de familia con el tema: **"La comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los centros escolares del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, para el periodo comprendido de febrero a julio de 2022"**. ya que, como estudiantes de la Universidad de El Salvador, actualmente nos encontramos haciendo nuestro trabajo de tesis para optar al grado de Licenciatura en Educación, Especialidad Administración Escolar.

Esperando una respuesta favorable, de ante mano se le agradece.

Atentamente,

Prof. Eduardo José Rodríguez Abrego
Estudiante

Prof. Ana Flor Portillo Navarro
Estudiante

Prof. José David Hernández
Estudiante

Prof. Fátima Apely Rodríguez Guerrero
Estudiante

Prof. Juan Francisco Amaya Díaz
Estudiante

Vo. bo. Licda. Darlin Rhina Merino de
Meléndez
Docente Asesor

Lic. José Francisco
Aguilar
Director



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, PLAN COMPLEMENTARIO
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR



San Vicente, 23 de febrero de 2022

Licenciado

Carlos Alfredo Tamayo Domínguez

Director del Centro Escolar "El Porvenir Aguacayo"

Presente

Reciba un cordial saludo, al mismo tiempo deseándole éxitos en las actividades que a diario realiza.

El motivo de la presente es para solicitarle su **AUTORIZACIÓN** para poder aplicar los instrumentos de investigación dirigido a su persona, docentes, estudiantes y padres de familia con el tema: "**La comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los centros escolares del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, para el periodo comprendido de febrero a julio de 2022**". ya que, como estudiantes de la Universidad de El Salvador, actualmente nos encontramos haciendo nuestro trabajo de tesis para optar al grado de Licenciatura en Educación, Especialidad Administración Escolar.

Esperando una respuesta favorable, de ante mano se le agradece.

Atentamente,

Prof. Eduardo José Rodríguez Abrego
Estudiante

Profa. Ana Flor Portillo Navarro
Estudiante

Prof. José David Hernández
Estudiante

Profa. Fátima Arely Rodríguez Guerrero
Estudiante

Prof. Juan Francisco Amaya Díaz
Estudiante

Vo.Bo. Licda. Darlin Rhina Merino de
Meléndez
Docente Asesor



Anexo 3. Visitas a los centros escolares.

Imagen 2

Visitas al Centro Escolar “El Porvenir Aguacayo”



Imagen 3

Visitas al Centro Escolar "San Sebastián".



Anexo 4. Instrumentos utilizados en la investigación



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN,
ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR**

ENTREVISTA A DIRECTOR

TEMA: la comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los centros escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo” del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, para el periodo comprendido de febrero a julio de 2022

OBJETIVO: Analizar los elementos que intervienen en el proceso de comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo”

INDICACIONES: para entrevistador anotar las respuestas puntuales que conteste el entrevistado.

1. Lugares y momentos que ofrecen oportunidades de reunión y en los cuales se favorece el proceso de comunicación en la organización.

2. Se reúne constantemente con el personal a su cargo.

3. Instrumentos o medios (físicos, virtuales, electrónicos, etc.) a través de los cuales se transmite la información en la organización.

4. Se ha encontrado en la dificultad de algún problema que sea de índole comunicativa, tanto con su personal a cargo, padre de familia u otro. Comente su experiencia.

5. Considera que se recibe del Ministerio de Educación una comunicación adecuada, y que se podría mejorar.

6. Coméntenos sobre su proceso de gestión, en el centro escolar. Por ejemplo, para la realización de solicitudes de donaciones, actividades entre otras.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN,
ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR**

ENCUESTA PARA DOCENTES

TEMA: la comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los centros escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo” del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, para el periodo comprendido de febrero a julio de 2022

OBJETIVO: Analizar los elementos que intervienen en el proceso de comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo”

INDICACIONES: Lea las siguientes preguntas y responda cada una de ellas según su criterio. **Es completamente anónima.**

1. ¿Sabe usted si existe algún medio de comunicación interno en el centro educativo?

Sí _____ No _____ si existe cual es: _____

2. Cuándo se les notifica que habrá una reunión?, ¿De qué modo se les comunica?

_____ a) Mensajes de texto _____ b) Correo electrónico _____ c) Grupo de WhatsApp

_____ d) Memorándum o escritos _____ e) Verbalmente (Voz)

3. ¿Cuál considera que es el medio más eficaz para recibir información sobre los asuntos internos del centro de estudio?

_____ a) Memorándum _____ b) Correo electrónico _____ c) Redes sociales

_____ d) Grupos de WhatsApp _____ e) Mensaje de texto _____ otro: _____

4. ¿Usted considera que tiene un director con el que pueda abordar cualquier tema?

_____ a) Sí _____ b) No

¿Por qué? _____

5. ¿Usted tiene la oportunidad de hacer sugerencias, comentarios o reclamos al director de la institución?

_____ a) Si _____ b) No

¿Por qué? _____

6. ¿Qué canales de comunicación debería implementar el centro educativo para mejorar la comunicación interna? (puede marcar varios)

- a) Correo electrónico b) Murales c) Grupos de WhatsApp
 d) Mensajes de textos e) Redes sociales
 f) Páginas Web g) Periódico Escolar

7. ¿Las reuniones internas que realiza el centro educativo les permiten integrarse, informarse, capacitarse, reflexionar y opinar?

- a) Si b) No

¿Por qué? _____

8. ¿De qué manera la institución promueve la comunicación entre padres de familia y docentes? (puede marcar varias)

- a) Ferias educativas b) Jornadas ambientales.
 c) Juegos deportivos d) Olimpiadas educativas
 e) Reuniones informativas f) otra _____



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN,
ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR**

ENCUESTA PARA ESTUDIANTES

TEMA: la comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los centros escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo” del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, para el periodo comprendido de febrero a julio de 2022

OBJETIVO: Analizar los elementos que intervienen en el proceso de comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo”

INDICACIONES: Lea las siguientes preguntas y responda cada una de ellas según su criterio. **Es completamente anónima.**

1. ¿Le gusta asistir todos los días a la escuela?

___ a) Sí ___ b) No

¿Por qué? _____

2. ¿Ha tenido alguna clase de problemas en la institución?

___ a) Sí ___ b) No

¿Cuál ha sido? _____

3. ¿Cuál es el medio que utiliza para informarse sobre cualquier noticia, acontecimiento o novedades que suceden en la institución? (puede marcar varios)

___ a) Correo electrónico ___ b) Murales ___ c) Banner
___ d) Grupos de WhatsApp ___ e) Mensajes de textos ___ f) Redes sociales
___ g) Páginas Web ___ h) Boletín ___ i) Periódico Escolar

4. ¿Ha observado algún tipo de discusión entre los docentes y el director?

___ a) Sí ___ b) No

5. ¿El director promueve la participación de los juegos intramuros, celebraciones en la escuela entre otras?

___ a) Sí ___ b) No

6. ¿Tiene confianza en llegar a la dirección para preguntar o pedir información sobre algo?

___ a) Sí ___ b) No

¿Por qué? _____



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN,
ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR**

ENCUESTA PADRES DE FAMILIA

TEMA: la comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los centros escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo” del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, para el periodo comprendido de febrero a julio de 2022

OBJETIVO: Analizar los elementos que intervienen en el proceso de comunicación interna y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa de los Centros Escolares “San Sebastián” y “El Porvenir Aguacayo”

INDICACIONES: Lea las siguientes preguntas y responda cada una de ellas en una escala del 1 al 5 según crea conveniente marque con una “X”. **Es completamente anónima.**

1. ¿Qué tan importante considera que es la comunicación interna en los Centros Educativos?

Nada importante 1	Poco importante 2	Lo necesario 3	Muy importante 4	Súper importante 5

2. ¿Qué tan eficiente considera que es el nivel de comunicación interna del Centro escolar?

Nada eficiente 1	Poco eficiente 2	Lo necesario 3	Muy eficiente 4	Súper eficiente 5

3. ¿Cree que una buena comunicación en las instituciones educativas permite el máximo desarrollo de una gestión educativa?

Muy desacuerdo 1	Desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Muy de acuerdo 5

4. ¿Qué tan necesario es para usted la participación de los padres de familia en la comunicación interna de la institución?

Nada necesaria 1	Poca necesaria 2	Lo necesario 3	Muy necesaria 4	Súper necesaria 5

5. ¿Según las experiencias que ha vivido en la institución a lo largo de la formación de su hijo/a, que tanto influye una buena comunicación para el logro de una educación de calidad?

Nada 1	Poco 2	Lo necesario 3	Mucho 4	Muchísimo 5

6. ¿Está de acuerdo, en que el rol de los padres de familia en la gestión educativa es de suma importancia para el desarrollo de educación de calidad para los estudiantes?

Muy desacuerdo 1	Desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Muy de acuerdo 5

7. ¿Qué tanto considera que la comunicación entre el equipo docente influye en la calidad de la educación de sus hijos?

Nada 1	Poco 2	Lo necesario 3	Mucho 4	Muchísimo 5

Anexo 5. Aplicación de los instrumentos de investigación.

Imagen 4

Aplicación de entrevista a director del C.E. El Porvenir Aguacayo.



Imagen 5

Aplicación de Encuesta a estudiantes.

