

Importancia de la comunicación administrativa para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, Circuito 08 de la Dirección Regional de Educación de Pérez Zeledón

Informe de la tesis presentado en el

Área de Desarrollo Social

Sede Regional Brunca

Universidad Nacional

Para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Oficinas

Marilyn Mora Espinoza

Marisela Picado Cruz

Mayo, 2025

Importancia de la comunicación administrativa para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, Circuito 08 de la Dirección Regional de Educación de Pérez Zeledón

Informe de la tesis presentado en el

Área de Desarrollo Social

Sede Regional Brunca

Universidad Nacional

Para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Oficinas

Marilyn Mora Espinoza

Marisela Picado Cruz

Mayo, 2025

Importancia de la comunicación administrativa para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, Circuito 08 de la Dirección Regional de Educación de Pérez Zeledón

Marilyn Mora Espinoza

Marisela Picado Cruz

APROBADO POR:

Directora del TFG _____

MSc. Digna Valverde Fallas

Asesor _____

MSc. José Pablo Fonseca Arce

Asesor _____

MEd. Álvaro Cortés González

Representación del Decanato _____

MSc. Erick Madrigal Villanueva

Director de campus _____

Dr. Elvis Rojas Ramírez

Dedicatoria

Primeramente, dedicarle este triunfo a Dios porque me ha brindado la oportunidad de estudiar en la Universidad Nacional, por darme las fuerzas necesarias para cumplir este sueño y por estar siempre sosteniéndome en los momentos difíciles. A mi madre por ser mi fuente de inspiración diaria, porque es quien ha estado presente en mi vida apoyándome desde el inicio de mis estudios, incluso a pesar de la distancia estuvo al pendiente de mí. A mis hermanas y hermanos, quienes fueron parte importante en este proceso, les agradezco por su apoyo constante desde que comencé mis estudios. También agradezco a mi padre por estar siempre pendiente de mí. Quiero expresar mi gratitud a mi pareja por su apoyo incondicional, porque siempre estuvo a mi lado, ayudándome en lo que fuera posible y al pendiente de mí, convirtiéndose en una parte fundamental en este proceso. A mis amigas Verónica Araya y Marisela Picado, quienes fueron parte esencial en mi carrera y con quienes compartí muchos momentos importantes de mi vida. Finalmente, extendiendo mi más sincero agradecimiento y a mi profesora Digna Valverde Fallas, quien fue un pilar esencial en este proceso, porque a pesar de los desafíos que se presentaron siempre encontró las palabras correctas de motivación, nunca nos dejó rendirnos, por eso agradezco tanto la paciencia, su dedicación y amor que tuvo para guiarnos hacia el cumplimiento de esta meta.

Marilyn Mora Espinoza

Con profundo respeto y gratitud, dedico este trabajo a quienes son pilares fundamentales en mi vida y en este proceso académico. Primero, a Dios, por brindarme la fortaleza, sabiduría y capacidad necesarias para alcanzar esta meta; sin él este sueño no habría sido posible. A mis padres y hermanos que siempre han estado presentes apoyándome sin importar nada, por su amor incondicional. A mi abuela, desde el cielo, quien nos dejó el legado de esfuerzo, valores y amor inquebrantable y que sigue guiando mis pasos. Este logro es también suyo, por sus enseñanzas y cariño que perduran en mi corazón. A la profesora Digna Valverde Fallas por estar siempre dispuesta a ayudarnos y motivarnos. Por último, a mi compañera Marilyn Mora Espinoza, con quien he compartido este camino desde el primer año de universidad. Gracias por el compromiso, compañerismo y apoyo reflejando todo nuestro esfuerzo y perseverancia.

Marisela Picado Cruz

Agradecimientos

Primeramente, quiero expresar mi agradecimiento con Dios por la oportunidad, así como darme capacidad para enfrentarme a este reto, por siempre acompañarme e iluminarme en el proceso. A mi familia y a mi pareja por siempre estar apoyándome en todo momento y dándome palabras de motivación. También quiero agradecer de todo corazón a mi amiga y mi compañera de tesis Marisela Picado que hemos compartido muchos momentos de estrés, de tristeza y de felicidad, agradezco por su paciencia, apoyo y compromiso en este proceso para lograr concluir esta etapa tan importante en nuestras vidas que nos ayuda a crecer tanto profesional como personalmente. Finalmente, agradecer a la profesora Digna Valverde Fallas, por la paciencia y disponibilidad para ayudarnos, por motivarnos en todo momento, por eso siempre estaré agradecida con esta persona tan especial.

Marilyn Mora Espinoza

Doy gracias a todas las personas que han sido parte de este proceso y han contribuido, de una u otra manera, en mi carrera universitaria. A Dios, siendo guía y fortaleza en cada paso de este camino para alcanzar esta meta. A mi familia, por su amor incondicional y su apoyo constante a través de toda la vida y más que todo estos años de universidad. A mi compañera de tesis, con quien he compartido innumerables trabajos y esfuerzo desde el primer año de universidad. Gracias por la dedicación, compañerismo y por ser un pilar fundamental en este proceso. A la universidad por brindarme las herramientas necesarias para mi crecimiento académico y profesional, mis profesores y, en especial, a mi tutora, por su orientación, paciencia y conocimientos, que han sido esenciales para el desarrollo de este trabajo.

Marisela Picado Cruz

Resumen

La presente investigación consiste en evaluar la comunicación administrativa para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, Circuito 08 de la Dirección Regional de Pérez Zeledón. Se analiza la importancia de una comunicación eficiente para el adecuado funcionamiento de la gestión institucional, para poder brindar una educación de calidad a los estudiantes del centro educativo. Además, el estudio se centra en la percepción y participación de los estudiantes, personal administrativo, personal de título primero y personal docente. El propósito de esta investigación es identificar el impacto de la comunicación en los procesos y la gestión administrativos, destacar la relevancia que tiene la comunicación en todas las actividades escolares y en la operatividad de la institución. Además, se plantean objetivos específicos que contienen variables claves necesarias para tener un enfoque amplio con respecto al tema de investigación que permite un análisis detallado de la comunicación en el contexto educativo. Con el deseo de alcanzar los objetivos de la investigación, se aplican entrevistas y encuestas para recopilar las opiniones de los funcionarios y los estudiantes, obtener información valiosa que permita evaluar la comunicación que existe en la institución, así como la funcionalidad de los procesos y gestión administrativa. Los resultados revelan que, aunque existen individuos que expresan satisfacción con la comunicación y los procesos administrativos, también se evidencia un nivel significativo de insatisfacción, por lo tanto, indica la presencia de debilidades en la transmisión de información, las cuales impactan negativamente en la eficiencia de dichos procesos. El estudio se realiza por medio de un enfoque cualitativo, utilizando la investigación descriptiva y explicativa. Esta investigación se desarrolla con la población conformada por 6 personas de personal administrativo, con la población de 7 miembros de primer título, con profesores que corresponde a 26 personas y se utiliza una muestra de 62 estudiantes distribuida por nivel. Posteriormente, se analiza la información recolectada con el propósito de extraer conclusiones y formular las recomendaciones necesarias. Se propone un manual con estrategias para fortalecer la comunicación, con el fin de reforzar la comunicación, los procesos y gestión administrativa de la institución.

Tabla de contenido

| | |
|--|-----------|
| Página de firmas..... | 4 |
| Dedicatoria..... | 5 |
| Agradecimientos | 6 |
| Resumen..... | 7 |
| Tabla de contenido | 8 |
| Índice de tablas | 12 |
| Índice de figuras..... | 13 |
| Lista de abreviaturas | 15 |
| Lista de anexos..... | 16 |
| Capítulo I | |
| Planteamiento del problema | 17 |
| Introducción | 18 |
| Contexto de la Investigación..... | 20 |
| Antecedentes | 21 |
| Antecedentes Históricos | 21 |
| Antecedentes Teóricos..... | 21 |
| Antecedentes Metodológicos | 22 |
| Justificación | 23 |
| Pregunta de Investigación..... | 24 |
| Objetivos..... | 24 |
| Objetivo General | 24 |
| Objetivos Específicos | 24 |
| Tema..... | 25 |
| Planteamiento del Problema | 25 |
| Capítulo II | |
| Marco teórico | 26 |
| Ministerio de Educación Pública de Costa Rica..... | 27 |
| Misión..... | 28 |
| Visión | 28 |
| Valores..... | 28 |
| Compromiso | 28 |

| | |
|--|-----------|
| Respeto | 29 |
| Transparencia..... | 29 |
| Responsabilidad..... | 29 |
| Dirección Regional de Educación Pública de Pérez Zeledón | 30 |
| Circuito 08..... | 31 |
| Liceo Académico San Antonio de la Amistad..... | 33 |
| Historia | 33 |
| Misión..... | 33 |
| Visión..... | 33 |
| Valores | 33 |
| Gestión Administrativa | 36 |
| Procesos Administrativos..... | 37 |
| Comunicación | 38 |
| Comunicación Administrativa..... | 39 |
| Comunicación Interna | 40 |
| Comunicación Externa | 40 |
| Comunicación Escrita | 41 |
| Comunicación Verbal | 42 |
| Comunicación Ascendente | 42 |
| Comunicación Descendente | 42 |
| Comunicación Horizontal | 43 |
| Comunicación Formal..... | 43 |
| Barreras de la Comunicación | 44 |
| Medios de Comunicación en las Instituciones..... | 45 |
| Satisfacción..... | 47 |
| Percepción..... | 48 |
| Impacto de la Comunicación | 48 |
| Estrategias | 49 |
| Capítulo III | |
| Marco metodológico..... | 50 |
| Enfoque Metodológico..... | 51 |
| Tipo de Investigación..... | 51 |

| | |
|--|-----------|
| Fuentes de Información..... | 52 |
| Fuentes Primarias | 52 |
| Fuentes Secundarias | 52 |
| Fuentes Terciarias..... | 53 |
| Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información..... | 53 |
| Población..... | 54 |
| Muestra | 54 |
| Tipo de Muestreo | 55 |
| Variables..... | 55 |
| Conceptualización, Instrumentalización y Operacionalización de Variables..... | 55 |
| Gestión Administrativa | 55 |
| Definición Conceptual. | 55 |
| Definición Instrumental. | 55 |
| Definición Operacional..... | 55 |
| Procesos Administrativos | 56 |
| Definición Conceptual. | 56 |
| Comunicación..... | 56 |
| Satisfacción..... | 57 |
| Definición Conceptual. | 57 |
| Definición Instrumental. | 57 |
| Percepción | 58 |
| Consideraciones Éticas | 61 |
| Propuesta..... | 61 |
| Capítulo IV | |
| Análisis de resultados | 62 |
| Capítulo V | |
| Conclusiones y recomendaciones..... | 87 |
| Conclusiones..... | 88 |
| Recomendaciones | 90 |
| Capítulo VI | |
| Propuesta de estrategias de comunicación para el fortalecimiento de los procesos y gestión administrativa en el Liceo Académico de San Antonio de la Amistad | 93 |
| Introducción | 94 |

| | |
|---|------------|
| Objetivos | 94 |
| Diagnóstico de la Situación Actual | 94 |
| Estrategias de Comunicación por Implementar para Fortalecer los Procesos y Gestión Administrativa..... | 95 |
| Fortalecer la Comunicación Interna | 95 |
| Establecer Reuniones Periódicas | 95 |
| Creación de un Manual de Comunicación Interna | 95 |
| Buzón Digital y Físico Recomendado | 96 |
| Capacitación y Desarrollo del Personal | 96 |
| Charlas sobre la Comunicación Asertiva, la Escucha Activa y Resolución de conflictos..... | 96 |
| Manejo de Herramientas Digitales | 96 |
| Optimización de Procesos Administrativos..... | 97 |
| Digitalización de Documentos Internos | 97 |
| Protocolo de Toma de Decisiones..... | 97 |
| Automatización de Avisos y Recordatorios | 97 |
| Mejora del Clima Organizacional | 97 |
| Espacios de Diálogo y Retroalimentación..... | 97 |
| Eventos de Integración | 98 |
| Selección de los Medios de Comunicación Adecuados | 98 |
| Uso de Medios de Comunicación Accesibles..... | 98 |
| Canales oficiales de comunicación | 98 |
| Referencias bibliográficas | 100 |
| Anexos | 107 |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Distribución de instituciones por circuito de la Dirección Regional de Educación de Pérez Zeledón..... | 31 |
| Tabla 2. Distribución de profesores por asignatura | 34 |
| Tabla 3. Distribución de la cantidad de estudiantes por niveles | 35 |
| Tabla 4. Estructura que posee el centro educativo | 35 |
| Tabla 5. Distribución de la muestra de estudiantes por niveles | 54 |
| Tabla 6. Tabla de variables..... | 60 |
| Tabla 7. Medio de comunicación utilizado por la dirección para emitir comunicados a los estudiantes..... | 71 |
| Tabla 8. Medios de comunicación utilizados por la dirección para enviar información a los funcionarios del colegio | 72 |

Índice de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Eficiencia en la recepción de comunicados que envía la dirección del centro educativo a estudiantes | 63 |
| Figura 2. Medios utilizados por la dirección para enviar comunicados | 64 |
| Figura 3. Percepción con la organización de actividades curriculares en el centro educativo | 65 |
| Figura 4. Nivel de satisfacción con la gestión administrativa del colegio | 65 |
| Figura 5. Opinión sobre el orden de los procesos de planificación y organización administrativa en el colegio | 67 |
| Figura 6. Comprensión de la comunicación e información del centro educativo según la opinión de los estudiantes | 68 |
| Figura 7. Asertividad y respeto en la comunicación de los funcionarios al expresar sus opiniones..... | 68 |
| Figura 8. Opinión sobre la confianza al expresar ideas y preocupaciones entre los funcionarios. | 70 |
| Figura 9. La comunicación del colegio con los padres de familia sobre el rendimiento académico o cualquier situación que involucre a los estudiantes..... | 70 |
| Figura 10. Preferencia de los medios de comunicación para recibir información de la dirección | 73 |
| Figura 11. Medio de comunicación preferido por los funcionarios para recibir información de la dirección..... | 73 |
| Figura 12. Opinión de los estudiantes sobre la efectividad de los medios de comunicación que utiliza la dirección..... | 74 |
| Figura 13. Percepción de los funcionarios sobre la precisión de la información transmitida por el centro educativo | 75 |
| Figura 14. Frecuencia con la que los estudiantes han experimentado malentendidos en la comunicación del colegio que afecten el rendimiento académico..... | 77 |
| Figura 15. Satisfacción de los estudiantes con la organización de las actividades en el colegio . | 78 |
| Figura 16. Opinión de los funcionarios sobre la calidad de la comunicación institucional y su influencia en la motivación laboral..... | 80 |
| Figura 17. La Infraestructura y los recursos disponibles del colegio y su impacto en la productividad de los funcionarios | 80 |

| | |
|--|----|
| Figura 18. Calidad de la comunicación y su influencia en el clima laboral para un ambiente colaborativo entre los funcionarios | 82 |
| Figura 19. Influencia de la comunicación para la organización de las actividades según la percepción de los estudiantes..... | 83 |
| Figura 20. Frecuencia con que las instrucciones y directrices que envía la dirección para los funcionarios son concretas y específicas | 83 |
| Figura 21. Percepción de los funcionarios sobre la calidad de la comunicación interna en el centro educativo | 85 |
| Figura 22. Satisfacción de los funcionarios con las condiciones del entorno laboral para desempeñar el trabajo de manera eficiente | 85 |

Lista de abreviaturas

DREPZ: Dirección Regional de Educación de Pérez Zeledón.

LASAP: Liceo Académico San Antonio de Pejibaye.

MEP: Ministerio de Educación Pública de Costa Rica.

SITEAL: Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina.

Lista de anexos

| | |
|---|-----|
| Anexo 1. Encuesta a estudiantes..... | 108 |
| Anexo 2. Entrevista a funcionarios..... | 111 |
| Anexo 3. Carta de Aceptación por Parte del Colegio y Aplicación de Instrumentos | 115 |
| Anexo 4. Carta de Aceptación por Parte del Asesor | 116 |
| Anexo 5. Carta de Aceptación por Parte del Asesor | 117 |
| Anexo 6. Carta de Aceptación por Parte de la Directora | 118 |
| Anexo 7. Transcripción de Acuerdo..... | 119 |
| Anexo 8. Carta de Aprobación por Parte del Asesor | 121 |
| Anexo 9. Carta de Aprobación por Parte del Asesor | 122 |
| Anexo 10. Carta de Aprobación por Parte de la Directora | 123 |

CAPÍTULO I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Introducción

La comunicación es un factor clave que contribuye en procesos administrativos para que se realicen con éxito en una organización, si existe una comunicación asertiva la información se transmite de forma concreta, evitar inconvenientes y problemas en los procesos.

La comunicación es una habilidad fundamental entre los empleados porque ayuda a tomar decisiones eficientes, que haya coordinación efectiva en la asignación de tareas, evita los malentendidos y errores, además, Pantevez (2016) dice que la una comunicación eficiente es:

Un aporte que beneficia los procesos, convirtiéndolos en óptimos, claros y adecuados, pero desde un punto en donde la buena interacción, entre los empleados es fundamental para llevarlos a cabo, dado que impulsa no solo la productividad de las organizaciones sino también incentiva el clima organizacional, la coordinación y planificación de tareas, la circulación de información apropiada, la generación de sentido de pertenencia. (pág. 44)

La comunicación es importante dentro de los procesos administrativos porque hace que el mensaje a transmitir sea comprensible y eficiente, por eso es esencial tener una interacción adecuada en la coordinación y planificación de tareas para una mayor productividad.

Se debe considerar que existen varios tipos de comunicación, como, por ejemplo: la comunicación verbal y la comunicación escrita, por lo tanto, es importante brindar un mensaje acerado tanto verbal como escrito, con el objetivo de desarrollar una comunicación asertiva en cada proceso administrativo, que ayude a agilizar las tareas y reduzca el tiempo en cada proceso, y evitar errores.

Con base en lo anterior, se busca investigar y evidenciar la importancia de tener una comunicación efectiva en el desarrollo de los procesos, siendo un pilar fundamental para que las instituciones tengan éxito en la gestión administrativa, además, facilita la coordinación de procesos administrativos y su rendimiento.

Para tal fin, el primer capítulo de este documento contiene diferentes apartados que llegan a sustentar la investigación, donde, se encuentran los antecedentes que contiene estudios relacionados con el tema a investigar, el problema planteado y la interrogante de la investigación, asimismo, se encuentran los objetivos generales como específicos, el contexto donde se

desarrolla la investigación y la justificación que detalla la importancia de investigar la comunicación en los procesos administrativo para una exitosa gestión administrativa.

Seguido, se expone el segundo capítulo marco teórico que fundamenta la investigación, con definiciones que ayudan a comprender el tema sobre la comunicación, los procesos y la gestión administrativos, para tener una visión clara sobre los objetivos planteados.

Posteriormente, se incluye el marco metodológico que abarca una serie de pasos para estudiar la población deseada. Este apartado incluye las técnicas e instrumentos de recolección de datos que se aplican a la muestra por estudiar, además, contiene el enfoque y el alcance de la investigación. De igual manera, se encuentra el diseño muestral que comprende; la población, tipo de muestreo y tamaño de la muestra. Por último, están las fuentes de información y las variables.

De la misma forma, el capítulo sobre el análisis de resultados presenta los resultados obtenidos a partir de la recolección de información según los instrumentos aplicados durante la investigación que son diseñados para evaluar la calidad de la comunicación administrativa, el impacto de los procesos y gestión administrativa del Liceo Académico San Antonio de la Amistad. El análisis se realiza con el enfoque cualitativo lo cual permite relacionar patrones, puntos clave y oportunidades de mejora de acuerdo con el tema de la investigación. Asimismo, busca comprender como estos puntos influyen en el ambiente laboral, la percepción de los estudiantes y funcionarios con la gestión administrativa.

El capítulo final de este trabajo resume los principales hallazgos del análisis de los datos, lo que permite responder a la pregunta planteada de la investigación. En las conclusiones se analizan las implicaciones de los resultados sobre como la calidad de la comunicación impacta la manera en que se realizan los procesos administrativos, de acuerdo con ello, se proponen recomendaciones orientadas a optimizar la comunicación administrativa y todo lo que conlleva para lograr mejorar el ambiente laboral en el colegio para el bienestar de todos los funcionarios y estudiantes.

Contexto de la Investigación

La comunicación tiene un papel importante en el funcionamiento de toda organización, permite transmitir información, coordinar actividades y tomar decisiones de manera efectiva. En el caso del Liceo Académico San Antonio de la Amistad, ubicado en el Circuito 08 de la Dirección Regional de Educación de Pérez Zeledón, la comunicación es crucial para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa.

La presente investigación tiene como objetivo analizar la importancia de la comunicación en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad. Se pretende identificar los diferentes canales de comunicación que se utilizan en la institución, también analizar cómo estos influyen en el desempeño de los procesos y la gestión administrativa.

Para llevar a cabo esta investigación se aplican entrevistas y cuestionarios dirigidos a diferentes grupos de estudiantes del centro educativo, al personal administrativo, docentes, personal de título primero, con el propósito de obtener información detallada y variada sobre todos los procedimientos a realizarse en el colegio, identificar fortalezas y áreas de mejora. Por lo cual, las herramientas de recolección de datos buscan conocer la opinión de las personas respecto a la precisión, efectividad y eficiencia de los procesos en la institución, saber si se llevan a cabo de manera adecuada y que beneficie el desarrollo institucional.

Se espera que los resultados contribuyan a fortalecer la comunicación en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, permitiendo una mayor eficacia en los procesos y la gestión administrativa, reforzando la calidad de la educación que se brinda en la institución.

Antecedentes

Se investiga la importancia de la comunicación en el desarrollo de procesos y la gestión administrativa del centro educativo. Se lleva a cabo un análisis con el objetivo de demostrar el valor del tema que abarca antecedentes históricos, teóricos y metodológicos con investigaciones previas relacionadas que puedan orientar y apoyar el desarrollo de la investigación posterior.

Antecedentes Históricos

Basado en hechos históricos se encuentran estudios basados en la importancia de brindar una comunicación de calidad dentro de las instituciones educativas con los autores María, G., Rey Martín, C., Molina Benavides, L., y Clery, A. (2019) en su artículo proponen el tema de *La calidad de la comunicación de las instituciones de educación superior del Ecuador*, en el cual resalta que es vital la calidad de la comunicación en centros educativos porque es una necesidad de la humanidad estar en constante relación y más en las instituciones educativas que brindan servicios a otros individuos, además, en dicho artículo el autor menciona que es importante que las personas que reciben información de cualquier proceso que se haga en una institución tengan un mensaje claro, por eso este artículo tiene como propósito poder generar políticas de comunicación que definan lineamientos en la gestión de la comunicación. (p.22-25)

Por otra parte, se encuentra otro artículo que se relaciona con la gestión administrativa de centros educativos por los autores Cerdas Montano, V., García Martínez, J. a., Torres, N.V., y Fallas Vargas, M. A. (2017) con el tema *Análisis de la gestión administrativa de centros educativos costarricenses: percepción del colectivo docente y la dirección*, donde el autor recalca que los centros educativos son organizaciones complejas que desarrollan procesos sociales para el logro de metas y objetivos comuniones, además, menciona que las instituciones tienen el deber de solucionar y dar respuestas a las necesidades de la comunidad educativa, por lo que el estudio se basa en analizar la percepción del personal docente y la dirección relacionados con la gestión administrativas. (p. 96)

Antecedentes Teóricos

En cuanto a la comunicación en procesos y gestión administrativa, se encuentra un primer trabajo que corresponde a Pantevez (2016) *Aporte de la comunicación interna a los procesos de gestión administrativa que se interponen en la efectividad del servicio al cliente en Automundial*

donde el objetivo planteado es lograr diseñar un plan de comunicación interna que contribuya con las dinámicas y mejora de los procesos de gestión administrativa de Automundial, permitiendo que ésta se refleje en la satisfacción y efectividad de algunos elementos de servicio al cliente interno (p.48). En general, la idea es que con una comunicación eficaz entre los diferentes departamentos de la empresa se pueda mejorar la eficiencia de los procesos internos, aumentando así la satisfacción del servicio al cliente.

Además, Carmona Ochoa y Flores Mariaca (2020) presentan el trabajo *Mejoramiento de la gestión administrativa en una Facultad de Educación Superior a través de la aplicación del enfoque por procesos* destacando el objetivo de mejorar la gestión administrativa de una Facultad de Educación Superior a través de la aplicación del enfoque por procesos. (p.5). Se puede deducir que es bueno implementar un sistema de gestión basado en la identificación, documentación, evaluación y mejora de los procesos administrativos de una Facultad de Educación Superior. Donde lo que se desea es lograr tanto la eficiencia como eficacia en la gestión de la facultad mediante la definición clara de responsabilidades, la optimización de los recursos, la reducción de tiempos y la mejora continua de los procesos administrativos.

Antecedentes Metodológicos

Por último, en el siguiente apartado se demuestra una propuesta sobre cómo se puede aplicar un instrumento para recolectar la información necesaria que sustente la investigación y así lograr dar respuesta a los objetivos planteados, el cual es realizado por el autor Sánchez (2018) donde plantea el tema de *Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución Educativa “República de Cuba” N° 2040, Comas, 2018*, por lo tanto, ayuda a tener una dirección más clara para saber cuál puede ser un instrumento adecuado para poder medir las variables planteados y obtener resultados válidos. El objetivo principal que tiene la investigación es poder determinar la relación entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución educativa, por eso es fundamental aplicar un instrumento adecuado para poder tener una visión más amplia y correcta de cómo es la comunicación en el centro educativo (p.47).

Justificación

El propósito de la investigación es analizar la importancia de la comunicación en el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa, principalmente en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad del Circuito 08, de la Dirección Regional de Educación de Pérez Zeledón. En las instituciones existen procesos administrativos en los cuales se requiere una comunicación asertiva tanto verbal como escrita.

La investigación se enfoca en la importancia que las instituciones conozcan el impacto de una comunicación eficiente, que problemas y errores ocurren en la interpretación de la información para el objetivo de los procesos.

Las instituciones requieren tener una comunicación asertiva porque viene a facilitar la coordinación de funciones y tareas entre los funcionarios, desde el personal administrativo hasta los docentes, permitiendo que haya fluidez en la operatividad y que los objetivos institucionales se alcancen de una manera eficiente.

La comunicación puede brindar muchos beneficios en las instituciones si se desarrolla correctamente, por lo tanto, si el mensaje se emite eficazmente puede ayudar a crear un ambiente laboral agradable, colaborativo, mejorando el trabajo en equipo y reduciendo los conflictos, es por eso que Papic (2016) recalca que “la comunicación contribuye a incrementar una tendencia interna, una manera habitual de solucionar los problemas; en cambio, refiere acerca del marco conceptual para afrontar un problema cuando no se seleccionan prolijamente” (p. 69) se observa la importancia de manejar una buena comunicación dentro de las instituciones para que la probabilidad de que surjan conflictos sea menor, porque cuando las personas tienen una comunicación efectiva, la información fluye con éxito evitando que haya malentendidos.

Por otra parte, se debe considerar que los seres humanos son personas sociales que tienen la necesidad de relacionarse con otros individuos en su vida cotidiana. En una institución, existen procesos administrativos que deben realizarse en equipo, lo que requiere una comunicación asertiva, con el propósito que la gestión administrativa de la institución sea exitosa.

La investigación se realiza en el Liceo Académico San Antonio de La Amistad, el centro educativo tiene una población de 41 colaboradores, donde asisten 254 jóvenes, población que se beneficia al investigar el tema de la comunicación y su importancia.

Los alcances de la investigación permiten estudiar la forma de compartir información en circulares, durante reuniones y otras actividades, así como los medios que se utilizan, en todas las jerarquías existentes del colegio. Alcances que pueden ser de utilidad en cuanto a la efectividad de la comunicación y permiten conocer la opinión de los funcionarios sobre la satisfacción con las técnicas de comunicación utilizadas en el colegio.

Por consiguiente, la comunicación en los procesos administrativos permite comprender la gestión administrativa, asimismo, saber si existen problemas en la comunicación de la institución y brindar posibles sugerencias, por lo que la información que se logre tener con esta investigación ayude a otras personas a obtener más conocimientos sobre el tema, además, el Liceo Académico de San Antonio de La Amistad también se beneficia de los resultados que se obtengan y permita conocer cómo se da la comunicación.

Pregunta de Investigación

En este trabajo se pretende investigar lo siguiente:

¿Es importante la comunicación administrativa para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el centro educativo Liceo Académico San Antonio de la Amistad?

Objetivos

Objetivo General

Analizar el impacto de la comunicación administrativa en los procesos y la gestión administrativa en el centro educativo Liceo Académico San Antonio de la Amistad.

Objetivos Específicos

1. Identificar los procesos administrativos de la comunicación del personal institucional y su impacto en la gestión administrativa del centro educativo.
2. Describir la satisfacción y percepción de los funcionarios en los procesos administrativos para la búsqueda de estrategias y el fortalecimiento de la comunicación en el centro educativo.
3. Elaborar una propuesta con estrategias de comunicación para el fortalecimiento de los procesos y gestión administrativa de la institución.

Tema

Importancia de la comunicación administrativa para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, Circuito 08 de la Dirección Regional de Educación de Pérez Zeledón.

Planteamiento del Problema

La comunicación desempeña un papel crucial en cualquier tipo de organización, incluyendo los centros educativos. La ausencia de comunicación efectiva puede causar complicaciones en la gestión administrativa, esto genera un impacto negativo en el personal administrativo, docentes, estudiantes y padres de familia. La comunicación según Gómez (2016) es “la herramienta que posibilita al hombre realizar o expresar sus ideas, pensamientos, sentimientos y que se materializa a través de signos verbales produciendo la comunicación” (párr.1) es esencial reconocer la importancia de mejorar las habilidades de comunicación para promover la comprensión hacia las demás personas.

La comunicación es fundamental en la vida cotidiana de la sociedad porque permite relacionarse con las personas, expresar ideas, emociones y necesidades como en el caso de los funcionarios que forman parte de una empresa. A través de la comunicación se logran establecer vínculos, solucionar discrepancias; por lo tanto, es importante fortalecer las habilidades de comunicación, con el fin de mejorar el ambiente y evitar malentendidos que generen conflictos.

La problemática se basa en la relevancia de la comunicación en el ámbito escolar, porque en ocasiones no se da las consideraciones correspondientes, debido a la ausencia de herramientas, canales adecuados y carencia de estrategias eficaces existe una comunicación ineficiente.

Por lo tanto, es necesario analizar la importancia de fortalecer la comunicación en los procesos y la gestión administrativa del colegio, así como identificar obstáculos para proponer estrategias que logren mejorar la comunicación en la institución y potenciar su funcionamiento e impacto en la comunidad educativa. Como menciona González (2021) una comunicación asertiva “permite dialogar con calma y respeto, expresando lo que queremos decir, pero sin herir los sentimientos de las otras personas” (parr.1), logra que las personas se puedan comunicar de una mejor manera sin generar ningún tipo de conflicto mayor.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

Esta sección, describe los componentes teóricos considerados esenciales para el desarrollo de la investigación. Carvajal (2022) describe el marco teórico como “la recopilación de antecedentes, investigaciones previas y consideraciones teóricas en las que se sustenta un proyecto de investigación, análisis, hipótesis o experimento”. (p.1) donde se aborda la importancia de la comunicación en la gestión administrativa, los procesos administrativos, canales y medios de comunicación, satisfacción, percepción, impacto de la comunicación y estrategias que puedan darse relacionadas al tema en el colegio.

La comunicación es un aspecto fundamental en cualquier organización, así como en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad porque juega un papel crucial en los procesos y gestión administrativa, facilita la coordinación y colaboración entre los diferentes miembros involucrados en la comunidad educativa.

Ministerio de Educación Pública de Costa Rica

El Ministerio de Educación Pública de Costa Rica en la gestión de la infraestructura educativa a nivel nacional fue creado en 1949. Reconoce los desafíos que enfrenta el sistema educativo en términos de proporcionar espacios y mobiliario adecuados para garantizar una educación de calidad. Además, menciona la necesidad de maximizar los recursos económicos disponibles dentro del presupuesto nacional para lograr estos objetivos. Es importante reconocer el papel crucial que desempeña el Ministerio en el desarrollo y mejora continua del sistema educativo, adaptándose a las demandas cambiantes y priorizando la eficiencia en el uso de los recursos disponibles. (MEP, 2020)

SITEAL (2019) destaca que la Ley Fundamental de Educación de 1957 y última revisión en 2017; establece que el sistema educativo de Costa Rica brinda cuatro niveles de educación: preescolar, educación general básica, educación diversificada y educación superior.

El Ministerio de Educación Pública del país cuenta con 3 niveles educativos; primaria, secundaria y telesecundaria; la primaria consta de 6 niveles y si el estudiante finaliza con éxito los estudios correspondientes logra el Título de Educación Primaria. En cuanto a los colegios existen 5 niveles en los liceos o 6 niveles en los técnicos, obteniendo el título de Bachiller en Educación Media. En Costa Rica, la telesecundaria es un tipo de educación secundaria que se ofrece en zonas rurales y de difícil acceso donde no se puede establecer instituciones

tradicionales. Este modelo permite a los estudiantes adquirir la educación secundaria a través de programas educativos transmitidos por televisión y otros medios tecnológicos, apoyados por docentes que guían y monitorean el aprendizaje. Chan, Jiménez y Rojas (2010) menciona que:

La telesecundaria es una oferta educativa que permite llevar a los jóvenes de zonas muy alejadas del país y a algunos centros penitenciarios, el III Ciclo de la Educación General Básica, cumpliendo de esta manera con el postulado constitucional de obligatoriedad de la enseñanza hasta el III ciclo. (p.17)

El programa tiene como objetivo proporcionar a los jóvenes de zonas con oportunidades limitadas al acceso de la educación secundaria. Los estudiantes se preparan con un plan de estudios similar al de la educación secundaria regular, en las zonas rurales del país, donde las oportunidades educativas se ven afectadas por factores geográficos y económicos.

Para contextualizar al Ministerio de Educación Pública de Costa Rica, es necesario conocer la misión, visión y los valores institucionales que proyectan a nivel nacional en el sistema educativo:

Misión

El MEP es el ente rector que garantiza a los habitantes del país el derecho fundamental a una educación de calidad, con acceso equitativo e inclusivo, con aprendizajes pertinentes y relevantes, para la formación plena e integral de las personas y la convivencia. (MEP, s.f)

Visión

Ser una institución reconocida a nivel nacional e internacional, como la rectora del sistema educativo costarricense mediante el mejoramiento continuo de la gestión, con estándares modernos de eficacia, eficiencia y transparencia; orientada a la construcción de una sociedad inclusiva e integrada. (MEP, s.f)

Valores

Compromiso

Es una decisión que las personas asumen voluntariamente de querer dar más de lo mínimo requerido con responsabilidad. Con entrega, mística, honestidad y dedicación ante

cualquier acción ejecutada a nivel laboral, personal y profesional; para el logro de los objetivos institucionales y el bienestar de la organización. (MEP, s.f)

Respeto

“Cuidar en el trato al otro, el valor y la dignidad que posee como persona humana, el entorno, atendiendo la particularidad sin imponer convicciones o creencias en congruencia con la normativa vigente”. (MEP, s.f)

Transparencia

Conjunto de acciones que se llevan a cabo con honestidad para brindar información visible, veraz y comprensible a la ciudadanía, transmitiéndose con asertividad para generar confianza y fomentar la integridad. Que dé cuenta de las actuaciones del MEP, de tal forma que permita la evaluación de su gestión. (MEP, s.f)

Responsabilidad

Es el cumplimiento continuo, consciente, diligente y oportuno de los deberes y obligaciones inherentes al cargo, según la normativa vigente, que conlleva al funcionario a asumir las consecuencias de sus actuaciones y tiene como finalidad la satisfacción del interés público. (MEP, s.f)

El valor en las personas es muy importante porque forma el marco ético que guía el comportamiento, define la identidad organizacional, cohesión y pertenencia. Además, genera confianza, fomenta un ambiente de trabajo positivo y promueve la sostenibilidad, lo cual es esencial para mantener la integridad, eficacia y reputación de la institución.

El Ministerio de Educación Pública de Costa Rica se divide en 27 direcciones regionales a nivel país: San José-Central, San José-Norte, San José Sur-Oeste, Desamparados, Los Santos, Puriscal, Pérez Zeledón, Alajuela, Occidente, San Carlos, Zona Norte-Norte, Cartago, Turrialba, Heredia, Sarapiquí, Liberia, Cañas, Nicoya, Santa Cruz, Puntarenas, Peninsular, Aguirre, Grande de Térraba, Coto, Limón, Sulá y Guápiles. (MEP, 2024)

Tras ratificar el papel fundamental del Ministerio de Educación Pública de Costa Rica para la educación del país, es necesario mencionar una de las estructuras descentralizadas que permiten la implementación efectiva de la educación en las diversas regiones del país, la

Dirección Regional de Educación Pública de Pérez Zeledón. Esta dirección regional es fundamental para adaptar y aplicar las directrices nacionales a las necesidades y particularidades de la comunidad educativa.

Dirección Regional de Educación Pública de Pérez Zeledón

Las Direcciones Regionales de Educación son las encargadas de representar y coordinar el sistema educativo en cada región de Costa Rica, sirviendo como canal oficial de comunicación entre el gobierno central y las instituciones educativas locales donde su función principal es organizar la oferta de servicios educativos, además, garantizar que se cumpla la política educativa en todos los niveles de enseñanza. (MEP, 2024), es la institución encargada de supervisar y coordinar todas las actividades educativas que se desarrollan en la región. La Dirección Regional de Pérez Zeledón se creó en el año 1973 con el objetivo de coordinar y mejorar la calidad de la educación.

La Dirección Regional de Educación de Pérez Zeledón tiene como misión ser una Dirección Regional Educativa que trabaja en equipo para ofrecer servicios de calidad. Asimismo, su visión es ser una Dirección Regional Educativa que lidere procesos para la formación integral de la población estudiantil. (DREPZ, s.f). Esta Dirección Regional está a cargo de 10 circuitos escolares, divididos de la siguiente manera:

Tabla 1

Distribución de Instituciones por Circuito de la Dirección Regional de Educación de Pérez Zeledón

| Circuito | Cantidad instituciones |
|-----------------|-------------------------------|
| 01 | 28 |
| 02 | 37 |
| 03 | 21 |
| 04 | 33 |
| 05 | 29 |
| 06 | 23 |
| 07 | 26 |
| 08 | 30 |
| 09 | 23 |
| 10 | 17 |

Tras mencionar la Dirección Regional de Educación Pública de Pérez Zeledón, es esencial centrarse en el Circuito 08 de Pérez Zeledón al que pertenece el Liceo Académico San Antonio de la Amistad; esta contribuye significativamente a la mejora de la calidad educativa y al desarrollo integral de la comunidad escolar.

La Organización Administrativa de las Direcciones Regionales de Educación (DRE) del Ministerio de Educación Pública (MEP) y el Sistema Costarricense de Información Jurídica (2024) menciona en el artículo 33 que un circuito es el “conjunto de centros educativos y servicios relacionados, en todos los ciclos, niveles y modalidades, dentro de una circunscripción territorial determinada, incluidos los programas públicos de educación para personas jóvenes y adultas” lo que destaca la perspectiva integral y territorial de un circuito escolar, donde la función es facilitar la coordinación de los recursos educativos.

Circuito 08

Las direcciones regionales están distribuidas en circuitos escolares y según el MEP (2024) los circuitos:

Cumplen con la función de mejorar la organización, administración y supervisión de la Política Educativa vigente, con el fin de mejorar la calidad del sistema educativo costarricense. Estos están conformados por un conjunto de Centros Educativos y servicios relacionados, en todos los ciclos, niveles y modalidades, dentro de un territorio geográfico determinado. (párr. 3)

De acuerdo con lo anterior, los circuitos escolares buscan fortalecer la calidad de la educación a través de una mejor organización y supervisión de los centros educativos dentro de una zona geográfica específica. Esto contribuye a una eficiencia en la gestión de la política educativa.

El Circuito Escolar 08 engloba geográficamente toda la región del distrito de Pejibaye, con comunidades rurales como: China Kichá, Corralillo, Moctezuma, San Antonio, San Antonio Abajo, San Gabriel, Santa Cecilia, Las Mesas, San Marcos, San Miguel, Villa Hermosa, El Progreso, Pejibaye cabecera del distrito, Barrio Nuevo, Desamparados, Paraíso, Zapote, Alto la Trinidad, La Trinidad Abajo, Bella Vista, Guadalupe, Santa Fe Veracruz, El Águila, San Martín y Las Delicias. (Blogspot, s.f)

Este circuito está compuesto por 30 instituciones; 27 de estas son de educación primaria: El Progreso, Barrio Nuevo, Corralillo, Villa Hermosa, China Kichá, Desamparados, El Águila, Guadalupe, La Trinidad, Las Mesas, Santa Fe, Paraíso, San Antonio Abajo, El Alto de la Trinidad, San Antonio, San Gabriel, San Marco, San Martín, San Miguel, Santa Lucía, Valle de La Cruz, Veracruz, El Zapote, Las Delicias, Moctezuma, Bella Vista y Santa Cecilia. Las instituciones de secundaria correspondientes son Liceo Académico de San Antonio y el Colegio Técnico Profesional de Pejibaye. (Durán, 2024)

El proyecto se desarrolla en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, siendo necesario conocer la historia, los valores que brinda la institución a la comunidad estudiantil, cuántos estudiantes atiende por grado y los funcionarios que posee el colegio para contextualizar donde se desarrolla la investigación.

Liceo Académico San Antonio de la Amistad

Historia

El Liceo Académico San Antonio de la Amistad, inicia como telesecundaria en el 2003 y así permanece durante 5 años aproximadamente, después de ese quinquenio se convierte a partir del año 2008 en el actual Liceo Académico, pertenece al circuito 08. Este colegio se encuentra ubicado 220 metros oeste del cementerio de San Antonio de la Amistad, Pérez Zeledón. (LASAP, s.f)

Misión

Somos una Institución Educativa que trabaja en equipo para ofrecer servicios de calidad. (LASAP, s.f)

Visión

Ser una Institución Educativa que lidera procesos para la formación integral de la población estudiantil. (LASAP, s.f)

Valores

Se posee trabajo en equipo donde la unión de esfuerzos por una meta común, ejercidos con liderazgo, compromiso, respeto y lealtad son parte de todos los integrantes de la organización. (LASAP, s.f). El servicio de calidad ejerce la función con profesionalismo, vocación, dedicación, esfuerzo y prudencia; brindando un servicio eficiente al usuario. (LASAP, s.f). La integridad de hacer lo correcto, reflejando un comportamiento coherente, confiable, honesto y justo. (LASAP, s.f)

Este colegio posee un personal administrativo de seis funcionarios distribuidos por una directora, subdirectora, auxiliar administrativo, y una oficinista, también laboran en el centro educativo dos orientadoras; el personal de título primero que lo conforman dos conserjes, dos cocineras y tres guardas para un total de siete personas.

En el centro educativo laboran 26 profesores que imparten distintas asignaturas, como se detalla:

Tabla 2*Distribución de Profesores por Asignatura*

| Asignatura | Cantidad de profesores |
|--------------------------------------|-------------------------------|
| Español | 2 |
| Estudios Sociales y Educación Cívica | 3 |
| Matemáticas | 3 |
| Educación física | 3 |
| Francés | 2 |
| Ciencias | 2 |
| Inglés conversacional | 1 |
| Dinero y finanzas personales | 1 |
| Cocina | 1 |
| Iniciando mi pequeño negocio | 1 |
| Religión | 1 |
| Psicología | 1 |
| Filosofía | 1 |
| Artes plásticas | 1 |
| Educación para el hogar | 1 |
| Inglés | 1 |
| Música | 1 |

El colegio cuenta con una matrícula de 254 estudiantes, desglosada por niveles como se detalla:

Tabla 3*Distribución de la Cantidad de Estudiantes por Niveles*

| Niveles | Cantidad de estudiantes |
|----------------|--------------------------------|
| Séptimo | 58 |
| Octavo | 49 |
| Noveno | 53 |
| Cuarto | 41 |
| Quinto | 53 |

La infraestructura que posee el colegio le permite su operatividad y crecimiento de forma eficiente, haciendo que los objetivos institucionales se logren, en la siguiente tabla evidencian las instalaciones con las cuales cuenta el centro educativo.

Tabla 4*Estructura que Posee el Centro Educativo*

| Estructura del centro educativo | Cantidad |
|--|-----------------|
| Aulas | 11 |
| Laboratorio de cómputo | 1 |
| Gimnasio | 1 |
| Comedor | 1 |
| Recintos administrativos | 3 |
| Oficina de orientación | 1 |
| Zonas verdes o Zonas de seguridad | 3 |

La gestión administrativa es un pilar fundamental en las instituciones porque emplea técnicas como planificar, organizar y tener una visión amplia de cómo realizar los procesos para una funcionalidad eficiente y como ejemplo está el Liceo Académico San Antonio de La Amistad que inició como como telesecundaria en el 2003 y después de cinco años se transformó en el

actual Liceo Académico gracias a la gestión administrativa que se ha implementado, haciendo que se experimente un crecimiento a través de una óptima planificación y organización, por eso es importante conocer sobre este concepto y sus funcionalidades en una institución.

Gestión Administrativa

La gestión administrativa cumple una función importante en cualquier institución porque es la técnica que las organizaciones pueden utilizar para planificar, organizar, tener control y darle una dirección a las actividades que se realizan con el fin de alcanzar los objetivos; González, Viteri, Izquierdo y Verdezoto (2020) hacen referencia al concepto de gestión administrativa como:

El conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización, mediante la conducción de un conjunto de tareas, recursos y esfuerzos, su capacidad para coordinar y dirigir las acciones y las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la empresa, que permitan prevenir problemas y alcanzar los objetivos planteados. (p.34)

Es fundamental que la gestión administrativa tenga un control efectivo porque su objetivo principal es coordinar las actividades que ponen en marcha las instituciones.

También Masaquiza, Palacios y Gavilanes (2020) afirman que la gestión administrativa “es un proceso que presta especial atención a todas las actividades, tareas deseadas, identifica autoridades, así como también funciones para lograr los objetivos planteados conjuntamente con la resolución de disputas, problemas que enfrenta cada departamento” (p. 56), lo anterior recalca la forma de tener control de todas las actividades para garantizar el éxito en la consecución de los objetivos y las estrategias implantadas para realizar las actividades que se desarrollan diariamente, sean las adecuadas para evitar conflictos o problemas.

La gestión administrativa óptima contribuye a que los empleados tengan un desempeño laboral apropiado para desarrollar sus tareas y responsabilidades, Peralta, Horna, Horna y Heredia (2023), mencionan “una buena gestión administrativa ayuda a liderar, comunicar y hacer pleno uso de los recursos humanos para lograr una educación de calidad y satisfacción laboral entre el personal docente” (p. 1) por lo tanto, la gestión administrativa es eficiente si existe satisfacción laboral entre los funcionarios porque realizan sus deberes con motivación haciendo que su trabajo sea exitoso.

Procesos Administrativos

Los procesos administrativos tienen relevancia en la gestión de las empresas porque se encargan de planificar y organizar el desarrollo de cualquier actividad, con el fin de controlar el rendimiento eficiente y los objetivos planteados para que se logren con efectividad.

Estos procesos aseguran el éxito en las instituciones porque ayuda en el crecimiento de la organización y un funcionamiento efectivo, por eso Muños, Napa, Pazmiño, y Posligua (2020), hacen referencia al concepto de proceso administrativo como “el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral” (p. 30) por lo tanto, ayudan a las organizaciones a llevar una dirección en el desarrollo de sus actividades y tener un control de todos los procedimientos.

Es importante que haya organización en cada proceso que realicen las instituciones porque según (Muños et al., 2020) mencionan que los procesos administrativos se definen como “un flujo continuo que permite la correcta administración de cualquier organización. Al realizarse en secuencia los procesos administrativos resulta de gran relevancia para alcanzar los objetivos que se plantean” (p. 31), se debe planificar al máximo cada acción que se desarrolla para que los procesos se realicen eficientemente y la organización sea exitosa en su diario vivir.

Para que una institución sea productiva en la gestión de actividades es importante que se lleve un orden al asignar tareas y responsabilidades a cada colaborador, debido a que Vasquez, Parrales y Morales (2021) recalcan:

La aplicación correcta del proceso administrativo en cualquier tipo de organización es fundamental para el buen funcionamiento de estas debido a que cada etapa se interrelaciona entre sí, formando un proceso integral para que la organización se desarrolle de forma eficiente todos los recursos en cada una de sus fases. (p. 264)

Por lo tanto, la gestión en los procesos impacta debido a que el manejo de la información debe ser ordenada haciendo que fluya y evite problemas, con el propósito de fomentar la comunicación asertiva entre los diferentes departamentos de la institución para promover la productividad.

Es así como Vasquez, Parrales y Morales (2021) mencionan que un manejo eficiente de los procesos administrativo “lleva a trabajar eficazmente en diferentes áreas de la organización, permitiendo mejorar su productividad, competitividad y adaptarse a los nuevos cambios del mercado” (p. 267), es esencial que exista la capacidad de manejar cada uno de los procesos para fomentar un entorno de trabajo positivo, sin conflictos y así se pueda incrementar la efectividad donde los empleados tengan el compromiso de ser colaborativos para alcanzar los resultados deseados.

Comunicación

La comunicación es el proceso de transferir mensajes de una persona a otra a través de diversos medios. Es fundamental para la interacción humana y la sociedad en su conjunto, expresar pensamientos, sentimientos, necesidades e ideas para crear vínculos emocionales y relaciones sociales.

La comunicación es esencial en la vida diaria según Patrizio Petrone (2021) es “el proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción” (p.1). A través de este proceso, se puede establecer relaciones significativas con las personas y colaborar de manera efectiva en diferentes ámbitos, donde su objetivo principal es lograr una comprensión mutua. Es fundamental para el desarrollo personal y social. Además, la comunicación es bidireccional, significa que ambas partes participan activamente para lograr una comunicación exitosa.

En definitiva, la comunicación es un elemento clave en todas las interacciones humanas, tanto a nivel personal como social que permite expresarse, comprender y conectar con los demás. Es un proceso fundamental que promueve la cooperación, la comprensión y la construcción de relaciones significativas. Por tanto, es importante desarrollar habilidades de comunicación efectivas para mejorar la calidad de vida y hacer una contribución positiva a la sociedad en su conjunto.

La comunicación conduce a la creación de conocimiento; se basa en el respeto, la confianza, motivación, trabajo en equipo y tolerancia, construcción de conocimientos. Esto se hace a través de una comunicación caracterizada por el trabajo de búsqueda y reflexión. La

interacción entre las personas debe garantizar la continuidad del proceso constructivo y conocimiento personal. (Aguilar et al., 2016)

Comunicarse adecuadamente deriva a la comunicación asertiva, es un estilo de comunicación en el que una persona expresa sus pensamientos, sentimientos y necesidades de manera clara, directa y respetuosa, sin recurrir a la agresión ni a la pasividad. Considerar las opiniones de los demás, respetar sus criterios, incluso si difieren, sin temor a diferencias; en otras palabras, es la capacidad de intercambiar información de manera honesta, respetuosa, directa y oportuna. (Gómez, 2016)

Comunicación Administrativa

La comunicación administrativa tiene un papel importante en las organizaciones porque es fundamental para emitir información de las actividades que se realizan en la gestión administrativa, es así como Ortiz (2022) menciona:

La comunicación administrativa viene a ser la trasmisión y recepción de información que se desarrolla en cada una de las diferentes fases de la actividad administrativa, y que tiene como finalidad establecer canales o conductos de transmisión de mensajes, los que pueden ser orales o escritos. (párr. 1)

Por lo tanto, permite tener coordinación entre las tareas que tiene cada departamento sin importar el nivel jerárquico, asegurar que todos los empleados vayan por un mismo objetivo, además, que estén enterados de las decisiones que se toman en la administración de las instituciones. También se puede mantener un seguimiento de las tareas que se asignan y tener un control para el funcionamiento de las organizaciones, por eso es importante que haya una comunicación administrativa eficiente y asertiva.

La comunicación es un elemento indispensable en cualquier ámbito de la vida, especialmente en organizaciones y entornos educativos. Actúa como el hilo conductor que conecta a las personas, facilitando el intercambio de información; en un mundo cada vez más interconectado y diverso, entender los diferentes tipos de comunicación se vuelve crucial para lograr una interacción significativa. A continuación, se habla sobre los algunos tipos de comunicación que existen.

Comunicación Interna

La comunicación interna desempeña un papel fundamental en las instituciones, dada la forma de compartir información para mejorar la eficiencia operativa. Además, es el método por el cual las organizaciones transmiten información sobre procesos de manera precisa y comprensible, con el fin de evitar malentendidos y errores en la gestión, esto contribuye al funcionamiento y éxito de las instituciones.

Por eso según Antón y García (2019), señala que la comunicación interna “permite lograr los objetivos de una organización, creando y manteniendo las buenas relaciones con y entre sus miembros, a través de mensajes compartidos a través de diferentes canales” (p. 557), se puede decir que la comunicación interna ayuda que las organizaciones tengan coordinación a la hora de trabajar por los objetivos, haciendo que todos los funcionarios vayan por un mismo camino en la consecución de los objetivos.

Asimismo, se dice que la comunicación interna mejora las relaciones interpersonales, Arguello (2022) expresa:

Es el proceso por el cual una organización se comunica a través de diferentes medios con el objetivo de mantener relaciones laborales positivas y lograr que el personal se sienta satisfecho en el trabajo, logre un desempeño efectivo en sus relaciones con sus pares a través del eficiente trabajo en equipo y todo el desarrollo organizacional camine en función a los objetivos propuestos, con el fin de aumentar la productividad y hacer que la empresa crezca en todas sus dimensiones. (párr. 3)

La comunicación interna promueve que las organizaciones tengan relaciones laborales positivas al momento de trabajar en equipo para desarrollar un ambiente productivo y el desempeño de los empleados sea efectivo. También, esta comunicación hace que los empleados tengan satisfacción en su trabajo porque identifica y evita los problemas con el manejo de la comunicación entre ellos.

Comunicación Externa

Es importante que las organizaciones tomen en cuenta la comunicación externa porque es una herramienta que ayuda a compartir información con el entorno, pero principalmente es la

manera de crear una reputación e imagen con el público, es la clave que propicia el éxito en la gestión de las instituciones.

Es así como Pazmay (2019), menciona que “la comunicación externa de las empresas es la que relaciona a cada organización con el entorno, el cliente, la sociedad; constituye una preocupación estratégica y una prioridad de primer nivel en todas las organizaciones” (p.26) es importante recalcar que la comunicación externa en las organizaciones crea confianza y credibilidad al público cuando se dan relaciones con el cliente y su entorno mediante una comunicación efectiva y fluida.

Asimismo, se puede decir que la comunicación externa en los centros educativos es una técnica para que los procesos administrativos sean compartidos desde el interior con un público externo, ya que García, Marín y Acero (2023) hacen referencia que “la comunicación externa es un ejercicio interno que está gestionado y planeado para ser lanzado al exterior” (p. 88), es la información que se brinda a los padres de familia y estudiantes con el fin de notificar sobre cambios que suceden dentro de la institución.

Comunicación Escrita

Este tipo de comunicación es una herramienta imprescindible para la comunicación interpersonal, permite organizar los pensamientos y registrar lo transmitido en mensajes de manera clara y concisa. Además, la comunicación escrita facilita el intercambio de información a distancia, ayuda que las personas permanezcan conectadas incluso cuando están físicamente separadas como afirma Petrone (2021):

Es un método de intercomunicación humana que se realiza por medio de signos visuales que constituyen un sistema. Es un proceso mecánico, una destreza psicomotriz mediante la cual se aprende a escribir palabras y oraciones, que permiten la materialización inteligible del mensaje. (p.189)

Es fundamental una comunicación escrita, es la manera de transmitir información por diversos medios que requiere práctica para expresar y difundir información organizada de procesos por medio de mensajes escritos.

La comunicación escrita tiene la ventaja de corregir errores antes de enviar el mensaje y analizar la información fácilmente, aunque, el mensaje puede ser lento en llegar a su receptor se usa para comunicar hechos, opiniones y datos complejos de manera precisa y mantener un registro escrito de la información importante. Sin embargo, la falta de confirmación de lectura y la falta de comunicación verbal pueden hacer que la comunicación escrita sea más fría. (Petrone, 2021)

Comunicación Verbal

La comunicación verbal es una de las formas más directas y efectivas que tienen las personas para transmitir mensajes, ideas y sentimientos. Petrone, P (2021) menciona que “La comunicación oral es más personal e individualizada, se puede adaptar sobre la marcha con base al feedback que se va recibiendo”. (p. 189), tiene la capacidad de facilitar la conexión humana, la comprensión inmediata y proporcionar retroalimentación rápida y efectiva.

Este tipo de comunicación es, sin duda, una herramienta indispensable en los centros educativos, su efectividad puede marcar la diferencia en la calidad para el funcionamiento de los procesos educativos y bienestar de los involucrados; una correcta implementación y mejora continua son clave para un ambiente productivo y positivo.

Comunicación Ascendente

La comunicación ascendente se da cuando se trasmite información desde los empleados a niveles superiores, es importante que haya un flujo de información en esa dirección para garantizar el funcionamiento de la institución, es así como Petrone (2021) recalca que “la información es aportada desde los niveles de jerarquía más bajos a las dependencias superiores” (p. 191), es fundamental que haya una comunicación asertiva para evitar malos entendidos a la hora de informar sobre cada procedimiento que se realiza, ya que los empleados están directamente involucrados con los procesos que se desarrollan dentro de la gestión administrativa lo que permite proporcionar información a sus superiores de todo lo sucedido en cada operación.

Comunicación Descendente

La comunicación descendente es lo contrario de la comunicación ascendente, en esta dirección los niveles superiores se comunican con los empleados, Petrone (2021) afirma que “la

información se transmite desde las altas jerarquías hacia los subordinados. Forma parte de la cultura organizacional de las empresas de autoridad centralizada. Se comunican las tareas u obligaciones según el orden de las demás dependencias y sus responsabilidades” (p. 191), este tipo de comunicación tiene como función informar sobre los objetivos, metas y diferentes tareas a realizar en la institución, por lo tanto, facilita la coordinación entre superiores y subordinados, es indispensable que la información sea clara y oportuna para evitar conflictos en la asignación de tareas.

Comunicación Horizontal

La comunicación horizontal tiene un papel crucial dentro de las organizaciones porque es la forma en la que los colaboradores que tienen un mismo nivel jerárquico se comunican entre sí, Petrone (2021) demuestra que “es la que se establece entre miembros que tienen niveles de jerarquía similares. Se caracteriza por transmitir la información con mayor rapidez, coordinar actividades, solucionar problemas o tomar decisiones específicas” (p. 191), esta comunicación puede facilitar el intercambio de información en la gestión administrativa, por lo tanto, fomenta un ambiente colaborativo y el trabajo en equipo, agiliza la toma de decisiones y eficiencia dentro de las instituciones.

Comunicación Formal

La comunicación formal en las organizaciones se realiza a través de canales establecidos y conocidos por las personas. Estos canales permiten que los mensajes se transmitan de forma estructurada y oficial, promoviendo la claridad y coherencia en la información que se desea compartir. Además, facilita el seguimiento y registro de las comunicaciones, lo que es crucial para la toma de decisiones. Este tipo de comunicación es vital para mantener la eficiencia operativa y la alineación con los objetivos institucionales. (Frias Azcárate, 2000)

Esta comunicación es fundamental por muchos motivos. En primer lugar, garantiza la claridad y precisión del mensaje, esto logra reducir el riesgo de malentendidos, ayuda a crear una estructura clara y organizada que facilita la armonización entre los diferentes departamentos. Este tipo de comunicación también aumenta la autoridad y legitimidad de las decisiones, permite fomentar una cultura de transparencia y confianza dentro de las empresas.

Barreras de la Comunicación

Las barreras comunicativas son obstáculos que dificultan la comunicación efectiva de mensajes entre personas; pueden ser lingüísticas, culturales o personales; comprenderlas es esencial para mejorar la comunicación en entornos personales y profesionales. Identificar y superar esas barreras facilita interacciones claras y efectivas, lo que resulta en relaciones fortalecidas.

Existen varios obstáculos en el proceso de transmisión de información. Estos pueden venir del emisor, del mensaje confuso, del receptor o la retroalimentación del mensaje como lo menciona Petrone, P (2021) que al transmitir información de manera errónea, equivocada y sin precisión, no saber comunicar el mensaje a la hora de darlo sin importar el medio que se utilice, dar información innecesaria, fallas en las herramientas tecnológicas a la hora de comunicarse, información o mensajes fallidos por parte de quien lo comunica y además, barreras de contexto internacional como el idioma o las diferentes culturas que existen en el mundo son diferentes barreras al comunicarse. (p.191)

Esto conduce a una serie de consecuencias negativas que afectan a personas y organizaciones. Provoca malentendidos, donde se distorsiona el mensaje original, se pierde información relevante y añade elementos innecesarios que dificultan su comprensión. Genera frustración y negatividad entre las personas involucradas; además, las barreras de comunicación dificultan la toma de decisiones porque los datos y las opiniones no se comparten de manera correcta y oportuna.

Estas barreras afectan de manera significativa diversos aspectos tanto en el ámbito personal como profesional; impide que la información se interprete correctamente y lleva a errores y decisiones ineficaces. La falta de comunicación clara puede reducir la productividad de las personas, provocando un ambiente de trabajo negativo. Asimismo, afecta la cohesión del equipo y dificulta la colaboración efectiva, lo que puede debilitar las relaciones laborales.

La importancia de superar estas barreras ya mencionadas radica en que una comunicación efectiva es esencial para el éxito y el buen funcionamiento de cualquier relación o empresa.

Facilitar una comunicación clara y precisa para mejorar la comprensión, fomenta la colaboración y fortalece las relaciones; permite una toma de decisiones informada y oportuna, ayuda a la

productividad y la satisfacción. En resumen, reconocer y eliminar las barreras de la comunicación es fundamental para inspirar un entorno armonioso y eficiente, donde la información fluya sin problemas y se maximice el potencial de cada miembro.

Existen medios de comunicación para facilitar las relaciones y el intercambio de información si se utilizan adecuadamente, contribuyen a la gestión administrativa exitosa y un ambiente de trabajo dinámico con un flujo de comunicación constante e interactivo entre los miembros de las instituciones.

Medios de Comunicación en las Instituciones

Los medios de comunicación son plataformas que difunden información a audiencias amplias a través de medios impresos, digitales y de interacción directa. Las instituciones utilizan estos medios para transmitir mensajes, dar noticias de actividades escolares, eventos e información relevante a los estudiantes, padres de familia, personal docente y administrativo.

Los medios impresos utilizados en las instituciones educativas son las circulares, documentos físicos que se distribuyen periódicamente con información sobre noticias, eventos y avisos importantes que se realizan en las escuelas y colegios. Estos documentos aseguran que todos los miembros de la institución, incluidos aquellos sin acceso regular a dispositivos digitales, estén al tanto de las actividades o eventos escolares. Además, a menudo sirven como registros oficiales que pueden ser consultados en el futuro.

Los medios digitales más utilizados en los colegios son el correo electrónico, las redes sociales como el Facebook y las aplicaciones móviles entre ellas el WhatsApp, son utilizadas en la actualidad para intercambiar información cuando sea necesario.

El correo electrónico tiene muchas funcionalidades, se convierte en una herramienta utilizada en las instituciones, un instrumento donde las personas pueden interactuar entre sí, Vilorio y Hamburger (2019) mencionan que “permite a una persona enviar y recibir mensajes escritos a otros usuarios de la red situados en cualquier lugar del mundo siempre que dispongan de una dirección de correo electrónica” (p. 375), es importante señalar que este recurso hace que las empresas puedan tener una organización y comunicación fluida porque por medio del correo electrónico los empleados comparten cualquier tipo de información, procesos y tareas que deben realizar sin importar el nivel jerárquico.

Facebook es una red social popular a nivel mundial, ha encontrado un papel significativo en el ámbito educativo. Abúndez et al. (2015), “es un sitio web que permite alojar un sinnúmero de caras (face to face), contextualizando diversos estilos de vida, teniendo acceso a información de tipo confidencial, la cual puede ser utilizada con fines delictivos o lucrativos” (p.5), mejora la comunicación, colaboración y participación dentro de la comunidad escolar; tiene la capacidad de conectar personas y facilitar el intercambio de información siendo una opción valiosa para las instituciones educativas en la era digital.

La herramienta WhatsApp es utilizada en la sociedad con el objetivo de que las personas se comuniquen entre sí sin importar la distancia, este medio de comunicación tiene un lugar importante en la vida de las personas tanto en su vida personal como laboral, lo que ha hecho que WhatsApp no solamente funcione para comunicarse, sino que también haya una coordinación y organización de los diferentes procesos que se realizan dentro de una institución entre los funcionarios y personas que la integran.

En el ámbito de educación WhatsApp se ha vuelto una herramienta muy útil que permite que los estudiantes, profesores y personal administrativo tengan mayor accesibilidad sobre la información necesaria para realizar su labor más eficiente, Veytia y Bastidas (2020) mencionan que “WhatsApp es una herramienta que optimiza los sistemas de comunicaciones y las relaciones interpersonales entre los estudiantes que integran equipos de trabajo académico, facilita la conformación y organización de estos grupos, y es un complemento y un apoyo” (p. 86) por lo tanto, ayuda que el flujo de la comunicación sea ágil, facilite la coordinación de tareas y procesos que se llevan a cabo dentro de un centro educativo haciendo la gestión administrativa efectiva.

Como parte de los medios de interacción directa están los consejos escolares y comités que son grupos formados por padres, maestros y personal administrativo que se reúnen regularmente para discutir y tomar decisiones sobre la gestión de las instituciones. El objetivo es promover la participación democrática y la toma de decisiones para asegurar las opiniones y necesidades de todos los miembros como lo mencionan Ayón et al. (2014):

Tienen como misión asegurar la eficacia del servicio educativo que se presta en la escuela cuyos objetivos son: revisar de manera continua el logro de aprendizajes de los alumnos,

planear, dar seguimiento y evaluar las acciones de la escuela y fomentar el desarrollo profesional de los maestros y directivos. (p.306)

A través de la colaboración y el diálogo entre todos los involucrados contribuye a mejorar la calidad educativa y el fortalecimiento de la comunidad educativa.

Cuando se habla de medios de interacción directa se encuentran las reuniones; en las instituciones educativas son encuentros planificados y organizados llevados a cabo entre los diferentes miembros de la comunidad educativa; tienen como objetivo planificar, discutir, evaluar y coordinar aspectos relacionados con la gestión escolar, todo el proceso educativo y bienestar de las personas involucradas en la institución; facilita la comunicación entre padres de familia y profesores para ver el progreso académico de los estudiantes.

La comunicación asertiva y el correcto funcionamiento de las herramientas que se utilizan para crear una conexión entre personas es fundamental para promover la satisfacción de acuerdo con las expectativas de los usuarios al momento de experimentar los servicios que ofrece las instituciones, por lo tanto, es importante satisfacer las necesidades de las personas para crear un sentimiento positivo.

Satisfacción

La satisfacción es un sentimiento de felicidad que se produce cuando se cumplen las expectativas, deseos o necesidades que las personas poseen. Este estado emocional positivo es producido por una variedad de experiencias, como lograr metas personales y laborales; Cantón y Téllez mencionan que "la satisfacción es una función del grado en que las necesidades personales del individuo están cubiertas en la situación laboral" (2016), es un indicador importante de bienestar y calidad de vida, en el entorno laboral está vinculada a la motivación, productividad de los empleados.

La satisfacción laboral es fundamental para el éxito de los empleados, porque suelen estar motivados y comprometidos, lo que genera productividad y eficiencia en las empresas. También, crea un ambiente de trabajo positivo y colaborativo que mejora las relaciones y el trabajo en equipo, además, contribuye al bienestar del empleado, lo que a su vez reduce la existencia de estrés y otras enfermedades relacionadas al trabajo.

Percepción

Rosales Sánchez (2015), describe la percepción como “un mecanismo esencial en la experiencia porque por medio de ella un objeto se hace presente, queda ubicado en nuestro entorno, y en dirección inversa, un pensamiento se afina en la realidad y establece su referencia”. (p.23) en lo anterior se entiende que es crucial mejorar la efectividad de la comunicación y minimizar los malentendidos. Conforme a ello, la percepción juega un papel fundamental en la experiencia y comprensión del mundo, conocer y adaptarse al entorno, tomar decisiones y responder adecuadamente a estímulos externos.

Impacto de la Comunicación

La comunicación es un proceso esencial de la interacción humana y tiene un impacto significativo en todos los ámbitos de la vida personal, social y profesional. En la educación, la comunicación entre profesores y estudiantes promueve el aprendizaje y crea un ambiente inclusivo. La tecnología ha transformado la comunicación, aunque también puede ser un problema de desinformación. Para mejorar la comunicación, es fundamental practicar la escucha activa, ser claro y conciso, mostrar empatía, brindar comentarios constructivos y elegir herramientas de comunicación que sean apropiadas para la situación.

La información oportuna se convierte en una herramienta fundamental orientada a la máxima eficiencia y rendimiento, significa el inicio de un plan de acción encaminado a incrementar el nivel de comunicación formal, lo que ayuda positivamente en la productividad laboral. (Manzo, 2014)

Manzo (2014), menciona que llega a generar un impacto negativo “cuando se implementa de manera incorrecta y presenta algunas alternativas de cómo desarrollar prácticas en el campo de la comunicación para el mejoramiento de la motivación del individuo, con miras al mejoramiento del nivel productivo de las organizaciones” (p.2), la mala comunicación puede generar malentendidos, conflictos innecesarios, desmotivación y un clima laboral tóxico; la poca escucha activa y uso incorrecto de medios de comunicación pueden ser prácticas deficientes que afecta negativamente el impacto de la comunicación en la organización.

Estrategias

Las estrategias se basan en planes que las instituciones crean al momento de desarrollar procesos para alcanzar objetivos específicos por eso es importante tener el camino definido donde las estrategias sean precisas hacia la meta deseada. Además, ayuda a mitigar posibles riesgos que se puedan visualizar al momento de planear un objetivo.

Asimismo, es la forma en que las empresas tienen dirección en los procesos que se vayan a realizar, es así como Naranjo, Ávila y Concepción (2018), afirman que “las estrategias son instrumentos de la actividad cognoscitiva que permite al sujeto formas de actuar sobre el mundo, de transformar los objetos y situaciones” (p. 569), es el método que proporciona mayor organización en la gestión administrativa por medio de la planeación y ayuda a que los empleados tengan el conocimiento de cómo actuar para alcanzar las metas a corto o largo plazo aumentando la productividad y mejora la toma de decisiones.

También, las estrategias son indispensables para que los funcionarios de una institución tengan coordinación de todas las acciones y vayan por un mismo objetivo, por eso Naranjo, Ávila y Concepción (2018) indican:

Son dinámicas, conscientes, flexibles, creativas, contextualizadas y asume que a partir del conocimiento de una situación existente y a través de un conjunto de acciones que armonicen un sistema y su entorno se pueden generar los cambios necesarios para alcanzar un objetivo. (p. 571)

Incluso, por medio de las estrategias las instituciones tienen la facilidad de anticipar, adaptarse a posibles cambios y ajustar los procesos de manera coordinada, de la misma forma, mejorar la comunicación entre empleados y hacer que la gestión administrativa sea eficiente.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

Este apartado es una parte fundamental de la investigación, ya que establece las directrices y procedimientos que guían el estudio. De acuerdo con Azuero (2019) detalla que el marco metodológico “es permitir, descubrir los supuestos del estudio para reconstruir datos, a partir de conceptos teóricos habitualmente operacionalizados. Significa detallar cada aspecto seleccionado para desarrollar dentro del proyecto de investigación que deben ser justificado por el investigador” (p.1); es importante que posea orden en la estructura, donde se toma en cuenta el tipo de estudio, población y muestra, participantes del estudio, variables, categorías de análisis y categorías derivadas, instrumentalización y técnicas de recolección de información.

Enfoque Metodológico

En esta investigación, el enfoque es cualitativo, el método requiere la recolección, análisis, e integración de datos cualitativos. La información obtenida es a través de encuestas y entrevistas.

Hernández, Sampieri y Mendoza, Torres (2018), comentan que este enfoque “proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. También aporta un punto de vista fresco, natural y completo de los fenómenos” (p.59), este enfoque permite combinar la riqueza y profundidad de la investigación. Se obtiene una visión más completa y detallada de la realidad investigada, lo que ayuda a extraer conclusiones fiables que suponen un aporte significativo al conocimiento del campo investigado.

Se seleccionó este enfoque porque permitió que las investigadoras pudieran explorar los fenómenos a estudiar, hacer la recolección de datos desde la experiencia, perspectiva y diferentes puntos de vista de las personas participantes en su contexto, lo que genera un análisis detallado de los datos recolectados más allá de números y estadísticas.

Tipo de Investigación

Se trabajó con un tipo de investigación descriptiva y explicativa. Se puede señalar que la investigación descriptiva y explicativa según Hernández, Fernández y Baptista (2020) es:

Buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es

decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (p.80)

Responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. (p.83-84)

Con respecto a lo que brindaron los autores, se utiliza la investigación descriptiva y explicativa debido a que, en la naturaleza de este trabajo, es necesario describir y explicar cómo se da la comunicación en el colegio, los canales de comunicación utilizados para los procesos y gestión administrativa en la institución.

Fuentes de Información

Las fuentes de información es el medio que tiene un investigador para recopilar información relacionada al tema que se desea abordar para sustentar su investigación, por eso Cruz (2019), menciona que “son instrumentos para el conocimiento, acceso y búsqueda de la información, su objetivo principal es el de buscar, fijar y difundir la fuente de información implícita en cualquier soporte físico, estas se pueden catalogar desde diferentes perspectivas” (p. 57), por eso es importante conocer y tener conocimiento de cuáles son las fuentes primarias, secundarias y terciarias donde un investigador puede obtener información para su trabajo.

Fuentes Primarias

Las fuentes primarias son documentos que proporcionan información original por el investigador y que no ha sido modificado por otro autor, y Cruz (2019) recalca que “contiene información original que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más” (p. 58) para el caso de este trabajo después de una indagación de información se utilizaron tesis, revistas científicas y artículos científicos que fueron encontrados en bases de datos que eran pertinentes al tema de investigación.

Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias son aquellas donde la información ya ha sido manipulada, analizada y organizada por otro autor que no ha sido el creador de la obra, según Cruz (2019) “contienen información organizada, elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización

que refiere a documentos primarios” (p. 58), en el presente trabajo se han utilizado como fuente secundaria los artículos de revistas científicas.

Fuentes Terciarias

Las fuentes terciarias son aquellas que han recopilado datos de las fuentes primarias y secundarias y que “guías virtuales o físicas que contienen información sobre las fuentes secundarias” (Cruz, 2019, p. 58). Para efectos de la investigación se han utilizado fuentes terciarias como artículos que contengan citas bibliográficas de otras fuentes primarias y secundarias.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

De acuerdo con el tipo de investigación, se realizó la recolección de datos por medio de la entrevista que tiene como base una serie de preguntas previamente establecidas, con la finalidad de recolectar la información de interés para desarrollar la investigación y consiste según Folgueiras (2016) en “obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos, experiencias, opiniones de personas” (p. 2) esta técnica se realizó de manera presencial para obtener los datos adquiridos de la muestra seleccionada.

De la misma manera, se aplicó la técnica de encuesta, la cual consiste de acuerdo con Kuznik, Hurtado y Espinal (2010) en “una técnica de recogida de datos, o sea una forma concreta, particular y práctica de un procedimiento de investigación” (p.4) por lo tanto, esta herramienta ayudó a conseguir datos concisos para obtener información importante que sustente la investigación.

La entrevista se aplicó de manera presencial a los funcionarios, esto hizo que las entrevistadoras tuvieran una interacción cercana que les permitió observar las expresiones no verbales de los participantes enriqueciendo el análisis de los datos, además, para la aplicación de la entrevista se seleccionó una muestra específica que pudiera responder desde su experiencia laboral, capacidad de análisis y opiniones críticas que proporcionaran datos relevantes y exactos.

La encuesta fue aplicada de forma digital a estudiantes, lo que concedió obtener información rápida y eficiente, ya que permitió abarcar toda la muestra seleccionada eliminando factores como la disponibilidad de tiempo y las barreras geográficas de los encuestados, por lo

que se elaboraron preguntas específicas y de comprensión sencilla según las variables que se quisieron estudiar para obtener datos concretos.

Población

Según Giani (2022) población es “sinónimo de universo y hace referencia a un conjunto de elementos que presentan similitudes y sobre los que se quiere obtener información” (párr.4). Por lo tanto, la población de la investigación está compuesta por 6 administrativos, 7 funcionarios que pertenecen al título primero en los puestos de conserjes, guardas y cocineras, 26 del personal docente que imparten distintas asignaturas y 254 estudiantes que están distribuidos por los niveles de séptimo, octavo, noveno, cuarto y quinto, donde cada nivel está conformado por dos secciones.

Muestra

De igual forma según Giani (2022) la muestra es “cuando no es posible realizar una investigación estadística sobre la totalidad de la población, se selecciona una muestra, es decir, una parte representativa del conjunto” (párr.7). Asimismo, se trabajó con la población de personal administrativo que corresponde a 6 personas, con la población del personal de primer título que corresponde a 7 y con la población de profesores que corresponde a 26 personas. La población de estudiantes es de 254 y para efectos de la investigación se utilizó una muestra de 62 estudiantes que se encuentra distribuida por nivel de la siguiente forma:

Tabla 5

Distribución de la Muestra de Estudiantes por Niveles

| Niveles | Cantidad estudiantes por nivel | Cantidad de secciones por nivel | Cantidad de estudiantes por sección |
|----------|--------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|
| Séptimo | 12 | 2 | 6 |
| Octavo | 12 | 2 | 6 |
| Noveno | 13 | 2 | 7 |
| Décimo | 12 | 2 | 6 |
| Undécimo | 13 | 2 | 6 |

Tipo de Muestreo

Se realizó tipo de muestreo por conveniencia, por tanto, Hernández (2020) hace referencia que “la muestra se elige de acuerdo con la conveniencia de investigador, le permite elegir de manera arbitraria cuántos participantes puede haber en el estudio” (p. 2) por eso es importante conocer el tipo de muestreo porque permite que la investigación tenga resultados viables.

Se escogió este tipo de muestreo para tener un mejor control del entorno donde se recolecta la información y de esta forma escoger participantes con cualidades similares que sean relevantes para obtener datos precisos, además, poder seleccionar sujetos que tengan la disponibilidad de colaborar con la investigación.

Variables

Las variables son características, propiedades y cualidades observables que se pueden medir y analizar en personas, objetos, instituciones que varían de forma paulatina o continua, como lo menciona Hernández Sampiere et al. (2014) “una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p. 105). Es fundamental definir las variables para obtener los datos necesarios de forma precisa y confiable. En la implementación de las variables de esta investigación, se detallan las principales categorías y subcategorías; las cuales para su desarrollo se toman en cuenta los objetivos planteados.

Conceptualización, Instrumentalización y Operacionalización de Variables

Gestión Administrativa

Definición Conceptual. “Estrategias y mecanismos diseñados con el fin de hacer cumplir los objetivos de una empresa, por lo que es primordial tener claro lo que queremos lograr como resultado del trabajo en la compañía” (Mendivel, Lavado y Sánchez, 2020, p. 3)

Definición Instrumental. La gestión administrativa se evaluó mediante en la encuesta aplicada a estudiantes en las preguntas 1,2 y 3, en la entrevista aplicada a funcionarios en la pregunta 1.

Definición Operacional. Si en las preguntas relacionadas con la gestión administrativa, el 84% o más se encuentran muy satisfechos con la organización de actividades, se considera que

la gestión administrativa es excelente. Si menos del 84% no se sienten satisfechos se considera que la gestión administrativa no es la adecuada.

De la interrogante que menciona que, si reciben sin retrasos los comunicados que la dirección del centro educativo emite, si el 75% seleccionan que nunca recibe retraso en los comunicados se considera que el control de la gestión administrativa es eficiente. Si menos del 75% responde que siempre recibe con retraso los comunicados se considera que el control que tiene la gestión administrativa no es adecuado.

De la interrogante que menciona que por cual medio llegan los comunicados de la dirección, si el 80% responde que reciben los comunicados por correo electrónico se considera que es el medio más utilizado en la institución.

Procesos Administrativos

Definición Conceptual. “Una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa” (Hernández y Hernández, 2019, p. 1)

Definición Instrumental. Los procesos administrativos se miden de acuerdo con la pregunta 2 del instrumento dirigido a los funcionarios.

Definición Operacional. El 75% o más de los funcionarios piensa que la planificación y organización administrativa es adecuada lo que significa que es gracias al orden y responsabilidades correspondientes que poseen en el colegio. Si el 75% o menos de las personas opina que la planificación y organización organizacional no son correctas se debe tener más orden para evitar inconvenientes.

Comunicación

Definición Conceptual. “Un acto mediante el cual un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitirle una información” (Hernández, LLuesma y Olivera, 2019, p. 4).

Definición Instrumental. La información relacionada a la comunicación se recolectó según el instrumento dirigido a estudiantes en las preguntas 4, 5, 6, 7, 8, y 9; así mismo por parte del instrumento a funcionarios en las preguntas 3, 4, 5, 6 y 7.

Definición Operacional. Si el 70% o más de los encuestados indican que la comunicación es asertiva, quiere decir que el manejo de la comunicación en el colegio y el clima organizacional es el correcto a pesar de los problemas que puedan ocurrir; si el 70% o menos de las personas encuestadas piensa que la comunicación no es asertiva puede llegar a generar problemas en el clima organizacional.

De las preguntas relacionadas a la preferencia de los medios de comunicación utilizados, el 65% de las personas mencionó que es el correo electrónico, se considera que es el mejor medio para recibir cualquier tipo de información importante relacionado al colegio, si menos del 65% mencionó que es por aplicaciones de mensajería inmediata se deduce que es uno de los medios menos utilizados.

Según las preguntas relacionadas a el impacto y la calidad de la comunicación, el 80% o más dijeron que la calidad es la adecuada por lo que no se debe corregir nada, si menos del 80% de las personas encuestadas piensa que la calidad es deficiente por lo que puede deteriorar la motivación, se considera que se deben hacer cambios para mejorar el problema.

De acuerdo con las preguntas relacionadas a las barreras de la comunicación, el 70% de las personas encuestadas menciona que no han existido problemas a la hora de comunicarse se puede deducir que la mayoría del tiempo se logran comunicar debidamente; si el 70% o menos mencionan que la manera de comunicarse afecta el rendimiento académico o la percepción de algún mensaje se debe corregir el problema.

Satisfacción

Definición Conceptual. “La satisfacción del usuario se ve reflejada cuando sus expectativas fueron alcanzadas o superadas por los servicios brindados” (Febres y Mercado, 2020, p. 398)

Definición Instrumental. Con relación a la satisfacción fueron medidas por medio de la pregunta 10 a los estudiantes y en las preguntas 8, 9 y 10 a los funcionarios.

Definición Operacional. En la pregunta que trata sobre si la calidad de la comunicación administrativa afecta el clima laboral en términos de colaboración y motivación, si el 84% responde sí afecta se puede considerar que la calidad de la comunicación sí influye para que haya

motivación laboral. Si menos del 84% responde que la calidad de la comunicación no afecta se puede deducir que no influye para que haya motivación laboral.

Si la pregunta está relacionada en que si la infraestructura y los recursos facilitan la productividad el 89% responde que sí facilita la productividad se puede considerar que es un factor indispensable para que la gestión administrativa sea productiva. Si menos del 89% responde que la infraestructura y los recursos no facilita la productividad, se puede deducir que no es un factor indispensable en la gestión administrativa.

Percepción

Definición Conceptual. “Como éste estima que la empresa u organización está cumpliendo con la entrega del servicio, de acuerdo con la manera como él valora lo que recibe” (Armijo, y Anchundia, 2019, p. 156)

Definición Instrumental. La percepción fue medida en la encuesta aplicada a estudiantes en la pregunta 11, en la entrevista dirigida a funcionarios en las preguntas 11, 12 y 13.

Definición Operacional. En la pregunta que trata sobre si la comunicación facilita la organización de las actividades si el 95% responde que sí facilita la organización de actividades se puede deducir que es importante una correcta comunicación para la gestión de actividades. Si menos del 95% responde que no facilita la organización de actividades se puede considerar que la comunicación no es un factor importante en la gestión de actividades.

En la pregunta relacionada con que si las instrucciones y directrices son concretas y específicas si el 90% responde que siempre son concretas y específicas se puede considerar que la comunicación interna es eficiente. Si menos de 90% responden que nunca reciben las instrucciones y directrices de modo que sean concretas y específicas se puede deducir que la comunicación interna es poco eficiente.

En la pregunta que se relaciona con la satisfacción sobre las condiciones del entorno laboral para desempeñar un eficiente trabajo el 80% responden que está muy satisfecho se puede deducir que la gestión administrativa es productiva. Si el menos del 80% responde que están muy insatisfechos se puede considerar que la gestión administrativa no está siendo productiva.

La siguiente tabla tiene como objetivo organizar de manera clara y precisa las variables que orientan el desarrollo de la presente investigación. Se identifican las variables principales con las subvariables, además, de la definición conceptual e instrumental.

Tabla 6

Tabla de Variables

| Variable | Subvariables | Definición conceptual | Definición instrumental |
|---------------------------------|---|---|--|
| Gestión administrativa | Control Satisfacción laboral | “Estrategias y mecanismos diseñados con el fin de hacer cumplir los objetivos de una empresa, por lo que es primordial tener claro lo que queremos lograr como resultado del trabajo en la compañía” (Mendivel, Lavado y Sánchez, 2020, p. 3) | Entrevista aplicada a los funcionarios en la pregunta 1. En el cuestionario específicamente con la estrategia de encuesta aplicada a los estudiantes en las preguntas 1, 2 y 3. |
| Procesos administrativos | Planificar Organizar Orden Responsabilidad | “Una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa” (Hernández y Hernández, 2019, p. 1). | Entrevista aplicada a los funcionarios en la pregunta 2. |
| Comunicación | Comunicación verbal Comunicación escrita Comunicación asertiva Barreras de la comunicación Medios de comunicación | “Un acto mediante el cual un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitirle una información” (Hernández, LLuesma y Olivera, 2019, p. 4). | Entrevista aplicada a los funcionarios en las preguntas 3, 4, 5, 6 y 7. Cuestionario específicamente con la estrategia de encuesta aplicada a los estudiantes en la pregunta 4, 5, 6, 7, 8 y 9. |
| Satisfacción | Impacto de la comunicación Motivación Productividad | “La satisfacción del usuario se ve reflejada cuando sus expectativas fueron alcanzadas o superadas por los servicios brindados” (Febres y Mercado, 2020, p. 398) | Entrevista aplicada a los funcionarios en la pregunta 8, 9 y 10. Cuestionario específicamente con la estrategia de encuesta aplicada a los estudiantes en la pregunta 10. |
| Percepción | Experiencias Entorno | “Como éste estima que la empresa u organización está cumpliendo con la entrega del servicio, de acuerdo con la manera como él valora lo que recibe” (Armijo, y Anchundia, 2019, p. 156) | Entrevista aplicada a los funcionarios en las preguntas 11, 12 y 13. Cuestionario específicamente con la estrategia de encuesta aplicada a los estudiantes en la pregunta 11. |

Consideraciones Éticas

Se garantizó la confidencialidad y el anonimato de los participantes, protección de su identidad y la información proporcionada durante el proceso de recolección de datos. Los participantes fueron informados de los objetivos del estudio y su participación fue completamente voluntaria, obteniendo su consentimiento informado previo a cualquier recopilación de datos. Asimismo, se aseguró que los datos recolectados fueran utilizados exclusivamente para los fines académicos de esta investigación, evitando cualquier forma de manipulación o uso indebido de la información. Se mantuvo la integridad y transparencia en las etapas del proceso.

Propuesta

Una propuesta es la acción que se implementa para abordar áreas que se desea mejorar como las debilidades que se identifican desde el análisis de los datos recolectados, Cisneros y Ruíz (2012) mencionan que “contempla un paso final en el cual se evalúe al proceso y a las personas involucradas y se permita tomar acciones correctivas o nuevas estrategias” (p. 118) para el caso de esta investigación, se realizó un manual con técnicas de comunicación dentro de la gestión administrativa para mejorar los procesos administrativos y que puedan ser más eficientes.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS DE RESULTADOS

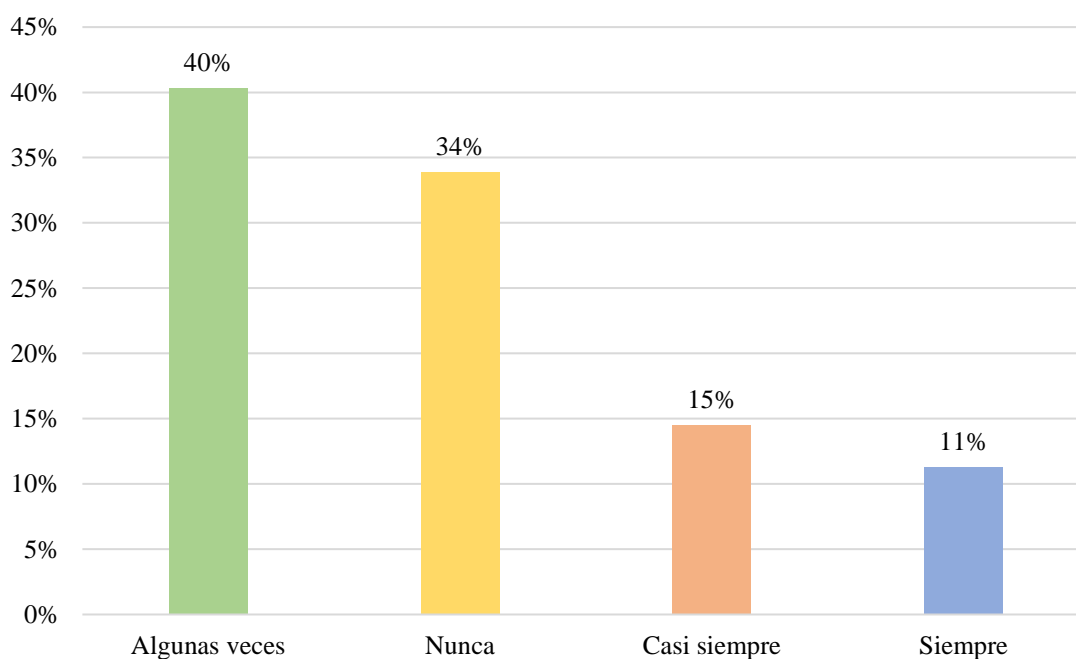
Tras la implementación de los instrumentos de recolección de datos, se lleva a cabo el análisis de la información. Se basa en un recuento de las respuestas obtenidas de los alumnos y funcionarios del Liceo San Antonio de la Amistad. Para el análisis e interpretación de los datos cualitativos, se realizan encuestas y entrevistas, donde la muestra que se utiliza es de 62 alumnos y 39 funcionarios del colegio.

El análisis e interpretación de los datos constituye un capítulo fundamental porque ofrece respuestas al tema investigado. El primer objetivo identifica los procesos administrativos de la comunicación del personal institucional y como impacta en la gestión administrativa del centro educativo. Dicho lo anterior, para el análisis de este objetivo se toma en cuenta las variables gestión administrativa, procesos administrativos y comunicación. A continuación, se muestran de manera gráfica los resultados obtenidos a partir de la información recopilada.

Variable. Gestión administrativa

Figura 1

Eficiencia en la Recepción de Comunicados que Envía la Dirección del Centro Educativo a Estudiantes



Con respecto a la Figura 1, se observa que el 40% de los estudiantes expresa que algunas veces los comunicados que envía la dirección del centro educativo llegan con retrasos, sin embargo, el 34% de los encuestados afirma que los comunicados que envía la dirección del

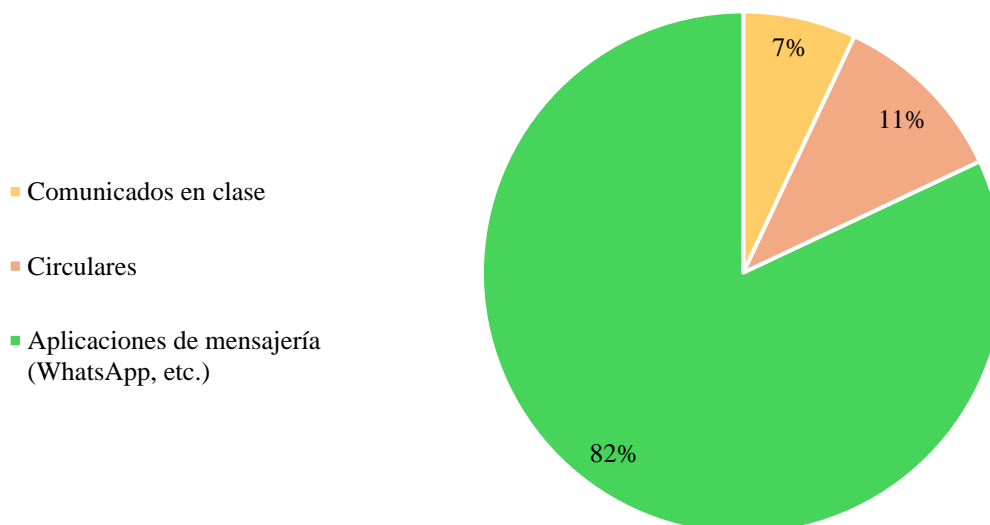
centro educativo nunca tienen retrasos, mientras que 15% de los participantes responden que casi siempre llega con retrasos, de igual forma 11% confirma que los comunicados que envía la dirección siempre llegan con retrasos.

Con base en la información anterior se observa que el envío de comunicados es deficiente y genera disconformidad con la recepción de mensajes, porque genera desinformación en los alumnos creando dificultades para tener comunicación asertiva. Por eso es fundamental brindar rapidez y eficiencia en la transmisión de información para garantizar la correcta planificación y ejecución de actividades en el colegio.

Es importante tomar en cuenta que una gestión administrativa organizada y eficaz se alinea con las necesidades de la comunidad educativa, sin embargo, se evidencia la necesidad de realizar mejoras en planificación y distribución de información para optimizar el funcionamiento en general.

Figura 2

Medios Utilizados por la Dirección para Enviar Comunicados



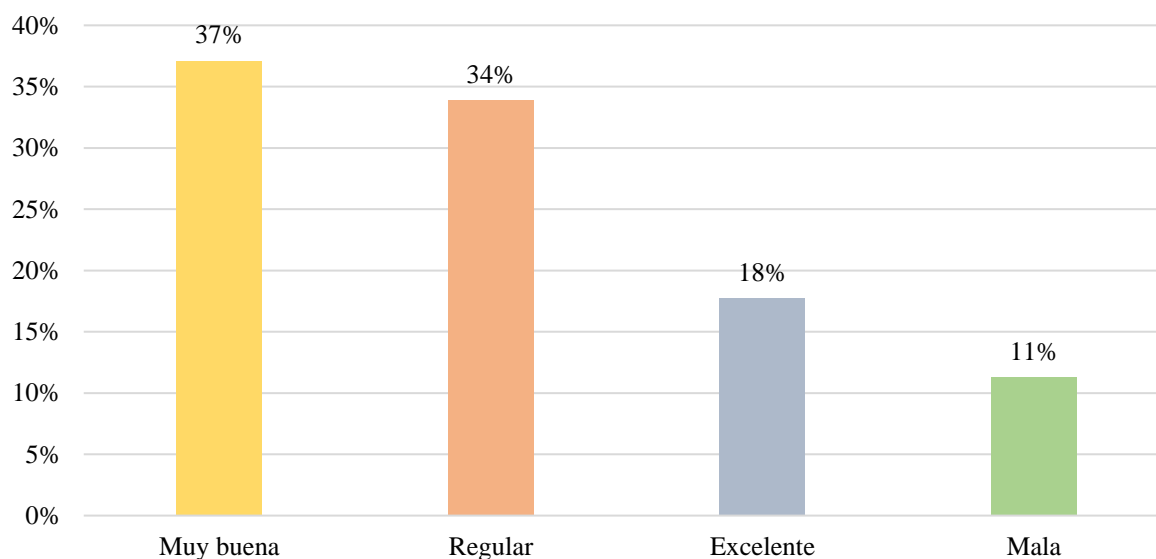
La Figura 2 presenta los medios de comunicación utilizados por la dirección del centro educativo para enviar comunicados a estudiantes, el 82% de los encuestados responde que el medio de comunicación más utilizado por la dirección es el WhatsApp, además, un 11% indica que reciben los comunicados por circulares y un 7% afirma que la información les llega por

comunicados en clase, esto refleja un bajo uso de medios físicos o impresos para enviar comunicados dentro de la institución.

El medio de comunicación que la dirección utiliza con frecuencia es el WhatsApp, esto refleja digitalización para enviar comunicados, lo que genera problemas en estudiantes que no tienen acceso a internet provocando retrasos en la recepción, además, genera comunicación deficiente entre los estudiantes y la dirección. Por eso, seleccionar los canales de comunicación adecuados ayuda que todos los estudiantes estén informados y desarrollar seguridad en los procesos administrativos.

Figura 3

Percepción con la Organización de Actividades Curriculares en el Centro Educativo



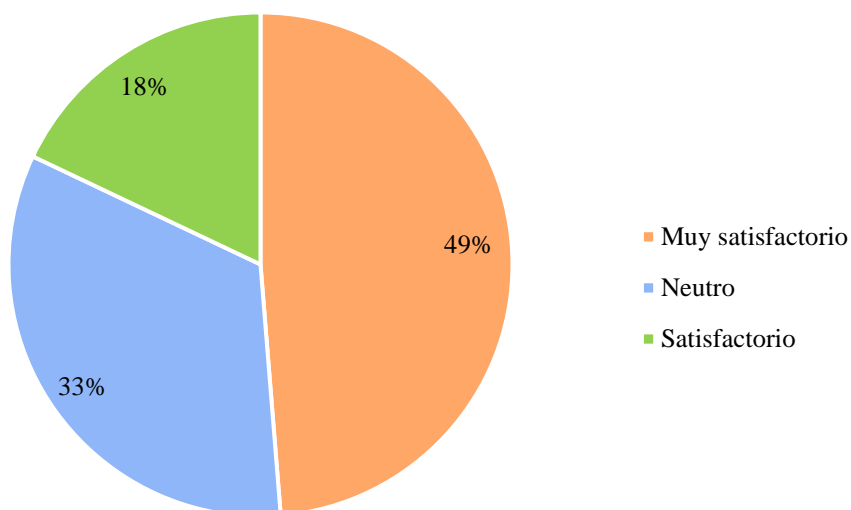
La Figura 3 refleja la percepción sobre la organización de actividades curriculares en el centro educativos, 37% de los encuestados expresa que la organización de actividades curriculares es muy buena lo que indica que la administración logra establecer los procesos eficientes, sin embargo, el 34% de los participantes afirma que la organización de las actividades es regular, 18% responde que la organización es excelente y 11% recalca que la organización de actividades es mala, debido a ello, se deben ajustar estrategias de organización y comunicación.

Aunque la mayoría de los encuestados tienen percepción positiva sobre la organización de actividades curriculares, una cantidad significativa de estudiantes se siente insatisfecho con dicha organización. Por lo tanto, existen áreas de mejora en la organización de actividades para

garantizar una experiencia positiva, eficiente y organizada que contribuya en la satisfacción de los estudiantes, y así poder cubrir sus necesidades para que estén motivados a asistir a las actividades curriculares de la institución.

Figura 4

Nivel de Satisfacción con la Gestión Administrativa del Colegio



Con relación a la Figura 4, se observa el nivel de satisfacción de la gestión administrativa del colegio, un 49% de las personas encuestadas se encuentran muy satisfechas con dicha gestión, un 18% afirman que se sienten satisfechos. Por lo tanto, se muestra un panorama positivo con el nivel de satisfacción sobre la gestión administrativa que es clave para el adecuado funcionamiento de la institución, porque permite optimizar los procesos internos y mejorar el clima organizacional, no obstante, pueden existir áreas de mejora, debido a un 33% de ellos se encuentran neutras ante la satisfacción con la gestión administrativa.

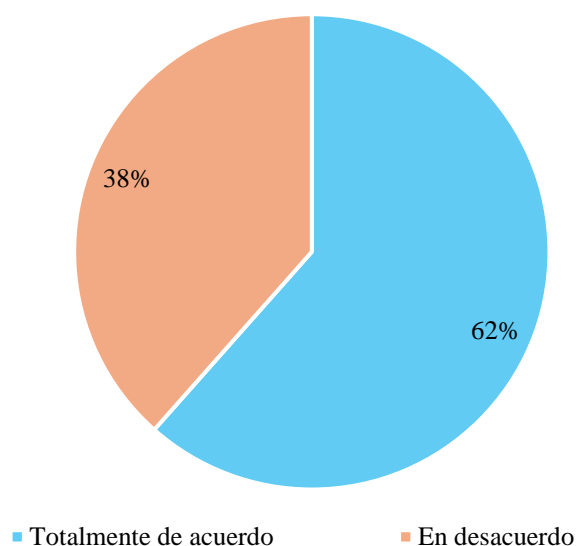
Es importante que la institución identifique esas áreas que requieran mejoras, implementar actividades de convivencia y fomentar la participación de los funcionarios en la toma de decisiones, además, garantizar un ambiente organizado y eficiente alineado con las necesidades de todos los miembros. La gestión administrativa óptima ayuda a tener buena comunicación para que las operaciones tengan éxito y se logren los objetivos institucionales

conjuntamente, asimismo, en el caso de una institución educativa se pueda brindar educación de calidad, satisfacción laboral de los funcionarios y mejorar el desempeño.

Variable. Procesos administrativos

Figura 5

Opinión sobre el Orden de los Procesos de Planificación y Organización Administrativa en el Colegio



Según la Figura 5, refleja que un 62% de los funcionarios están totalmente de acuerdo que los procesos de planificación y organización administrativa son ordenados, sin embargo, un 38% de las personas encuestadas están en desacuerdo con el orden de los procesos de planificación y organización administrativa del colegio.

Los datos anteriores resaltan que la mayoría de los funcionarios perciben los procesos y la organización administrativa como ordenados y ejecutados de manera eficiente, aunque, hay un porcentaje en desacuerdo provocado por factores como una comunicación deficiente e inconsistencias en los procesos.

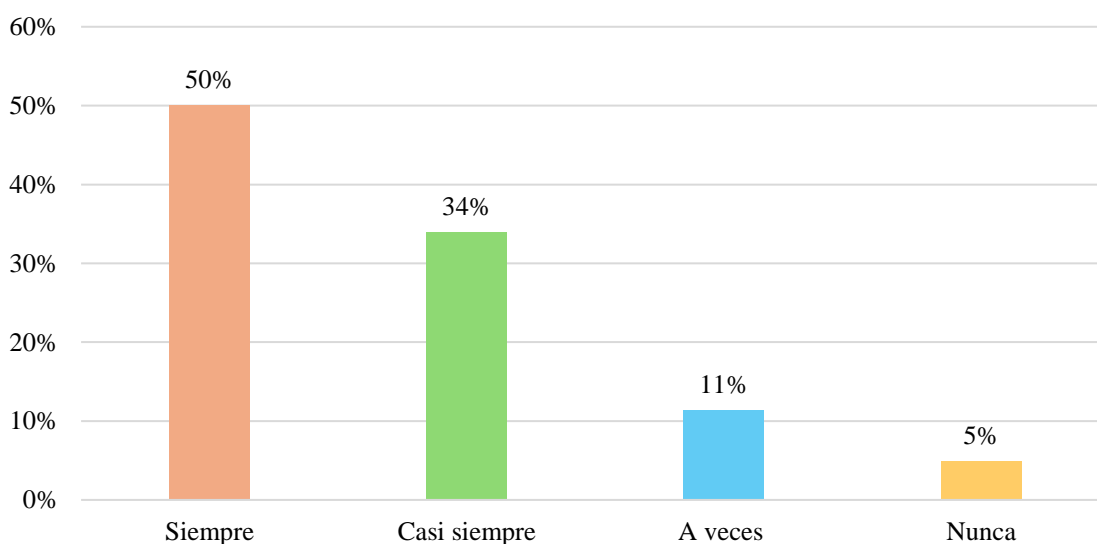
En consecuencia, es esencial fortalecer los procesos administrativos al momento de planear y organizar actividades para mejorar la productividad, tanto de los funcionarios como de la institución, dado que una planificación deficiente impacta negativamente en la satisfacción del personal y la calidad del servicio que le brindan a los estudiantes. También, es importante

recalcar que los procesos administrativos se desarrollan por una secuencia de tareas que se interrelacionan entre sí, por eso el orden forma parte de un proceso integral para cada etapa, con el fin que la organización se desarrolle eficientemente.

Variable. Comunicación

Figura 6

Comprensión de la Comunicación e Información del Centro Educativo según la Opinión de los Estudiantes



La Figura 6 muestra la comprensión de la comunicación e información del centro educativo, se puede observar que 50% de los participantes afirma que siempre comprenden la información que envía el centro educativo, además, el 34% expresa casi siempre comprender la información. Por otra parte, 11% de ellos responden que a veces comprender la información y un 5% recalca que nunca comprenden la información que comunica el centro educativo.

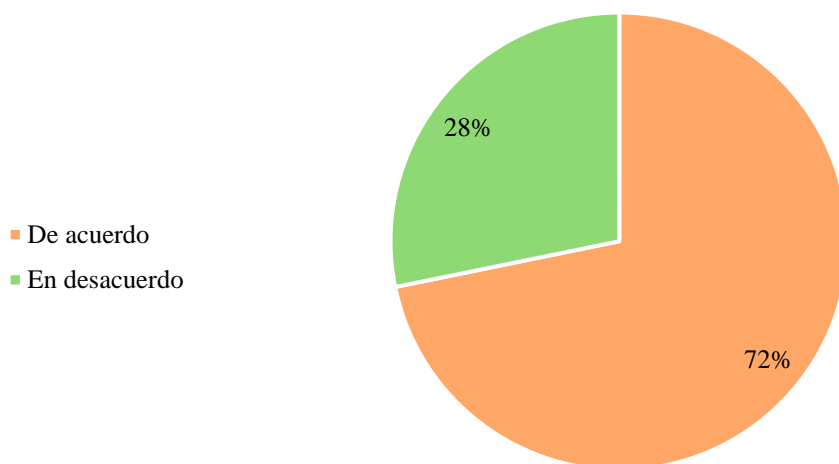
Aunque, un 50% de los encuestados considera la comunicación efectiva, existe un número significativo de personas que expresa tener dificultades para comprender la información, dando lugar a confusiones al momento de recibir los comunicados que la dirección emite, esto provoca que se origine una comunicación deficiente entre los estudiantes y la dirección del centro educativo.

Por consiguiente, se refleja problemas en la comprensión de información, por eso es importante fomentar una comunicación asertiva para crear un ambiente positivo, implementando

estrategias de calidad y efectividad en la comunicación que permita evitar inconvenientes en la interpretación de información para que los comunicados cumplan con su función.

Figura 7

Asertividad y Respeto en la Comunicación de los Funcionarios al Expresar sus Opiniones

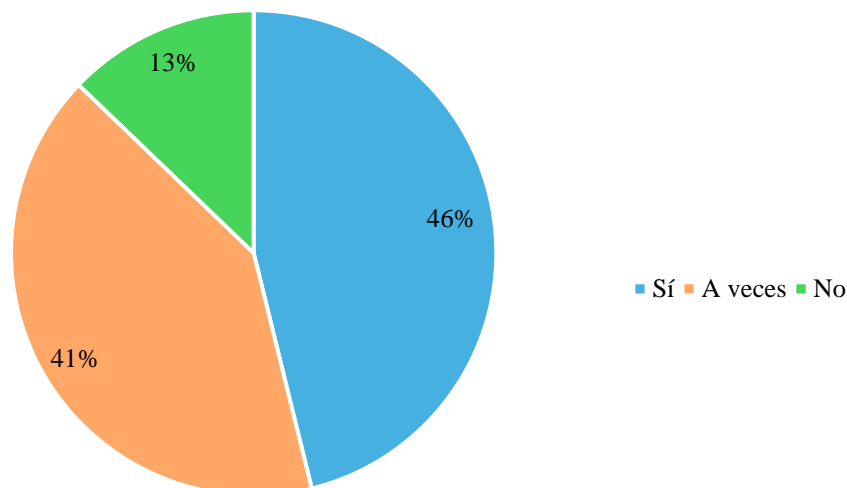


La Figura 7 evidencia el grado de asertividad y respeto en la comunicación al momento que los funcionarios del centro educativo expresan sus opiniones, el 72% de las personas encuestadas están de acuerdo en que la comunicación en el colegio es asertiva y respeta las opiniones de las personas, no obstante, hay un 28% que se encuentran en desacuerdo.

Esta figura 7 refleja que la mayoría de los funcionarios percibe una comunicación asertiva y respetuosa, esto puede darse porque se sienten escuchados y valorados al momento de expresar sus opiniones, porque mantienen interacciones positivas lo cual permite la colaboración y toma de decisiones conjuntamente. Aunque existe un porcentaje significativo que está en desacuerdo con que la comunicación es asertiva y respeta la opinión de cada funcionario, esto porque algunas veces la información es interpretada erróneamente y señala a educadores sin que exista la posibilidad de explicar o justificar su posición ante cualquier circunstancia provocando conflictos internos, así como creando inseguridad al expresar opiniones. Por eso es indispensable implementar estrategias para mejorar la resolución de conflictos al momento que los funcionarios se expresen en el ambiente laboral y así poder recuperar la fluidez e interacción entre las personas.

Figura 8

Opinión sobre la Confianza al Expresar Ideas y Preocupaciones entre los Funcionarios



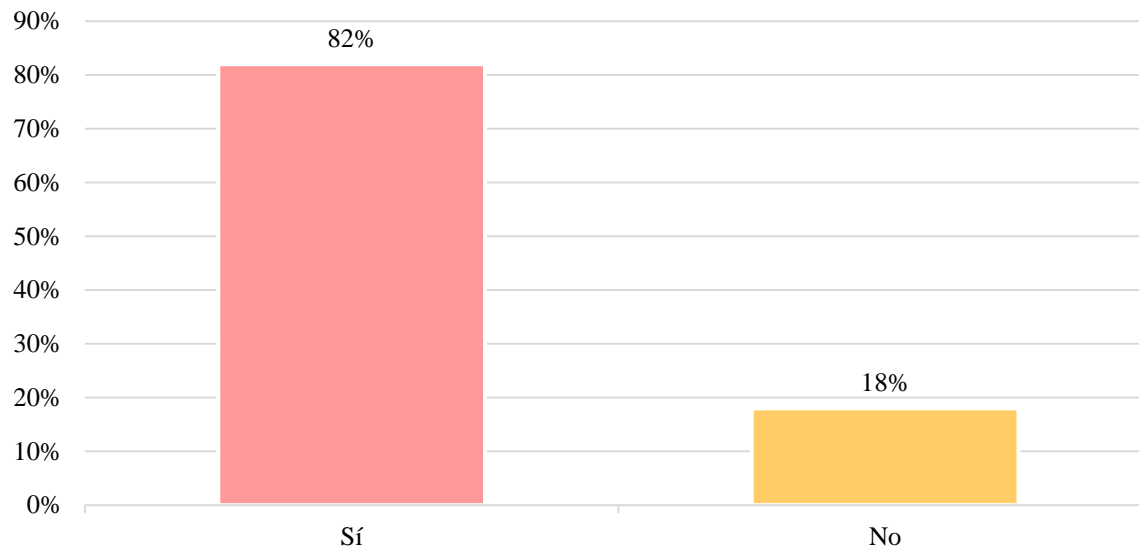
En la Figura 8 se observa la opinión de los funcionarios respecto a la confianza que sienten al expresar sus ideas con compañeros de trabajo, el 46% de los participantes se siente seguros al expresar sus ideas y preocupaciones, sin embargo, un 41% de las personas responde que solo a veces se sienten seguros y un 13% indica que no se sienten seguros al expresarse.

Se refleja poca confianza para expresarse en el ambiente laboral presenciando barreras comunicativas, ya que algunos funcionarios de la institución no cuentan con la capacidad de aceptar criterios de los demás y se malinterpreta lo que se intenta comunicar, generando desmotivación, poca participación en la resolución de conflictos y un ambiente de trabajo tenso.

Por ende, es importante que el ambiente laboral posea una comunicación verbal asertiva porque es una herramienta esencial en las instituciones, para el funcionamiento de los procesos educativos y el bienestar de las personas, además, genera la capacidad de establecer conexiones entre las personas lo que es clave para un ambiente laboral productivo y positivo haciendo reuniones participativas donde sean escuchados y respetados.

Figura 9

La Comunicación del Colegio con los Padres de Familia Sobre el Rendimiento Académico o Cualquier Situación que Involucre a los Estudiantes



La Figura 9 representa la percepción sobre la comunicación que tiene el colegio y los padres de familia respecto al rendimiento académico o cualquier situación relevante. El 82% de los encuestados opina que los padres de familia y el centro educativo poseen una comunicación adecuada, esto permite que los padres puedan estar atentos a cualquier situación que ocurra, por eso resulta importante una interacción entre la institución y padres, además, fomenta un entorno de apoyo tanto académico como emocional a los estudiantes, sin embargo, un 18% de los estudiantes considera que la comunicación entre ambas partes no es la adecuada lo que limita el apoyo de los padres en el proceso educativo de los hijos.

Es fundamental una comunicación fluida con los padres de familia para fomentar confianza, credibilidad y satisfacción en el entorno educativo, tener medios de comunicación adecuados ayuda a comunicar información eficiente, por eso es fundamental mejorar los canales de comunicación con estrategias efectivas para compartir información y promover la participación de los padres en la educación de los hijos.

Tabla 7

Medio de Comunicación Utilizado por la Dirección para Emitir Comunicados a los Estudiantes

| Variable | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Aplicaciones de mensajería (WhatsApp) | 49 | 79% |
| Comunicados en clases | 8 | 13% |
| Circulares | 5 | 8% |
| Total | 62 | 100% |

La Tabla 7 presenta datos de los medios de comunicación que utiliza la dirección para enviar comunicados importante a los estudiantes, el medio de comunicación más utilizado es la aplicación de mensajería WhatsApp con una frecuencia de 49 personas que equivale a un 79% de los encuestados, lo que evidencia un gran uso de canales digitales para enviar comunicados, además, el 13% de los participantes afirma que utiliza comunicados en clase por eso sigue siendo un medio de comunicación utilizado a pesar de la influencia que tiene la aplicación de WhatsApp, asimismo, un 8% señala que también se utilizan las circulares para enviar comunicados, lo cual refleja un bajo uso.

La institución debe utilizar medios de comunicación físicos como comunicados en clase y circulares, para asegurar la transmisión de mensajes a todos los involucrados sin acceso a internet y dispositivos digitales, para que estén informados sobre actividades curriculares o información de su interés, debido a que si existen limitaciones con acceso a tecnología o internet provoca desinformación en los estudiantes.

Tabla 8

Medios de Comunicación Utilizados por la Dirección para Enviar Información a los Funcionarios del Colegio

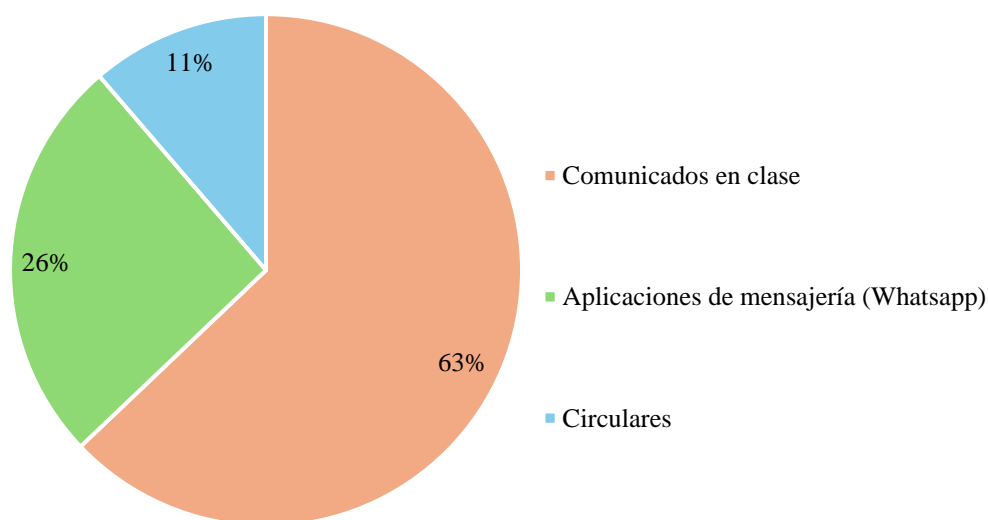
| Variable | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Correo electrónico | 36 | 58% |
| Aplicaciones de mensajería (WhatsApp) | 23 | 37% |
| Pizarras de anuncios | 3 | 5% |
| Total | 62 | 100% |

La Tabla 8 contiene información sobre los medios de comunicación utilizados por la dirección para informar a los funcionarios. El 58% señala que el medio de comunicación más utilizado es el correo electrónico con una frecuencia de 36 personas reflejando ser el canal principal para la comunicación entre la dirección y los funcionarios, además, no solo se utiliza el correo electrónico sino que también la aplicación de mensajería WhatsApp porque el 37% de los encuestados afirman que esta es utilizada por su rapidez y accesibilidad para establecer una comunicación directa entre los funcionarios, no obstante, un 5% de los participantes responden que se utiliza la pizarra de anuncios.

El correo electrónico es un medio de comunicación que funciona como registro el cual puede ser consultado cuando sea necesario, por eso se convierte en la herramienta más utilizada por la dirección porque permite que las personas puedan enviar y recibir mensajes escritos de forma fluida, de igual forma, se logra tener una mejor organización de documentos e información, debido a la seguridad que tiene para guardar información.

Figura 10

Preferencia de los Medios de Comunicación para Recibir Información de la Dirección



Según la Figura 10, se observa los medios de comunicación que prefieren los estudiantes para recibir los comunicados que la dirección del centro educativo emite. El 61% de los encuestados prefiere los comunicados en clase, un 26% de los participantes prefiere la aplicación

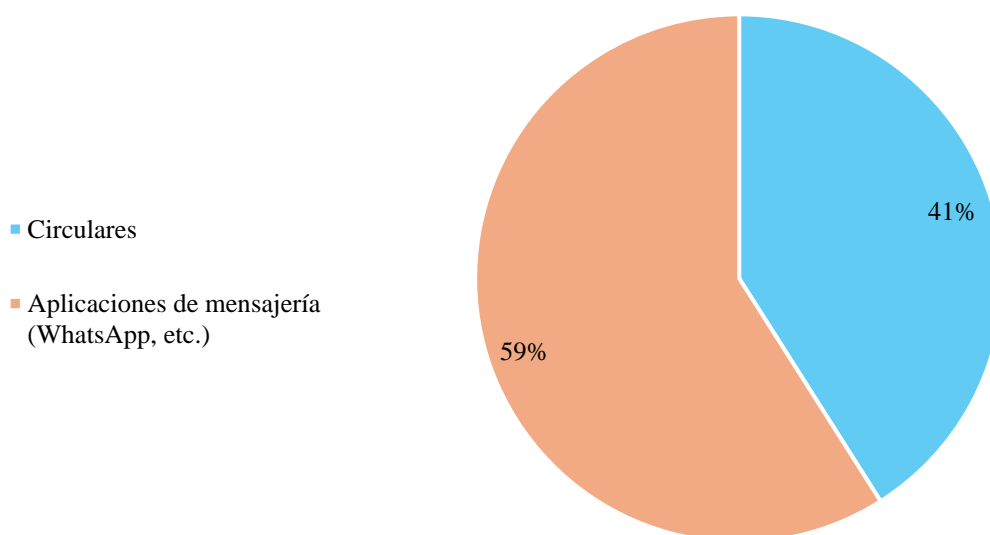
de mensajería como WhatsApp para recibir los comunicados, no obstante, el 11% de las personas prefiere las circulares.

Por lo tanto, los estudiantes prefieren recibir comunicados por los medios de comunicación tradicionales como comunicados en clase y las circulares, porque favorece la comprensión de información al aclarar dudas de inmediato, dado que utilizar WhatsApp provoca que muchos estudiantes reciban los comunicados retrasados por el acceso limitado a internet que existe.

Es fundamental que la institución tenga solamente un medio oficial para emitir los comunicados porque asegura que todos los estudiantes estén informados de situaciones importantes y comprendan la información que se comunica, por eso el colegio debe analizar las preferencias de los receptores para garantizar la comunicación efectiva y accesible para toda la población estudiantil.

Figura 11

Medio de Comunicación Preferido por los Funcionarios para Recibir Información de la Dirección



La Figura 11 contiene los medios de comunicación que los funcionarios prefieren para recibir información de la dirección del colegio. El 59% de los encuestados menciona que es mejor la aplicación de mensajería WhatsApp, siendo este un medio rápido y accesible para obtener la información y documentos relacionados al trabajo; el 41% prefiere recibir la

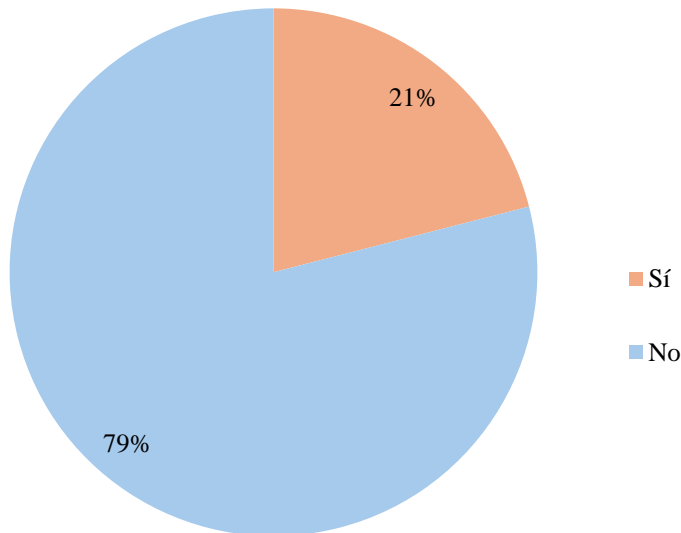
información por medio del correo electrónico para tener una comunicación personalizada, estructurada y segura.

Tener un medio de comunicación apropiado es fundamental para asegurar que los mensajes se envíen de forma oportuna y eficaz a todas las personas que forman parte del colegio, debido a que estos medios de comunicación tienen un impacto en el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa, así como la rapidez para realizar la organización de tareas y satisfacción de los involucrados.

Los canales de comunicación adecuados permiten optimizar la transmisión de información importante y evitar los malentendidos, además, facilita el funcionamiento de la institución al reforzar el vínculo entre la dirección y empleados mejorando los procedimientos administrativos para asegurar que los mensajes lleguen de manera eficiente a todo el personal.

Figura 12

Opinión de los Estudiantes Sobre la Efectividad de los Medios de Comunicación que Utiliza la Dirección



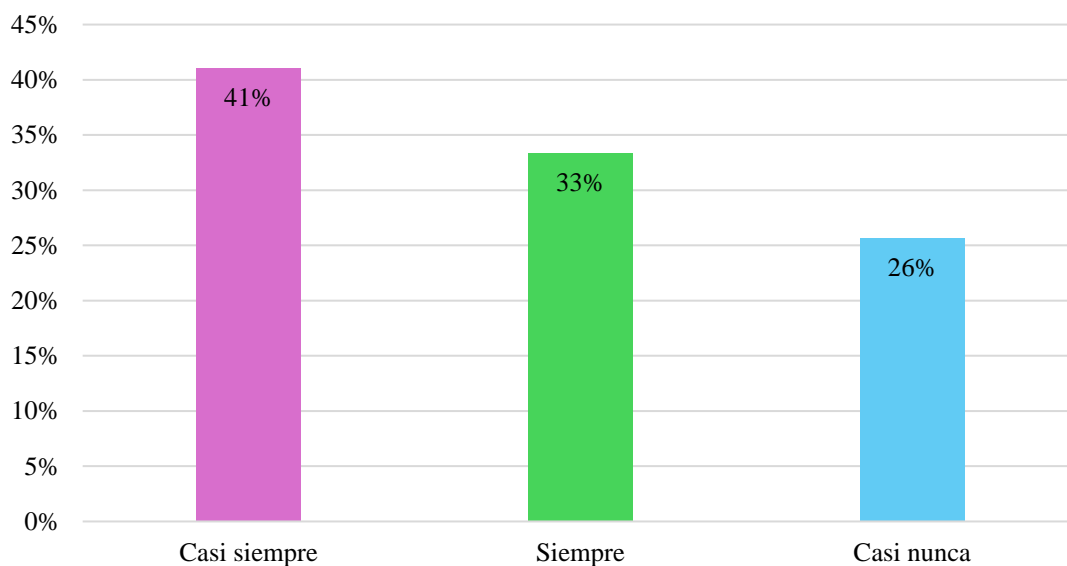
La Figura 12 se basa en la opinión de los estudiantes acerca de la efectividad de los medios de comunicación que utiliza la dirección del colegio para enviar información, el 79% opina que los medios de comunicación no cumplen con su función y que el mensaje no se transmite correctamente, por eso en muchas ocasiones los comunicados tienen retrasos o surgen

malentendidos. Esto puede ocurrir por la implementación de aplicaciones digitales para enviar comunicados, ya que muchos estudiantes no cuentan con la accesibilidad al internet, sin embargo, el 21% de lo de los encuestados opinan que dichos medios de comunicación utilizados por la dirección son adecuados y se da una comunicación asertiva, por lo tanto, los estudiantes se sienten satisfechos con los medios de comunicación que utiliza la dirección, la opinión de estos estudiantes al parecer puede influir en la accesibilidad a la tecnología que tienen, por lo que pueden recibir los comunicados eficientemente.

Por tanto, es importante evaluar la calidad de los medios de comunicación, para asegurar la eficiencia y fluidez en los procesos y gestión administrativa del colegio, los medios de comunicación seleccionados deben ser herramientas confiables que no limiten a los estudiantes a estar informados, que la información no se distorsione y que los comunicados lleguen a tiempo para evitar malentendidos entre los estudiantes. De igual manera, es fundamental analizar si las estrategias actuales para enviar los mensajes son las adecuadas o si es necesario implementar mejoras para una transmisión de información efectiva, garantizar la comprensión adecuada y optimizar el funcionamiento administrativo del colegio.

Figura 13

Percepción de los Funcionarios sobre la Precisión de la Información Transmitida por el Centro Educativo

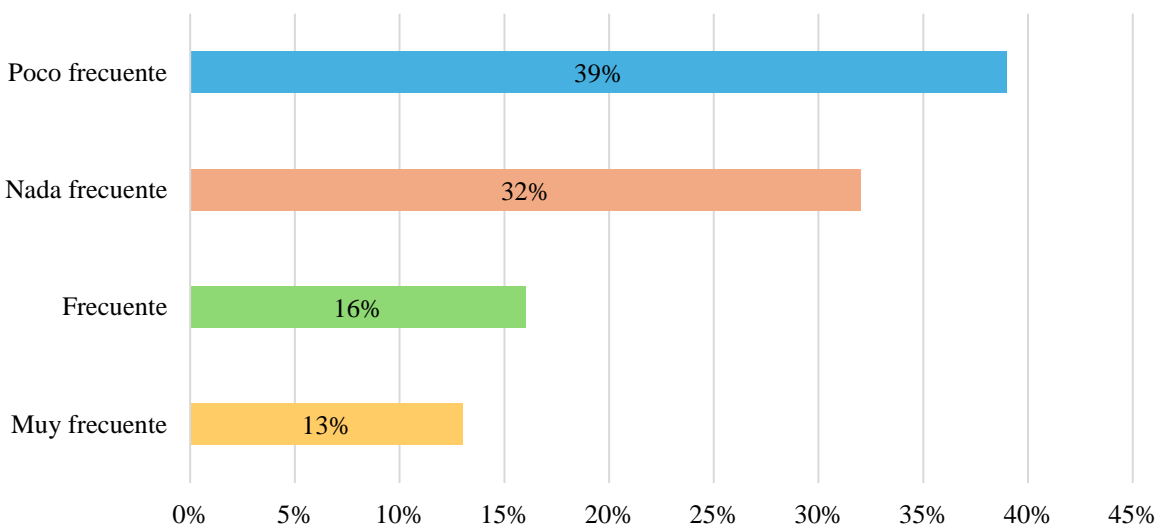


En la Figura 13, se evidencia que el 41% de las personas encuestadas responde que casi siempre perciben precisa la información transmitida por el centro educativo y no se distorsiona, por lo tanto, la comunicación en general es confiable pero puede existir algunas excepciones, además, el 33% opina que información transmitida siempre es precisa, este porcentaje refleja que la comunicación sí cumple con su objetivo, sin embargo, el 26% indica que casi nunca perciben precisión en la información transmitida generando confusión, ya que parte de los encuestados perciben el mensaje preciso provocando que genere problemas en la comunicación.

Por eso es fundamental disminuir esas barreras de comunicación que dificultan la efectividad del mensaje y provoca problemas, la distorsión de la información al momento de ser transmitida por los diferentes canales de comunicación provoca pérdida de información relevante, haciendo que la gestión administrativa no sea productiva y afectando el rendimiento de la institución, por eso es necesario utilizar un lenguaje conciso y evitar distorsiones en la transmisión.

Figura 14

Frecuencia con la que los Estudiantes han Experimentado Malentendidos en la Comunicación del Colegio que Afecten el Rendimiento Académico



La Figura 14 presenta las barreras de la comunicación y el impacto del rendimiento académico, se le pregunta a los encuestados la frecuencia que han experimentan malentendido en la comunicación, el 39% menciona que es poco frecuente tener malentendidos por eso se sienten

conformes con la comunicación que tiene la institución, el 32% de los estudiantes expresa que nada frecuente existen malentendidos por lo que están satisfechos con la comunicación recibida, un 16% menciona que los malentendidos ocurren frecuentemente provocando fallos en la claridad del mensaje transmitido y el 13% menciona que pasan muy frecuentemente, esto genera problemas impactando de manera desfavorable el rendimiento de los estudiantes.

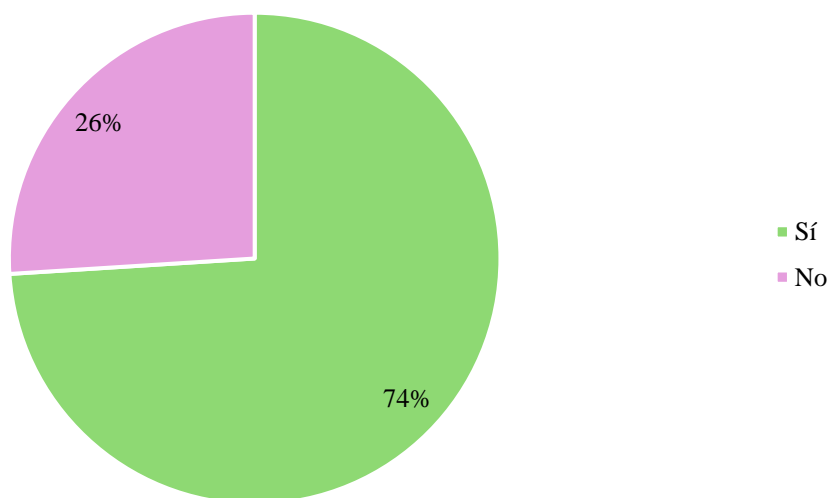
Es imprescindible una comunicación efectiva para prevenir confusiones que afecten el rendimiento académico de los alumnos, la calidad de la comunicación puede convertirse en obstáculo según cómo se transmita y el vocabulario utilizado, dificultando el intercambio apropiado de la información entre ambas partes. Se entiende que los malentendidos en la comunicación pueden afectar los procesos y gestión administrativa del colegio, por ello es importante crear estrategias para eliminarlos, mejorar la experiencia educativa de los alumnos y reforzar la confianza en la administración del colegio.

El objetivo 2 se basa en describir la satisfacción y percepción de los funcionarios en los procesos administrativos, con el fin de encontrar estrategias y fortalecer de la comunicación en el centro educativo; donde las variables que se mencionan son la satisfacción y percepción de las personas.

Variable. Satisfacción

Figura 15

Satisfacción de los Estudiantes con la Organización de las Actividades en el Colegio



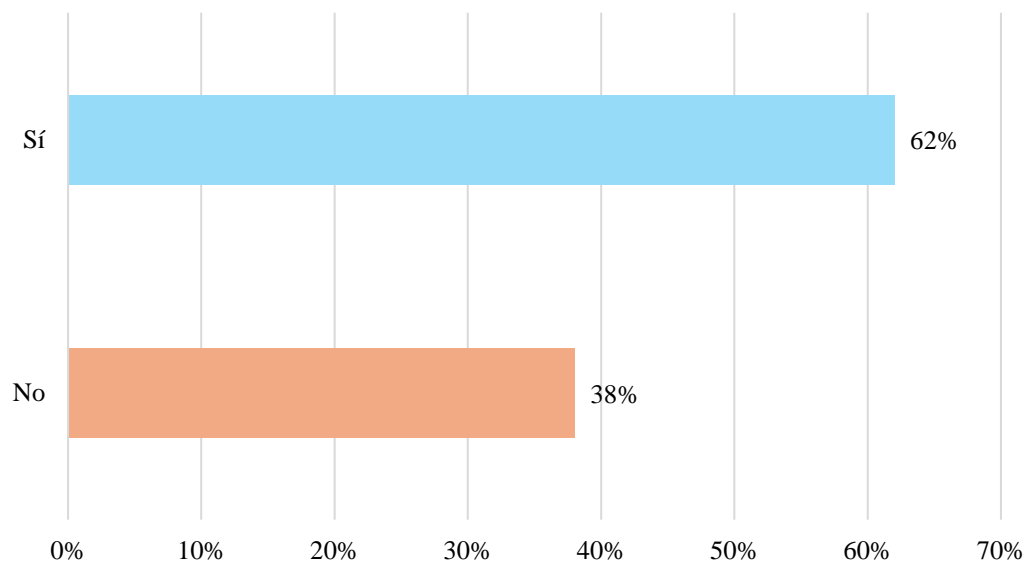
Según la Figura 15, aborda la satisfacción con respecto a la organización de las actividades del colegio, el 74% de los participantes se siente satisfecho con la organización que el colegio maneja de acuerdo con las diferentes actividades que se realizan, a pesar de esto, el 26% menciona su insatisfacción con este aspecto. Lo que significa que la mayoría considera que se gestiona adecuadamente la organización las diferentes actividades, sin embargo, las respuestas negativas sugieren que algunos alumnos no se sienten completamente satisfechos llegando a afectar el desarrollo de las actividades y la experiencia educativa.

La satisfacción de los estudiantes respecto a la organización de actividades realizadas en el colegio es un factor clave, ya que favorece la efectividad, la planificación, coordinación y ejecución de estas tareas que son cruciales para una gestión eficaz, creando un ambiente organizado para mejorar la percepción de los alumnos.

Un alto grado de satisfacción indica que existe una gestión eficiente, los procedimientos administrativos son claros, oportunos y cumplen con las expectativas de la población estudiantil. El grado de satisfacción bajo da a entender que hay dificultades en la organización o realización de las actividades escolares. Debido a esto, es importante aplicar estrategias para mejorar el desarrollo de actividades, promover un entorno creativo y una correcta organización.

Figura 16

Opinión de los Funcionarios Sobre la Calidad de la Comunicación Institucional y su Influencia en la Motivación Laboral



La Figura 16 contiene la opinión de los funcionarios sobre la calidad de la comunicación institucional y la influencia en la motivación laboral durante las horas de trabajo, de acuerdo con los encuestados el 62% menciona que la calidad de la comunicación sí interfiere en la motivación laboral para lograr el desempeño de todas las tareas, la toma de decisiones acertada, crear un ambiente laboral positivo, debido a que una comunicación de calidad ayuda a tener cooperación entre todos los compañeros, evitar problemas y favorecer a crear entornos de trabajo productivos.

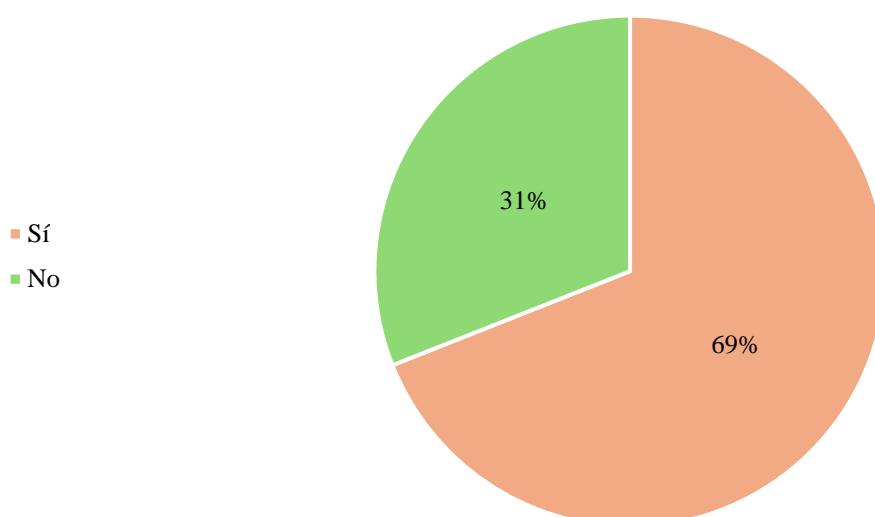
Por el contrario, el 38% de los funcionarios opina que la comunicación no influye en la motivación, dado que muchas veces deben cumplir con sus responsables y seguir laborando a pesar de los obstáculos que se presentan, sin embargo, una comunicación poco acertada crea inseguridad al comunicarse con otros compañeros impactando en la motivación laboral causando confusión a la hora de compartir información o al portar ideas.

La comunicación asertiva ayuda a fortalecer el ánimo de los trabajadores y que tengan un ambiente laboral positivo, donde se sientan seguros de expresar sus ideas y relacionarse con otros compañeros. Por eso tener estrategias de comunicación fomenta el bienestar de los

colaboradores, además, la motivación influye en el funcionamiento de la institución porque si existe un ambiente agradable los funcionarios van a ser más productivos en sus labores.

Figura 17

La Infraestructura y los Recursos Disponibles del Colegio y su Impacto en la Productividad de los Funcionarios



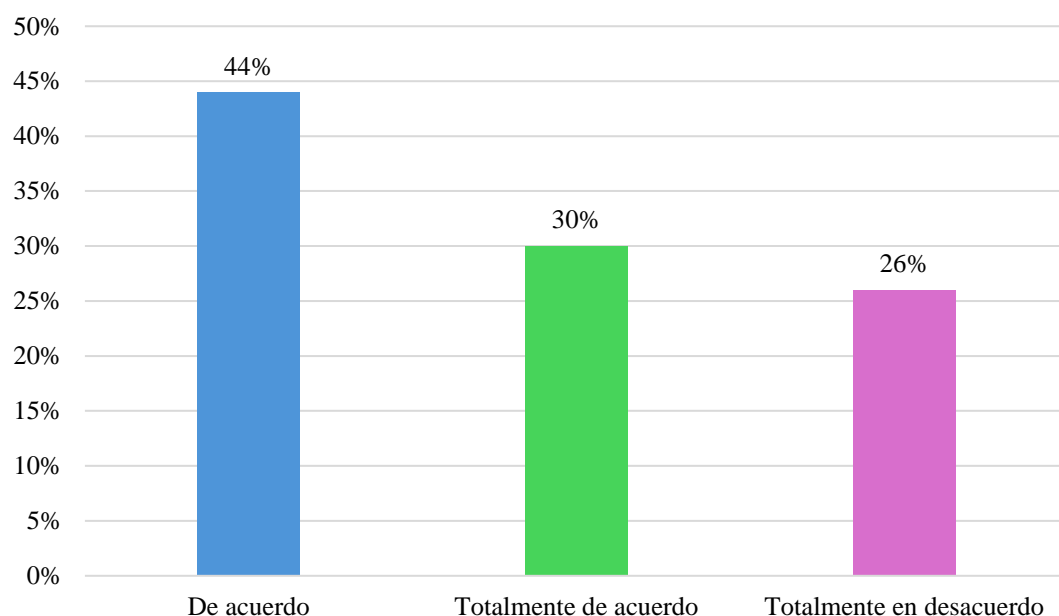
La Figura 17 representa la forma de percibir si la infraestructura y los recursos disponibles ayudan a la productividad según los funcionarios. El 69% de los encuestados expresa que la infraestructura y los recursos sí facilitan la productividad para poder trabajar y desempeñar las labores correctamente. Contrariamente, el 31% de los funcionarios menciona que la infraestructura y recursos no facilitan la productividad, sin embargo, el colegio no cuenta con la infraestructura y los recursos adecuados para tener motivación, dado que la infraestructura no es la mejor para desarrollar los programas de estudio, aun así, los recursos e instalaciones cumplen con lo básico para alcanzar dichos programas. Por eso se recomiendan recursos nuevos para mejorar la productividad de los procedimientos y la calidad de la educación.

Es importante recalcar que la productividad y satisfacción son factores que se encuentran estrechamente relacionados, por eso es fundamental que existan recursos e infraestructura adecuada para que los funcionarios tengan mayor rendimiento al momento de realizar las tareas. Plantear mejoras en el uso de los recursos e instalaciones puede llegar a incrementar la

productividad en el colegio y obtener satisfacción de todos los que conforman la comunidad educativa.

Figura 18

Calidad de la Comunicación y su Influencia en el Clima Laboral para un Ambiente Colaborativo entre los Funcionarios



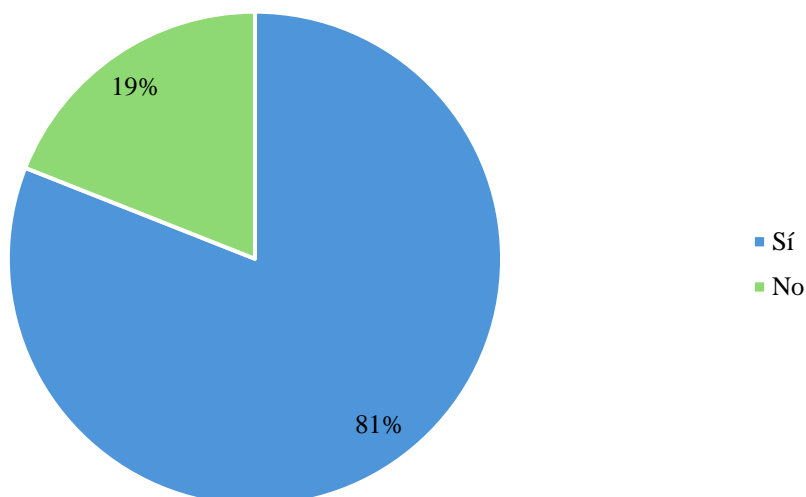
La Figura 18 muestra la influencia de una comunicación de calidad en el clima laboral para crear un ambiente colaborativo en el trabajo. El 44% de los encuestados están de acuerdo que la comunicación acertada promueve un entorno laboral positivo, disminuye problemas y mejora el trabajo en equipo, el 30% de los funcionarios menciona que están totalmente de acuerdo que la calidad de la comunicación motiva a los funcionarios y mejorar las relaciones interpersonales, el 26% indica estar totalmente en desacuerdo que la calidad de la comunicación afecta el clima laboral para tener un ambiente colaborativo, sin embargo, pueden existir dificultades al momento de comunicarse y transmitir la información, provocando ausencia de trabajo en equipo.

Se puede recalcar que la comunicación administrativa eficaz fomenta un ambiente de trabajo óptimo para lograr la colaboración y motivación entre los funcionarios, por eso es importante tener estrategias que mejoren la comunicación para mejorar el compañerismo y lograr satisfacción de cada una de las personas que trabaja en el colegio.

Variable. Percepción

Figura 19

Influencia de la Comunicación Para la Organización de las Actividades según la Percepción de los Estudiantes

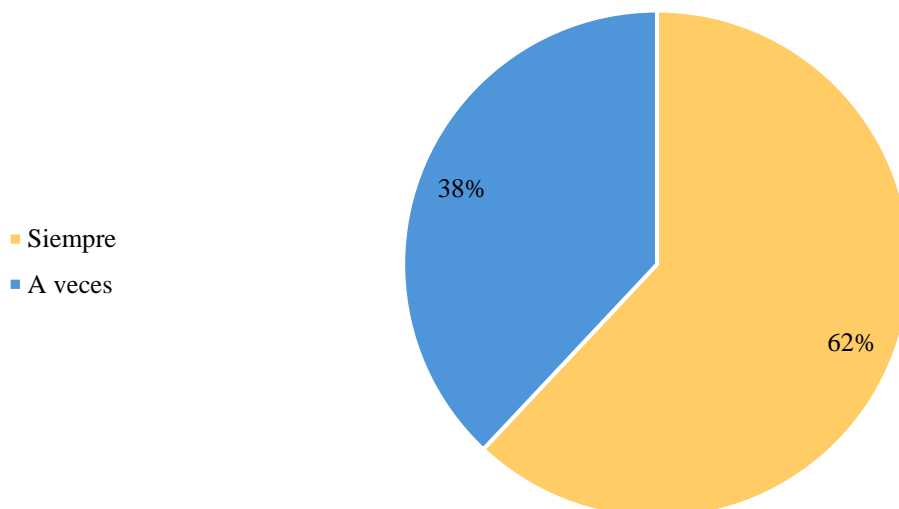


La Figura 19 se basa en la percepción de los estudiantes sobre la influencia de la comunicación al momento de organizar actividades del colegio, un 81% de los participantes afirma que la comunicación contribuye de manera efectiva en la organización de las actividades del colegio, aun así, un 19% de los encuestados responde que la comunicación no facilita la organización de actividades.

Una comunicación fluida promueve la coordinación entre los participantes asegurando la participación inclusiva y satisfacción de los estudiantes, por eso es esencial fortalecer la comunicación para mejora la organización de las actividades educativas. Además, cuando existe una comunicación eficiente el desarrollo de los procesos administrativos efectivos favorecen la organización de actividades, por eso es importante eliminar esas barreras comunicativas que puedan afectar la organización de actividades curriculares en la institución. Es fundamental identificar fortalezas y debilidades de la comunicación del colegio, asimismo, proponer estrategias orientadas a mejorar la fluidez de la comunicación y coordinación interna para optimizar los procesos.

Figura 20

Frecuencia con que las Instrucciones y Directrices que Envía la Dirección para los Funcionarios son Concretas y Específicas

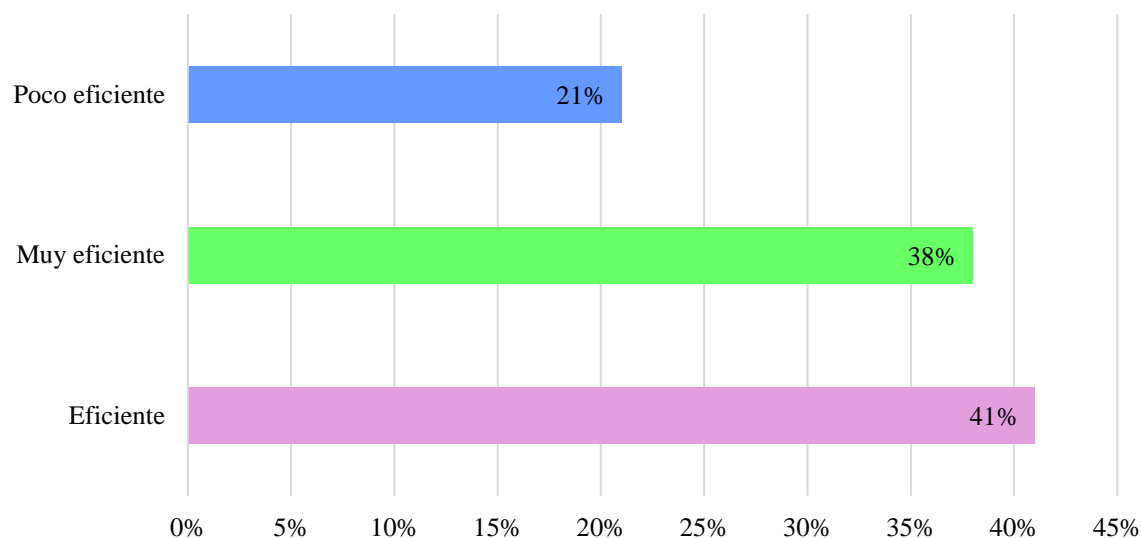


La Figura 20 demuestra la frecuencia con que las instrucciones y directrices que envía la dirección del colegio son concretas y específicas, según el 62% de los encuestados siempre se dan las indicaciones de manera correcta garantizando una comunicación efectiva al momento de realizar las tareas u obligaciones correspondientes. De igual manera, un 38% mencionan que la información o instrucciones a veces cuesta entenderlas, lo que indica que existen fallos en el proceso de comunicación descendente, provocando problemas en la operatividad de la institución, desinformación y el cumplimiento de las tareas.

Una comunicación fluida y concreta trae muchos beneficios tanto para la gestión administrativa como para los funcionarios porque facilita el desarrollo de las funciones de forma eficaz y coordinada. Por esta razón es esencial buscar mejoras concretas para divulgar la información o instrucciones de forma precisa y mejorar la comunicación interna, con el fin de crear un entorno laboral eficaz, asegurando el desarrollo óptimo de los procesos y gestión administrativa.

Figura 21

Percepción de los Funcionarios sobre la Calidad de la Comunicación Interna en el Centro Educativo

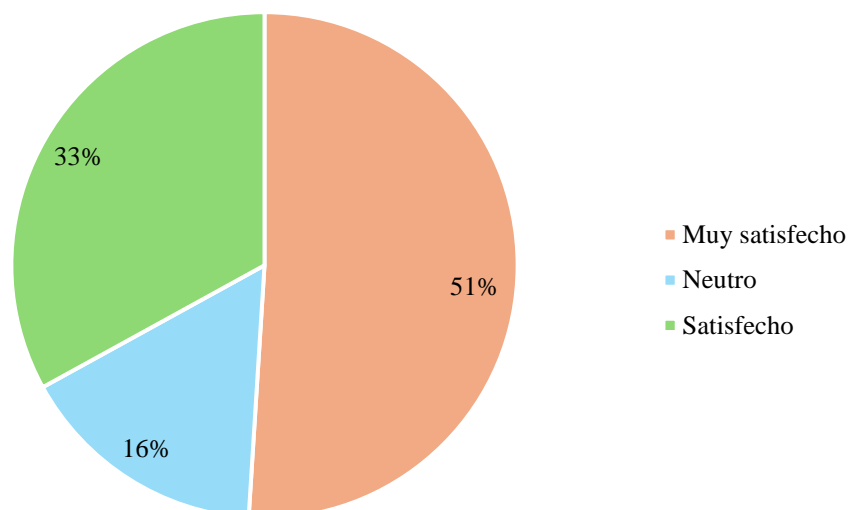


La Figura 21 se basa en la percepción de los empleados sobre la calidad de la comunicación interna en el centro educativo, dado que el 41% menciona que la comunicación es eficiente permitiendo la coordinación entre todos los involucrados para poder realizar las tareas correctamente y tener un ambiente organizacional favorable. Según el 38% opina que la calidad de la comunicación es muy eficiente porque reduce los errores y confusiones a la hora de dar instrucciones o comunicar información.

Además, el 21% expresan que la calidad de la comunicación es poco eficiente, lo que indica carencias en los procedimientos utilizados para comunicarse, provocando desánimo o perjudicando la productividad de los funcionarios. Por lo tanto, tener medios de comunicación apropiados y transmitir mensajes eficientemente puede satisfacer las expectativas de los funcionarios, por eso es importante determinar tácticas de comunicación interna para el bienestar de los empleados y no afectar el funcionamiento de los procesos administrativos. Buscar áreas de mejora posibilita elaborar estrategias concretas y reforzar los medios de comunicación para asegurar que las tareas y obligaciones sean entendibles y se lleven a cabo de forma eficaz.

Figura 22

Satisfacción de los Funcionarios con las Condiciones del Entorno Laboral Para Desempeñar el Trabajo de Manera Eficiente



La Figura 22 corresponde a la satisfacción de los funcionarios con las condiciones del entorno laboral para desarrollar su trabajo de manera eficiente, el 51% de los encuestados indica que se sienten muy satisfechos con las condiciones del entorno de trabajo, un 33% menciona estar satisfechos con el entorno laboral para desarrollar su trabajo de manera eficiente. Por otra parte, el 16% de los funcionarios se expresan estar neutros en cuanto a las condiciones del entorno laboral para realizar su trabajo de manera adecuada, lo que indica que la satisfacción con el ambiente de trabajo no cumple en su totalidad con las expectativas de los funcionarios para desempeñarse de manera eficiente, pueden existir áreas de mejora para poder ofrecer buenas condiciones de trabajo, con el objetivo de tener un ambiente positivo que promueva la productividad, motivación y el trabajo en equipo.

Una gestión eficaz en la distribución de recursos logra que los empleados cumplan las labores correctamente, tener un ambiente con las condiciones laborales apropiadas que requieren los empleados para cumplir con sus obligaciones facilita la productividad, por eso es importante poder identificar las carencias que puedan existir y elaborar estrategias para asegurar el bienestar de los funcionarios e impulsar el funcionamiento administrativo eficiente.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Este capítulo presenta las conclusiones destacando los principales hallazgos obtenidos, el objetivo es evaluar la importancia de la comunicación administrativa para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, mediante la recolección de información a estudiantes y funcionarios.

Con respecto a la gestión administrativa del centro educativo se concluye que existen áreas de mejora, los comunicados enviados no alcanzan a toda la comunidad estudiantil sin atrasos, esto genera desinformación por la falta de precisión al momento de emitir los comunicados causando una gestión administrativa deficiente por desorden en los procesos administrativos.

Se observa insatisfacción de la gestión administrativa con la organización de las actividades curriculares del colegio, esto refleja oportunidades de mejora en los procesos administrativos para que la gestión de actividades cumpla con el nivel de satisfacción de los estudiantes.

En relación con la variable comunicación se determina que el medio de comunicación utilizado por el centro educativo es la aplicación de mensajería WhatsApp lo cual representa una limitación para los estudiantes que no posean acceso a internet y dispositivos digitales, genera inconvenientes para recibir los comunicados que envía la dirección del centro educativo.

Asimismo, se muestra que el medio de comunicación que prefieren los estudiantes encuestados son los comunicados en clase para recibir información de la dirección del colegio, los comunicados en clase son un medio que permite aclarar dudas de inmediato favoreciendo una mejor comprensión de la información.

De igual forma, se observa que la comunicación tiene carencias de asertividad, existe dificultades para comprender los mensajes recibidos, provocando una comunicación deficiente entre los estudiantes y la dirección de la institución, ya que genera malentendidos que afectan el rendimiento académico por el inadecuado desarrollo de los procesos en la gestión administrativa.

Se refleja que la comunicación con los padres de familia es efectiva, la gestión administrativa del centro educativa brinda información oportuna y eficiente sobre los procesos administrativos que involucran a los estudiantes evitando malentendidos.

Por otra parte, la mayoría de los funcionarios del centro educativo se sienten satisfechos con los procesos administrativos, aunque, existen áreas de mejora donde los trabajadores se

sienten insatisfechos con el orden, la organización o planificación en los procesos, lo que impacta directamente en el funcionamiento de la institución.

Se concluye que la comunicación verbal es deficiente por la falta de efectividad que existe entre las interacciones de los funcionarios, se crean malentendidos y se limita la oportunidad de expresar opiniones con libertad. También la falta de confianza al momento de comunicar sus opiniones o ideas refleja barreras comunicativas que afectan la comunicación interna al momento de coordinar las tareas y la toma de decisiones.

La información transmitida por el centro educativo enfrenta problemas de precisión, en algunos casos la información se distorsiona, las directrices son poco concretas y específicas. Esto genera desinformación entre los funcionarios, lo que provoca inconsistencias en la operatividad de la gestión administrativa.

Se observa que una de las herramientas tecnológicas que utiliza el centro educativo con regularidad es el correo electrónico para la transmisión de información institucional. Aunque los funcionarios prefieren la aplicación de mensajería WhatsApp, siendo un medio de comunicación accesible y oportuno para la recepción de los comunicados, permite recibir y enviar información de manera rápida agilizando la transmisión de la comunicación.

Con respecto a la percepción de los funcionarios sobre la calidad de la comunicación interna, existe personas que manifiestan insatisfacción. Esto refleja que existen carencias en los procedimientos utilizados para transmitir información. Por lo tanto, se identifican oportunidades de mejora en los procesos de la gestión administrativa para la difusión de información.

Recomendaciones

Una comunicación administrativa efectiva es fundamental en toda institución educativa, dado que garantiza la coordinación de tareas y la toma de decisiones informadas. La gestión comunicativa efectiva facilita la transferencia de información, promueve un entorno laboral positivo y el logro de los objetivos institucionales. A continuación, se presentan recomendaciones para mejorar la comunicación en el Liceo Académico de San Antonio de la Amistad.

Fortalecer la comunicación interna para reforzar la coordinación de tareas y la toma de decisiones en el colegio; para lograrlo, es importante realizar reuniones periódicas cada semana o una al mes tanto para el personal docente como administrativo, que ayude a compartir la información apropiada y abordar las dudas. Además, es importante garantizar que todas las decisiones y cambios administrativos se distribuyan por escrito a través de circulares digitales o impresos, evitando confusión y proporcionen acceso a la información importante. Para complementar esto se propone que exista reuniones por medio de plataformas digitales como Google Meet o Zoom Workplace cuando sea necesario, ya que permite interactuar de manera más efectiva entre los funcionarios que no pueden asistir a las reuniones personalmente.

Recibir capacitación sobre herramientas apropiadas para optimizar la comunicación y la gestión administrativa al momento de realizar cualquier tarea. Para esto, organizar talleres sobre la comunicación con el fin de tener precisión sobre la información que se transmite en la institución. También brindar capacitaciones de gestión administrativa, centrarse en la gestión y la organización de tareas, logrando procesos internos eficientes. Además, instruir al personal para el uso de herramientas tecnológicas con el objetivo de mejorar la administración y monitorear las actividades diarias.

La optimización de los procesos administrativos para asegurar una administración eficaz en el colegio es esencial, establecer protocolos precisos para la toma de decisiones y solución de problemas, previniendo demoras o fallos en la distribución de responsabilidades. Del mismo modo, digitalizar los procedimientos administrativos para acelerar los procesos y simplificar el acceso a la información fácilmente. Crear un sistema de retroalimentación que facilite la evaluación periódica de la eficacia de los procesos administrativos, que permita realizar modificaciones cuando se requieran para mejorar el desempeño de la institución.

Promover espacios de diálogo para mejorar el clima organizacional donde los funcionarios expresen sus preocupaciones y recomendaciones con el objetivo de fortalecer la comunicación y confianza entre el equipo de trabajo, además, desarrollar estrategias sobre solución de conflictos promoviendo la mediación y el respeto para crear un ambiente de trabajo armonioso y de cooperación para todos los involucrados. También crear programas de reconocimiento que fomenten y motiven a los empleados para su permanencia en la institución.

Utilizar los medios de comunicación adecuados con el fin de garantizar una transmisión de información a la institución correcta. Es importante evaluar la disponibilidad de los diversos canales utilizados y garantizar que los miembros de la comunidad educativa puedan recibir información efectiva. Crear un sistema de comunicación centralizado, una plataforma digital o un sitio institucional en el que se publiquen anuncios importantes y documentos organizados. Además, realizar revisiones permanentes de la eficiencia de los medios utilizados, utilizar reuniones para la retroalimentación que brinden oportunidades de mejora y adaptar las estrategias comunicativas a los usuarios.

Implementar encuestas periódicas a funcionarios y estudiantes, con el fin de evaluar la percepción sobre la calidad de la comunicación y ambiente dentro de la institución para detectar posibles mejoras y recibir retroalimentación. Utilizar diversos formatos como encuestas anónimas, reuniones de manera individual o grupal, para garantizar que las personas puedan expresar su opinión de manera honesta y abierta.

Desarrollar estrategias de comunicación efectivas según las necesidades del personal docente, administrativo y estudiantes, para asegurar que la comunicación interna y el clima organizacional del centro educativo se desarrolle de manera positiva. Esto permite que los miembros del colegio se sientan escuchados y valorados, fortaleciendo no solo la gestión administrativa, sino también mejorando la motivación, compromiso y satisfacción de quienes forman parte del Liceo Académico San Antonio de la Amistad.

La creación de una red de representación estudiantil, que promueva la comunicación directa entre la dirección y los estudiantes, compuesta por el presidente de cada sección o grupo que reciba los comunicados institucionales de manera oficial para distribuirlos de manera clara y oportuna a los compañeros cada vez que sea necesario. Esto permite disminuir los errores en la transmisión de mensajes, incrementar la participación de los estudiantes y fortalecer el sentimiento de pertenencia de los jóvenes con el colegio. Además, proporcionar a la dirección un

medio fiable para recibir comentarios directos sobre las preocupaciones y propuestas que posean los alumnos, lo que facilita la toma de decisiones más acordes a las necesidades reales de los estudiantes.

Es recomendable llevar a cabo evaluaciones regularmente del ambiente laboral para prestar atención de cómo se da la comunicación entre los funcionarios de la institución. Mediante la aplicación de encuestas privadas donde se permite observar la percepción de los trabajadores sobre la calidad de la comunicación que se tiene en el colegio; esto ayuda a identificar problemas, tensiones entre personas, obstáculos o barreras de comunicación que generen malentendidos, afectando con ello el clima organizacional y el progreso de los procedimientos administrativos. Con dichos datos, la dirección tiene la capacidad de tomar decisiones precisas y adaptarse a nuevas prácticas de comunicación según las necesidades de todos los miembros del centro educativo.

Establecer un comité para la planificación participativa para mejorar el desarrollo de actividades curriculares, compuesto por personal administrativo, profesores y representación estudiantil por secciones. Con ello, este comité se encarga de organizar, programar y monitorear las actividades académicas. Incorporar la participación de los alumnos en este proceso incrementa la satisfacción y fomenta la organización eficiente de las actividades. Esto facilita y mejora la comunicación, organización y planificación eficaz provocando una experiencia positiva entre los involucrados.

CAPÍTULO VI

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL
LICEO ACADÉMICO DE SAN ANTONIO DE LA AMISTAD**

Introducción

La comunicación asertiva es importante para mejorar los procesos administrativos y la gestión en toda institución educativa. Una transmisión de información efectiva facilita la toma de decisiones, cooperación entre los funcionarios y satisfacción con la comunidad educativa. Esta propuesta crea estrategias específicas para mejorar la comunicación, fortalecer la gestión administrativa y coordinación entre todos los miembros del Liceo Académico de San Antonio de la Amistad, optimizar los canales de comunicación, reforzar el trabajo en equipo, la digitalización de los procesos administrativos y la retroalimentación para poder evaluar la efectividad de las acciones implementadas cada cierto tiempo. A través de estas estrategias se pretende mejorar la cooperación, contribuir con un clima organizacional transparente y dinámico que promueva los resultados del personal administrativo y docente para mejorar la calidad de los servicios educativos brindados a los estudiantes.

Objetivos

- Fortalecer la gestión administrativa por medio de los diferentes canales de comunicación, promoviendo procesos estructurados para reducir malentendidos y barreras comunicativas entre el personal administrativo, docente, de título primero y estudiantes.
- Optimizar la comunicación interna, asegurando la eficiencia en la transmisión de información para asegurar una gestión administrativa eficaz.
- Evaluar periódicamente la productividad de la comunicación interna para identificar áreas de mejora potenciar los procesos administrativos de la institución.

Diagnóstico de la Situación Actual

Para diseñar estrategias efectivas y que puedan cumplirse, es fundamental conocer el estado actual de la comunicación administrativa en la institución; para ello, el diagnóstico para la propuesta se basa en los resultados obtenidos de la investigación y en la percepción de todas las personas que se les aplicaron los instrumentos.

Estrategias de Comunicación por Implementar para Fortalecer los Procesos y Gestión Administrativa

Para mejorar la comunicación en el Liceo Académico de San Antonio de la Amistad, se proponen diversas estrategias que abarcan algunos temas fundamentales para el buen funcionamiento del colegio como la comunicación interna, la capacitación del personal, los procesos administrativos, la mejora del clima organizacional y la selección de medios de comunicación adecuados. Estas estrategias se crean con el fin de enriquecer una cultura comunicativa eficiente, reducir los malentendidos y optimizar la transmisión de la información de la institución.

Fortalecer la Comunicación Interna

Poseer una comunicación interna efectiva es la clave para garantizar la coordinación y el cumplimiento de los objetivos en el colegio, debido a esto es fundamental implementar algunas estrategias como las siguientes:

Establecer Reuniones Periódicas

Realizar reuniones quincenales entre los diferentes departamentos para revisar el progreso, compartir información importante y resolver problemas que ocurran en los días previos. Para asegurar que se implementen los acuerdos, se anuncia y estructura con una agenda prevista y minutas. Además, una vez al mes reunirse con representantes estudiantiles donde se reciban comentarios y retroalimentación sobre la comunicación entre docentes y estudiantes.

Creación de un Manual de Comunicación Interna

Se crea un documento oficial donde se establezcan las normas de comunicación, incluidos los formatos estándar para la realización de correos electrónicos, informes y circulares. Definir los canales de comunicación oficiales como correo institucional, aplicación WhatsApp o el medio de comunicación de preferencia de los involucrados.

El uso de Google Drive puede ser fundamental para centralizar y asegurar el almacenamiento de documentos importantes del colegio. Asimismo, la utilización de Google Meet puede facilitar reuniones virtuales en caso de que algún funcionario no pueda asistir presencialmente. Además, la creación de un grupo institucional de WhatsApp exclusivo para la

comunicación oficial entre maestros y administrativos, asegurando que se use solo para información relevante.

Buzón Digital y Físico

Implementar un buzón de sugerencias en formato físico en la oficina administrativa y digital utilizando formularios de Google, siendo de forma anónima para que las personas se sientan seguras de dar su opinión sobre cualquier problema, duda o asunto con el cual no estén conformes. Cada mes, es fundamental que la administración revise las propuestas y brinden mejoras en las reuniones del equipo para responder a las recomendaciones de manera transparente.

Capacitación y Desarrollo del Personal

La educación es importante para que el personal mejore sus habilidades comunicativas, se adapten a nuevos canales de comunicación y logren una adecuada comunicación ya sea entre los mismos compañeros o hacia los estudiantes. Para lograrlo, es importante seguir lo siguiente:

Charlas sobre la Comunicación Asertiva, la Escucha Activa y Resolución de conflictos

La implementación de capacitaciones, charlas o talleres para mejorar las habilidades comunicativas verbales y escritas del personal es importante para promover una comunicación efectiva, promover la transmisión de información con eficacia, poseer empatía y evitar conflictos. Implementar un programa de mediación interna para resolver problemas de comunicación a través del diálogo. Establecer protocolos de comunicación para promover un ambiente de trabajo armonioso.

Manejo de Herramientas Digitales

De igual forma, dar capacitaciones sobre el uso de plataformas digitales para optimizar la comunicación, los procesos y gestión de documentos administrativos para agilizar las tareas que deben realizar, se promueve la agilidad en las tareas; el uso adecuado de estas plataformas contribuye con una administración transparente y eficiente, beneficia directamente el ambiente institucional y el desempeño general del colegio.

Optimización de Procesos Administrativos

Para mejorar la eficiencia en la gestión administrativa, se implementan estrategias de comunicación que permitan agilizar las tareas, disminuir los errores y enriquecer la experiencia de los miembros del colegio que utilicen los diferentes servicios que brinda el colegio, como se menciona a continuación:

Digitalización de Documentos Internos

Utilizar programas en línea como Google Drive, donde se pueda acceder a documentos importantes que suba la dirección como circulares, fechas de reuniones, mediante la implementación de los documentos en línea se evita la pérdida de información, permite que la comunicación se vuelva efectiva.

Protocolo de Toma de Decisiones

Elaborar una guía sobre cómo se deben tomar las decisiones administrativas dependiendo el problema, asignar responsabilidades a la persona adecuada, establecer el tiempo de respuesta ante la situación para poder resolver los problemas administrativos.

Automatización de Avisos y Recordatorios

Crear un método que permita notificaciones automáticas para recordar fechas importantes, reuniones, eventos administrativos y demás a través del correo electrónico y WhatsApp para garantizar la visibilidad de los mensajes a todas las personas.

Mejora del Clima Organizacional

Un ambiente organizacional saludable favorece la comunicación y la productividad para el bienestar de todas las personas. Para fortalecer el clima laboral en el liceo se plantea lo siguiente:

Espacios de Diálogo y Retroalimentación

Se organizan sesiones de retroalimentación donde los funcionarios puedan expresar sus inquietudes y recibir respuestas claras sobre temas institucionales para mejorar la comunicación y gestión.

Eventos de Integración

Se fomentan las actividades recreativas, deportivas y culturales para fortalecer los vínculos entre funcionarios e incluso involucrar a los estudiantes para mejorar la convivencia de la comunidad educativa. Realizar convivencias donde se trabaje la comunicación efectiva.

Selección de los Medios de Comunicación Adecuados

La selección de los canales de comunicación adecuados es esencial para garantizar la llegada de información efectiva a la comunidad educativa. Por ello se mencionan a continuación algunas ideas:

Uso de Medios de Comunicación Accesibles

Complementar la comunicación digital con medios impresos para asegurar que la información llegue a toda la comunidad educativa, considerando que es importante la comunicación verbal y escrita en clase con la distribución de circulares físicas para los estudiantes que no cuenten con acceso a internet o medios digitales.

Canales Oficiales de Comunicación

Establecer el medio de comunicación oficial de acuerdo con las preferencias de los funcionarios y estudiantes, así como los grupos de WhatsApp con el fin de evitar la desinformación para brindar una comunicación rápida. Con relación a lo anterior es necesario aplicar encuestas o feedback para medir la efectividad de los canales de comunicación utilizados y realizar mejoras de acuerdo con los resultados obtenidos.

Conclusiones

La comunicación es un pilar fundamental en las instituciones para el funcionamiento de los procesos administrativos y la operatividad eficaz. La precisión y accesibilidad de la información ayuda a la toma de decisiones y contribuye a una gestión administrativa eficiente.

Por eso es importante establecer estrategias que ayuden a mejorar la comunicación interna del centro educativo, garantizar que la información se transmita ordenadamente, cumpla con su objetivo para los funcionarios y comunidad educativa. Establecer reuniones quincenales permite que los trabajadores aclaren dudas en el mismo momento sin dar paso a confusiones.

A través de la implementación de estrategias como la digitalización de documentos permite evitar pérdida de información agilizando los procesos administrativos de la gestión y minimizar errores. Por tanto, es esencial brindar capacitaciones sobre el manejo eficiente de las herramientas digitales que implementan disminuir errores en el manejo.

Por último, es esencial establecer medios de comunicación accesibles y formales para transmitir información oportuna dentro de la institución, con el fin de garantizar la difusión eficiente y mejorar la gestión administrativa al momento de la coordinación de tareas, tomar decisiones entre los miembros y reducir los errores por malentendidos.

Referencias bibliográficas

- Abúndez Nájera, E., Fernández Santos, F., Meza De la Hoz, L. E., & Alamo Bernal, M. C. (2015). *Facebook como herramienta educativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje en el nivel medio superior. Zona Próxima*. (22), 116-127. <https://www.redalyc.org/pdf/853/85339658009.pdf>
- Aguilar, P., Albarrán, P., Errázuriz, M., & Lagos, C. (2016). *Teorías implícitas sobre la escritura: relación de las concepciones de estudiantes de Pedagogía Básica con la calidad de sus textos*. *Revista Estudios Pedagógicos*, 42(3), 7-26. <http://www.scielo.cl/pdf/estped/v42n3/art01.pdf>
- Antón Chávez, A., P., & García Yovera, S., L. (2019). Comunicación interna en organizaciones agrarias administradoras de agua, Perú. *Universidad del Zulia, Venezuela*. 2. <https://www.redalyc.org/journal/290/29063446031/29063446031.pdf>
- Arguello Fernández, E., R. (2022). La importancia de la comunicación interna en las empresas educativas privadas del nivel primario y secundario. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 3070-3089. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2441/3611>
- Arroyo Valenciano, J. A. (2023). El diseño de estrategias y tácticas en la planificación estratégica de la educación. *Universidad de Costa Rica*, 47(1). <https://www.scielo.sa.cr/pdf/edu/v47n1/2215-2644-edu-47-01-00706.pdf>
- Autónoma de México*, 33(81), 13-39. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.81.58044>
- Ayón López, F. J., Gómez Godínez, A., Pelayo Gómez, T., de la Torre Espinoza, V. M., & Medina Cruz, R. E. (2014). *Memoria del Primer Congreso: Formación y educación básica. Condiciones y desafíos*. <https://www.ensj.edu.mx/wp-content/uploads/2014/12/Memoria-tomo-2-B%c3%81SICA-y-CTE.pdf>
- Azuero Azuero, Á. E., (2019). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 110-127. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=576861156005>
- Blogspot. (s.f). *Circuito 08 Pérez Zeledón*. <https://circuito8pz.blogspot.com/p/informacion-del-circuito.html>

- Carmona Ochoa, N & Flórez Mariaca, V. (2020). *Mejoramiento de la gestión administrativa en una Facultad de Educación Superior a través de la aplicación del enfoque por procesos*. <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/ebd44e31-b63e-4db0-8ef0-755659c8d1d3/content>
- Cantón. Mayo, Isabel y Téllez. Martínez, Sonia. (2016). *La satisfacción laboral y profesional de los profesores*. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1794-44492016000100018&script=sci_arttext
- Cerdas Montano, V., García Martínez, J. a., Torres, N.V., y Fallas Vargas, M. A. (2017). *Análisis de la gestión administrativa de centros educativos costarricenses: Percepción del colectivo docente y la dirección*. *Universidad Nacional, Costa Rica, XLL (2)*, 95-122. <https://doi.org/10.15359/rep.12-2.5>
- Chan Rodríguez, J. G., Jiménez Sánchez, S. I., & Rojas González, R. M. (2010). *Telesecundaria en Costa Rica*. <https://repositorio.una.ac.cr/items/da4b03af-3183-4c07-a8b1-436659d5b6a8>
- Cisneros Terán, B., y Ruíz Bucheli, W. (2012) Propuesta de un Modelo de Mejora Continua de los procesos en el Laboratorio PROTAL-ESPOL, basado en la integración de un Sistema ISO/IEC 17025:2005 con un Sistema ISO 9001:2008 en el año 2011. Universidad Politécnica Salesiana Ecuador.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1903/13/ups-gt000260.pdf>
- Coronel Carvajal. C. (2022). *Cómo elaborar el marco teórico*. <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v27/1025-0255-amc-27-e9077.pdf>
- Cruz García, M. A. (2019). Fuentes de información. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 8(15), 57-58.
<https://doi.org/10.29057/icea.v8i15.4864>
- Díaz Muñoz, G. A., & Guambi Espinosa, D. R. (2023). La comunicación: un recurso indispensable para la gestión empresarial en la industria moderna. *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*, (27), 72-78.
<https://axioma.pucesi.edu.ec/index.php/axioma/article/view/829/739>

- Durán Cubillo, J. (2024). Circular de *entrega de matrícula mensual*. DREPZ-SCEC08-0021-2024
- Febres-Ramos, R. J., & Mercado-Rey, M. R. (2020). Satisfacción del usuario y calidad de atención del servicio de medicina interna del hospital Daniel Alcides Carrión, Huancayo - Perú. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 20(3), 397–403. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rfmh/v20n3/2308-0531-rfmh-20-03-397.pdf>
- Folgueiras Bertomeu, P. (2016). La entrevista. Universitat de Barcelona.
<https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>
- Frias Azcárate, R. (2000). *Una aproximación al concepto comunicación y sus consecuencias en la práctica de las instituciones*. Nómadas, núm. 1. <https://www.redalyc.org/pdf/181/18100103.pdf>
- García Hernández, M., Marín Alvarez, M. A., & Acero Gutiérrez, A. (2023). Diagnóstico de la comunicación externa anual de las publicaciones en Facebook de la Universidad de las Américas Puebla. *Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco, Ciudad de México*. (14).
<https://www.scielo.org.mx/pdf/zcr/v7n14/2448-8437-zcr-7-14-86.pdf>
- González Alonso, María. del R. (septiembre, 2021). *La comunicación asertiva, una habilidad fundamental para el convivir*. <https://www.ucentral.edu.co/noticentral/comunicacion-asertiva>
- González Rodríguez, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Cordova, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 12(4), 32-37.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- Hernández González, O. (2020). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3).
<http://scielo.sld.cu/pdf/mgi/v37n3/1561-3038-mgi-37-03-e1442.pdf>
- Hernández, Mendoza. Martín y Hernández, Mendoza. Sandra Luz. (2019). *Etapas del proceso administrativo*.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/atotonilco/article/view/3704/9512>

- Hernández Sampieri, Roberto. Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, María del Pilar. (2020). *Metodología de la Investigación*. <https://www.icmujeres.gob.mx/wpcontent/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). Metodología de la investigación. (6a ed). McGraw Hill Education. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Hernández S, R & Mendoza T, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. https://campusvirtual.icap.ac.cr/pluginfile.php/228073/mod_resource/content/1/Metodologi%CC%81a%20de%20la%20Investigacio%CC%81n.pdf
- Hernández Rosado, M., Lluesma Rojas, M. de la C., & Olivera, B. D. (2019). *Hacia una comunicación eficaz*. <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v38n2/0257-4314-rces-38-02-e6.pdf>
- José Gómez, F. S. (2016). *La comunicación*. <https://ve.scielo.org/pdf/s/v20n3/art02.pdf>
- Kuznik, A., Hurtado Albir, A., & Espinal Berenguer, A. (2010). El uso de la encuesta de tipo social en Traductología. Características metodológicas. MonTI. Monografías de Traducción e Interpretación. (2), 315-344. <https://www.redalyc.org/pdf/2651/265119729015.pdf>
- López Palma, A. E., Benítez Hurtado, X. G., León Ron, M. J., Maji Mozo, P. J., Domínguez Montoya, D. R., & Báez Quiñónez, D. F. (2019). La observación. Primer eslabón del método clínico. *Revista Cubana de Reumatología*, 21(2). <http://scielo.sld.cu/pdf/rcur/v21n2/1817-5996-rcur-21-02-e94.pdf>
- Manzo Arango, J. A. (2014). *Impacto de la comunicación y la motivación en las organizaciones*, *Unaciencia*, 5(12), 12. <https://revistas.unac.edu.co/ojs/index.php/unaciencia/article/view/124/115>
- Masaquiza Jerez, T. A., Palacios Ocaña, A. M & Gavilánes, A. M. (2020). Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de Educación - Zona 3. *Revista científica Uisrael*, 7(3), 1-15. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rcuisrael/v7n3/2631-2786-rcuisrael-7-03-00051.pdf>

- Mendivel Gerónimo, R. K., Lavado Puente, C. S., & Sánchez Castro, A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad Peruana Los Andes, filial Chanchamayo. *Revista Conrado*, 16(72), 262-268. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n72/1990-8644-rc-16-72-262.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (2024). *Direcciones Regionales de Educación (DRE)*. <https://juntas.mep.go.cr/direcciones-regionales-de-educacion-dre/>
- Ministerio de Educación Pública de Costa Rica. (2020). *Reseña histórica*. <https://die.mep.go.cr/acerca-de/resena-historica>
- Ministerio de Educación Pública. (s.f). *Marco Filosófico*. <https://www.mep.go.cr/transparencia-institucional/informacion-institucional/marco-filosofico#:~:text=Ser%20una%20instituci%C3%B3n%20reconocida%20a,una%20sociedad%20inclusiva%20e%20integrada.>
- Ministerio de Educación Pública de Costa Rica. (2024). *Direcciones Regionales y Circuitos Educativos*. <https://dgth.mep.go.cr/direcciones-regionales-y-circuitos-educativos/>
- Muños Jaime, L. P., Napa Molina, Y. M., Pazmiño Barragán, W. M., & Posligua Perez, M.L. (2020). Procesos Administrativos: Un estudio al desarrollo empresarial de las pymes. *Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador*, 4(4), 29-40. <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/334/237>
- Naranjo Hernández, Y., Ávila Sánchez, M., & Concepción Pacheco, J. A. (2018). Las estrategias como herramienta en el desarrollo científico de Enfermería. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 22(4), 564-580. <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v22n4/1025-0255-amc-22-04-00564.pdf>
- Ortiz, S. Y. (2022). *Comunicación administrativa. Asociación Universidad Privada San Juan Bautista*. https://www.researchgate.net/publication/364347463_comunicacion_administrativa
- Pantevez Yepes, L. M. (2016). *Aporte de la comunicación interna a los procesos de gestión administrativa que se interponen en la efectividad del servicio al cliente en Automundial*. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/20915/PantevezYepesLinaMercedes2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Papic Domínguez, G. k. (2016). *La Comunicación Organizacional en Entidades Educativas*. Universidad de Málaga. https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12060/TD_PAPIC_DOMINGUEZ_Gabriela_Katia.pdf?sequence=1
- Pazmay Ramos, S., G. (2019). Mejoramiento de comunicación interna en empresas de calzado en Tungurahua-Ecuador. *Universidad Espíritu Santo*. (36), 23-34. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/podium/n36/2588-0969-podium-36-23.pdf>
- Pérez García, F. (2023). *Los medios de comunicación en la era digital*. Fundación BBVA. https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2023/07/DE_2023_MediosComunicacion_Ivie.pdf
- Petrone P. (2021). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud. *Rev. Colomb Cir*. 2021;36:188-192. <https://doi.org/10.30944/20117582.878>
- Peralta Tapia, M. E., Horna Torres, E., Horna Torres, E., & Heredia Llatas, F. D. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista educación*, 47(1), 1-12. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/edu/v47n1/2215-2644-edu-47-01-00663.pdf>
- Sánchez de Gallardo, M., & Nava Romero, M. (2007). Sistemas y barreras de la comunicación en institutos universitarios tecnológicos del municipio Cabimas, Estado Zulia, Venezuela. *Enlace*, 4(3), 71–90. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1690-75152007000300006#:~:text=Todo%20elemento%20o%20circunstancia%20que,es%20considerado%20una%20barrera%20comunicacional.
- Santa-María, G., Rey-Martin, C., Molina-Benavides, L., & Clery, A. (2019). La calidad de la comunicación de las Instituciones de Educación Superior del Ecuador. *Investigación Bibliotecológica: Archivonomía, bibliotecología E información*, 33(81), 13–39. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.81.58044>
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2024). *Establece Organización Administrativa de las Direcciones Regionales de Educación (DRE) del Ministerio de Educación Pública (MEP) N° 35513-MEP*.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=66309

SITEAL. (2019). *Costa Rica*.

https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_informe_pdfs/costa_rica_dpe_-_8_11_19_0.pdf

Suárez Lima, G. J., Robles Salguero, R. E., Serrano Mantilla, G. L., Serrano Cobos, H. G., Armijo Ibarra, A. M., & Anchundia Guerrero, R. E. (2019). Percepción sobre calidad de la atención en el centro de salud CAI III. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 38(2), 153-169.

<http://scielo.sld.cu/pdf/ibi/v38n2/1561-3011-ibi-38-02-153.pdf>

Vasquez Ponce, G. O. A., Parrales Piloza, D. H., & Morales Chávez, V. E. (2021). Proceso administrativo: factor determinante en el desarrollo organizacional de las MiPymes. *Universidad Estatal del Sur de Manabí, Manabí, Ecuador*. 8(31), 258-278.

https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2249/2456#google_vignette

Vera Sánchez, C. (2018). *Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución Educativa "República de Cuba" N° 2040, Comas, 2018*

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21023/Vera_SC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Veytia Bucheli, M. G., & Bastidas Terán, F. A. (2020) WhatsApp como recurso para el trabajo grupal en estudiantes universitarios. *Universidad de Guadalajara*, 12(2), 74-93.

<https://www.scielo.org.mx/pdf/apertura/v12n2/2007-1094-apertura-12-02-74.pdf>

Viloria Matheus, H., A., & Hamburger, J. (2019) Uso de las herramientas comunicativas en los entornos virtuales de aprendizaje. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, (140), 367-384.

<https://revistachasqui.org/index.php/chasqui/article/view/3558/3130>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta a estudiantes



Instrumento #1 Encuesta aplicada a estudiantes para conocer la opinión sobre diversos aspectos de la gestión administrativa, procesos administrativos y comunicación del colegio.



Reciba un cordial saludo, somos estudiantes de Licenciatura en Administración de Oficinas desarrollando el trabajo final de graduación en la Universidad Nacional, Sede Regional Brunca y poder optar por el título de licenciatura.

Por favor responda cada pregunta honestamente. Las respuestas se registran de manera anónima, serán confidenciales y con fines educativos. Gracias por su colaboración.

Gestión administrativa

Control

1.A ¿Recibe sin retrasos los comunicados que la dirección del centro educativo emite?

- Siempre₁
- Casi siempre₂
- Algunas veces₃
- Nunca₄

2.A ¿Por cuál medio le llegan los comunicados de la dirección?

- Correo electrónico₁
- Circulares₂
- Redes sociales₃
- Pizarra de anuncios₄
- Comunicados en clases₅
- Aplicaciones de mensajería (WhatsApp, Telegram, etc.)₆
- Otros (especifique)₇_____

Satisfacción laboral

3.A ¿Cómo considera la organización de actividades curriculares de la institución?

- Excelente₁
- Muy buena₂
- Regular₃
- Mala₄

Comunicación

Comunicación asertiva

4.A ¿La comunicación e información del centro educativo es comprensible?

- Siempre₁
- Casi siempre₂
- A veces₃
- Nunca₄

Medios de comunicación

5.A ¿Cuál es el medio de comunicación que utiliza la dirección con frecuencia para emitir comunicados? Puede seleccionar varias opciones

- Correo electrónico₁
- Circulares₂
- Redes sociales₃
- Pizarra de anuncios₄
- Comunicados en clases₅
- Aplicaciones de mensajería (WhatsApp, Telegram, etc.)₆
- Otros (especifique)₇ _____

6.A ¿Qué medio de comunicación prefiere para recibir los comunicados que emite la dirección?

- Correo electrónico₁
- Circulares₂
- Redes sociales₃
- Pizarra de anuncios₄
- Comunicados en clases₅
- Aplicaciones de mensajería (WhatsApp, Telegram, etc.)₆
- Otros (Justifique)₇ _____

7.A ¿Considera que los medios de comunicación utilizados por la dirección son adecuados y evitan errores en la información transmitida?

Sí₁

No₂

Justifique₃ _____

Comunicación escrita

8.A ¿Considera que la administración del centro educativo mantiene una comunicación con los padres de familia sobre su rendimiento académico o cualquier situación que lo involucre?

Sí₁

No₂

Barreras de la comunicación

9.A ¿Con qué frecuencia ha experimentado malentendidos en la comunicación del colegio que afecten su rendimiento académico?

Muy frecuente₁

Frecuente₂

Poco frecuente₃

Nada frecuente₄

Satisfacción

Motivación

1.B ¿Se siente satisfecho de cómo se organizan las actividades del colegio?

Sí₁

No₂

Justifique₃ _____

Percepción

Experiencias

2.B ¿Cree que la comunicación facilita la organización de las actividades del colegio?

Sí₁

No₂

Anexo 2. Entrevista a funcionarios



Instrumento #2. Entrevista aplicada a funcionarios del centro educativo para conocer la opinión sobre diversos aspectos de la gestión administrativa, procesos administrativos y comunicación del colegio.



Reciba un cordial saludo, somos estudiantes de Licenciatura en Administración de Oficinas desarrollando el trabajo final de graduación en la Universidad Nacional, Sede Regional Brunca y poder optar por el título de licenciatura.

Por favor responda cada pregunta honestamente. Las respuestas se registran de manera anónima, serán confidenciales y con fines educativos. Gracias por su colaboración.

Gestión administrativa

Satisfacción laboral

1.A ¿Cómo calificaría su satisfacción con respecto a la gestión administrativa del colegio?

- Muy satisfactorio₁
- Satisfactorio₂
- Neutro₃
- Insatisfactorio₄
- Muy insatisfactorio₅

Justifique₆ _____

Procesos administrativos

Planificar, organizar, ordenar y responsabilidad

2.A Considera que los procesos de planificación y organización administrativa en el colegio son ordenados y responsables.

- Totalmente de acuerdo₁
- De acuerdo₂
- En desacuerdo₃

Justifique₄ _____

Comunicación

Comunicación asertiva

3.A La comunicación en el colegio es asertiva, respeta las opiniones y necesidades de todas las personas.

De acuerdo₁

En desacuerdo₂

Justifique₃ _____

Comunicación verbal

4.A ¿Se siente seguro al expresar sus ideas o preocupaciones a sus compañeros en el colegio?

Sí₁

A veces₂

No. Porqué₃ _____

Barreras de la comunicación

5.A ¿Con qué frecuencia percibe que la información transmitida por el centro educativo es precisa y no se distorsiona durante su transmisión?

Nunca₁

Casi nunca₂

Casi siempre₃

Siempre₄

Medios de comunicación

6.A ¿A través de qué medios recibe la información administrativa del colegio?

Correo electrónico₁

Redes sociales₂

Pizarras de anuncios₃

Comunicados en clases₄

Aplicaciones de mensajería (WhatsApp, etc.)₅

Otros (especifique)₆ _____

7.A ¿Qué medio de comunicación prefiere para recibir información?

Correo electrónico₁

Redes sociales₂

Pizarras de anuncios₃

- () Comunicados en clases⁴
 () Aplicaciones de mensajería (WhatsApp, etc.)⁵
 Otros (especifique)⁶ _____

Satisfacción

Motivación

1.B ¿Afecta la calidad de la comunicación institucional a su motivación laboral?

() Sí¹

() No²

Por qué³ _____

Productividad

2.B ¿Considera que la infraestructura y los recursos disponibles facilitan su productividad?

() Sí¹

() No²

Justifique su respuesta³ _____

Impacto de la comunicación

3.B La calidad de la comunicación administrativa afecta el clima laboral en términos de colaboración y motivación.

() Totalmente en desacuerdo¹

() De acuerdo²

() Totalmente de acuerdo³

Percepción

Experiencia

4.B ¿Las instrucciones y directrices que recibe son concretas y específicas?

() Siempre¹

() A veces²

() Nunca³

5.B ¿Cómo considera que es la comunicación interna en el centro educativo?

() Muy eficiente¹

() Eficiente²

() Poco eficiente³

() Deficiente⁴

Entorno

6.B ¿Se considera satisfecho con las condiciones del entorno laboral en el colegio para desempeñar su trabajo de manera eficiente? Justifique su respuesta

- Muy satisfactorio₁
- Satisfactorio₂
- Neutro₃
- Insatisfactorio₄
- Muy insatisfactorio₅

Anexo 3. Carta de Aceptación por Parte del Colegio y Aplicación de Instrumentos



MINISTERIO DE
EDUCACIÓN PÚBLICA

GOBIERNO
DE COSTA RICA

DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PÉREZ ZELEDÓN
SUPERVISIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS, CIRCUITO 08
LICEO ACADÉMICO SAN ANTONIO

5 de noviembre de 2024

Señora

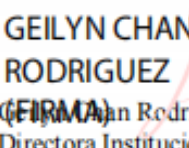
MSc. Digna Valverde Fallas
Académica, Universidad Nacional
Sede Regional Brunca
Campus Pérez Zeledón

Cordial saludo:

Como directora institucional del Liceo Académico San Antonio de la Amistad, apruebo que las estudiantes de la carrera de Administración de Oficinas de la Universidad Nacional: Marilyn Mora Espinoza, cédula 1-1722-0883, Marisela Picado Cruz, cédula 1-1657-0806, realicen la tesis de la Licenciatura en Administración de Oficinas, en este centro educativo.

Por este motivo, se aprueba el ingreso de las estudiantes antes mencionadas, a las instalaciones de la institución; así mismo se autoriza la obtención de información y aplicación de instrumentos al personal y estudiantes, esto en el periodo de marzo a diciembre de 2024.

A sus órdenes para lo que corresponda, atentamente.

GEILYN CHAN RODRIGUEZ

 Firmado digitalmente
 por GEILYN CHAN
 RODRIGUEZ (FIRMA)
 Fecha: 2024.11.05
 04:19:23 -0600
 Geilyn Chan Rodriguez
 Directora Institucional
 Colegio Académico San Antonio de Pejibaye

Anexo 4. Carta de Aceptación por Parte del Asesor

22 de abril de 2024
San Isidro de El General, Pérez Zeledón

Señores
Comisión Trabajos Finales de Graduación
Universidad Nacional
Sede Regional Brunca
Campus Pérez Zeledón

Estimados señores:

Acepto colaborar como asesora del Trabajo Final de Graduación denominado Importancia de la comunicación para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, Circuito 08 de la Dirección Regional de Pérez Zeledón, en el periodo 2024-2025, en atención a la solicitud realizada por las personas estudiantes, quienes optan por el grado de Licenciatura en Administración de Oficinas:

| Nombre | Cédula |
|-----------------------|-----------|
| Marilyn Mora Espinoza | 117220883 |
| Marisela Picado Cruz | 116570806 |

Sin otro particular,


José Pablo Fonseca Arce

Cédula: 110910768

Anexo 5. Carta de Aceptación por Parte del Asesor

18 de abril de 2024
San Isidro de El General, Pérez Zeledón

Señores
Comisión Trabajos Finales de Graduación
Universidad Nacional
Sede Regional Brunca
Campus Pérez Zeledón

Estimados señores:

Acepto colaborar como asesor del Trabajo Final de Graduación denominado "Importancia de la comunicación para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, Circuito 08 de la Dirección Regional de Pérez Zeledón, en el periodo 2024-2025", en atención a la solicitud realizada por las personas estudiantes, quienes optan por el grado de Licenciatura en Administración de Oficinas:

| Nombre | Cédula |
|--------------------------------|-----------|
| Marilyn Graciela Mora Espinoza | 117220883 |
| Marisela Picado Cruz | 116570806 |

Sin otro particular,

ALVARO
ENRIQUE CORTES
GONZALEZ
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por ALVARO ENRIQUE
CORTES GONZALEZ
(FIRMA)
Fecha: 2024.04.18
13:57:09 -06'00'

Álvaro Cortés González
Cédula: 204550779

Anexo 6. Carta de Aceptación por Parte de la Directora

23 de abril de 2024
San Isidro de El General, Pérez Zeledón

Señores
Comisión Trabajos Finales de Graduación
Universidad Nacional
Sede Regional Brunca
Campus Pérez Zeledón

Estimados señores:

Acepto colaborar como Tutora del Trabajo Final de Graduación denominado Importancia de la comunicación para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, Circuito 08 de la Dirección Regional de Pérez Zeledón, en el periodo 2024-2025, en atención a la solicitud realizada por las personas estudiantes, quienes optan por el grado de Licenciatura en Administración de Oficinas:

| Nombre | Cédula |
|-----------------------|-----------|
| Marilyn Mora Espinoza | 117220883 |
| Marisela Picado Cruz | 116570806 |

Es importante señalar que en este I Ciclo 2024, imparto a los estudiantes el curso Metodología de Investigación para Administración de Oficinas I.

Sin otro particular,

DIGNA MARIA DEL CARMEN VALVERDE FALLAS (FIRMA)
PERSONA FISICA, CPF-01-0729-0109.
Fecha declarada: 23/04/2024 07:28:19 AM
Esta es una representación gráfica únicamente,
verifique la validez de la firma.

MSc Digna Valverde Fallas
Cédula: 107290109

Anexo 7. Transcripción de Acuerdo



Sede Regional Brunca
Comisión de Trabajos Finales de Graduación

TRANSCRIPCIÓN DE ACUERDO
UNA-CTFG-SRB-ACUE-014-2024
31 de mayo de 2024



PARA: Marilyn Mora Espinoza
Marisela Picado Cruz
Licenciatura en Administración de Oficinas

DE: Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Sede Regional Brunca

Para su información y efectos consiguientes, me permito transcribir el acuerdo tomado por la Comisión de Trabajos finales de Graduación de la Sede Regional Brunca, Universidad Nacional, en la Extraordinaria N°001-2024, del treinta de mayo de dos mil veinticuatro, que dice:

CONSIDERANDO:

1. Correo suscrito por Digna Valverde Fallas, con fecha del 30 de abril, donde adjunta los documentos requeridos para la revisión del anteproyecto y aprobación del comité asesor.
2. Carta con fecha del 18 de abril de 2024, suscrita por Álvaro Cortés González, donde acepta colaborar como asesor en la tesis.
3. Carta con fecha del 22 de abril de 2024, suscrita por el académico José Pablo Fonseca Arce, donde acepta colaborar como asesor en la tesis.
4. Carta con fecha del 30 de abril, de la académica Digna Valverde Fallas, donde acepta ser la Directora del Proyecto.
5. Documento del Anteproyecto titulado: "Importancia de la comunicación para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, Circuito 08 de la Dirección Regional de Pérez Zeledón, en el periodo 2024-2025.





Sede Regional Brunca
Comisión de Trabajos Finales de Graduación

UNA-CTFG-SRB-ACUE-014- 2024

31 de mayo de 2024

Pág. -2-

POR TANTO, SE ACUERDA:



10. APROBAR EL ANTEPROYECTO CON OBSERVACIONES EN MODALIDAD TESIS TITULADO "IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LOS PROCESOS Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL LICEO ACADÉMICO SAN ANTONIO DE LA AMISTAD, CIRCUITO 08 DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE PÉREZ ZELDÓN, EN EL PERIODO 2024- 2025."


Enlace a las observaciones:

https://drive.google.com/file/d/174sWfyk@s1hSAcKZeyMgwm7yHDP_vu7/view?usp=sharing

11. APROBAR EL COMITÉ ASESOR CONFORMADO POR:

- **DIGNA VALVERDE FALLAS. DIRECTORA DEL TFG**
- **ÁLVARO CORTÉS GONZÁLEZ. ASESOR**
- **JOSÉ PABLO FONSECA ARCE. ASESOR**

Cordialmente,

 **JOSÉ ALEJANDRO NARANJO CORDERO (FIRMA)**
PERSONA FÍSICA, C.P.F-01-0288-0764
Fecha de emisión: 21/05/2024 03:05:10 PM

MSc. Josué Naranjo Cordero
Presidente
Comisión Trabajos Finales de Graduación

C.
Digna Valverde Fallas, Directora del TFG
Álvaro Cortés González, Asesor
José Pablo Fonseca Arce, Asesor



Anexo 8. Carta de Aprobación por Parte del Asesor

San Isidro del General, 01/04/2025

Señores
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Sede Regional Brunca, Campus Pérez Zeledón
Universidad Nacional

Estimados señores:

Una vez realizada la revisión del Trabajo Final de Graduación elaborado por los estudiantes Marilyn Mora Espinoza, cédula, 117220883, y Marisela Picado Cruz, cédula, 116570806 denominado:

Importancia de la comunicación administrativa para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, Circuito 08 de la Dirección Regional de Pérez Zeledón

El suscrito MSc. José Pablo Fonseca Arce en calidad de asesor del trabajo desarrollado por el grupo de estudiantes, certifico que he realizado las observaciones consideradas pertinentes al trabajo, para que las mismas sean incorporadas al documento, por lo tanto, brindo mi aval para que las estudiantes puedan someter a defensa pública su trabajo de investigación.

Sin más por el momento y agradeciendo de antemano la atención brindada.

Atentamente,



MSc. José Pablo Fonseca Arce
Asesor Trabajo Final Graduación

Anexo 9. Carta de Aprobación por Parte del Asesor

San Isidro del General, 28 de abril de 2025

Señores
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Sede Regional Brunca, Campus Pérez Zeledón
Universidad Nacional

Estimados señores:

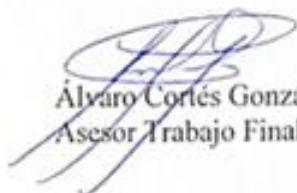
Una vez realizada la revisión del Trabajo Final de Graduación elaborado por los estudiantes Marilyn Mora Espinoza, cédula, 117220883, y Marisela Picado Cruz, cédula, 116570806 denominado:

Importancia de la comunicación administrativa para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, Circuito 08 de la Dirección Regional de Pérez Zeledón

El suscrito Álvaro Cortés González, en calidad de asesor del trabajo desarrollado por el grupo de estudiantes, certifico que he realizado las observaciones consideradas pertinentes al trabajo, para que las mismas sean incorporadas al documento, por lo tanto, brindo mi aval para que las estudiantes puedan someter a defensa pública su trabajo de investigación.

Sin más por el momento y agradeciendo de antemano la atención brindada.

Atentamente,



Álvaro Cortés González,
Asesor Trabajo Final Graduación

Anexo 10. Carta de Aprobación por Parte de la Directora

San Isidro del General, fecha 29 abril de 2025

Señores

Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Sede Regional Brunca, Campus Pérez Zeledón
Universidad Nacional

Estimados Señores:

Una vez realizada la revisión de parte del comité asesor del Trabajo Final de Graduación realizado por los estudiantes Marilyn Mora Espinoza, cédula, 117220883, y Marisela Picado Cruz, cédula, 116570806 denominado:

Importancia de la comunicación administrativa para el desarrollo de los procesos y la gestión administrativa en el Liceo Académico San Antonio de la Amistad, Circuito 08 de la Dirección Regional de Pérez Zeledón

La suscrita MSc Digna Valverde Fallas, en calidad de directora del trabajo desarrollado por el grupo de estudiantes, hago constar que las observaciones emanadas por el consejo asesor fueron atendidas puntualmente.

Por este medio, solicito la asignación de fecha de defensa pública, previo cumplimiento del proceso de revisión por parte de la Comisión de Trabajos Finales de Graduación. Así mismo, adjunto las cartas de aval los asesores MSc. José Pablo Fonseca Arce, cédula 110910768 y Álvaro Cortés González, cédula 204550779, donde aprueban el trabajo.

Sin más por el momento y agradeciendo de antemano la atención brindada a esta solicitud, se despide.

Atentamente,

DIGNA VALVERDE FALLAS (FIRMA)
PERSONA FÍSICA, CPF-01-0729-0109.
Fecha declarada: 02/05/2025 09:04:41 a. m.
Esta es una representación gráfica únicamente,
verifique la validez de la firma.

MSc. Digna Valverde Fallas
Directora Trabajo Final Graduación