

MANEJO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
EN UNA INSTITUCIÓN DE FORMACIÓN BÁSICA

LUZ KATERINA GOMEZ PARRA

UNIVERSIDAD EAN

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Lenguas Modernas

Bogotá D.C.

2011

MANEJO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
EN UNA INSTITUCIÓN DE FORMACIÓN BÁSICA

LUZ KATERINA GOMEZ PARRA

Código: 200212083

Monografía para optar el título de Profesional en Lenguas Modernas

Asesora

MARIA CLARA CORREAL PACHON

Docente Académico

UNIVERSIDAD EAN

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Lenguas Modernas

Bogotá D.C.

2010

CONTENIDO

INTRODUCCION	2
1. MANEJO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN DE FORMACIÓN BÁSICA.....	4
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
2.1 ANTECEDENTES.....	11
2.2 DESCRIPCIÓN.....	15
2.3 PLANTEAMIENTO	18
3. OBJETIVOS	20
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	20
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
4. JUSTIFICACIÓN.....	21
5. MARCO DE REFERENCIA.....	23
5.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	23
5.1.1 PROCESO DE LA COMUNICACIÓN	24
5.1.2 FLUJO DE LA COMUNICACIÓN.....	26
5.1.3 SISTEMAS DE INFORMACIÓN	28
5.1.4 SISTEMAS DE COMUNICACIÓN	29
5.1.4.1 REDES DE LA COMUNICACIÓN.....	30
5.1.4.2 BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN	32
5.1.5 CANALES DE COMUNICACIÓN.....	35
5.1.5.1 CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	35

5.1.5.2 CANALES DE COMUNICACIÓN EXTERNA.....	36
5.1.6 MODELOS DE COMUNICACIÓN	37
5.1.7 IDENTIDAD DE LA IMAGEN CORPORATIVA EN LA COMUNICACIÓN	40
5.1.8 CLIMA ORGANIZACIONAL.....	41
6. METODOLOGÍA	43
6.1 TIPO DE ESTUDIO	43
6.2 POBLACION Y MUESTRA.....	43
6.2.1 PARTICIPANTES	44
6.2.2 MUESTRA	44
6.3 VARIABLES.....	45
6.4 METODOS	46
6.4.1 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	46
6.5 PRESENTACION Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	47
6.5.1 INSTRUMENTO DE ANÁLISIS	47
6.5.2 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA.....	47
7. CONCLUSION	55
8. RECOMENDACIONES.....	56
BIBLIOGRAFÍA.....	57

ANEXOS

ANEXO 1	61
---------------	----

INTRODUCCION

*"El tiempo que necesito para prepararme un discurso de 10 minutos es de dos semanas.
El que necesito para uno de una hora, es de una semana.
Y si quieren que haga uno que dure dos horas
¡estoy listo ahora mismo!
Woodrow Wilson*

El macro entorno de una organización se modifica constantemente, de tal manera que la dinámica en la comunicación se ve sometida a una reestructuración de medios, formas y de lenguaje exclusivo para un emisor esencial. Así también es visible como la historia y las reglas para con una cultura cambian, se aceleran independientemente de su gestión política, económica, religiosa o social.

Toda esta tendencia de comunicación se alimenta al hablar con la familia, los compañeros de trabajo o estudio, se implementa al escribir una carta a un amigo o redactar un informe a una empresa para hacer un negocio, se incorpora a la tecnología sea esta para el ocio o como una herramienta laboral. Se define de acuerdo al idioma y a la costumbre cultural.

Su proceso comunicativo aporta un valor organizacional como factor diferenciador frente a otras empresas de su mismo carácter funcional. Sin embargo, existen organizaciones que al desconocer o ignorar estos procesos, retrasan o mantienen la dinámica propuesta desde su creación. Otras en cambio aceleran e intervienen en el desarrollo y crecimiento de la propia comunicación organizacional, interactuando con el clima organizacional, el intercambio de símbolos, significados, valores y la tecnología.

La cotidianidad o la innovación se convierten en la acción comunicativa de la organización. Y esta a su vez se detiene o crece, dinamizando ideas, percepciones y relaciones con su público interno y externo. Utilizar medios de comunicación o dejar de ser esclavos de sus herramientas en pro de un grupo de receptores, se convertirá entonces en algo más que un fragmento a estudiar. Será el punto de partida para investigar el cómo se utiliza la comunicación organizacional en una entidad olvidada por las investigaciones y estudios cotidianos sobre el tema. Así como se verá más adelante.

Las organizaciones de carácter educativo, serán el foco de atención en este pequeño apartado de interrelación entre la comunicación y la bien llamada organización. Así, en este trabajo se desarrollarán diferentes ideas sobre organización dentro de una institución educativa, desarrollando la investigación de la mano de la comunicación y su desempeño, su viabilidad, estructura y demás formas de interacción y perspectiva dentro de una institución de formación básica, como ejemplo a la organización sin fin de lucro, formal y centralizada en Bogotá, Colombia.

1. MANEJO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN DE FORMACIÓN BÁSICA

Mucho se ha escrito sobre las formas de la comunicación dentro de las organizaciones. Ya sea esta pequeña, mediana, grande, del gobierno, privada, etc. También se ve en gran número artículos que desglosan las cualidades de la comunicación organizacional para clientes dentro y fuera de la empresa. Se conocen teorías sobre el buen manejo y uso de las herramientas de la comunicación, ya sean materiales o tecnológicas, al tiempo que se habla sobre procesos, sistemas, redes, barreras, canales, modelos y un sin número de calificativos que miden, cuadriculan y definen la comunicación.

Todas estas teorías y definiciones se enfocan hacia las empresas, ya sean estas de índole comercial, industrial o de servicios. Se colacionan en reconocidas corporaciones, grandes industrias y al trabajo en general. Sin embargo y aún teniendo la capacidad para definir la comunicación organizacional como un instrumento de innovación, desarrollo y trabajo, no se ha podido revertir el efecto hacia la interacción dentro de una comunidad educativa.

Y dentro de esta, se conocen grandes proyectos impulsados por el gobierno en portales virtuales como: <http://www.colombiaaprende.edu.co> (la red del conocimiento), <http://www.mineducacion.gov.co> (Ministerio de Educación), <http://www.sedbogota.edu.co> (Secretaria de Educación de Bogotá), entre otros, que tienen como fin reunir a los colegios del gobierno y dar a conocer eventos, alianzas, investigaciones, proyectos, entre otros.

Sin embargo y quizás por ser un sector tan amplio en nuestro país y en la misma Capital (Bogotá), no se puede conocer a simple vista su forma organizacional o la de cada institución educativa. También es inaccesible el conocimiento acerca del manejo que se le da a la comunicación dentro y fuera de un plantel educativo. Termina siendo una ardua tarea encontrar información sobre la comunicación organizacional en instituciones de formación básica; ya que ninguna tiene sitios propios en internet, o bibliografía relacionada.

Es así como el investigador ve interesante y asertiva una investigación que dé respuestas a preguntas en torno a la comunicación organizacional en las entidades educativas de formación básica. Se propone hacer un análisis deductivo sobre el desarrollo de la comunicación dentro de una institución educativa, en este caso enfocada a las organizaciones sin ánimo de lucro dedicadas a formar adolescentes hasta el grado 9°.

Del resultado de dicha investigación se podrá realimentar y/o transformar las vías de crecimiento comunicativo dentro de un campo especializado que no toque sectores de comercio, ni de la industria, sino de un servicio específico. Se podrá también estructurar y adaptar la información multilingüe y tecnológica, efectuar investigaciones especializadas dentro de dichas organizaciones de educación y ejercer como asesor lingüístico para mejorar las falencias comunicativas de cualquiera que sea la organización o institución educativa a estudiar.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

“Más que nunca, la educación necesita de la comunicación, no solamente para romper los moldes que han terminado por aprisionarla y separarla de la posibilidad de crecimiento, sino también porque frente a la llamada “sociedad de la información” la escuela se ha quedado atrás en su manera de aprehender los nuevos procesos de la comunicación”¹. Se tiene que partir entonces de la idea fundamental de comunicación según Idalberto Chiavenato: Comunicación es el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social².

Comunicar no es solo ser el emisor y esperar que un receptor entienda. La idea de comunicación en el sector educativo va más allá de la idea de organización. Porque para nuestro tema a investigar se tiene que entender las dos partes por igual. Cómo y cuándo entender las formas de comunicación dentro y fuera de las instituciones de formación básica, son interrogantes que no son de fácil tratamiento, pues exige investigaciones profundas que a simple vista no han sido desarrolladas, o al menos publicadas en bases bibliográficas conocidas.

Solo se tiene conocimiento de problemas de la vida cotidiana en comunicación y de lo que el investigador puede ver empíricamente en su contacto con dichas instituciones educativas. Así que desglosando teorías se podrá tener un acercamiento familiar a la comunicación organizacional dentro del sector educativo.

¹ GUMUCIO DAGRON, Alfonso. Comunicación y Educación. Una Deuda Recíproca. En: Escritores y Periodistas: La Hojarasca. [en línea]. (Número 31). Disponible en:

< <http://www.escriitoresyperiodistas.com/NUMERO31/alfonso.htm> > [citado en 22 de Octubre de 2010]

² CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial McGraw-Gil. Séptima edición. 2006.

Según el Dr. Carmen Guanipa, de la Universidad Estatal de San Diego, existen razones válidas para que la comunicación tenga problemas a la hora de interactuar con el hombre. Estas son algunas carencias de la comunicación³:

- **Carencia de la comunicación directa:** Esta define el método en utilizar palabras. No todas tienen el mismo significado, no todas se pueden decir en cualquier momento y no todas las palabras se pueden utilizar en todas las situaciones, y no todo el mundo entiende las mismas palabras.
- **Ideas de cómo se deben actuar:** Definir un rol dentro de una organización, no quiere decir que las personas se deban limitar a hacer ciertas tareas, o a dar cierta información. Quizás en la urbanidad de Carreño⁴ exista un trato específico que se le debe dar a una mujer o a un hombre, teniendo en cuenta la edad o el grado de profesionalismo. Pero en la actualidad se debe comprender que "La comunicación es una cuestión de habilidad y oficio, mientras que saber relacionarse es saber ser uno mismo y serlo con los demás", como lo expresa Xavier Guix en su Libro "Ni me explico ni me entiendes".
- **Limitaciones en la comunicación:** Se trata de preguntarse a si mismo, que carácter ofrece la comunicación directa. Es decir, saber si se comunica de una manera defensiva o de apoyo, definiendo si uno mismo o la otra persona es mas importante que el otro o si la comunicación es simplemente critica y no constructiva.

³ GUARNIPA, Carmen. Communication Problems. San Diego State University. Disponible en: < <http://edweb.sdsu.edu/people/cguanipa/habla.htm> > 1998

⁴ Manual de Carreño: "Manual de urbanidad y buenas maneras para uso de la juventud de ambos sexos en el cual se encuentran las principales reglas de civilidad y etiqueta que deben observarse en las diversas situaciones sociales" Por: Manuel A. Carreño Año 1853

- **Tensión:** Es importante especificar en donde esta la dificultad de la comunicación, si viene desde el interior o del exterior. Ya que la tensión no solo daña el ambiente en donde la persona se desempeña, sino que también lo hace ineficaz para solucionar un problema. De ahí radica la necesidad de ser paciente.
- **Miedo a expresar sentimientos verdaderos:** El hecho de que una persona tenga un rango mayor a otra, no significa que un inferior no le pueda dirigir la palabra. Los proyectos y las ideas, surgen de romper ese mito. Todos somos seres humanos y por lo tanto nos podemos comunicar sin miedo a ser despreciado o a cometer algún error idiomático o comunicativo.

Estos hechos en un caso más radical, nos llevarían a plantear los problemas de comunicación en una institución de formación básica. Sin embargo, estos para muchos autores⁵ como Paul Lazarsfeld, Kurt Lewin, Harold Lasswell Karl Hovland, entre otros, seminaristas, columnistas, y especialistas en comunicación, ya están dados. Siempre se han planteado y nadie ha intentado siquiera darle solución desde su organización.

Pero es necesario enlistarlos para conocer si tienen o no compatibilidad con las instituciones educativas.

⁵ MILLAN TAPIA, Mayra Teresa. Modelos y teorías de la Comunicación. Universidad de Londres. Disponible en: < http://www.astraph.com/udl/biblioteca/antologias/modelos_teorias_comunicacion.pdf > 2007

- **Problemas por falta de coherencia⁶:** Los jefes no dicen lo que piensan y no hacen lo que dicen, versiones de hechos y nadie aclara nada, todos parecen no saberlo o tener la verdad absoluta, lo cual tiende a confundir.
- **Problemas basados en el “secretismo” y la desconfianza:** La organización no siempre comparte toda la información dejando de comunicar lo que debería, las cabezas de área o los directivos muchas veces esconden información por miedo de plagio o a que la competencia conozca sus proyectos o actividades.
- **Problemas por un liderazgo negativo:** Los líderes no comunican: informan, el líder habla y piensa que de eso se trata la comunicación, el líder ni conoce, ni le interesa quién sea el receptor.
- **Problemas por falta de confianza en la comunicación:** Las organizaciones creen que la comunicación interna es un método publicitario para sus empleados, y si es una institución educativa se cree que es solo para las empresas, la comunicación interna es costosa, se gasta material, recursos y tiempo, entonces no es rentable ni genera valor, se confunde comunicación con sus herramientas.

Y es que los problemas de comunicación no solo le pertenecen a los jefes o directivos, sino que en nuestro caso de estudio, trasciende a docentes, alumnos, administrativos y hasta padres de familia.

⁶ FORMANCHUK, Alejandro. ¿Cuáles son los verdaderos problemas de la comunicación interna que sufren nuestras empresas?. En: AreaRH: Recursos Humanos: Artículos (6 de Agosto de 2010) [en línea] Disponible en: <http://www.areasrh.com/articulo/Cuales_son_los_verdaderos_problemas_de_comunicacion_interna_que_sufren_nuestras_empresas.html?pag=1> [citado en 22 de Octubre de 2010]

He aquí, los problemas tomados de otra forma, los bien llamados “Los siete pecados de la Comunicación dentro de las Organización”⁷, famoso por heredar el trasfondo de los pecados capitales, en estructura y sentido, solo que aplicados a la comunicación. Porque es pecado que los colaboradores de una organización:

1. No conozcan y entiendan a la organización en que trabajan. En dónde está y para dónde va.
2. No conozcan y entiendan su responsabilidad y cómo está contribuye al logro de los objetivos de la organización. Cuál es su rol.
3. No apliquen, por desconocimiento o incomprensión, los estándares y recursos con los que cuentan para cumplir su responsabilidad. Cómo cumplir con su rol.
4. No cuenten con espacios, formales o informales, para compartir sus puntos de vista.
5. No sean reconocidos por su desempeño y sus logros.
6. No sean objeto de las acciones de creación y mantenimiento de la Imagen Organizacional.
7. No tengan desarrolladas competencias de comunicación acorde con los requerimientos y alcances de su rol.

Todos los anteriores “pecados” cometidos de alguna forma en cualquier clase de organización y a cualquier agente comunicativo dentro de esta, convirtiéndolos muchas veces en los problemas de comunicación vistos anteriormente. Es por esto que una institución educativa cuenta con una planta docente efectiva y

⁷ ALJURE SAAB, Andres. Los Siete Pecados de la Comunicación dentro de las Organizaciones. En: Comunicación Organizacional.com : Artículos. [en línea] (15 Septiembre de 2009). Disponible en: < http://www.comunicacionorganizacional.com/index.php?option=com_content&view=article&id=260:los-siete-pecados-de-la-comunicacion-dentro-de-las-organizaciones&catid=34:articulos&Itemid=66 > [citado el 22 de Octubre de 2010].

profesional para educar personas de bien, aptas para enfrentarse a las oportunidades que le brinda el exterior. Sin embargo, en una institución de formación básica de escasos recursos económicos, la presencia de la comunicación entre docentes difumina en gran escala lo que es el significado estratégico de organización. Una cosa es enseñar a comunicarse y otra es comunicarse en el entorno real, en este caso entre docentes, como se ha podido apreciar empíricamente por el investigador en su práctica empresarial dentro de la Universidad EAN.

La falta de conocimiento de la comunicación organizacional, hace parecer a las instituciones de formación básica, entes sin organización; equivaliendo a la pérdida de oportunidades de exaltar una labor directiva. Dicha comunicación incide en el proceso de las actividades propias de la institución y del crecimiento integral y profesional de cada directivo y docente.

2.1 ANTECEDENTES

Los estudios en comunicación, permiten conocer las formas de comunicación en el entorno empresarial, así como encontrar soluciones a los problemas internos de dicha comunicación. Muchos de estos estudios se enfocan en la comunicación interna y otros en la comunicación externa. La mayoría de las referencias literarias hablan de cómo solucionar los problemas basándose en un contexto de persona a persona como forma de “colaborador” en una empresa, enfocándose en la difusión de mensajes verbales como autoayuda para mejorar la comunicación con los otros. Las grandes editoriales, prefieren vender libros que tengan la palabra organización en sus títulos para que sean más rentables y algunas otras prefieren que sea algo más didáctico enfocándose en la comunicación como un todo.

En un plano periodístico, cada artículo de comunicación organizacional es llevado netamente a la empresa, al marketing, a lo comercial, a los empleados vistos como operarios y a los clientes. De la misma forma los trabajos escritos y los archivos virtuales tiene una connotación de empresa. Nada que hable de la educación como organización, o de la empresa de la educación o formación, nada.

En busca de bibliografía relacionada con la comunicación organizacional aplicadas a instituciones educativas o en el área de la educación, se ha encontrado solo una referencia física concerniente al modelo de educación en un instituto desarrollado en un trabajo de grado de la Universidad EAN llamado “Modelo de comunicación organizacional Instituto University English Center” elaborado por el señor Andrés Vergara. Sin embargo y como su nombre lo indica es un instituto de educación superior, lo cual difiere del estudio a desarrollar en esta monografía. Así como otra tesis encontrada en la web que lleva por nombre: “Clima y Comunicación Organizacional en el Sector Educativo. El caso del Instituto Tecnológico de los Mochis” escrito por Aida Alvarado Borrego en el 2007. No obstante, dicha institución educativa queda localizada en la ciudad de México, lo que no ayuda a la orientación de nuestro problema de investigación.

En el caso de un artículo virtual en una red de México (INFOSOL: Soluciones Integrales en Comunicación), en colaboración de una profesora de la Facultad de Comunicación de la Universidad de la Habana, desarrolla su tema: “Una mirada a la Comunicación Organizacional desde una Institución Educativa Cubana”, en donde “se trata de enfocar la educación como proceso dialógico, de intercambio, donde el aprendizaje es un producto social, resultado de un aprendizaje de los otros”⁸. Sin embargo y como el antecedente anterior, es un caso cultural más que

⁸ INFOSOL y SALADRIGAS MEDINA, Hilda. Una Mirada a la Comunicación organizacional desde una Institución Educativa Cubana. En: Infosol: Mi Espacio, Aula. [en línea]. < http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/aula/mirada_comunicacion.html > [citado en 03 de Noviembre de 2010]

temático. Por esta razón no se puede aplicar en un sentido concienzudo a esta investigación.

En el año 2002, se llevo a cabo el V Congreso Distrital de Investigación Educativa e Innovación Pedagógica IDEP, con el tema: Estrategias para el Mejoramiento de la Calidad de la Educación. Congreso desarrollado en Bogotá del 9 al 11 de Junio del mismo año. De este congreso nacieron varios temas recopilados en la publicación número 35 llamada: Experiencias Docentes, Calidad y Cambio Escolar: investigación e innovación en el Aula, (Osorno, 2002). Uno de los temas tocados en este congreso y que abarca un capítulo completo es: “Estrategias y Proyectos en Comunicación Educativa” escritas por la coordinadora del área de comunicación educativa, IDEP la señora María Eugenia Romero, en compañía de un profesional especializado de la misma área de trabajo el señor Harold Salcedo. El eje temático del capítulo es la Comunicación educativa, examinando el impacto del uso de los medios de comunicación en las rutas pedagógicas de los docentes, y en los aprendizajes de los niños así como en la constitución de los ambientes de aprendizaje. Esto conlleva a la investigación de la comunicación estudiante – docente, docente –docente y estudiante – estudiante. Sin embargo, esta referencia da lugar más a la pedagogía que al ambiente laboral o general de la institución. No toca temas de comunicación organizacional hecha por o para directivos, administrativos o padres de familia. Se delimita en el alumnado y la planta docente.

Y si hacemos reseñas literarias, no existe en toda la red bibliográfica de la ciudad de Bogotá, un libro que indique el estudio o tema con respecto a la comunicación organizacional en las instituciones educativas. Quizás se vean orientadas a cómo educar en la comunicación (casos estrictamente para estudiantes).

Y es importante que exista alguna referencia bibliográfica, ya que el conocer, filtrar y analizar la comunicación en una institución de formación básica, hace consistente que no solo existen problemas sociales, sino que también existen problemas comunicativos como organización. Por ende ahí que ser críticos con lo que está pasando en este tipo de organización.

No solo se ven noticias a diario de la violencia entre estudiantes, sino que también es claro que el respeto hacia los mismos docentes se está perdiendo. Entonces ¿qué pasará entre los docentes y las relaciones que establecen con los directivos o administrativos de las instituciones?, ¿Cómo se evidencia el respeto entre compañeros docentes?, ¿Cuál es el patrón de comportamiento que sugiere la institución educativa desde el componente comunicativo?, ¿Cómo se genera información y cómo se comunica?, ¿Es diferente el trato comunicacional para estudiantes, que para docentes o administrativos?.

Son muchas las preguntas que surgen a partir de referencia holgada en las organizaciones y que no tienen cabida para los profesionales de hoy en día, qué ayude a definir un caso certero y estructurado del desarrollo comunicativo. No se sabe a ciencia cierta el punto de conocimiento de una comunicación organizacional enfocada en instituciones de formación básica y tampoco si este ya se está implementando dentro de estas instituciones educativas.

2.2 DESCRIPCIÓN

Ante los nuevos retos en la comunicación y frente a un empírico, se ha visto que cualquier compañía se puede enfrentar a la hiper organización interna, rigiéndose a normas externas (en este caso la Secretaria de Educación del Distrito SED como ente regulador), al hablar de instituciones de educación básica. Así mismo, estos retos se perciben sustentados en formas de dirigir y llevar a cabo proyectos tanto disciplinarios y académicos como administrativos. Esto conlleva a tener problemas netamente internos, en donde los procesos de redefinición de identidad se tiene que acoplar a un público que requiere de apropiación del mismo problema.

En este punto definiríamos los entes que desarrollan el proceso de comunicación en las instituciones de educación básica:

- **Administrativos:** Entes que se encargan de recopilar información externa (SED) y filtrarla según las necesidades de la institución, organizar y dirigir a los docentes y estudiantes desde una percepción netamente administrativa.
- **Docentes:** Personas cuya principal función es informar y controlar el alumnado.
- **Alumnado:** La razón y ser de las instituciones de educación. Por este grupo se rige la organización y se crean enlaces entre padres de familia, docentes y administrativos.
- **Padres de Familia:** Teóricamente es el cliente final, ya que ellos se benefician indirectamente de la educación e información que sale de la institución.

Sin embargo y aun conociendo su importancia dentro de la organización, salen a la luz inquietudes sobre la eficacia de la comunicación:

¿Los canales de comunicación interna y externa son apropiados para el tipo de información?, ¿Hay confusión en la transmisión del mensaje?, ¿Los conocimientos de los diferentes entes son suficientes para entender el mensaje final?, ¿Se logra la atención necesaria para el desarrollo de la información?, ¿Se han seleccionado los signos de comunicación para dar un mensaje claro?

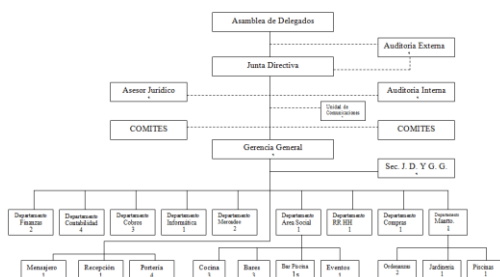
Pues no todas las instituciones educativas son participativas y elocuentes en cuanto a la comunicación se trata. Es por esto que a continuación se mostrará diferentes clases de organigramas, definiendo el hecho que así como se organiza un área en una organización es su estructura organizativa y por ende su comunicación interna.

Existen varias clases de Organigramas enfocados a las organizaciones de formación básica (solo se mostrará la estructura como modelo):

- Organigramas Generales⁹:



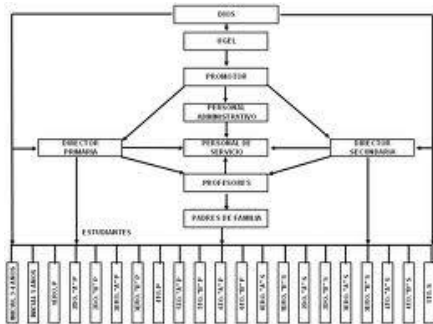
- Organigramas Analíticos¹⁰:



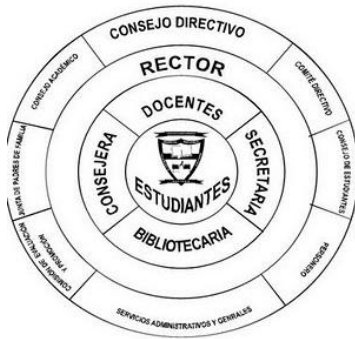
⁹ Universidad tecnológica Nacional. Organigrama tomado de: <http://www.frt.utm.edu.ar>

¹⁰ Colegio Médico de el Salvador. Organigrama tomado de: <http://www.colegiomedico.org.sv>

- Organigrama Estructural¹¹:



- Organigramas Circular¹²:



- Organigrama en Red¹³:



¹¹ Institución Educativa Particular Betel. Organigrama de la Institución. Disponible en: <http://betel.edu.pe> Publicado para 2011.

¹² Institución Educativa Liceo Guillermo Valencia. Organigrama de la Institución: Disponible en: <http://institucioneducativaliceoguillermo.blogspot.com>. Versión 2009

¹³ Economía y Educación en el Perú. Ejemplo de un Organigrama estructural en red “Democrático – participativo”. Disponible en: <http://ecoeduperu.blogspot.com>. Publicado en 2009

De esta forma los planteamientos de comunicación en la organización parten del análisis teórico y la acción práctica. De esta forma y con un estudio cualitativo se va a investigar lo que genera la fluidez de la información según la clase de organización educativa. Definiendo así, las demandas en una forma organizacional, partiendo de un punto organizacional de adentro hacia afuera y viceversa. Es decir desde los alumnos y para los alumnos y teniendo en cuenta una cultura, un clima, una filosofía y un conocimiento definido.

2.3 PLANTEAMIENTO

“Se ubica a la comunicación educativa en diversos niveles. Se le considera a ésta como un hecho o entidad real; y, por lo tanto, organizada de alguna manera. Tomando en cuenta que es una entidad real y que forma parte de una realidad, se puede analizar como fenómeno histórico, cultural, social, comunicativo y cognitivo”, dice Héctor Torres en su artículo: Caracterización de la comunicación educativa. Publicada en la revista electrónica especializada en tópicos de la Comunicación¹⁴.

Es imprescindible conocer el por que de la importancia de la comunicación en las instituciones de formación básica, lo que implica preguntar, dialogar, pensar, crear, informar, transmitir y entender. De donde, hacia a donde, para quién, por quién, cómo y cuándo; es el sentido de alternar una organización como empresa, al significado de una organización educativa.

Este estudio de investigación sobre la comunicación organizacional dentro de una institución de formación básica, tratara de conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la observación de las actividades internas y quizás externas, objetivos del PEI (Proyecto Educativo Institucional) y personas

¹⁴ Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n13/carac13.html>

(definiendo así a los alumnos, docentes, directivos, administrativos y padres de familia) como el eje de la comunicación.

Buscando así comprender los canales de comunicación interna y externa son apropiados para el tipo de información, si hay confusión en la transmisión del mensaje, si los conocimientos de los diferentes entes son suficientes para entender el mensaje final, si se logra la atención necesaria para el desarrollo de la información, si se han seleccionado los signos de comunicación para dar un mensaje claro, entre otros interrogantes profundos en el problema planteado, lo cual nos llevará a responder el siguiente interrogante: ¿Cuál es el manejo que se le da a la comunicación organizacional en una institución de formación básica?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Conocer el manejo que se le da a la comunicación organizacional en una institución educativa .de formación básica

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer el clima organizacional en el que se desarrolla la comunicación dentro de una institución de formación básica.
- Analizar el desarrollo tecnológico y su influencia en los procesos organizacionales
- Identificar los sistemas de información como los medios de comunicación que mejoran la calidad dentro de una institución educativa.
- Establecer la incidencia del proceso de comunicación interna y externa en la participación activa de sus miembros

4. JUSTIFICACIÓN

Llama la atención cómo una institución de educación tiene que asemejarse a una grande compañía, comprometiéndose con su comunidad (estudiantes, docentes y colaboradores) para adaptarse a los cambios tecnológicos y brindar la mejor educación de calidad, logrando que sus estudiantes sean reconocidos en el área laboral. Gracias a esto se logran certificaciones de calidad por procesos internos o por estructuras organizacionales que dan un nivel sobre el sector en el que se desarrolla.

Sin embargo, surge la inquietud sobre el manejo que se le da a la calidad de comunicación en el sector educativo en nuestro país, y mucho más en la capital (Bogotá). Se quiere conocer el problema de comunicación que se presenta en organizaciones educativas de un nivel de educación inferior. Es decir, en la formación básica que comprende de 6° a 9° de Bachillerato, manejado desde un ente gubernamental, es decir orientado por la SED (Secretaría de Educación del Distrito de Bogotá).

Se llaman problemas de comunicación, ya que culturalmente no es un secreto que los colegios de índole “distrital” tengan dificultades sociales, y que trasciendan de la casa al colegio. Pero es en este punto que se quiere verificar esta teoría coloquial. ¿Acaso el colegio no es el segundo hogar en donde se brinda esa “formación básica”, en donde se ofrecen y enseñan valores?. ¿O es un reflejo de nuestra comunicación básica basada en la desorganización y el irrespeto por el otro?. ¿Acaso serán los docentes con educación profesional los que no se saben comunicar, o definitivamente viene esta educación de un ente externo.?

Y es que cada persona crece, comprende y aprende en un entorno diferente, con una sociedad limitada por aspectos culturales, tecnológicos y humanos, en donde la capacidad de adaptabilidad es referente a su comportamiento, lógica, percepción y educación. Y aunque todas las personas pasan por el mismo proceso de formación básica, no todos tienen la suerte o la capacidad monetaria para ser parte de una institución educativa de calidad.

Cultura o comunicación, comunicación o sociedad, comunicación por jerarquía, tipos de organización, formas de comunicar, tecnologías, canales, modelos, sistemas y todo sobre la comunicación organizacional, se podrá adaptar a cualquier organización. Y ya que esta investigación apunta a un tipo de organización con funciones educativas, será interesante ver el desarrollo de la comunicación desde adentro de una institución de formación básica.

Además, como profesional de Lenguas Modernas, es importante conocer otros caminos de desarrollo de la comunicación organizacional, además del comportamiento que refleja en diferentes tipos de organización. Ya que como profesional, no solo se tiene que ir encaminado a una línea de conocimiento o a un tipo de empresa, sino que se tiene que ser capaz de entender una organización como un todo y aplicar dicho conocimiento a ambientes externos en pro del manejo de la comunicación a nivel organizacional.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Tomando varios autores, empezariamos con la definici3n de Carlos Fern3ndez Collado (2008): “La *comunicaci3n organizacional* es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organizaci3n, y entre 3sta y su medio”. Pero cabria sugerir una mirada individual a cada termino entonces¹⁵:

Alder (2005), define *comunicaci3n* como “un proceso en donde no es correcto hablar de un acto de comunicaci3n como si enviar o recibir mensajes fuera un hecho aislado. Por el contrario, todo hecho de comunicaci3n debe ser analizado como parte del contexto de su comunicaci3n”¹⁶

Para Ferrell (2004), la *organizaci3n* consiste en “ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, f3sicos, de informaci3n y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organizaci3n, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el m3ximo 3xito”.¹⁷

Es entonces la comunicaci3n organizacional un proceso de emisi3n y recepci3n de mensajes, ya sean orales, escritos, con se1ales o s3mbolos que se manejan dentro de una organizaci3n a nivel interno o externo. De estas dos formas se entender3a la comunicaci3n interna como la que se desarrolla entre empleados y la externa la que se conoce con los clientes.

¹⁵ Comunicaci3n Organizacional. Citado por: RODRIGUEZ GUERRA, Ingrid. Comunicaci3n Organizacional: Teor3as y Puntos de vista. Publicado por Gestipolis.com. Disponible en:

<http://www.gestipolis.com/Canales4/ger/comuor.htm> Publicado en Febrero de 2005.

¹⁶ Ibid., p.23.

¹⁷ Ibid., p.23.

En este caso de comunicación organizacional desarrollada en una comunidad educativa, se entendería también de las dos formas: La interna al ser comprensiva entre alumnos – profesores, profesores – alumnos, profesores – directivos, directivos – profesores, directivos - administrativos, administrativos –directivos, y de esta forma se seguiría con una red de comunicación interna dentro de la misma institución. Con respecto a la comunicación externa, se entendería la relación que tienen todos los entes anteriores con los padres de familia, vecinos de la institución y a groso modo la entidad que rige la institución, en este caso la SED (Secretaría de Educación del Distrito).

Por ser esta institución, una forma de empresa, se distingue dentro de la comunicación organizacional un proceso de comunicación, diferentes sistemas, modelos y canales de comunicación, un flujo determinado y una determinada red de comunicación para entender el todo de la comunicación organizacional.

5.1.1 PROCESO DE LA COMUNICACIÓN

La comunicación organizacional puede ser entendida como un proceso en el cual la relación uno a uno se caracteriza por la jerarquización de las personas o cargos. Un empleado por ejemplo, tiene que conocer, respetar y llevar a cabo las órdenes y mandatos de su jefe, así como tiene que aceptar las políticas y filosofía institucional. De esta forma, los alumnos de una institución de formación básica, también deberán conocer el reglamento de la misma que les da a conocer sus derecho y deberes como estudiantes, así como deberá conocer sus superiores.

Es por el proceso de la comunicación dentro de una organización que todas y cada una de las personas que hacen parte de un proceso, estarán sumergidas en el trato individual y la comunicación colectiva para la fluidez de la información. La efectividad, el buen trato y el entendimiento de la información dada y recibida, hace parte de la plenitud con que se desarrolle la comunicación organizacional.

Así pues, cada ente entenderá su papel en el proceso de la comunicación, como los siguientes, según Adler (2005)¹⁸:

- **El Emisor:** En este caso, todos los individuos son todos los días parte de este proceso, ya que siempre están emitiendo información, ya sea de primera o segunda mano. No importa si esta información sea interna o venga del exterior, siempre se va tener la necesidad de transmitir en forma verbal, escrita, etc.
- **El Receptor:** Al igual que el anterior, todos hacen parte de este proceso, solo que a diferencia del anterior, muy pocas personas saben ponerse en el papel de receptor. Ya que recibir información de forma adecuada, no es tarea fácil. Como dice el dicho popular, es diferente oír que escuchar o ver que observar.
- **El Mensaje:** Es la información total que se transmite de el emisor al receptor, es todo lo que se puede entender, para capturar una idea y adoptarla o darla a conocer.
- **El Código:** Entendiéndose como la forma de emitir el mensaje, el código es utilizado de diferentes formas, según quien dé la información. Por ejemplo, se puede diferenciar en una institución de formación básica quién deja un mensaje en la cartelera institucional. Ya que los alumnos tienen una concepción diferente del lenguaje codificarían una información para ellos mismos, mientras que los docentes utilizarían lenguaje más sofisticado para emitir la misma información.
- **El Canal:** Como el ejemplo anterior, el canal sería la cartelera como medio de información. Sin embargo, el canal trasciendo mas allá de donde o cómo se plasma dicha información. Existen carteleras en donde cualquier

¹⁸ ALDER, Ronald. Comunicación Organizacional. Principios y Prácticas para negocios y profesiones. Editorial Mc Graw Hill. México, D.F. 2005

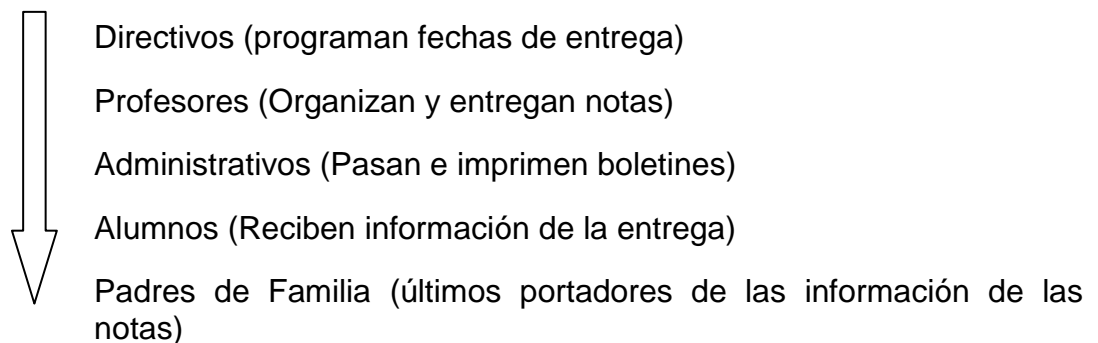
persona puede publicar cualquier tipo de información, pero existen otras que necesitan autorización o revisión del mensaje.

5.1.2 FLUJO DE LA COMUNICACIÓN

La Comunicación puede fluir vertical u horizontalmente. La dimensión vertical puede ser dividida, además, en dirección ascendente o descendente¹⁹.

- **Descendente:** Es la comunicación que fluye desde la jerarquía mas alta a un nivel más bajo o el último nivel. Es el utilizado por los líderes de grupos (como los coordinadores) para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, proporcionar instrucciones.

Un ejemplo de esto podría ser la entrega de notas:

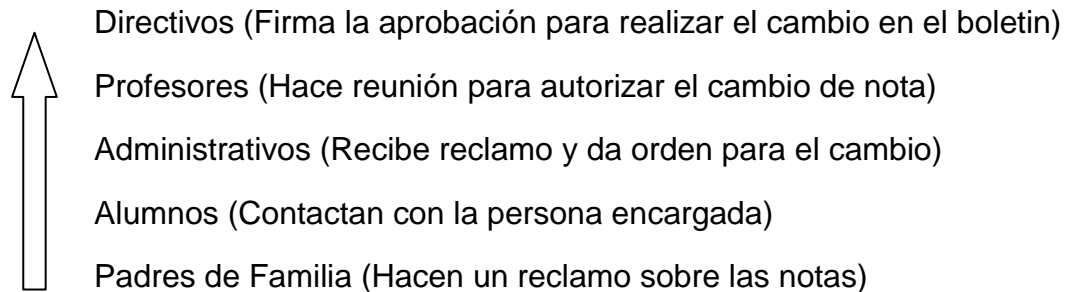


- **Ascendente:** Esta comunicación fluye en forma opuesta a la anterior, es decir, de los padres de familia o estudiantes hacia los directivos o administrativos. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de

¹⁹ GOLDHABER, Gerald M, Comunicación Organizacional, Editorial Diana, Segunda edición, México, 1986

arriba, para informarse sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de la comunidad educativa, cómo se sienten los estudiantes con sus profesores, o los padres de familia con la educación del colegio, y en la parte administrativa y directiva, para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización / institución.

Siguiendo el ejemplo anterior, una queja sobre el boletín de notas (leer de abajo hacia arriba):



Ejemplos Organizacionales de Comunicación Ascendente

- * Informes de desempeños preparados por profesores.
 - * Buzones de sugerencia (o quejas verbales)
 - * Encuesta de actitud de los profesores (hechos por estudiantes)
 - * Procedimientos para informar a la dirección sobre un mal profesor.
-
- **Lateral:** Este tipo de comunicación se da cuando dos o más miembros de una organización cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información. Por ejemplo comunicaciones entre docentes y directivos, si estos cumplen la misma función.

Este tipo de comunicación es muy positiva para evitar procesos burocráticos y lentos en una institución, además, es informal y promueve a la acción.

Un líder sabe que ambas direcciones son importantes e imprescindibles para lograr las metas propuestas con el mínimo de problemas, pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral.

5.1.3 SISTEMAS DE INFORMACIÓN

“Durante los últimos años se han multiplicado los estudios tendientes a analizar la información como factor clave para la toma de decisiones en la empresa, clave de la gestión empresarial, y eje conceptual sobre el que gravitan los sistemas de información empresariales.”²⁰

Y son estos sistemas los que nos llevan a el conocimiento del buen manejo de información, ya sea interna o externa. Todos los factores influyen a la hora de adaptarse a dichos sistemas. Existen por ejemplo los MIS (sistemas de información para la gestión, que son los ya conocidos software y hardware con los que cuenta cada organización), los DSS (Sistemas soporte a la decisión, que son las bases de datos), y los EIS (Sistemas de información para ejecutivos, los cuales son sistemas usados para la gestión netamente administrativa y de directivos, ya que sirve para información inmediata).

²⁰ MUÑOZ CAÑAVATE, Antonio. Sistemas de información en las empresas. [en línea] < <http://www.hipertext.net/web/pag251.htm> > [citado el 03 de Noviembre de 2010]

Estos sistemas de información, son canales importantes de comunicación, que ayudan a que todo con respecto de la empresa fluya por el camino apropiado, a la persona apropiada, y que esta al alcance de todos dentro de la organización.

5.1.4 SISTEMAS DE COMUNICACIÓN

“Operativamente se diferencian los sistemas de comunicación que se establecen en una organización en internos y externos, pero no debemos perder de vista que en realidad no hay separación entre ambos, y que lo que el público piense de una empresa se condiciona por la opinión que de la misma tengan sus trabajadores, al ser éstos el principal transmisor de la información como cultura”.²¹

En un medio educativo, la transmisión de información prácticamente diferencia una institución de formación básica de otra, en la misma zona, o en el mismo nivel educativo. Los sistemas de información ya no se basan en medios escritos, sino que han crecido en la medida de convertirse en medios informáticos. Es más rápido enterarse de los últimos eventos de un colegio vía facebook o twitter, que por la cartelera institucional. Como para la parte administrativa, es más fácil recibir documentos de los estudiantes por correo electrónico que en una carpeta física.

Es así como la organización se convierte una empresa de educación, la cual distingue tres sistemas de comunicación:

- Operacionales: Como las tareas u operaciones de cada individuo. Que en según el caso, podría definirse como un manual de funciones ya sea estudiante, profesor o directivo.
- Reglamentarios: Órdenes e instrucciones dadas desde los directivos o un entre que los rige. Con esto, ya cada persona sabe que hacer.

²¹ RODRIGUEZ GUERRA, Ingrid. Comunicación Organizacional: Teorías y Puntos de Vista. En: GestioPolis.com [en línea]. (Febrero de 2005). Disponible en: < <http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm> > [citado en 01 Octubre de 2010]

- **Mantenimiento:** Las relaciones públicas, captación y publicidad que le da a la institución cada persona que hace parte de ella.

Así pues, la comunicación organizacional estudia las formas más eficientes dentro de una organización para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen institucional al público externo.

5.1.4.1 REDES DE LA COMUNICACIÓN

Las redes de la comunicación definen los canales por los cuales fluye la información. Los canales de una organización pueden ser formales o informales y cada uno tiene un uso respectivo dentro de la institución. Las redes Formales son generalmente verticales, siguiendo la cadena de autoridad y limitadas con las comunicaciones con las tareas empresariales. Por el contrario, las redes informales no son rígidas en su dirección, puede tomar cualquiera, saltar niveles de autoridad y seguramente satisface necesidades sociales de los miembros internos de la organización, por ejemplo los rumores o chismes.

Ahora bien, una red formal se puede presentar de tres formas: la cadena, la rueda y todo el canal.

La cadena sigue rígidamente la cadena formal de mando. Se utiliza si la precisión de los datos es lo más importante.

- **Cadena:** Tiene un principio, pero no se sabe hasta donde se tergiversara la información. En nuestro caso de estudio, se podría dar desde la información que se le dio desde las directivas del colegio, para los padres de familia, y así tendrá que pasar por los profesores, alumnos y otros agentes que se unan a la “cadena” de información.
- **Rueda:** Gira en torno a un líder que todo el mundo conoce, así el será el conducto de la información y las preguntas que surjan alrededor de ella. Con esta red de comunicación es poco probable que se disperse la atención o se tergiversen.
- **Todos los Canales:** En cuanto a las redes informales la información puede correr entre los miembros en forma de chisme o rumor, no es controlada por la rectoría y es percibida para los docentes o estudiantes como más confiable y creíbles que las informaciones emitidas por la rectoría a través de las redes formales. Los rumores emergen como una respuesta a las situaciones que son importantes para nosotros, donde existe la ambigüedad y en condiciones que crean aprensión, por ejemplo el secreto y la competencia que típicamente prevalecen en las instituciones alrededor de los temas como la contratación de nuevos profesores, reubicación de las aulas y nuevas asignaciones de roles.

Es importante entender que el chisme es una parte de la red de información de cualquier grupo u organización, le muestra a los directivos aquellos temas que los empleados consideran importantes y provocadores de ansiedad, de esta forma el gerente puede minimizar las consecuencias negativas de los rumores al limitar su rango e impacto.

5.1.4.2 BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN²²

Según las anteriores redes o sistemas de comunicación, existen tipos de barreras, ya que no toda la información la tienen personas especializadas. Por ejemplo tenemos:

- **Barrera Semántica:** Cuando un directivo, visto como una persona preparada a nivel profesional y con alta experiencia en el medio educativo, entabla una conversación con un padre de familia para explicarle alguna situación. Es evidente que la educación del padre de familia es inferior, ya que para nuestro caso de estudio, las instituciones de formación básica que ofrece el gobierno son para personas de estratos bajos, por ende la educación es gratuita. Entonces, las palabras, gestos e ideas podrían ser difíciles de comprender para cualquiera de las partes.
- **Barrera Cognoscitiva:** En este aspecto, se resaltan los profesores. Ya que ellos tienen un conocimiento especializado, no todos saben de todo. Y sin embargo tienen que tener un conocimiento enfocado en la institución para la cual trabajen. Este caso se evidencia, ya que el Distrito selecciona el colegio para los profesores y no al contrario.
- **Barrera Psicológica:** Surge desde los alumnos y las creencias inculcadas por padres de familia y conocidos. No todos tienen el mismo conocimiento y las mismas experiencias. Es por esto que en algunos casos los alumnos están predispuestos a retribuir los conocimientos hacia la institución o a su

²² VIDALES GONZALES, Carlos Emiliano. La Semiótica como matriz de estudio de la comunicación. En: UNIrevista. Editorial REDECOM. Volumen 1, Número 3. México. Julio 2006.

vida diaria. Y para estas instituciones, manejar esta clase de dificultades se hace un trabajo arduo, ya que parece virus entre la comunidad.

- **Barreras Administrativas:** O por ubicación dentro de la institución, o por falta de información u otra desconocida, muchas personas entre padres de familia, los mismos estudiantes y hasta los profesores, desconocen aspectos de tramites o papeleos para determinada actividad o información que representen importancia para ellos mismos. Nadie sabe que hacer, que pasos seguir, a quién informar o con quién hablar para llevar a cabo alguna tarea relacionada con la parte administrativa de la educación.
- **Barrera Demográfica:** Los antecedentes culturales de cada miembro de la institución, cumplen un papel fundamental en el desarrollo de la comunicación a nivel interno. Muchas veces las palabras o gestos tienen un significado para el emisor y otro para el receptor. No todo lo que se dice en la medida de lo normal, es correcto. Y no todo lo que se cree entender, esta bien entendido.
- **Barrera Jerárquica:** Muchas veces, contra los reclamos o contradicciones de los estudiantes, los directivos o profesores se sienten atacados. Ya sea por que se cree, salta su autoridad, o porque es la palabra de un estudiante contra ellos. De la misma forma, puede ocurrir de parte de un profesor hacia el estudiante. Se ha visto en noticias nacionales, como mueren docentes por dar una opinión abiertamente sobre algo que no es de la creencia del estudiante.

Sin embargo, no todo está perdido dentro del desarrollo de la comunicación, ya que existen algunos aspectos para reducir las anteriores consecuencias negativas²³:

- Estudiar las decisiones internas tomadas desde un punto externo (es decir, poniéndose en el papel de un estudiante).
- Analizar los comportamientos que podrían parecer inconsistentes o secretos, por parte de las personas afectadas.
- Enfatizar las desventajas, como también las ventajas, de las decisiones actuales y los planes futuros.
- Discutir abiertamente sobre los conflictos que existen en la institución con los estudiantes e involucrándolos en la toma de decisiones.
- Potenciar el entendimiento y la información por parte de la institución, fomentando relaciones estrechas y transparentes.
- Un plan de comunicación interna es fundamental para que los profesores y estudiantes accedan a la información relevante. Según Núria Vilanova, Presidenta de Inforpress. Para nuestros tiempo, Facebook es la herramienta mas usada para expresar las dudas, exponer temores y opiniones sobre lo que esta pasando en la institución.
- Mantener a los integrantes de la comunidad educativa informados de los cambios y decisiones tomadas dentro del plantel.

²³ VILANOVA, Núria. ¡Cómo evitar los rumores en la empresa?. En: Expansión & Empleo. [en línea] (18 de Agosto de 2005). Disponible en: < http://www.diba.es/cemical/a-fitxers/rumoresEE18_08_05.pdf > [citado en 26 de Octubre de 2010].

5.1.5 CANALES DE COMUNICACIÓN

Siendo la forma en cómo se emite un mensaje, se determinarían de forma general los medios verbales, gestuales, quinestésicos, por medio de colore, sonidos, entre otros. Sin embargo, en la organización los canales de comunicación se tornan de forma física, llegando a preferir unos sobre otros. Esto depende de lo que represente el mensaje y cada cuanto se transmite. De la misma forma, existen mensajes directo y otros indirectos

Los administrativos, por ejemplo, pueden comunicar los mensajes rutinarios a través de los canales que no poseen mucha riqueza (cartelera, informes generales, memorandos y cartas), mientras que pueden comunicar los mensajes no rutinarios a través de los canales ricos como el correo electrónico, teléfono y conversaciones cara a cara. Un directivo de alto rendimiento estará más sensible a la adecuada selección del canal a la hora de transmitir la información.

5.1.5.1 CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA

Estos son algunos ejemplos de los canales que se utilizan normalmente en una organización o institución²⁴:

- Cartelera Institucional: En donde se publica las notas de eventos, información de la institución, etc

²⁴ ITSPP. Instituto Tecnológico Superior de Puerto Peñasco. Departamento de Comunicación y Vinculación. En: Programa de Canales de Comunicación Interna – Externa. [en línea]. (2008) Disponible en: < <http://www.itspp.edu.mx/folders/vinculacion/Canales%20de%20com%202008.pdf> > [citado el 26 de Octubre de 2010]

- Cartelera, Afiche o Plotter: Que por lo general se usa para dar a conocer el reglamento interno, políticas o filosofía de la institución.
- Circulares: Se elaboran muy seguido para dar información de carácter importante, la cual rotara de los profesores, hacia los estudiantes y de los mismos para los padres de familia.
- Revistas Institucionales: Se edita semestral o trimestralmente, integrando a toda la familia educativa, como punto de encuentro de competencias y oportunidades para dejar volar su expresión escrita.
- “Saloneo”: Brindar información aula por aula, en caso de ser necesario.
- Internet: Se tomaría como punto de partida, la página web misma de la institución. Sin embargo la tecnología hace que la comunidad se integre en páginas como facebook o twitter.
- Reuniones: O con padres de familia o con los docentes. Aquí la información se hace asertiva y no se tergiversa indiscriminadamente. Es un canal directo para dar información.

5.1.5.2 CANALES DE COMUNICACIÓN EXTERNA

Estos son algunos ejemplos de los canales que se utilizan normalmente en una organización o institución²⁵:

- Folletos o brochures: Dan a conocer los niveles educativos con que la institución cuenta y sus beneficios.

²⁵ ITSPP. Instituto Tecnológico Superior de Puerto Peñasco. Departamento de Comunicación y Vinculación. En: Programa de Canales de Comunicación Interna – Externa. [en línea]. (2008) Disponible en: < <http://www.itspp.edu.mx/folders/vinculacion/Canales%20de%20com%202008.pdf> > [citado el 26 de Octubre de 2010]

- “Notas Informativas Digitales”: Son correos electrónicos internos, para dar información a un grupo determinado de personas.
- Imagen Institucional: Se utiliza para el posicionamiento en la mente de un próximo alumno o profesor. Además de mostrar a un público nuevo sus ventajas como institución educativa.
- Teléfono: Con este canal, las personas ajenas a la institución pueden conocer información de primera mano.

5.1.6 MODELOS DE COMUNICACIÓN

Cuando se habla de modelos, se exige representar una idea o un evento tal. Y así como lo propone el grupo de Investigación en Lingüística, Comunicación y Traducción empresarial de la Universidad EAN, “los modelos son dinámicos, se refieren a la representación de los conocimientos”. En esta ponencia, se cita al señor Barrera Morales (2002) quién describe 7 *aspectos* que definen los modelos epistémicos de la comunicación organizacional.

- El modelo epistémico debe tener ideas, fuerza o matrices que permiten identificar el cuerpo ideológico.
- El modelo cuenta con un lenguaje propio que alude a un léxico particular.
- El modelo expresa valores que implica una escala de valores.
- El modelo alude a un contexto situacional, estructural y organizacional.
- El modelo tiene una semiótica: códigos, íconos, símbolos, signos, etc.

- El modelo puede ser aplicado en diversas disciplinas
- El modelo presenta una literatura que se constata con textos, esquemas, éstos exponen los presupuestos teóricos.

Siendo esta una realidad lingüística, se presentan a continuación los diversos modelos de comunicación organizacional²⁶:

- **Modelo Básico:** Recopilando la descripción de varios autores como Laswell, Shanno y Fleur, se puede re construir la esencia de este modelo, que es simplemente el proceso en el cual la información que se da tiene retroalimentación. Quién pregunta, no solo escucha la respuesta, sino que también puede ser el receptor de otra pregunta.
- **Modelo de influencia personal, difusión y efecto de la comunicación colectiva sobre individuos:** Este modelo es uno de lo más simples: Estimulo – respuesta. Los efectos de este modelo, se puede ver en las carteleras institucionales, en donde el emisor no sabe que piensa o que dirá el receptor, simplemente espera una respuesta a dicha información (Por ejemplo la invitación a un evento).
- **Modelo de los efectos de la comunicación colectiva sobre la cultura y la sociedad:** Este modelo descubre como la opinión pública o general en torno a un tema específico, actúa como control social sobre las multitudes que aceptan un comportamiento de actitudes que predominan en el grupo.

²⁶ SANCHEZ ZULUAGA, Uriel Hernando. De las quimeras a la comprensión de la realidad: Un acercamiento a los modelos de comunicación. Editorial Universidad de Medellín. Volumen 1. Medellín – Colombia. 2003

Por ejemplo cuando se dan las votaciones internas de un candidato a personería dentro de una institución.

- **Modelo centrado sobre la audiencia:** En pocas palabras, es la persuasión de los medios. Que tomando el ejemplo anterior, es la capacidad para que un candidato a la personería tome dicho puesto, utilizando el poder de convencimiento, por medio de mensajes que a la final vienen siendo promesas.

- **Modelo estudiado por las ciencias sociales**²⁷
 - Modelos Físicos: Comunicación digital y utilización de medios de masas.
 - Modelos Psicológicos: Explican parte de la física de la comunicación y los procesos mentales de las personas en tal proceso.
 - Modelos Sociológicos: Comunicación como fenómeno social.
 - Modelos Antropológicos: Fenómenos sociales como procesos de comunicación definidos por sistemas de reglas.
 - Modelos Socio-psicológicos: Considera los factores personales de los comunicantes, al tiempo que se toman en cuenta las relaciones entre dos o mas personas.
 - Modelos semiológicos: Relación entre el pensamiento de referencia, el símbolo y el referente.

²⁷ Grupo de Investigación en Lingüística, Comunicación y Traducción Empresarial. Modelos de Comunicación Organizacional. Editorial Universidad EAN.

5.1.7 IDENTIDAD DE LA IMAGEN CORPORATIVA EN LA COMUNICACIÓN

Al adentrarnos a estudiar los signos, su estructura y su relación entre el significante y el concepto de significado, conocemos los alcances que ésta le da a la comunicación dentro de una institución. Por ejemplo, le da una imagen, un pensamiento, en algunos casos logra darle sentimientos que lo relacione con su público objetivo y todo esto crea una identidad propia, lo que llamamos imagen corporativa.

Cuando hablamos de imagen, hacemos referencia a la impresión holística que concentra un todo, que representa en gran parte lo que se quiere decir y dar a conocer al público o las personas externas. Así se da sentido a la información, la cual se procesa por medio de imágenes y/o sonidos. Todo esto con el fin de diferenciar una organización de otra.

La imagen institucional se relaciona con la información que se quiere dar a conocer en el exterior y con lo que las personas del interior se identifican.

Cada Institución, en nuestro caso, cumple mínimo con dos características que hacen la marca como tal y la diferencian de las otras. En muchos casos comerciales, han logrado posicionarla en su mercado. Las características pueden ser: tener o crear una imagen positiva, que inspire de adentro hacia afuera un sentimiento de pertenencia, otra característica puede ser tener una imagen sólida, lo cual no significa que no cambie; pero existen normas de colores y formas que permiten variabilidad en el estilo de diagramación. Sin embargo, esa imagen institucional no solo se logra por un símbolo, sino por el significado que sus miembros le den.

Como lo explica Carlos Vidales, la semiótica como elemento metodológico del campo académico de la comunicación, es una herramienta y no un matiz general

de estudio para entender los fenómenos comunicativos²⁸. Y como los signos son el objeto de estudio de la semiótica, es aquí en donde se le permite tener un significado y darle un sentido a la institución cuando interviene en la comunicación.

Como dice un dicho popular: “Como te ven, te tratan”.

5.1.8 CLIMA ORGANIZACIONAL

“Es claro que las personas que se sienten a gusto en su trabajo, que disfrutan lo que hacen y tienen buenas relaciones personales tanto con sus superiores como con sus compañeros, pueden rendir mucho más y representar, en últimas, el activo más valioso para la empresa, no solo por su presencia, sino por los aportes que puede ofrecerle a ella, de allí que actualmente las compañías hayan empezado a transformar sus formas de pensar y actuar frente a los individuos, por esto han pasado de un interés netamente instrumental que representaba el hombre hace varios años, visto como un elemento o como un medio para los beneficios de las organizaciones, a un interés más por los aspectos personales y psicológicos de sus miembros, considerando que en ellos se encuentra cifrado el éxito de la organización y por ende la productividad y rentabilidad de la empresa”²⁹.

²⁸ VIDALES GONZALES, Carlos Emiliano. La Semiótica como matriz de estudio de la comunicación. En: UNIrevista. Editorial REDECOM. Volumen 1, Número 3. México. Julio 2006.

²⁹ TORO GARCIA, Natali, OCHOA, Luz Elena, otros. Clima Organizacional: Promotor de la creatividad en la empresa. En: Revista Creando. Año 2. Número 3. Editorial: Universidad Nacional de Colombia. Manizales, Colombia. 2004

Es por lo anterior que a una empresa no le queda tan fácil la tarea de adivinar si sus empleados se desempeñan en un ambiente adecuado o no, si se sienten comprometidos o no, o si gozan de buenas relaciones interpersonales con sus compañeros. Muchas de estas empresas utilizan encuestas internas para medir este factor. Sin embargo, no todas aplican los resultados obtenidos. Aunque existen muchos instrumentos para tal medición, casi todos coinciden en preguntar por las propiedades o variables actuales y las deseadas.

La confianza para expresar ideas sin pensar en cometer errores, el sistema de comunicación interno y externo y el diseño organizacional, son uno de los atributos que promueven un clima organizacional creativo y atractivo para ser implementado en una organización o institución.

6. METODOLOGÍA

6.1 TIPO DE ESTUDIO

Por su naturaleza, se utilizará el tipo exploratorio para encontrar información que ayude a comprender el manejo de la comunicación organizacional en una institución educativa de formación básica y encontrar los niveles descriptivos para llegar a comprender sus características, perfiles importantes de grupos específicos o cualquier otro fenómeno sometido al análisis en la investigación.

6.2 POBLACION Y MUESTRA

La ciudad de Bogotá cuenta con mas de 2500 colegios avalados por el distrito, cada uno asignado a una localidad diferente. Es por esto que como población se ha seleccionado la localidad 18 “Rafael Uribe Uribe”, por interés del investigador.

Esta localidad cuenta con 26 colegios distritales Administrados Directamente por la Secretaria de Educación del Distrito³⁰. Y es por esto que solo se seleccionará uno de los colegios con un punto estratégico de localización como muestra para la investigación.

³⁰ Tomado de: SED Local: Localidad 18 Rafael Uribe Uribe: Instituciones Educativas, Colegios Distritales. Disponible en. < <http://cadel.redp.edu.co/cdlrafaeluribeuribe/> >

6.2.1 PARTICIPANTES

Las personas que harán parte la investigación serán:

- ❑ Directivos: como Rector(a), coordinadores(ras)
- ❑ Administrativos: Secretarias, contadores, etc.
- ❑ Docentes: (De las dos jornadas – mañana y tarde)
- ❑ Alumnos: (De las dos jornadas – mañana y tarde)
- ❑ Padres de Familia: (Que se cuentan como Acudientes)

6.2.2 MUESTRA

El Colegio muestra de esta investigación es seleccionado por ubicación geográfica, ya que se encuentra entre 4 rutas con dirección norte, sur, oriente y occidente (o anexo a una rotonda). Este Colegio tiene por Nombre: Colegio Distrital Republica de los Estados Unidos de América. Estos son sus datos demográficos:

- Total estudiantes jornada mañana y tarde: 988
- Total docentes jornada mañana y tarde: 52
- Total padres de familia de las dos jornadas: 988 (teniendo en cuenta que por estudiante hay solo 1 acudiente)
- Total administrativos: 5

Datos para la muestra³¹:

Margen de error: 5%

Nivel de confianza: 90%

Nivel de heterogeneidad: 50%

Tamaño del Universo (población): 2033 personas

TAMAÑO DE MUESTRA: 239 Encuestas.

Y se pueden aplicar de la siguiente forma:

120 encuestas en la jornada mañana

119 encuestas en la jornada tarde.

6.3 VARIABLES

El instrumento será dividido en las siguientes variables a estudiar:

- Información general
- Herramientas Tecnológicas
- Sistemas de Información
- Clientes Organizacionales
- Clima Organizacional

³¹ Aplicación on-line. Calculadora de muestras. En: Net Quest: Campo on-line avanzado. Tomado de: < http://www.solucionesnetquest.com/panel_netquest/calculadora_muestras.php > [citado el 11 de Noviembre de 2010]

6.4 METODOS

Los métodos y técnicas que se utilizarán para el desarrollo de ésta investigación son los siguientes:

- Método Inductivo: Su objetivo es enunciar la hipótesis anterior partiendo de la observación de los hechos.

6.4.1 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para recopilar la información necesaria para la investigación, se necesitará de los siguientes instrumentos:

- Observación
- Encuestas

Las fuentes de información serán:

- Libros
- Revistas
- Periódicos
- Internet
- Otros.

6.5 PRESENTACION Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La muestra tomada en el Colegio Distrital República de los Estados Unidos de América, consta de una encuesta con respuestas múltiples y preguntas abiertas, aplicadas a miembros de la comunidad educativa de las jornadas mañana y tarde.

Ya que la cantidad de participantes ordenados de una forma jerárquica no son siempre un número considerable, las respuestas se han dado de forma general.

Para los resultados se tiene en cuenta que las encuestas fueron respondidas por los únicos 2 directivos, 5 administrativos y 30 docentes con que cuenta la institución y una muestra de 101 estudiantes y 101 padres de familia.

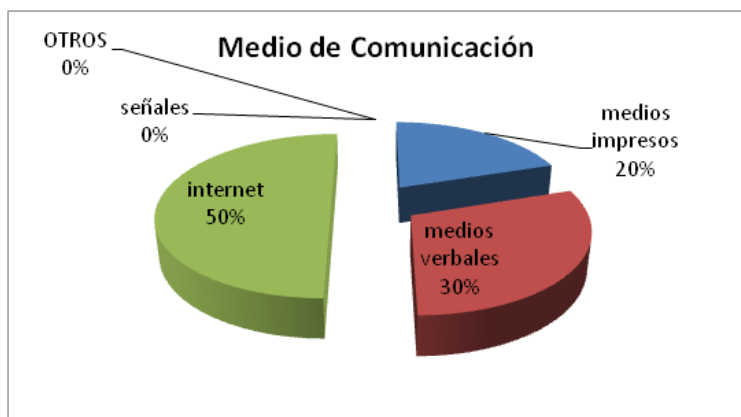
6.5.1 INSTRUMENTO DE ANÁLISIS

Se redactó una encuesta que consta de 15 preguntas organizadas en 4 secciones o variables, mencionadas anteriormente. Ver Anexo A

6.5.2 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

Como se vio en el instrumento anterior, la encuesta se divide en 4 aspectos fundamentales para responder nuestros objetivos. Estos son:

- **Herramientas Tecnológicas:** En este aspecto se logra obtener una mirada enfocada a la organización comunicativa.



En donde el 50% de los encuestados prefieren utilizar el Internet como medio de comunicación rápido y preciso. El 30% utilizan medios verbales, como información persona a persona o el teléfono. Y tan solo el 20% prefieren utilizar medios impresos o físicos, como circulares o carteleras de la institución..

Discriminando cada medio utilizado, según la respuesta anterior, los encuestados ordenaron sus preferencias en el uso de las herramientas tecnológicas de la siguiente forma (siendo el primero el más importante, y el último el menos importante):

Medios Impresos	Medios Verbales	Medios Tecnológicos
Circulares	Comunicación directa	Correo Personal
Carteleras	Teléfono	Correo Institucional
Cartas	Celular	Facebook
Memorandos		Messenger Público
		Messenger Institucional

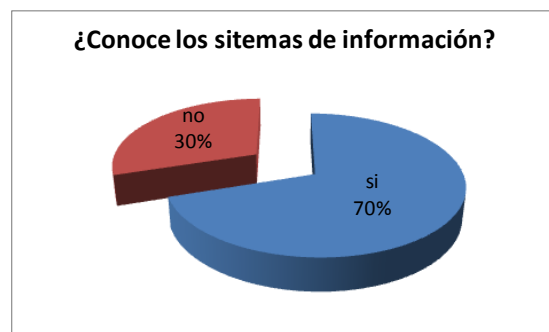
Y como resultado sorprendente para el investigador, ninguno de los encuestados hace uso de herramientas como twitter, blogs o balckberry.

También hay que resaltar que la institución no cuenta con página de internet, ya que por ser un Colegio del Distrito solo tiene servicio de correo y chat interno por medio del Outlook. La secretaría de Educación,

entonces a creado una red académica virtual, en donde se pueden ubicar los colegios por un mapa y aportando solamente los datos básicos de la institución.

Es entonces donde se percibe una dinámica laboral centralizada en la jerarquía, que de una forma directa maneja todo el flujo de comunicación de la institución ya que tiene el poder y la información oficial para transmitir mensajes inmediatos; como se demuestra en el conocimiento y uso de las herramientas tecnológicas estipuladas en las encuestas. Es por esto que la mayoría de la comunicación en esta institución atraviesa la cadena de mando de un extremo a otro. El ámbito organizacional de las reuniones informales de los docentes, las reuniones de consejos directivos o comités académicos, se radican en la comunicación oral, en el cara a cara diario y se desarrollan en ambientes en los que todos opinan y los mensajes llegan hasta el punto mas bajo de la jerarquía previamente estipulada en la institución, en este caso: los padres de familia.

- **Sistemas de Información:** Teniendo en cuenta las preguntas anteriores, se ha querido enfatizar en el conocimiento de la existencia de sistemas de información utilizados dentro de la institución.



Sin embargo, solo el 70% de los encuestados dicen conocer su significado. Lo cual da a entender que aunque los sistemas de información mejoran la calidad de vida de la comunidad educativa, no todos conocen su significado o uso.

Es por eso que para la pregunta número 6, el 50% cree que el recurso humano es más importante que el recurso físico (por donde se transmite la comunicación), lo cual respalda enormemente la afirmación del uso de las herramientas tecnológicas que no son muy tenidas en cuenta para el flujo de comunicación dentro de la institución.

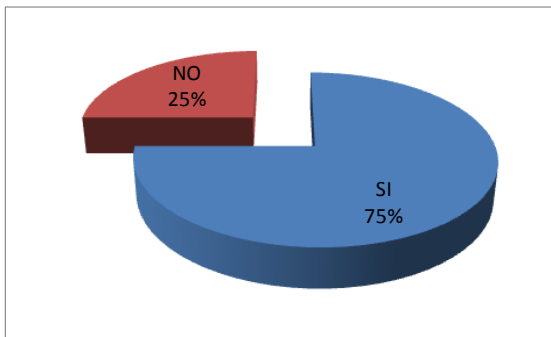


- **Clientes Organizacionales:** Son varias las opiniones encontradas en torno a esta sección de preguntas, ya que no todos tiene el mismo punto de vista, y aunque pertenezcan al mismo nivel jerárquico (como los docentes), no todos han vivido de la misma forma la comunicación organizacional dentro de la institución. Para algunos clientes organizacionales, los flujos de la comunicación han sido negativos ya que se guían o han visto cómo una comunidad se guía por los rumores internos que llegan a afectar la moral en el trabajo, desprestigiar su rol o por parte de los estudiantes a enfrentar o desafiar la autoridad. Mientras

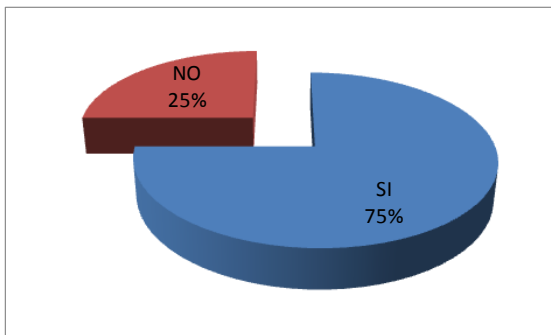
que para otros, esta actividad se torna de manera positiva, ya que al interactuar y comprender los estímulos jerárquicos toman su desarrollo como vía de escape al estrés que puede generar su actividad y además sirven como acelerador de procesos o de receptor frente a problemas internos que no se pueden manejar de forma directa.

Es por esto que en la encuesta se juega de forma indirecta con las preguntas para los mismos clientes organizacionales. Y para tener una medición justa, se ha pedido a los estudiantes que sean los únicos en no contestar esta sección. Y gracias a esto se logra un resultado mas efectivo. Es el caso de la comparación entre las preguntas 9.1 y 9.5:

9.1 “¿Las relaciones entre el personal son afectivas?”

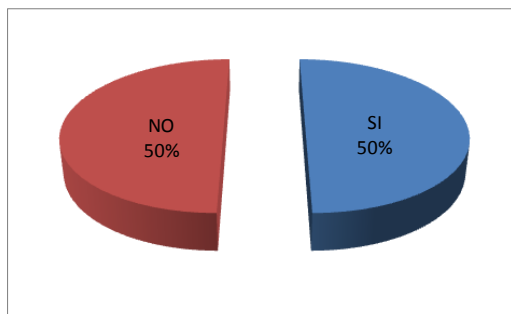


9.5 “¿Se ha presentado mal entendidos dentro de su institución?”



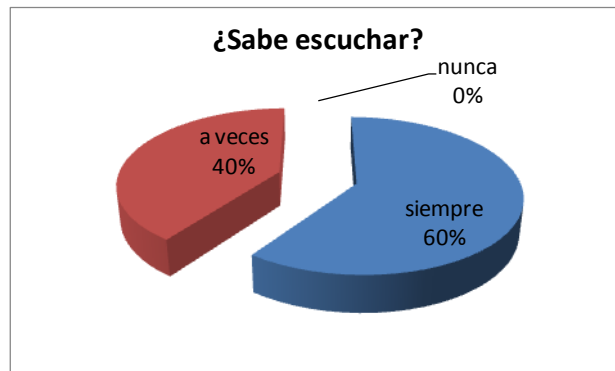
Para la primer pregunta, el 75% de los encuestados entre directivos, administrativos, docentes y padres de familia, acertaron en que las relaciones entre el personal son afectivas, mientras que para la segunda pregunta, el mismo porcentaje dijo haber presenciado o sabido de algún mal entendido dentro de la institución. Entonces nos hace referenciar la pregunta 9.2 que centra su objetivo en la cohesión de grupos a la hora de trabajar. Y el 50% cree que existe cohesión ya que no se trata de controlar la conducta sino de manejar la motivación en un ámbito de crecimiento académico, profesional y laboral. Esto hace que el trabajo sea estimulante y se puedan llevar a cabo los proyectos internos con más facilidad que en otras organizaciones.

Esto también se enfatiza en la pregunta 9.3 que asegura con un 75% que el personal es flexible en adaptarse a un nuevo integrante.

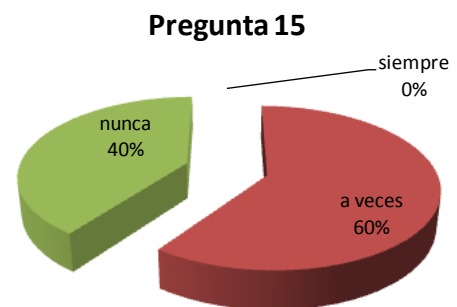
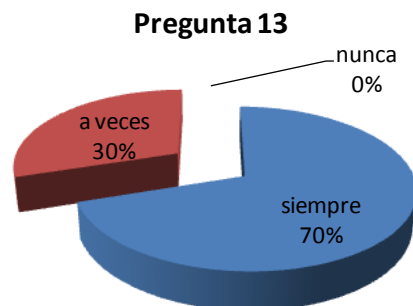


- **Clima Organizacional:** En este apartado fueron incluidos los alumnos, ya que se quería ver cómo era su dinámica dentro de un clima organizacional como un todo de la institución o como móvil para su crecimiento como ente. Gracias a los resultados obtenidos, se demostró algunas virtudes que caracterizan a la institución, como el respeto por el otro, la responsabilidad, la colaboración, la creatividad e innovación y la ética, entre otros.

Preguntas como la número 11, demuestran que un 60% de los encuestados saben escuchar al otro y están en actitud para hacerlo.



A la hora de ser un emisor, como la pregunta 13 lo indica, el 70% de las personas dicen tener un lenguaje rico en movimientos, con lo cual se comunican mejor y dan a entender más rápidamente y de forma efectiva su mensaje, aunque "a veces" como en la pregunta 15 empleen palabras mal sonantes en su discurso.



Sin embargo en esta última pregunta, se aclara fuera de la encuesta que este tipo de actos no se hacen frente a los alumnos y ellos tampoco lo hacen frente a los docentes, directivos o padres de familia.

Al finalizar la encuesta se pregunta de forma abierta *¿Qué observaciones haría para mejorar la comunicación dentro de la institución?*, y la mayoría de los encuestados respondieron que son importantes los encuentros o integraciones entre toda la comunidad, no solo entre estudiantes, sino entre administrativos, directivos, padres de familia y demás. Todo para conocer las diferentes opiniones de forma directa y encontrar soluciones para los posibles problemas de administración u otros aspectos de importancia general.

7. CONCLUSION

El estudio sobre el manejo que se le da a la comunicación organizacional en una institución educativa de formación básica, tiene un efecto importante respecto a las creencias que se tienen frente a un “Colegio Distrital”, ya que comprendiendo los planes de comunicación como encuentro con el otro se entiende cómo la comunicación efectiva se desarrolla de forma descendente, y cómo la organización y coordinación dentro de la institución crea una calidad de vida laboral y educativa.

Además se logro acatar los objetivos que se planteaban al principio del estudio: analizar el desarrollo tecnológico y su influencia en los procesos organizacionales, identificar los sistemas de información como los medios de comunicación que mejoran la calidad dentro de una institución educativa, y establecer la incidencia del proceso de comunicación interna y externa para en la participación activa de sus miembros.

Gracias a estos objetivos se logra responder al principal interrogante: ¿Cuál es el manejo que se le da a la comunicación organizacional en una institución de formación básica?. Partiendo del interés por conocer la comunicación organizacional dentro de una empresa de servicio, se desatan conclusiones reales y objetivas. No tan estudiadas, pero si estructuradas como organización y fortalecida como institución. Lo cual demuestra que en su propio contexto y medio de crecimiento, la comunicación organizacional no es un fenómeno desconocido por los integrantes de las instituciones de educación, sino que al contrario se maneja con cautela y con enfoque preciso a dar información asertiva en un entorno pedagógico y profesional. Demostrando a su vez que no esta lejos de las teorías de comunicación organizacional como empresa.

8. RECOMENDACIONES

Los estudios en torno a la comunicación y al clima organizacional, han permitido abrir una ventana más en la interdisciplinariedad de las perspectivas que abordan el interés por el análisis organizacional, sin escatimar esfuerzos por definir un área orientada a otra clase de servicios como los de la educación.

Y a pesar de las convenciones, seminarios y libros que tocan el tema de la comunicación en entidades de formación educativa, no se enfocan en lo organizacional como base para desarrollar temas de interés dentro de esa misma comunicación. Y si alternamos las fuentes de información, se ve el fenómeno contrario al hablar de comunicación organizacional. Los mejores autores de comunicación organizacional nunca han profundizado su conocimiento en entidades de formación básica, siempre se ha visto la comunicación organizacional como parte integral de una empresa comercial o industrial, y si hablamos de servicios no se ve ni asomada la educación.

Sería entonces de gran ayuda para los estudiantes de lenguas modernas, en mi caso o para los profesionales que estudian la comunicación como ciencia, reconocer que dentro del campo de aplicación de la organización cabe enunciar las entidades de formación como las educativas que integran el gobierno. Y ¿Por qué?, sencillo, porque de esas entidades es que salen los adolescentes a enfrentarse a un mundo laboral regido por la comunicación basada en la organización, y porque si ve reflejada la comunicación organizacional dentro de su entorno inmediato, será mucho más fácil entender y desarrollarse en un medio de evolución constante en donde la comunicación es una parte de nuestro crecimiento como persona, empleado y gerente de sus propias ideas.

BIBLIOGRAFÍA

- VALLE MÓNICA. La comunicación Organizacional de Cara al Siglo XXI. En: Razón y Palabra. [en línea]. Número 32 (Abril-Mayo 2003) Disponible en: < <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/mvalle.html#mv> > [Citado el 27 de Septiembre de 2010]
- GUARNIPA, Carmen. Communication Problems. San Diego State University. Disponible en: < <http://edweb.sdsu.edu/people/cguanipa/habla.htm> > 1998
- MILLAN TAPIA, Mayra Teresa. Modelos y teorías de la Comunicación. Universidad de Londres. Disponible en: < http://www.astraph.com/udl/biblioteca/antologias/modelos_teorias_comunicacion.pdf > 2007
- CNVC. Center for Nonviolent Communication: An international Organization. [en línea]. < <http://www.cnvc.org/es> > [Actualización 15 de Mayo de 2010]
- RRPPnet. PORTAL DE RELACIONES PÚBLICAS. Apuntes –Tesis: Comunicación. [en línea] < <http://www.rrppnet.com.ar/comorganizacional.htm> > [citado el 30 de Septiembre de 2010]
- RODRIGUEZ GUERRA, Ingrids. Comunicación Organizacional: Teorías y Puntos de Vista. En: GestioPolis.com [en línea]. (Febrero de 2005). Disponible en: < <http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm> > [citado en 01 Octubre de 2010]
- GUMUCIO DAGRON, Alfonso. Comunicación y Educación. Una Deuda Recíproca. En: Escritores y Periodistas: La Hojarasca. [en línea]. (Número 31). Disponible en: < <http://www.escriitoresyperiodistas.com/NUMERO31/alfonso.htm> > [citado en 22 de Octubre de 2010]

- FORMANCHUK, Alejandro. ¿Cuáles son los verdaderos problemas de la comunicación interna que sufren nuestras empresas?. En: AreaRH: Recursos Humanos: Artículos (6 de Agosto de 2010) [en línea] Disponible en: < http://www.areasrh.com/articulo/Cuales_son_los_verdaderos_problemas_de_comunicacion_interna_que_sufren_nuestras_empresas.html?pag=1 > [citado en 22 de Octubre de 2010]
- ALJURE SAAB, Andres. Los Siete Pecados de la Comunicación dentro de las Organizaciones. En: Comunicación Organizacional.com : Artículos. [en línea] (15 Septiembre de 2009). Disponible en: < http://www.comunicacionorganizacional.com/index.php?option=com_content&view=article&id=260:los-siete-pecados-de-la-comunicacion-dentro-de-las-organizaciones&catid=34:articulos&Itemid=66 > [citado el 22 de Octubre de 2010].
- TORRES LIMA, Héctor Jesús. Caracterización de la Comunicación Educativa. En: Razón y Palabra: Comunicación Educativa. Número 13. [en línea]. (Enero – Marzo 1999) Disponible en: < <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n13/carac13.html> > [citado en 22 de Octubre de 2010]
- VILANOVA, Núria. ¿Cómo evitar los rumores en la empresa?. En: Expansión & Empleo. [en línea] (18 de Agosto de 2005). Disponible en: < http://www.diba.es/cemical/a-fitxers/rumoresEE18_08_05.pdf > [citado en 26 de Octubre de 2010].
- ITSPP. Instituto Tecnológico Superior de Puerto Peñasco. Departamento de Comunicación y Vinculación. En: Programa de Canales de Comunicación Interna – Externa. [en línea]. (2008) Disponible en: < <http://www.itspp.edu.mx/folders/vinculacion/Canales%20de%20com%202008.pdf> > [citado el 26 de Octubre de 2010]
- INFOSOL y SALADRIGAS MEDINA, Hilda. Una Mirada a la Comunicación organizacional desde una Institución Educativa Cubana. En: Infosol: Mi

Espacio, Aula. [en línea]. <
http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/aula/mirada_comunicacion.html >
[citado en 03 de Noviembre de 2010]

- MUÑOZ CAÑAVATE, Antonio. Sistemas de información en las empresas. [en línea] < <http://www.hipertext.net/web/pag251.htm> > [citado el 03 de Noviembre de 2010]
- Aplicación on-line. Calculadora de muestras. En: Net Quest: Campo on-line avanzado. Tomado de: <
http://www.solucionesnetquest.com/panel_netquest/calculadora_muestras.php > [citado el 11 de Noviembre de 2010]
- SED Local: Localidad 18 Rafael Uribe Uribe: Instituciones Educativas, Colegios Distritales. Disponible en. <
<http://cadel.redp.edu.co/cdlrafaeluribeuribe/> > [citado el 12 de Noviembre de 2010]
- CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial McGraw-Gil. Séptima edición. 2006.
- GUIX GARCIA, Xavier. Ni me explico ni me entiendes. Los laberintos de la Comunicación. Editorial Norma. Colombia. 2006
- SANCHEZ ZULUAGA, Uriel Hernando. De las quimeras a la comprensión de la realidad: Un acercamiento a los modelos de comunicación. Editorial Universidad de Medellín. Volumen 1. Medellín – Colombia. 2003
- VIDALES GONZALES, Carlos Emiliano. La Semiótica como matriz de estudio de la comunicación. En: UNIrevista. Editorial REDECOM. Volumen 1, Número 3. México. Julio 2006.
- TORO GARCIA, Natali, OCHOA, Luz Elena, otros. Clima Organizacional: Promotor de la creatividad en la empresa. En: Revista Creando. Año 2. Número 3. Editorial: Universidad Nacional de Colombia. Manizales, Colombia. 2004

- OSORNO, Marta, otros autores. Experiencias docentes, calidad y cambio escolar: Investigación e innovación en el Aula. Editorial SED. Bogotá, Colombia. 2002
- GOLDHABER, Gerald M, Comunicación Organizacional, Editorial Diana, Segunda edición, México, 1986
- FERNANDEZ COLLADO, Carlos. La comunicación humana en el mundo contemporáneo. Editorial MC Graw Hill. Madrid, España. 2008
- ALDER, Ronald. Comunicación Organizacional. Principios y Prácticas para negocios y profesiones. Editorial Mc Graw Hill. México, D.F. 2005
- FERRELL O.C. y otros autores. Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana. 2004

ANEXO A

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES

ESTUDIO DEL MANEJO DE LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL
DENTRO DE UNA INSTITUCION DE FORMACION BÁSICA

Esta encuesta se realiza con el fin de obtener información acerca del manejo que se le da a la comunicación organizacional en una institución gubernamental de educación básica frente a las necesidades organizacionales y el desarrollo social y cultural del mismo.

INFORMACIÓN GENERAL

- Indique el cargo que tiene dentro de la institución:

Directivo___ Administrativo___ Docente ___ Estudiante ___ Padre de Familia___

HERRAMIENTAS TECNÓLOGICAS

- Indique el medio por el que más se comunica. (Señale solo uno)

- | | |
|--------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Medios Impresos (físicos) |
| <input type="checkbox"/> | Medios Verbales |
| <input type="checkbox"/> | Medios tecnológicos (Internet) |
| <input type="checkbox"/> | Señales gestuales |
| <input type="checkbox"/> | Otro: ¿cuál? _____ |

- De los siguientes **medios Impresos** indique cuál es el más usado por usted dentro de la institución. (Enumere de 1 a 4, siendo 1 el que más usa, y 4 el que menos usa)

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Circulares o comunicados |
| <input type="checkbox"/> | Memorandos |
| <input type="checkbox"/> | Carteleros |
| <input type="checkbox"/> | Cartas |

- De los siguientes **medios verbales** indique cuál es el más usado por usted dentro de la institución. (Enumere de 1 a 3, siendo 1 el que más usa, y 3 el que menos usa)

- | | |
|--------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Teléfono fijo |
| <input type="checkbox"/> | Celular |
| <input type="checkbox"/> | Comunicación directa (cara a cara) |

4. De los siguientes **medios tecnológicos** indique cuál es el más usado por usted dentro de la institución. (Enumere de 1 a 8, siendo 1 el que más usa, y 8 el que menos usa). (Si no conoce o maneja alguno de estos medios, marque la casilla de en frente)

	No tengo/ No uso	
<input type="checkbox"/>	Blackberry	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Twitter (u otros microbloggin)	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Facebook (u otras redes sociales)	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Blogs	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Correo electrónico personal	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Correo electrónico institucional	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Messenger público	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Messenger institucional	<input type="checkbox"/>

SISTEMAS DE INFORMACION

5. ¿Conoce usted los sistemas de información que se manejan dentro de la institución?

Si Especifique: _____
 No

6. ¿Qué elemento cree usted que es más importante en el tratamiento de la comunicación?

Información
 Recurso Humano
 Recursos Físicos

CLIENTES ORGANIZACIONALES (Si usted es estudiante, omita esta sección y salte a la pregunta 11)

7. En qué grupo clasifica su **receptor** directo:

Directivos
 Administrativos
 Docentes
 Estudiantes
 Padres de Familia

8. Usted cree que sus mensajes emitidos son:

Totalmente claros
 Obvios
 Se tienen que deducir
 No siempre se entienden

9. ¿Cómo considera que es el manejo de la comunicación interna?. Responda:

Preguntas	SI	NO
9.1 ¿Las relaciones entre el personal son afectivas?		
9.2 ¿Las relaciones entre el personal son negativas?		
9.3 ¿Existe cohesión de grupos para la realización del trabajo?		
9.4 ¿Cuándo se presenta un cambio en su Institución, el personal es flexible?		
9.5 ¿Conoce a alguien que se halla quejado de los medios de comunicación utilizados dentro de la institución?		
9.6 ¿El personal asume su responsabilidad jerárquica y cumple con la conducta requerida de su rol?		
9.7 ¿Se ha presentado mal entendidos dentro de su Institución?		

10. ¿Qué función desempeña la comunicación en su Institución?

CLIMA ORGANIZACIONAL

Pregunta	Siempre	A veces	Nunca
11. Yo sí sé escuchar. Estoy siempre atento y en actitud receptiva			
12. Cuando me encuentro con alguien por primera vez, trato de dar una buena impresión			
13. Me encuentro animado al hablar. Mi lenguaje corporal es rico			
14. Interactúo bien con la gente porque entiendo todos los elementos implicados en la conversación			
15. Confío poco en los demás			
16. No reacciono emocionalmente cuando me siento atrapado o me provocan			
17. Casi nunca empleo palabras malsonantes en un			

ambiente social o laboral			
18. Sé escuchar a los demás pero con frecuencia no presto atención a lo que me dicen			

19. ¿Qué observaciones haría para mejorar la comunicación dentro de la institución?
