



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO
Facultad de Comunicación y Mercadotecnia
Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas



**DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL MEDIO
SUPERIOR EN LOS SECTORES PÚBLICO Y PRIVADO:
CETis 135 y COLEGIO SIMÓN BOLÍVAR DE LA CIUDAD
DE CHILPANCINGO DE LOS BRAVO GUERRERO**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y RELACIONES PÚBLICAS.**

PRESENTA: LCC. MARISOL MANZANARES LOCIA

**DIRECTORA DE TESIS:
DRA. ANABELA LATABÁN CAMPOS**

**CO-DIRECTORES
DRA. NORMA NAGÉLICA SEVILLA MUÑOZ
DRA. NEYSI PALMERO GÓMEZ
DR. MANUEL HÉCTOR ÁLVAREZ MÉNDEZ**



CONACYT
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología

Agradecimiento

Agradezco enormemente a los maestros y maestras que me acompañaron durante mi formación académica en este posgrado de comunicación estratégica y relaciones públicas. Sin duda las enseñanzas y conocimientos que me brindaron son las herramientas más importantes que pude haber recibido para formarme de manera profesional y realizar el presente proyecto.

De la misma manera agradezco ampliamente a la doctora Neysi Palmero Gómez quien fungió como mi directora de tesis, por el acompañamiento la asesoría y todos los conocimientos brindados para realizar de manera conjunta este trabajo y lograr de manera exitosa la conclusión de éste. Me es importante reconocer y agradecer las atenciones brindadas por su parte.

Agradezco también a mis amigos y compañeros más cercanos por su compañía y apoyo, Para realizar y terminar con éxito la presente tesis.

Dedicatorias

La presente tesis se la dedico principalmente a mi familia y las personas más allegadas a mí quienes hasta el día de hoy no me han dejado sola para realizar y lograr con éxito cada uno de mis propósitos y metas.

De manera especial le dedico este trabajo a mi mamá quien de manera incondicional me ha acompañado y brindado el mayor de los apoyos para cumplir cada uno de mis sueños y objetivos.

Marisol Locia.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| Agradecimiento..... | 2 |
| Dedicatorias | 3 |
| RESUMEN | 6 |
| Introducción | 7 |
| CAPÍTULO I | 10 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 10 |
| 1.2 <i>Justificación o Fundamentación</i> | 13 |
| 1.3 <i>Estado del Arte</i> | 16 |
| 1.4 <i>Contextualización</i> | 29 |
| 1.5 <i>Objetivos</i> | 32 |
| 1.5.1 <i>Objetivo General</i> | 32 |
| 1.5.2 <i>Objetivos Específicos</i> | 32 |
| 1.6 <i>Pregunta de investigación</i> | 32 |
| CAPITULO II | 34 |
| FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA..... | 34 |
| 2.1 <i>Teorías Generales</i> | 36 |
| 2.1.1 <i>Escuela de las Relaciones Humanas</i> | 36 |
| 2.1.2 <i>Teoría de Sistemas</i> | 39 |
| 2.1.3 <i>Comunicación Interna</i> | 43 |
| 2.1.3.2 <i>Una Visión a La Comunicación Interna</i> | 45 |
| 2.1.4 <i>Gestión Estratégica de comunicación Interna</i> | 49 |
| 2.2 <i>Teorías Específicas</i> | 51 |
| 2.2.1 <i>Comunicación Interna, la estrategia del Éxito</i> | 51 |
| 2.2.3 <i>Canales de Comunicación</i> | 54 |
| 2.2.4 <i>Flujos de comunicación</i> | 55 |
| 2.2.5 <i>Rumor</i> | 57 |
| 2.2.6 <i>El mensaje y sus tipos</i> | 58 |
| 2.2.7 <i>Grupos de Comunicación</i> | 60 |
| CAPÍTULO III | 61 |
| METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS..... | 61 |

| | |
|---|-----|
| 3.1 Enfoque Metodológico | 61 |
| 3.2 Hipótesis | 63 |
| 3.3 Variable | 64 |
| 3.4 Definición de Sub Variables | 64 |
| 3.5 Diseño de Investigación | 66 |
| 3.6 Método | 67 |
| 3.7 Técnicas e Instrumentos | 69 |
| 3.8 Muestreo | 70 |
| 3.9 Descripción de la Muestra | 71 |
| 3.10 Procesamiento de la Información | 74 |
| 3.11 Relación Entre Variables, Indicadores e Instrumentos | 75 |
| CAPÍTULO IV | 77 |
| 4.1 Comunicación Organizacional | 77 |
| 4.1.1 Tipos de Mensaje | 81 |
| 4.1.2 Medios de Comunicación | 88 |
| 4.1.3 Flujos de Comunicación | 92 |
| 4.1.4 Grupos de Comunicación | 95 |
| 4.1.5 Comunicación Formal | 96 |
| 4.1.6 Comunicación Informal | 97 |
| 4.1.7 Rumor | 97 |
| 100 | |
| 4.2 Conclusiones | 102 |
| Propuestas de Estrategias de Comunicación para mejorar de la comunicación interna del CETis 135 y en Colegio Simón Bolívar tomando en cuenta los resultados del presente diagnóstico | 107 |
| <i>Estrategias Y Acciones De Comunicación Estratégica En Instituciones Educativas De Nivel Medio Superior</i> | 107 |
| Referencias | 111 |
| ANEXOS | 115 |
| Anexo 1: Instrumentos | 115 |
| Anexo 2: Guía para entrevista | 128 |

RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo principal, conocer en primera instancia, los procesos de comunicación interna que se llevan a cabo entre dos instituciones educativas de nivel medio superior, una perteneciente al sector público y la otra al privado, por lo que desde este estudio comparativo se logran establecer similitudes y diferencias que son determinadas por el orden organizacional establecido en correspondencia a normas directivas que rigen en el funcionamiento interno de ambas instituciones.

Mediante este estudio es significativo destacar las aportaciones que se obtienen en el análisis de la comunicación interna como un factor determinante para lograr el buen funcionamiento de las organizaciones. Las evidencias lo demuestran al poner de relieve cómo las políticas laborales y el tipo de comunicación preponderante, se asocian a la vida organizacional mediante la comunicación interna que se expresa en los flujos comunicativos, el clima laboral, los comportamientos de los públicos internos y la identidad institucional que repercuten como elementos determinantes en la construcción de dos intangibles determinantes: la imagen y reputación.

Este análisis orientado por teorías generales y específicas asociadas a la comunicación interna y respaldado por una metodología se conjugan mediante un procedimiento que pone en relieve la importancia de esta investigación por los aportes que otorga al Cetus 135 y el Colegio Simón Bolívar, instituciones que comparten propósitos comunes sometidas a un estudio de su comunicación interna, permiten contrastarse para derivar propuestas que desde sus escenarios educativos disímiles pueden converger para dar respuestas más efectivas desde sus públicos internos a su entorno social inmediato conformado por estudiantes del nivel medio superior de la ciudad de Chilpancingo, Guerrero.

Palabras Claves: Comunicación Interna, públicos internos, Diagnóstico de Comunicación, Sector Público y Privado.

Introducción

La comunicación interna ha sido y es sin duda uno de los intangibles más importantes dentro de todas las organizaciones sin importar la índole que cada una tenga. La comunicación interna es un elemento que se encuentra siempre dentro de una organización se encuentra ahí de manera inerte puesto que es el elemento que cohesionó e integra las relaciones entre todos los miembros de la institución. La comunicación interna no es únicamente el proceso comunicativo en sí, sino un conjunto de procesos que conforman las relaciones y la fluidez con que las personas se relacionan dentro de un sistema.

Dentro de la presente tesis se analizan los procesos de comunicación interna que se llevan a cabo dentro de dos instituciones educativas de nivel medio y superior que pertenecen a diferentes sectores económicos en este caso de manera precisa el sector privado y el sector gubernamental. Por tanto, se trata de un estudio comparativo que se orienta a la búsqueda de diferencias y similitudes para derivar en propuestas que orienten el buen funcionamiento de ambas organizaciones.

En el primer capítulo se analiza el problema científico, en el que se profundizan los antecedentes, la contextualización, la justificación y todos aquellos estudios realizados en los que se ha analizado el mismo objeto de estudio.

Se comienza hablando de manera general de los antecedentes históricos de las instituciones con las que se está trabajando se establece una serie de antecedentes que atañen directamente al problema que se tratara a lo largo de esta tesis, Posteriormente en la contextualización se dan a conocer los espacios de manera geográfica y social, en donde se encuentran ubicados los planteles con los que se está trabajando, así como el análisis de diferentes factores tangibles e intangibles que explican diferentes situaciones que explican elementos importantes. En la parte de la justificación se explica el por qué es importante retomar una problemática como la que se estudia en la presente investigación, asimismo, se establece

también la importancia de llevar a cabo la investigación y los principales beneficios que pueden obtenerse de ella.

El segundo capítulo aborda los fundamentos teóricos que orientan la investigación, y se centra en dos partes fundamentales los estudios o teorías generales y las específicas propias del objeto de estudio. En esta parte se destacan teorías como la teoría de sistemas, la teoría de la escuela de las relaciones humanas, la comunicación interna, canales y flujos de comunicación, tipos de mensajes, el rumor, entre otros elementos importantes por los que está comprendido el objeto de estudio.

Entre los autores destacan los aportes de Manuel Tessi, quien establece diversas situaciones del trabajo que se realiza de manera diaria en una organización, respecto a la comunicación interna, Elton Mayo y Frederick Taylor, quienes hablan ampliamente de la importancia que debe haber hacia el capital humano. Por otra parte se muestran también los aportes de E. Trist Bamforth y Emery, aniel Katz y Robert Kahn”

El capítulo tres se refiere al aspecto metodológico donde se abordan el tipo de investigación que en este caso es cuantitativa, asimismo se destaca el diseño. En este caso la metodología se compone del paradigma metodológico, el enfoque metodológico, se muestra la pregunta de investigación y la hipótesis, posteriormente se define la categoría de análisis y las subcategorías a estudiar. Se encuentran también elementos muy importantes como la técnica el muestreo y la muestra, para hacer énfasis y establecer una diferenciación entre la muestra y el muestreo se retomaron varios autores que establecen de manera específica el concepto respectivo de los elementos anteriormente mencionados.

En el capítulo cuarto denominado Resultados se ofrece un relato detallado del procedimiento investigativo realizado y se expone lo alcanzado en este caso se tomaron en cuenta las subcategorías que conforman esta investigación esto con el fin de organizar la información y que a la hora de ser leída sea digerible. dentro de

este capítulo se establecen también las conclusiones más importantes a las que se han llegado después de analizar los elementos obtenidos hacer alguna comparación y establecer puntos especiales.

El final de este estudio concluye con un listado de propuestas generales, construidas con el fin de que sus recomendaciones puedan ser contempladas en cualquier institución educativa del nivel medio superior, ya sea perteneciente al sector público o privado, para beneficiar el buen funcionamiento de su comunicación interna que por tanto repercutirá en la estabilidad y la eficiencia organizacional. Es éste el aporte fundamental del presente estudio.

CAPÍTULO I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El siguiente apartado tiene como principal objetivo mostrar un panorama más amplio acerca de diversos hechos, situaciones y análisis que se han hecho con el pasar del tiempo acerca de la comunicación interna en las instituciones educativas de nivel medio superior en la ciudad de Chilpancingo, puesto que este último es la problemática que rige esta investigación. En primera instancia es de suma importancia aclarar que la investigación se realizará mediante una comparación entre el diagnóstico de la comunicación interna realizado en dos instituciones educativas de nivel medio superior que pertenecen a dos diferentes sectores económicos: el privado y el gubernamental, teniendo como principal referencia el caso especial del CETis 135. Pues esta institución es donde se están realizando estancias profesionales y se mantiene una constante interacción entre el plantel y el autor de este proyecto, por lo tanto, es de suma importancia conocer cuáles son los antecedentes históricos que dan vida a esta institución.

El Centro de estudios tecnológicos industrial y de servicios número 135. (CETis 135) es una institución educativa de nivel medio Superior fundada en el año de 1982 en la ciudad de Chilpancingo capital del Estado de Guerrero. Siendo coordinador regional de los estados de Guerrero y Morelos el ingeniero Juan Ibáñez Olea que para tal efecto designa como director fundador de este plantel educativo al profesor Humberto Zapata Vázquez.

Dentro de los hechos históricos más importantes de esta institución cabe mencionar que en sus inicios laborales esta escuela inicia con una oferta educativa conformada por tres opciones de modalidad terminal: pues los alumnos egresados de este plantel tenían la opción de egresar con el título de técnico profesional en trabajo social, técnico profesional en electricidad y técnico profesional en máquinas herramientas.

Con el paso del tiempo las carreras técnicas que ofertaba esta institución educativa fueron cambiando de acuerdo con la situación del entorno social en cuanto a los trabajos más demandados dentro del Estado de Guerrero, entre las carreras técnicas que más destacaron fueron la de contabilidad, programador, computación, mecánica y secretario ejecutivo.

Por último y para concluir con la descripción de nuestra principal institución a analizar en esta investigación, es importante destacar que el personal que la administra y dirige se encuentra en constante cambio, pues cada administración tiene un periodo aproximado de 3 años. Desde el año de su fundación hasta la actualidad, el plantel ha sido dirigido por 20 directores aproximadamente.

Ahora bien, para entrar en materia y abordar de manera general la problemática de la presente investigación, es importante destacar que la comunicación interna es un intangible que funge como una pieza clave en cualquier organización, puesto que se trata la espina dorsal y el elemento de interacción y cohesión de una institución y de la estructura organizacional de esta misma, puesto que su operatividad depende de la distribución de tareas con el personal que la conforma.

A lo largo de la historia, el papel de la comunicación como herramienta primordial dentro de las instituciones educativas ha ido visibilizándose poco a poco, y convirtiéndose en uno de los aspectos más importantes para la funcionalidad de éstas.

Al principio la gestión de la comunicación se enfocaba principalmente a los públicos externos de las instituciones educativas, con acciones como: la promoción de las ofertas educativas a través de los medios tradicionales de comunicación, presentación de informes de labores, entre otros, dejando en un segundo plano el verdadero quehacer de la comunicación interna y al mismo tiempo, descuidando las relaciones comunicativas entre el personal, sin tomar en cuenta que dentro del equipo humano de la organización la comunicación es el principal elemento intangible que se utiliza, ya sea como proceso de comunicación para relacionarse e interactuar, o como un elemento que al ser utilizado de manera estratégica es demasiado útil para el crecimiento y buen funcionamiento de la organización en cuanto al servicio que ésta ofrece y la creación y el uso del contenido que utiliza para mantenerse en funcionamiento.

Por lo que, al hablar de comunicación interna en las instituciones, en este caso educativas, nos remite inmediatamente que dicho elemento es una pieza clave de diversos procesos importantes que se suscitan en una institución por lo tanto es

interesante observarlos y analizarlos desde diferentes perspectivas, es decir desde su comportamiento en diferentes sectores económicos.

En el caso del Simón Bolívar, institución educativa del sector privado, su historia se remonta a que en el año de 1996 se creó una institución particular, en donde solo impartían clases a nivel preescolar, esta institución fue fundada por la señora María Consuelo Trujillo Márquez, quien tres años más tarde en 1999 concreta el proyecto de una licenciatura en educación preescolar, en años posteriores se crearon otros niveles de educación, como la primaria, secundaria y el nivel medio superior. De esta manera el proyecto que inició como un jardín de niños se consolidó como un colegio particular en donde se impartía educación en diferentes niveles y con diferentes especialidades. Es importante mencionar que las figuras directivas de esta institución son ocupadas por los familiares de la fundadora, entre ellos su esposo y uno de sus hijos.

1.2 Justificación o Fundamentación

Cuando se habla de organizaciones y el comportamiento de éstas, inmediatamente recordamos que existen tres ejes principales que las constituyen y son los fundamentales factores para su funcionamiento, estos son: la Imagen, identidad y reputación. Dentro de estos tres intangibles se derivan ciertas particularidades que se convierten en objetos de estudio que nos ayudan a localizar algún problema dentro de la organización, en caso de que repentinamente esta comience a fallar en algún aspecto, como la productividad, las ventas bajas o cualquier otra circunstancia que cause algún daño para la empresa o institución. Sin embargo, existe un elemento que sin duda se convierte en uno de los más importantes y que rige a los tres antes mencionados, debido a que su principal función radica en cohesionarlos, dirigirlos y visibilizarlos, esta es precisamente la comunicación interna.

En este caso, la presente investigación toma como aspecto particular a la comunicación interna como objeto de estudio dentro de las Instituciones de nivel medio superior, en los sectores gubernamental y privado, enfocándose en primera instancia en el CETis 135 que es una institución gubernamental de educación media superior en la ciudad Chilpancingo Guerrero. Sin embargo, en el transcurso de la

investigación se analizará otra institución que pertenezca al sector privado. De esta manera la información que se obtenga permitirá realizar un análisis más amplio acerca del uso, manejo y control de la comunicación interna en el tipo de instituciones ya mencionadas.

Es de suma relevancia recalcar que la magnitud de esta investigación permitirá mostrar un panorama más completo acerca de la forma operacional de la comunicación interna en instituciones que pertenecen a sectores diferentes, en cuanto a la educación media superior, para conocer también como se valora el capital humano y el liderazgo que las personas en este caso, los colaboradores o directivos de las instituciones suelen tener y ejercer sobre otras a través del uso de la comunicación interna y principalmente el proceso comunicativo como tal pero desde una perspectiva de uso estratégico.

Dentro del estado de Guerrero existen muy pocos estudios que aborden un tema como éste. A pesar de ello, existen evidencias de estudios realizados por la Universidad Autónoma de Guerrero en los que se relacionan tres de ellos.

El primero se trata de un proyecto que tiene como principal objetivo realizar una “Propuesta De Canal De Comunicación Digital Para El Mejoramiento Del Flujo De Comunicación Interna De La Dirección De Comunicación Social Del Gobierno Del Estado De Guerrero”, dentro de este estudio se conoce principalmente el estado de la comunicación interna dentro de un área de una institución, en este caso es una organización público-gubernamental para la cual se plantea una propuesta de canal de comunicación digital; sin embargo, su aporte es únicamente para la institución y un reducido número de personas que laboran en un área determinada, cabe mencionar que este proyecto se desarrolla en la ciudad de Chilpancingo para una institución estatal. Existen también algunos otros estudios como una auditoría de comunicación interna dentro de una institución gubernamental de nivel medio superior, igual que el caso anterior los resultados y aportaciones en este caso son para una sola institución, finalmente se encuentra también un proyecto acerca de un plan de comunicación para una facultad, donde se muestran los procesos de comunicación que se llevan a cabo dentro de esta y se plantean estrategias para mejorarla.

Sin embargo, en la ciudad de Chilpancingo aún no existe una empresa o institución que haya realizado un proyecto de esta índole, ni en el sector comercial privado, puesto que existen muy pocas empresas e instituciones lo suficientemente grandes y solventes económicamente, que estén dispuestas en invertir para realizar este tipo de estudio.

Debido a lo expuesto anteriormente el tema a tratar en la presente investigación se considera sumamente importante y como un aporte significativo dentro de los estudios realizados sobre este campo de estudio. Pues a la hora de incursionar en otro ámbito muy distinto a los que comúnmente se han explorado para ser analizados. Lo educativo es un campo poco analizado por los profesionales de comunicación organizacional; no obstante, es de suma importancia considerar muy puntualmente que todas las organizaciones, sin importar el giro que tengan, necesitan indispensablemente manejar el uso correcto de los intangibles para que su desarrollo sustentable. En especial uno muy importante como la comunicación interna.

Por lo tanto, las instituciones educativas de nivel medio superior no están exentas de conocer el uso correcto de los intangibles e implementarlos en las acciones para mejorar en la operatividad de sus respectivas organizaciones, esto con el fin de mejorar los flujos de comunicación y atención a los clientes, que en este caso son, los padres de familia y los alumnos que pertenezcan a los diferentes bachilleratos.

De este modo el propósito más amplio de este proyecto es sin duda realizar aportes precisos a través de la investigación y análisis de la comunicación interna que se desarrolla dentro de las instituciones de nivel medio superior en los sectores privado y gubernamental, haciendo una comparación entre estos dos tomando muy en cuenta que existen diversos factores externos que inciden en la operatividad y servicio que estos brindan. Entre los principales factores se encuentran, las relaciones políticas, el insumo de recursos, puesto que cada sector obtiene el subsidio de su institución de diferente manera y de diferentes organizaciones y algunos otros aspectos que a lo largo de esta investigación analizaremos.

1.3 Estado del Arte

Con el propósito de indagar en el desarrollo, manejo y control que se tiene de la del "Comunicación Interna" en las instituciones de educación a nivel medio superior, en los sectores privado y gubernamental, se realizó el siguiente estado del arte, el cual contempla estudios locales, regionales, nacionales e internacionales con el fin de profundizar en la naturaleza y el panorama real de este fenómeno. Los estudios analizados se centran en tesis, artículos y trabajos científicos en materia.

En este apartado se da a conocer una breve descripción acerca de los diferentes tipos de estudios ya mencionados, que sirvan como marco de referencia, para el tema que se abordará en la presente investigación, el objeto de estudio es un diagnóstico de comunicación interna en las instituciones educativas de nivel medio superior, pertenecientes a dos sectores diferentes que son, el público y el privado en la ciudad de Chilpancingo Guerrero. Sin embargo, los estudios que se abordarán a continuación no fueron precisamente realizados en instituciones educativas, a pesar de ello, fueron considerados para analizarse y describirse, puesto que los datos que contienen muestran un panorama de lo que se ha realizado en cuanto a proyectos que aborden el uso, desarrollo, manejo y control de la comunicación interna en diferentes instituciones, empresas, organizaciones etc.

Para iniciar se presenta el análisis de una tesis titulada "Propuesta de rediseño de la gaceta interna, poder joven, medio de comunicación interna del instituto mexicano de la juventud" es importante analizar que desde el título se aprecia que se trata de un proyecto que ofrece mejorar el instrumento de una institución que es de gran utilidad para que sus colaboradores y demás públicos se mantengan en interacción ponderando en gran medida la comunicación interna.

Este proyecto se realizó a partir de una metodología con análisis de contenido cualitativo de gacetas que se emitieron en los años del 2003 al 2009, puesto que se analizaron factores que tienen que ver directamente con elementos de comunicación, como los mensajes que se emiten, el uso de la palabra, el tema, los personajes, medición de tiempo y espacio. Se extrajeron 30 gacetas impresas, pero solo las del año 2009 son digitales en formato PDF. De éstas únicamente se utilizaron 11 impresas y 2 digitales, dando como resultado una muestra de 13

gacetas en total, una vez recopilada la muestra se llevó a cabo el análisis de contenido respetando los rubros ya mencionados.

Dentro de los principales hallazgos y resultados, se encontró que se presentó el rediseño de una gaceta, con base en el análisis de emisiones anteriores, entre las principales modificaciones referentes a comunicación destacan que el contenido de la gaceta será difundido principalmente a través de las nuevas tecnologías de comunicación e información, debido a que se considera que estas son las que darán un mayor cauce, de manera innovadora, fácil y rápida a los objetivos que una gaceta debe cumplir. Esto con el propósito principal de convertir a la gaceta en un instrumento que logre la motivación, la empatía, la plena identificación del trabajador con su organización, es decir, ir más allá de que cumpla el objetivo como medio de información.

Asimismo, mediante la implementación de esta gaceta la (INJUVE) que es el instituto en donde se crea y difunde la gaceta creará un ambiente de comunicación y no solo de información plana sin retroalimentación.

Otro de los hallazgos principales se encuentra también que el personal muestra una resistencia al cambio y algunos de los motivos principales son las barreras generacionales, puesto que el personal de más de 40 años de edad no utiliza con frecuencia las nuevas tecnologías.

Otro de los resultados significativos que se encuentran después de analizar la comunicación interna, es que dentro de la organización existen grupos que se encuentran marginados y no hay una integración sólida. Por lo tanto, dentro de las modificaciones de la gaceta es importante implementar contenido que logre que ésta sea el medio que pueda alzar la voz a los grupos que tiene la organización para darles un impulso a su desarrollo por lo que se genera un benéfico factor de productividad en los objetivos de la organización, así como responder siempre a las personas cuando lo requieran para alcanzar el mismo fin.

Finalmente, encontramos que las conclusiones principales que derivan de este proyecto son que la comunicación organizacional será un proceso de intercambio de información realizado dentro de un sistema u organización, conformada por personas que se desenvuelven en un entorno para lograr un fin común y en donde

la retroalimentación es vital para medir y percibir si la información creada, enviada y recibida, es funcional.

Es tarea de la comunicación organizacional hacer apropiables, esos cambios, disminuir la tensión, el miedo, la resistencia a ellos y hacerlos capitalizables y útiles en la consecución de los objetivos organizacionales.

El segundo proyecto analizado que se describe a continuación se trata de otra tesis, pero en esta ocasión se describe una problemática en una organización de carácter privado, que lleva por título: “Evento de comunicación-canal para reforzar la comunicación interna en el corporativo de concilia de asesores y servicios S.A. de C.V.” El desarrollo de esta tesis es considerado muy importante debido a que la aportación o producto obtenido es un tanto intangible, esto debido a que se trata de un evento, o mejor dicho la planeación, organización y materialización de un evento con temas de comunicación, utilizando a la misma comunicación estratégica en la logística de este. Esta investigación se llevó a cabo mediante un diagnóstico de comunicación para conocer principalmente el estado del clima organizacional en el que se encuentra este corporativo.

Asimismo, de manera constante por parte de la misma empresa se lleva a cabo una evaluación de clima organizacional organizada por el departamento de capacitación y desarrollo organizacional. Dicha evaluación se realiza a través de observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores, realizar entrevistas directas a los trabajadores, realizar encuestas al personal a través de la aplicación de cuestionarios. Basados principalmente en conocer las siguientes variantes, comunicación institucional, ascendente descendente, lateral, interdepartamental, juntas efectivas, trato, valores, escuchas, ausencia de rumor, manejo de información y canales.

Las encuestas se aplican al total del personal que son 476 colaboradores distribuidos en tres cedes distintas. pero la aplicación de la encuesta se lleva a cabo en la cede Santafé.

Un punto importante que debe ser mencionado es que dentro del texto se encontraron las siguientes palabras clave: Comunicación interna, clima

organizacional, trabajo en equipo, integración del personal, canales y flujos de comunicación.

Los resultados de este proyecto en comparación con otros proyectos de investigación, se basa principalmente en realizar un evento de comunicación que es un foro mensual, dedicado a la comunicación, integración, y reconocimiento entre empresas-colaboradores – con connotación positiva, este evento es uno de los principales resultados que se planean y generan a partir de los resultados que arroja una evaluación de clima organizacional. El evento se realiza con la final de mejorar el clima organizacional puesto que, fomenta la integración de los colaboradores principalmente de manera interdepartamental.

Entre los resultados más destacados en materia de comunicación después de que se llevó a cabo el evento se encuentra que: el personal se encuentra mejor informado mediante ese evento de comunicación, disminuye en gran medida la presencia del rumor, lealtad del personal con la empresa al sentirse tomado en cuenta, mayor conocimiento del negocio y los procesos organizacionales, Acercamiento de la dirección general con el personal, acercamiento e involucramiento entre el personal de otras áreas, funciones y cedes de trabajo, pues muchas veces participan colaboradores de PLANTA y CEDIS, reconocimientos al personal, trabajo en equipo en una misma dirección y pensamiento simétrico.

Como conclusión, algunos de los comentarios del personal respecto a la realización del evento, es que consideran que a través del evento de comunicación se enteran de varios de los procedimientos de la empresa que generalmente desconocen, mencionan también que es una estrategia muy útil para fomentar la integración y el trabajo en equipo. Es decir, finalmente es preciso mencionar que tal evento sirve como un manual de capacitación, procedimientos, funciones e integración del personal para conocer a fondo la organización en la que trabajan.

Entre los proyectos analizados se encuentra también un artículo de revista titulado: “La promoción de la salud desde la comunicación interna” fue tomado en cuenta para la realización de este estado del Arte debido a que se trata de trabajar con la comunicación interna inmersa en organizaciones que trabajan en materias no totalmente sociales, en este caso el área de la salud, pero que finalmente la

presencia de la comunicación se puede encontrar debido a que quienes trabajan en el área es también capital humano, es decir personas que se relacionan y se comunican, por lo tanto el proceso de comunicativo y la comunicación estratégica se encuentran presentes.

Dentro de este artículo se busca principalmente mostrar cómo se puede promover la salud desde la comunicación interna de una organización de salud. Reflejándolo principalmente a través del modelo de las 6 "I" que son la identificación, la información, la integración, imagen, instrucción e investigación. Aplicándolo con un enfoque de análisis de las organizaciones de la salud. Asimismo, se realizó la observación y el análisis teórico de diferentes textos relacionados con comunicación interna en instituciones de salud.

Se trata de un artículo teórico no experimental, dentro de las palabras clave destacan, comunicación interna, información, instrucción, investigación, identificación, imagen e integración.

Entre las conclusiones más importantes que nos brinda este artículo como aporte a los estudios de comunicación interna en organizaciones de diversas índoles, se menciona que la de manera muy particular en este caso, la promoción de la salud no puede recaer únicamente en un solo departamento de la organización que sea el principal encargado de manejar la comunicación organizacional de dentro, sino más bien es asunto de todos los colaboradores que conformen el organismo puesto que es información que debe crear conciencia en todas aquellas personas que trabajan dentro del sector salud, esto principalmente para poder así transmitirla al exterior con consumidores potenciales de servicios y productos de salud. Así mismo se recalca la utilización del modelo de las 6 íes, como instrumento que conjuga los elementos necesarios para potenciar las acciones de promoción de la salud desde un trabajo integral de comunicación interna.

Como se ha ido describiendo a lo largo de este capítulo, hablar de comunicación interna y organizaciones, es inevitable remitirse a pensar y tomar en cuenta los intangibles que se desarrollan dentro de las organizaciones, el proyecto que a continuación se describe, habla precisamente de uno de los más importantes que es la cultura organizacional, estudiada a través de la comunicación interna, el

siguiente proyecto lleva por título: “La Cultura Organizacional En Las Instituciones Educativas A Través De La Evaluación De Su Sistema De Comunicación Interna”, el título de este proyecto en sí, abre un panorama para pensar en que las aportaciones de este trabajo de grado se enfocan principalmente en dar a conocer diferentes procesos de la comunicación interna que se desarrollan dentro de las instituciones educativas, es también por eso que este proyecto fue tomado en cuenta puesto que de manera específica con el tema que se desarrolla en esta tesis abre un panorama del tema a tratar.

Fue realizado a través de una Metodología investigativa de corte cualitativo y con enfoque comparativo, tomando como referente el análisis documental y el estudio de caso. Se contó con la revisión de los siguientes documentos institucionales: manual de convivencia, protocolo de funciones, formatos institucionales (memorandos informativos, carteleras circulares, boletines, informes, actas, reuniones, resoluciones administrativas); Páginas web y blog del buzón de sugerencias, normas y decretos.

Las aportaciones en materia de comunicación interna que se obtuvieron a través de este proyecto son pocas, sin embargo, de manera muy precisa la autora plantea que para el caso de la comunicación las acciones, son determinadas como horizontales, son aquellas que intervienen la consolidación de la cultura organizacional, y las formas como interactúan los miembros de la comunidad educativa. Ahora bien profundizando un poco más en los hallazgos obtenidos a partir del análisis de los documentos mencionados en la metodología se encuentra que la comunicación y los mecanismos con los que cuenta obedecen a una estructura superior justificada de manera oficial en un organigrama estructurado que comprueba lo anterior mencionado sin embargo, es no es útil puesto que los miembros de la organización desconocen este organigrama por lo tanto, es muy difícil que la comunidad identifique como dirigir los flujos de comunicación según sea el caso o situación.

Finalmente, mediante es siguiente hallazgo se concluye con que, al parecer los instrumentos diseñados para comunicarse, no permite que la comunicación se

genere en todas las instancias y hay que precisar que el asertividad en la comunicación es un elemento que posibilita una mejor dinámica institucional.

Continuando con los proyectos a continuación se describe una tesis realizada con el fin de aportar un diagnóstico de comunicación interna en el ámbito corporativo es decir el sector privado comercial específicamente en el área de satisfacción al cliente, la siguiente tesis se titula: “Diagnóstico de la comunicación organizacional interna en el área de satisfacción al cliente y aseguramiento de calidad sky” este trabajo es sin duda un tanto enriquecedor debido a que evidencia la presencia de la comunicación en un área que por mucho tiempo ha sido manejada únicamente por la mercadotecnia y algunas otras disciplinas.

A continuación, se describe la metodología del proyecto ya mencionado. La presente investigación se realizó mediante una auditoría de comunicación interna en el área de satisfacción al cliente y aseguramiento de calidad en SKY, realizada a través del proceso de observación, análisis de los documentos internos del área y un cuestionario en forma de escala de tipo Likert. Cabe mencionar que entre los aspectos que fueron detectados mediante la observación, destacan la identificación de medios de comunicación que se utilizan dentro del área y los flujos. En cuanto a la encuesta es preciso mencionar que se aplicó un total de 33 preguntas distribuidas en 4 diferentes dimensiones, la comunicación con los jefes inmediatos, la comunicación con los compañeros de trabajo, la comunicación con otras áreas y los medios de comunicación.

Es importante mencionar que los principales resultados obtenidos con esta investigación datan de un cuestionario aplicado, en primera instancia dentro del estudio se muestran resultados acerca de cómo se lleva a cabo la comunicación entre jefes y colaboradores, para ello resultó que la mayoría de los colaboradores se encuentran de acuerdo con sus jefes, sin embargo, 21% de los colaboradores opina lo contrario, en cuando a que si los colaboradores se sienten escuchados por sus jefes resultó más de la mitad menciona que sí sin embargo, existe un grupo considerable que no está de acuerdo. Por lo tanto, a partir de las preguntas mencionadas u el resto de ellas, se encontró que la comunicación entre jefes y colaboradores es mala en comparación con la comunicación que existe entre sus

compañeros de trabajo. Por otra parte, los medios de comunicación si se utilizan y son medios electrónicos y digitales.

Como conclusión dentro de este proyecto se menciona que mediante la información fue posible identificar que la comunicación que se establece entre los diferentes integrantes de la empresa carece de fluidez y claridad, lo cual repercute en la efectividad de los procedimientos que se realizan dentro del área observada y analizada. Finalmente se menciona que la comunicación que existe es reflejada en los 3 flujos de comunicación y que hasta cierto punto logra ser efectiva puesto que se cumplen los objetivos.

La selección de los proyectos analizados se llevó a cabo con el fin no solo de ampliar el panorama del objeto de estudio en cuestión sino más bien para identificar y obtener un bagaje más amplio en materia conociendo diferentes formas de emplear a la comunicación interna, otro de los proyectos seleccionados es esta tesis realizada en una institución de carácter público gubernamental, fue tomada en cuenta debido a que este ámbito es uno de los más difíciles de incursionar debido a que las figuras de poder son movibles de manera periódica y suelen ser regidas por la burocracia y la política, el título del proyecto es: “La comunicación interna como elemento fundamental para el desarrollo humano en el área de comunicación social del tribunal federal de justicia fiscal y administrativa”

Para la metodología de este proyecto se utilizó una investigación teórica, revisando una amplia bibliografía especializada para los temas que se tratan a lo largo de la investigación. Se aplicó un cuestionario de clima organizacional a todos los miembros de la organización, para completar la información se realizó también un análisis FODA, una entrevista al director de formación del área, por otra parte, también se llevó a cabo la observación participante y la revisión de archivos físicos y digitales propios de la organización.

Debido a que el cuestionario fue aplicado a los miembros del área de comunicación social, los resultados más relevantes determinan que los empleados conocen las reglas establecidas en la institución, sin embargo, se sienten inconformes con el nivel de comunicación interna con la que cuenta la organización. En materia de comunicación se menciona que los canales establecidos si se utilizan entre los

directivos y los colaboradores del área de Comunicación Social si bien estos canales y flujos se encuentran activos, es importante mencionar también que existen fallas en materia de comunicación puesto que en los resultados de la aplicación del cuestionario se refleja que los colaboradores no tienen claridad con las funciones que deben realizar.

Dentro de las conclusiones que se detectaron desde un principio, se refleja que fue comprobado que la gestión de la comunicación interna es uno de los elementos indispensables para el buen funcionamiento de la institución. Asimismo, se concluye con que la comunicación es un elemento integrador para esta organización y que el diagnóstico para conocer el estado de esta agiliza la detección de problemas.

En seguida se describe el análisis de un artículo de revista que habla propiamente del sentir del capital humano en cuanto a los procesos de comunicación que se llevan a cabo dentro de su lugar de trabajo, en este caso se refiere a una universidad, el título de este artículo es: “La relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional: el caso de una universidad ecuatoriana” La investigación que fundamenta el siguiente artículo, cuenta con un diseño mixto secuencial, que consta de 3 fases, en la primera fase se aplicó un diagnóstico cuantitativo con un enfoque descriptivo para determinar la actual relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional, los instrumentos de recolección de datos fueron aplicados a los empleados de manera electrónica. Este cuestionario lo respondieron 156 personas, pero solo lo respondieron 105 personas es decir el 67% de la población en cuestión. Este artículo nos permite conocer un panorama más amplio acerca de la relación e importancia que existe entre la comunicación interna de una organización y la satisfacción al cliente que esta brinda, utilizando claro, a la comunicación como herramienta de gestión. En materia de comunicación y de manera precisa, nos indica que: En cuanto a la satisfacción con la comunicación sobre el desempeño laboral del empleado —que incluye información relacionada al progreso, retroalimentación sobre el desempeño, criterios de evaluación de desempeño y objetivos por cumplir, y reconocimiento de esfuerzos— los participantes declaran estar satisfechos (72,93%). Evidenciado en la tabla 4, el 15,51% declaró estar

totalmente satisfecho; el 57,41%, satisfecho; el 24,49%, insatisfecho; y el 2,59%, totalmente insatisfecho. El área de mayor insatisfacción es la evaluación y retroalimentación del desempeño laboral; sin embargo, la comunicación sobre las funciones relacionadas con la labor presenta mayores niveles de satisfacción. En lo referente a la comunicación interna sobre la organización, el 71% de los empleados declaran estar satisfechos, El área con mayor índice de insatisfacción es la comunicación sobre los asuntos financieros de la IES, en tanto que las áreas con la mayor satisfacción fueron la comunicación relacionada con los logros y las noticias sobre los planes y objetivos de la institución. La frecuencia de comunicación con el equipo directivo de la organización muestra el menor nivel de satisfacción en cuanto a los temas relacionados con la comunicación directa sobre la institución y los asuntos relacionados con el desempeño del empleado. La comunicación con el supervisor directo tiene un alto nivel de satisfacción por parte de los encuestados: el 88,35% de los trabajadores declara estar de acuerdo, En cuanto a la comunicación entre colaboradores, Se registra un 84,08% de satisfacción entre los colaboradores: son el grado de confianza, la adecuada supervisión y la escucha los factores más satisfactorios. Las áreas con mayor índice de insatisfacción son la información recibida y la comprensión de los problemas de los empleados.

Ahora bien, las conclusiones más destacadas son las siguientes, En este sentido, se realza lo esencial que es el hecho de que el personal se identifique con la filosofía organizacional y con las estrategias que la organización desea implementar en su ámbito de incumbencia. Surge como absolutamente necesario, en consecuencia, utilizar la comunicación como medio para involucrar y comprometer a los miembros de una organización. Asimismo, se coincide con las conclusiones a las que ha arrojado la investigación de Barresi (2013), en cuanto a que el sentido de pertenencia hacia la organización está fuertemente influenciado por la apreciación de los empleados con respecto de la comunicación, y a que pueden llegar a experimentar mayor compromiso si obtienen la información adecuada para realizar su trabajo a través de medios formales de la organización. Ha sido esta la manera en que se aprecian los resultados de esta investigación: existe satisfacción con la

comunicación interna y la IES escogida como caso de estudio tiene colaboradores comprometidos e identificados con la organización.

Otro de los proyectos que se tomaron en cuenta para este análisis es el siguiente artículo “Comunicación interna en instituciones educativas oficiales de la ciudad de Montería, Colombia: El Caso de la Institución Educativa Cristóbal Colón” La Investigación para la realización de este artículo se encuentra basada en un enfoque cualitativo de tipo exploratorio y se hizo a partir de una herramientas, como la observación y la entrevista estructurada, aplicadas a funcionarios de la institución educativa, en la que se pudo constatar que en la institución educativa Cristóbal Colón, de carácter oficial, carece de prácticas de comunicación interna entre sus funcionarios lo cual repercute directamente en el quehacer cotidiano, en su imagen y en la consolidación de los procesos académicos. Estos instrumentos fueron aplicados a los funcionarios de la institución educativa y se contó con la participación de estudiantes de VI semestre de la Facultad de Comunicación Social – Periodismo. De igual manera, se tomó como referencia la Guía No. 34 para el mejoramiento institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento, del Ministerio de Educación Nacional (2008).

Dentro de las palabras clave que es preciso mencionar se encuentran: Comunicación Interna, valores, canales de comunicación, estructura organizacional. Es importante mencionar que los resultados encontrados dentro de este artículo corresponden precisamente al estado de la comunicación interna de una institución educativa, como se mencionó anteriormente, se llevó a cabo la aplicación de un cuestionario, dentro de los resultados más importantes se encuentra que: Los funcionarios entrevistados conocen la misión, visión y valores, Sin embargo, algunos no son capaces de definirlos, Con respecto a los canales de comunicación, éstos son muy informales y dependientes de un lenguaje oral, lo cual puede generar dificultades al momento de mantener la veracidad y confiabilidad de la información. La mayor parte de los docentes no están capacitados para el uso de las oportunidades tecnológicas que brinda en este momento el colegio, esto se refiere a una dotación entregada por el Gobierno nacional a través de un Punto Vive Digital que cuenta con estudios de radio, prensa y televisión para el desarrollo de

actividades escolares. Se encontró también que, aunque los funcionarios saben y conocen perfectamente sus funciones, no se hace inducción formal al cargo, y muy pocas veces se hace reinducción, lo cual resta credibilidad al trabajo que el trabajador debe realizar. Otro de los aspectos que se destaca en esta investigación es que el flujo de comunicación ascendente y descendente se direcciona a través de la figura del coordinador. Así mismo, manifiestan que las relaciones entre compañeros son buenas, de manera que hay un buen clima de confianza, trabajo en equipo, motivación e integración. No obstante, es importante que se fortalezcan y creen nuevos medios y canales que propicien mejores relaciones e impacten directamente entre la comunidad educativa.

Una vez expuestos y analizados los resultados obtenidos, a manera de conclusión se muestra que la comunicación como eje que ayude a direccionar los procesos internos. Que es necesario sensibilizar a todos los funcionarios en la reafirmación de la identidad y construcción de la visión, metas y objetivos que se ajusten a las necesidades institucionales. De la misma forma, se hace indispensable crear nuevos canales de comunicación y plataformas tecnológicas para la divulgación de información con el fin de que los funcionarios estén informados en tiempo real de los acontecimientos, hechos y actividades propias del colegio, y se logre propiciar el trabajo en equipo.

Como penúltimo proyecto que se describe para conocer el trabajo de la comunicación interna en diversas organizaciones, se encuentra el siguiente artículo: “La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público”, este tipo de proyectos es uno de los más completos e interesantes debido a que mediante su realización se pretende mejorar en otros aspectos y no únicamente en la comunicación interna como tal, sino que se utiliza a la comunicación interna como un medio para mejorar en este caso el clima laboral que impera en esta organización.

Este artículo se realizó mediante un proyecto con una investigación básica de tipo cuantitativa de diseño no experimental a partir de una muestra de 200 trabajadores de tipo probabilístico de selección aleatoria simple estratificada. El estudio es correlacional. Para medir la comunicación interna se aplicó una encuesta

(Elaboración propia) con 15 reactivos. Para medir el clima organizacional se ha considerado 19 variables distribuidas en 5 dimensiones. Ambas encuestas obtuvieron 0,984 de confiabilidad (Alfa de Cronbach). La muestra de trabajadores estuvo representada por: Alta Dirección (6%), Área de Recursos Humanos (30%), Área de Administración (29%), Área de Planificación y Presupuesto (17.5%), Área de Asesoría Jurídica (3.5%), Área de Gestión de la Educación Básica Regular y Especial (7%), Área de Supervisión y Gestión del Servicio Educativo (4.5%) y Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva (2.5%).

El presente artículo es corto, sin embargo, contiene información muy importante puesto que está explicada de manera muy precisa, respondiendo de manera clara a las hipótesis anteriormente planteadas, para ello como primer resultado se muestra que sí existe una relación significativa entre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Lima Metropolitana.

De forma similar se comprueba que el nivel de percepción del clima organizacional es desfavorable, porque se obtiene una media total de 3.48 muy por debajo de lo esperado (4,50). Por estos bajos niveles de percepción, Catota (2017) recomienda que se aprecie y valore el esfuerzo y las contribuciones de los servidores civiles, así como permitirles expresar sus ideas, considerar sus aportaciones, propiciar que los trabajadores sepan enfrentarse a problemas, que aplique sus habilidades y creatividad propiciando el desarrollo de actividades dentro de la institución. En resumen: Se debe hacer uso de la comunicación sistemática.

Existen algunos aspectos que requieren atención como la comunicación interna, entre colaboradores, equipos de trabajo, por lo que Concha (2015) sugiere mejorar los canales de comunicación dentro de toda organización. Asimismo, el 52.5% muestra su desacuerdo con relación a la existencia de diálogo; el 55.5% de los respondientes dicen estar en desacuerdo a la existencia del nivel de relacionamiento oportuno y conversación. El 63% aseveran que los trabajadores no se saludan amablemente y no tienen predisposición a escucharse entre ellos, y el 51.5% indica que no se hace el uso adecuado de la comunicación descendente,

ascendente y horizontal. Es decir, la comunicación interna considerada como el sistema nervioso de una entidad está fallando de manera alarmante.

Una vez analizados los resultados antes mencionados, el autor del artículo, dice a manera de conclusión que: La comunicación interna es una herramienta estratégica clave en todo terreno social y las organizaciones, puesto que su aplicación y manejo de información corporativa comunicacional puede transmitir correctamente a los colaboradores los objetivos y valores estratégicos, que son la base de la institución. Ello crea una cultura de fidelidad, empoderamiento y sentido de pertenencia. Para el sector estatal es un reto de grandes proporciones, pero no imposible, mejorar la gestión de la comunicación interna de la mano con buen clima laboral para retener y desarrollar su talento humano para el alcance de sus objetivos institucionales. Todo ello repercutirá el buen servicio tanto al público interno y externo.

1.4 Contextualización

El siguiente apartado tiene como principal propósito dar a conocer un panorama, qué está relacionado directamente con la descripción y definición de las instituciones con las que se está trabajando: CETis 135 y Colegio Simón Bolívar ambas ubicadas en la ciudad de Chilpancingo.

Para comenzar se define al CETis 135, una institución educativa de nivel medio superior cuyas siglas tienen el siguiente significado, Centro de Estudios Tecnológicos Industrial y de Servicios. Que pertenece a una red de Bachilleratos dirigidos por una institución Federal llamada UEMSTIS que es la Unidad de Educación Media Superior Tecnológica Industrial y de Servicios Es de suma importancia saber lo anterior, puesto que, si el CETis 135 pertenece a una red de bachilleratos dirigida por una institución, a la cual responde y se subordina.

La presente investigación se llevó a cabo en la ciudad de Chilpancingo capital del Estado de Guerrero, en esta ciudad se encuentran las dos instituciones en donde se llevó a cabo el análisis del proyecto.

Es de suma importancia destacar que la educación a nivel medio superior dentro de la ciudad de Chilpancingo cuenta con diferentes opciones que se adaptan a las distintas necesidades que presentan los principales interesados en ingresar a una

institución de este tipo, puesto que los dos sectores que se analizaron dentro de esta investigación cuentan con varios planteles.

En cuanto al sector gubernamental se encuentran por lo regular instituciones educativas de nivel medio superior que forman parte de las instituciones que ofrecen la modalidad de los bachilleratos técnicos, entre ellos se encuentran el CBTis 134, el Colegio de Bachilleres plantel número 1, el Conalep y el CETis 135. Por otra parte, dentro del sector privado se localiza el centro escolar Chilpancingo, el Colegio México, el instituto Patria, la Universidad Americana de Acapulco, El instituto Stephen Hawking, entre otros.

Como se mencionó al inicio de la descripción de las instituciones, el CETis 135 cuenta con una institución Superior que funge como su eje rector a la hora de ejecutar sus funciones, es importante mencionar esto puesto que esta institución tiene demasiada injerencia en la toma de decisiones que se realizan dentro del CETis 135.

Las instituciones educativas de nivel medio superior que pertenecen al sector privado, poseen otras características totalmente diferentes a las ya antes mencionadas, puesto que la mayoría de estas instituciones no tienen una institución superior que infiera en la toma de decisiones para su operatividad, asimismo el subsidio económico tampoco lo obtienen de alguna institución en particular, pues al ser pertenecientes del sector privado son instituciones que consiguen el subsidio mediante las cuotas que pagan las personas que consumen sus servicios, en este caso los alumnos que asisten a este tipo de instituciones; por lo tanto, algunos de los intangibles tales como su identidad cultura y clima organizacional son más particularizados pues como se mencionó anteriormente no dependen de alguna otra institución.

Finalmente, para culminar el análisis de los proyectos para la ampliación del panorama en seguida se describe la realización de la siguiente tesis: "Diseño de un modelo de comunicación interna en las organizaciones, incorporando las tecnologías de la información y la comunicación" dentro de las palabras clave que destacan en este proyecto se encuentran: Comunicación interna, TIC'S e hipertextualidad.

Antes de hablar de los resultados y conclusiones que se encontraron con la aplicación de esta investigación, es importante mencionar que el objetivo de ésta es principalmente proponer un modelo teórico actualizado para comprender y gestionar la comunicación en las organizaciones, tomando muy en cuenta los cambios que las tecnologías de la comunicación e información han tenido en la vida de los individuos, particularmente en las organizaciones.

Como principales resultados tenemos que con el uso de las TIC.s se enfatiza y agiliza la hipertextualización, con ella a través de las diferentes plataformas se agiliza la interacción entre los colaboradores de la organización y se reduce en gran medida la carencia de espacialidad y la rápida transmisión de información.

Como segundo resultado se demuestra que las prácticas comunicativas han cambiado en gran medida, se alude principalmente a la modificación que el modelo clásico de comunicación ha sufrido, puesto que ahora la interacción que existe entre los colaboradores de la organización a través del uso de las TIC, se ha hecho más constante, inmediata y estrecha, por lo tanto ya no se habla de un proceso que sólo se trate de emitir y recibir un mensaje si no que por parte del receptor existe ahora una respuesta inmediata convirtiéndolo en emisor también y con esto transformando el proceso lineal de comunicación en un modeló cíclico.

Entre otro de los resultados y conclusiones se tiene que la comunicación es pues un proceso fundamental dentro de las organizaciones y que funge principalmente como elemento integrador, que permite que todos los colaboradores conozcan y se apropien del corazón ideológico que hace funcionar a la organización.

Finalmente se demuestra que la utilización de las TIC es de mucha ayuda para promover y activar todos los flujos de comunicación que puedan existir dentro del lugar de trabajo, por ejemplo, romper las barreras de estructura como la de un organigrama donde se establecen jerarquías que en muchas ocasiones fungen como elemento que bloquean la interacción entre colaboradores y directivos.

Una vez descritos y analizados todos los proyectos anteriores, es importante rescatar que estos estudios se han realizado en diversas organizaciones que manejan diferentes giros y las que se encuentran desarrolladas dentro del sector educativo han sido sin duda para mostrar otras áreas en las que la comunicación

interna se encuentra presente y repercute de una manera significativa aportando beneficios.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Comparar mediante un diagnóstico los elementos de la comunicación interna de las instituciones de educación medio superior: CETis 135 (sector público) y el Colegio Simón Bolívar (sector privado) de la ciudad de Chilpancingo de los Bravo Guerrero.

1.5.2 Objetivos Específicos

- I. Analizar los flujos de comunicación interna prevalecientes en el CETis 135 (sector público) y el Colegio Simón Bolívar (sector privado).
- II. Identificar en ambas instituciones el impacto de los procesos de comunicación interna en el ámbito laboral institucional.
- III. Proponer estrategias de comunicación interna que faciliten la estabilidad institucional y los activos intangibles como imagen, identidad y reputación entre sus públicos.

1.6 Pregunta de investigación

¿Cómo se desarrolla el proceso de comunicación interna en el CETis 135 y en el Colegio Simón Bolívar, como factor influyente en el proceso educativo de ambos planteles?

¿Qué factores de la comunicación interna determinan el grado de identidad prevaleciente entre sus públicos internos?

¿Cómo se manifiestan los flujos de información prevalecientes entre los públicos internos de ambas instituciones?

¿Cuáles son los recursos de comunicación interna prevalecientes en cada institución que determinan la imagen que ambas poseen ante sus públicos externos?

CAPITULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Dentro de este apartado se exponen y analizan las teorías que sustentan la investigación que se está desarrollando, es importante mencionar que no todas estas teorías se derivan principalmente del objeto de estudio, sin embargo, mantiene una estrecha relación con él y con todos los elementos que conforman este proyecto.

La fundamentación teórica es sumamente importante para la elaboración de cualquier proyecto de investigación, en primera instancia porque se debe sustentar todo lo que se dice y de la misma manera reafirmar que la mayoría de lo establecido ha sido mencionado con anterioridad, pero que actualmente es vigente o simplemente porque a partir de ahí se dio origen a lo que posteriormente evolucionó y hoy sigue en boga para retomarse.

Dentro de las teorías que aquí se abordan se encuentra “La escuela de las relaciones humanas” a cargo de Elton Mayo y Frederick Taylor, quienes trabajan principalmente con el capital humano recalcando principalmente lo que no se abordó en la escuela clásica por otros teóricos que los antecedieron.

Dentro de esta escuela se considera importante resaltar las necesidades que el capital humano tiene dentro de su área de trabajo, esto principalmente para establecer que una persona que se encuentra trabajando en óptimas condiciones se convierte en una persona más productiva y rinde mejor.

Otra de las teorías que se encuentran dentro de este capítulo es precisamente la teoría de los sistemas, basada principalmente en lo que establecen E. Trist Bamforth y Emery, aniel Katz y Robert Kahn” esta habla principalmente acerca de que una empresa o institución es precisamente un sistema conformado por diversos subsistemas que la mantienen en funcionamiento.

Es decir, establece que un todo conformado por subáreas es precisamente un sistema debido a que de manera conjunta y entre lazada trabajan cumpliendo un patrón establecido para lograr un objetivo en común, es decir trabajando de manera sistematizada.

Es importante establecer fundamentos que respalden el principal objeto de estudio de esta tesis para ello, se habla también acerca de la comunicación interna y los elementos que la conforman. Por lo tanto, se muestra un amplio panorama acerca de diversas afirmaciones teóricas que sustentan el quehacer de la comunicación interna dentro de una organización, entre las teorías que se abordan, se menciona la conceptualización de la comunicación interna desde la perspectiva de Manuel Tessi, que habla sobre las 7 premisas dentro de su libro, comunicación interna en la práctica. Estas premisas son principalmente una serie de enunciados que permiten conocer el proceso de comunicación en las organizaciones a través de una especie de pautas o hechos que deben seguirse para el establecimiento de una comunicación efectiva y productiva.

Tessi expresa que los colaboradores son capital humano y no necesitan únicamente memorizar procedimientos para ejercer su trabajo, hablan también acerca de la importancia de la interacción clara con los mensajes que se utilizan y del trabajo en equipo, entre otras afirmaciones.

Se destaca también la gestión estratégica de la comunicación interna, para ello se menciona lo afirmado por Álvarez Nobell Alejandro y Lesta Laura,

estos teóricos fundamentan principalmente que la comunicación se concibe como un todo conformado por elementos que se interrelacionan y que el comportamiento, función o actuación de manera individual afectan directamente a ese todo.

Dentro de otras definiciones sobre la comunicación interna para conceptualizarla de una manera más amplia y enriquecedora, se encuentra también la comunicación interna como estrategia de éxito planteada por José Álvarez, donde se describen cuatro situaciones planteadas como errores graves que a menudo cometen las organizaciones tales como: demeritar las acciones de comunicación, responsabilizar al personal no capacitado en el área de comunicación, utilizar un solo medio de comunicación para mantener informado al personal y finalmente contemplar las actividades de comunicación como un gasto y no como una inversión para la organización.

Posteriormente y de manera específica se habla de todos y cada uno de los elementos que conforma a la comunicación interna, y se comienza por los canales

de comunicación, posteriormente los flujos de comunicación, los tipos de mensaje, el rumor, los medios de comunicación y los grupos formales e informales.

De manera breve esto es lo que contiene el marco teórico de este proyecto con la finalidad de situar al lector de manera teórica y familiarizarlo con el objeto de estudio.

2.1 Teorías Generales

2.1.1 Escuela de las Relaciones Humanas

Las organizaciones ya sean empresas o instituciones, están conformadas por diversos elementos que conjugados logran alcanzar un objetivo, estos elementos son materiales, tecnológicos y por su puesto humanos, a lo largo de la historia diferentes personalidades, sobre todo especialistas en materia se han dado a la tarea de estudiar el quehacer de éstos en conjunto, al ponderar los elementos materiales y tecnológicos y dejar de lado el factor humano.

Es importante mencionar que el sustento teórico que brinda la escuela de las relaciones humanas es de bastante utilidad para este proyecto iniciando porque el objeto de estudio es la comunicación interna, es decir la comunicación que se desarrolla dentro del público interno de una organización.

La comunicación interna se lleva a cabo para establecer procesos principalmente entre personas, en este caso directamente con el capital humano de una organización, por ello se considera indispensable utilizar los elementos de esta teoría puesto que mediante los términos que utiliza, pueden analizarse diferentes elementos que conforman, el comportamiento, la personalidad y el compromiso que cada individuo tenga dentro de su organización.

La escuela de las relaciones humanas nace a partir del estudio y análisis a profundidad que se tiene de la escuela clásica, encontrando así ciertos indicadores que permiten observar que se trata de una escuela un tanto estricta y dura que se enfoca únicamente en la producción de recursos y actividades económicas dejando de lado el sentir y las necesidades de las personas.

Para la escuela de las relaciones humanas es de suma importancia conocer la naturaleza del ser humano, pero sobre todo el compromiso que éste tiene con su empresa a partir de este fundamento. Es decir, cómo se desenvuelve y esfuerza para cumplir con su trabajo a partir de su forma de ser.

La teoría en cuestión se encuentra a cargo de Frederick Taylor y Elton Mayo quienes a finales de la década de los veinte y principios de los treinta, decidieron incursionar en materia y crear esta teoría a partir de que, identificaron ciertos elementos dentro de la teoría clásica que no contemplaban las necesidades humanas.

Esta teoría identifica elementos claros dentro de las habilidades que por naturaleza puede llegar a desarrollar un ser humano, y con base en ello surgen planteamientos tales como la capacidad de liderazgo que puede llegar a tener un ser humano, es de suma importancia reconocer que el liderazgo es uno de los elementos más útiles para un individuo que se relaciona con grupos de personas, esto debido a que mediante el liderazgo se ejerce un determinado control sobre cierto grupo de personas, esto siempre y cuando no se convierta en un hecho de dominio o sumisión.

Una persona líder, dentro del ámbito en el que se desarrolle debe contar con ciertas características para así poder liderar. Entre ellas, la amabilidad, la empatía con las personas que lo rodean, la disposición que tiene para atenderlos, la capacidad de escucha, el control de sí mismo y la tolerancia.

De acuerdo con lo que menciona Goleman (2004) “Los líderes más efectivos se parecen en algo fundamental: todos tienen un alto grado de lo que se conoce como inteligencia emocional”. Esto comprueba que el potencial de liderazgo que se puede explotar en una persona se encuentra estrechamente ligado a las relaciones humanas que este desarrolle.

Es importante mencionar una vez más que se debe tomar en cuenta, como algo fundamental, que las características humanas tienen que ver directamente con el comportamiento de las personas a partir de sus vivencias y la estabilidad emocional que se crea a partir del entorno en el que se desenvuelven.

Otro de los elementos que el humano desarrolla por naturaleza, es el de la motivación, este es uno de los factores más importantes, tanto estar motivado como tener la capacidad de motivar a las demás personas.

La motivación suele ser un factor importante que ejerce un plus sobre las personas para que éstas aumenten sus capacidades a la hora de trabajar y cumplir con sus

actividades de una forma más fluida, es decir, trabajar sin sentir el trabajo como una obligación o una actividad forzosa para ser remunerados.

Una persona motivada trabaja con una actitud positiva y con convencimiento propio para logra un objetivo en común con la organización en la que trabaja, consciente y convencido de que su trabajo o la actividad que desarrolla dentro de esta es de suma importancia para el éxito de la empresa o institución.

Retomando las palabras de Chiavenato I. “la motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares”. Para el autor decir que los administradores motivan a sus subordinados es decir que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducirlos a actuar de determinada manera

De acuerdo a lo anterior los efectos de una buena motivación son demasiado enriquecedores y se ven altamente reflejados a la hora de que un colaborador desarrolla su trabajo.

Derivado de los dos elementos analizados anteriormente se desprende la comunicación y relaciones informales que suele existir entre los colaboradores de una institución.

Estos dos elementos juntos, son sin duda importantes puesto que las relaciones humanas establecidas de manera informal son las que los seres humanos mantienen por decisión propia, tomando en cuenta aspectos y características que tienen en común unos con otros, esto hablando de manera general en cualquier ámbito donde ellos se desenvuelvan.

Sin embargo, de manera laboral surgen también relaciones humanas establecidas por afinidad entre los colaboradores, por lo tanto, es de suma importancia que quienes dirigen las organizaciones tomen en cuenta estos elementos a la hora de crear los diferentes documentos que rigen la estructura organizacional, y que de manera logística establecen el mecanismo para el seguimiento de procesos y actividades que mantienen a la organización en funcionamiento.

El hecho de mencionar que es de suma importancia tomar en cuenta los elementos mencionados, no quiere decir que el establecimiento de los procesos y la distribución de actividades para el personal debe basarse en las relaciones

informales que estos mantienen, sino más bien tomarlas en cuenta como un elemento que bien puede ser de mucha utilidad y beneficio para la institución o por el contrario puede resultar totalmente causante de impactos negativos.

Finalmente, los dos últimos elementos de los que habla esta teoría son el cambio y el desarrollo de recursos humanos. El cambio o los cambios que suelen existir a lo largo de la vida de los seres humanos, son siempre momentos o situaciones transitorias que de cierta manera desestabilizan la vida del individuo comenzando por que lo obligan a salir de su zona de confort.

En muchas ocasiones el cambio se efectúa con la intención de otorgar un beneficio para la persona, pero también es importante tomar en cuenta que puede resultar perjudicial para ella. Pero en fin benéfico o perjudicioso, siempre existe un proceso de adaptación por el que el ser humano debe atravesar para notar y dar paso al cambio.

En cuestiones laborales suelen manifestarse diversos cambios, ya sea de infraestructura o cambios organizacionales que atañen directamente al capital humano, entre ellos rotación del personal, el acondicionamiento de las instalaciones, el ascenso o descenso en cuestión de puestos de acuerdo con la estructura y el organigrama, entre otros.

Estos cambios suelen repercutir en el comportamiento de los colaboradores puesto que como se mencionó anteriormente éstos sufren un proceso de adaptación, el cual es de suma importancia tomar en cuenta para conocer el estado emocional en el que se encuentra el colaborador y continuar con sus actividades o tareas asignadas.

Una vez analizados estos elementos es importante identificarlos y compararlos directamente con lo que suele ocurrir dentro de determinada organización, esto siempre con el fin de localizar problemáticas que se conviertan en oportunidades de cambio para el mejoramiento de la institución en la que se trabaja.

2.1.2 Teoría de Sistemas

A lo largo de la historia el ser humano ha realizado amplios análisis acerca del comportamiento de las organizaciones, su conformación, los elementos que la

integran, tanto materiales para trabajar, herramientas, como recursos de infraestructura que conformen las instalaciones en las que se desarrollan las actividades de la organización, pero también se ha analizado el capital humano y la forma en que éste se organiza de manera ordenada para un buen funcionamiento de la organización.

Al hablar (insertar cita desde aquí) del análisis de la organización de manera material y humana, se hace énfasis precisamente en la estructura organizacional que las instituciones tienen propiamente en la distribución del personal de acuerdo con las capacidades, habilidades y preparación con la que cuentan, con base a ello se estructura el mecanismo de trabajo para el desarrollo y desenvolvimiento de la organización.

A través de los análisis mencionados se descubre y conceptualiza de cierta manera a las organizaciones como sistemas conformados por diversos subsistemas.

Una vez identificado y determinado que al hablar de organizaciones se habla más bien de sistemas y mecanismos establecidos para seguir patrones y llevar a cabo procesos que ayuden a conseguir un objetivo, se determina la importancia de tomar en cuenta esta teoría para poder relacionarla directamente con el objeto de estudio de este proyecto en este caso la comunicación interna.

Entrando en materia la Comunicación interna encuentra una relación estrecha con esta teoría debido a que al hablar de sistemas se habla también de los elementos que conforman al sistema, en este caso el elemento fundamental que compone al sistema, es precisamente el capital humano y el elemento de cohesión que mantiene a este en constante interacción, es precisamente la comunicación interna. Cuando se habla de comunicación interna, capital humano y sistemas, se refiere a un conjunto que necesita mantenerse unido y trabajando en sincronía para reflejar el trabajo a una escala de mayor dimensión, en este caso se habla de hacer funcionar una organización mediante el trabajo coordinado de estos tres elementos.

Es de suma importancia considerar a la organización como un sistema que ayuda a comprender los procesos por los que el capital humano se desenvuelve en ella, atraviesa comenzando por comprender que el sistema se establece a partir de las

necesidades principales que la organización requiere para cumplir sus objetivos, una vez puestos en función se determinan cargos, desempeños y procesos en los que se debe involucrar al personal.

Cómo se ha mencionado la teoría de sistemas que se involucra en este proyecto se encuentra dirigida principalmente por los siguientes autores: E. Trist, Bamforth y Emery Daniel Katz y Robert Kahn, quienes en la década de los ochenta y noventa, se interesaron por realizar análisis sobre las organizaciones como sistemas conformados por subsistemas:

“Todo sistema, y cada uno de los subsistemas que forman al todo, se identifican como una unidad económica, social y técnica; económica, en cuanto a que usa recursos limitados; social, debido a que todas las organizaciones consisten en individuos que trabajan para un fin común; y técnica porque utilizan técnicas y tecnologías para obtener su objetivo.”

Los tres aspectos que mencionan los autores funcionan como campos semánticos que ayudan a identificar y clasificar las actividades que se desarrollan dentro de una organización y es a partir de ellos que comienza el análisis, con el fin de identificar las interacciones que se establecen a partir de determinar a las organizaciones y al capital humano como elementos que se desenvuelven dentro de estos tres campos. Es precisamente a través de esta clasificación que se puede comenzar a comprender que las organizaciones funcionan como sistemas. En cuanto a la unidad económica que mencionan los autores, se hace referencia a todos aquellos aspectos de la organización que tienen que ver con la economía y los recursos financieros que la impulsan y la hacen funcionar.

El aspecto social que es otro recurso teórico para bordar el análisis dentro de este proyecto es uno de los aspectos que se encarga de analizar y organizar al capital humano al tomar en cuenta la apertura del medio y la influencia del contexto debido a que los humanos son seres sociales desde que comienzan a relacionarse con personas en su vida diaria.

El aspecto social es sin duda uno de los más amplios que se abordan en este análisis puesto que la sociedad en sí está conformada por diversos elementos que nutren el comportamiento y la forma de ser de una persona, como se mencionó anteriormente, la sociedad se encuentra dentro de un contexto, pasa lo mismo con una organización, sin embargo la organización desde que se crea tiene ya implícitos elementos identitarios que la conforman y que en muchas ocasiones no son precisamente los mismos que existen en el contexto en el que se encuentra y es precisamente allí donde hay que fijar la atención y evaluar si es pertinente dejar que el contexto influya debido a que cuando se permite que el contexto influya se obtiene un indicador ya sea de manera positiva o negativa para el buen funcionamiento del sistema.

Asimismo, en cuanto a la apertura que la organización o el sistema establece tanto con la sociedad como con el contexto en sí, es de suma importancia mantener el control de este aspecto y utilizarlo de manera estratégica.

Finalmente, en cuanto la unidad técnica de la que hablan los autores se trata precisamente de toda la parte material y los procesos mecánicos, técnicos y tecnológicos que utiliza una organización. Para ello el sistema en sí emplea diversos mecanismos a partir del objetivo de la empresa, es decir, debe tomarse en cuenta el giro que esta tiene, el producto o servicio que está dispuesta a brindar y las metas u objetivos que pretende cumplir.

Entre los elementos técnicos que de manera sistémica se establecen se encuentran, los departamentos de producción, los sistemas organizacionales mediante los que se maneja la administración de la organización y los aparatos tecnológicos que se utilizan tanto para la producción como para la interacción que se establece entre los colaboradores dentro de ella.

En la actualidad, lo mencionado anteriormente fueron las bases para establecer que ahora los aspectos sociales y técnicos identificados por teórico E. Trist, forman parte de las metodologías de innovación dentro del ámbito organizacional, y que dentro de los sistemas el aspecto económico y la satisfacción en el trabajo muestran resultados que dependen directamente de la calidad con la que las personas se

acoplan a trabajar en grupos independientes con el equipo técnico que cuenta la organización en la que trabajan.

Otra de las aportaciones más importantes que realizan los autores es la identificación de subsistemas que existen dentro de una organización, para ello Daniel Katz y Robert Kahn” determinan el siguiente listado de subsistemas principales que conforman a los sistemas organizacionales: • Producción. • Mantenimiento de la estructura. • Subsistema de “frontera” o soporte a la producción (compras, selección de personal, etc.). • Adaptativos. • Gerenciales o administrativos.

Finalmente es importante destacar que las bases y premisas que se fundamentan en esta teoría se encuentran ligadas a la teoría de las relaciones humanas, de ahí su importancia de abordarlas en este estudio, como un fundamento teórico general.

2.1.3 Comunicación Interna

La razón de ser de este proyecto es precisamente el análisis de la comunicación interna es organizaciones que pertenecen a diferentes sectores económicos. Es por ello por lo que su conceptualización es de suma importancia.

De acuerdo con David K Berlo 1982;

La comunicación surge de la necesidad de una persona o grupo de enviar un mensaje, es decir, una traducción de ideas en un código simbólico que es conocido por ambas partes. Para esto, debe existir un medio por el cual se transmita el mensaje, denominado canal y una persona o grupo que reciba, también llamado receptor. Pero esto no termina aquí, D. Berlo afirma que la comunicación es un proceso más elaborado donde el mensaje es sometido a un tratamiento y codificación que es recibido a través de los sentidos, por lo que cada individuo lo percibirá de acuerdo con sus habilidades de comunicación, su conocimiento, su sistema social y su cultura. Destaca tres factores: Código, contenido y tratamiento.

De acuerdo con lo que menciona Tessi (2011) la “Comunicación interna es toda la comunicación que se genera en una organización y está integrada por todos los mensajes que circulan en el ámbito organizacional, sean estratégicos o no”.

Manuel Tessi a largo de su artículo titulado ¿Qué hacemos cuando nos ocupamos de la comunicación interna?, brinda diferentes aportaciones valiosas que establecen importantes premisas que hay que considerar a la hora de comenzar a trabajar con la comunicación interna de una organización, él menciona que la comunicación interna nace al mismo tiempo que la organización se crea y desaparece, cuando ésta se desintegra y deja de existir.

El autor habla también acerca de que existe comunicación formal e informal y menciona que a pesar de que la comunicación informal suele ser una comunicación que no requiere estrictamente ser emitida, debe efectuarse debido a que es la que dirige a los trabajadores de manera involuntaria o no consciente. Menciona que la respuesta de los trabajadores a la comunicación emitida es de suma importancia tanto como el silencio que suele presentarse en lugar de dar respuesta, puesto que el silencio es un elemento que de alguna manera también comunica o emite un mensaje.

Dentro de la importancia de la comunicación interna, Tessi menciona que en la organización invariablemente es más importante la escucha que la emisión de la información, es decir, la comunicación interna no se trata únicamente de que los directivos emitan mensajes para mantener contacto, coordinación y buenas relaciones con los empleados.

Finalmente es de suma importancia resaltar que quienes hacen comunicación interna, son todos los integrantes de la organización, tal vez sin que se den cuenta o sin tener la mínima intención, sin embargo, como se ha mencionado anteriormente, el quehacer de la comunicación interna radica en el proceso comunicativo en sí es decir el hecho de mantenerse comunicados, por ello es que todas las personas que integran la organización forman parte de la comunicación interna.

Por otra parte, cabe destacar que de acuerdo con la jerarquía a la que pertenezcan y el puesto que ocupen dentro de la organización es como se establecen las

diferentes formas de emitir y manejar la información, puesto que existen encargados de emitir mensajes oficiales para los colaboradores y existen también personas encargadas de elaborar mensajes y difundirlos a través de diferentes medios para comunicarse con el exterior.

Como se muestra la conceptualización que establece Tessi considera bastantes elementos que en cierto momento suelen pasar desapercibidos o que se minimice su importancia. Por ello fue considerada como una de las más indicadas para colocarse en este proyecto.

2.1.3.2 Una Visión a La Comunicación Interna

La comunicación interna es una de las ciencias multidisciplinarias que se desenvuelven en diferentes ámbitos no sólo en las organizaciones. Para la realización de este proyecto es indispensable resaltar la importancia de identificar todas las disciplinas que la comunicación interna rige y establece entre el comportamiento de las personas, pero sobre todo aquellas actividades y funciones que las personas establecen mientras se encuentran dentro de una organización.

La comunicación es un proceso que permite establecer interacción entre las personas asimismo permite crear relaciones y mantener un diálogo constante entre los que se relacionan e interactúan. Esto precisamente es hablar sobre el proceso comunicativo en sí, es decir establecer que el elemento que sirve para que las personas se mantengan relacionadas, es forzosamente la comunicación.

Esta comunicación puede ser de manera verbal, escrita, o mediante otras formas que transmitan un mensaje, y que éste logre ser correctamente recibido, justo en esta última etapa se demuestra que el proceso de comunicación ha sido efectivo y entonces cuando el receptor capta el mensaje y con ello logra emitir una respuesta al respecto, se puede afirmar una comunicación efectiva y por consecuente una retroalimentación entre las personas que se comunican.

Ahora bien, dentro de una organización, se llama comunicación interna, a todos aquellos procesos que tengan inmerso en primera instancia el proceso comunicativo en sí, sin embargo, al hablar de comunicación interna se hace referencia a un sinfín

de actividades más complejas encaminadas a lograr un fin en común con o de la organización. Se presenta primero de manera directa entre los colaboradores, posteriormente, se hace presente en diversos procesos administrativos que se llevan a cabo, entre ellos la formalidad que se imprime en ciertos mensajes que hay que intercambiar, ya sea entre el personal, entre directivos, o entre colaboradores y directivos o viceversa.

La comunicación interna funge también como un elemento que permite organizar ordenar y con ello establecer procesos logísticos y protocolarios de manera correcta, es decir utilizando palabras adecuadas en mensajes estructurados de la manera necesaria según sea el caso, asimismo se encarga de otras actividades que tengan que ver directamente con la forma que la empresa tiene para relacionarse, ya sea de manera interna o para externar algo con sus públicos externos, toda la comunicación que se emite sale del interior para poder ser compartida de la mejor manera posible.

Otro de los puntos importantes es que la comunicación funciona como un elemento integrador, es decir mediante los diferentes procesos y funciones que brinda la comunicación, el personal propiamente interno se mantiene integrado y la relación que existe entre la organización con sus públicos externos se mantiene bajo control y se establece una cercanía.

Una vez establecido un panorama más amplio acerca de la conceptualización de la comunicación interna, puede observarse que se trata de una ciencia que posee un cierto grado de complejidad, pero que es un elemento indispensable para el funcionamiento de cualquier organización, incluso de la misma sociedad.

Retomando nuevamente las aportaciones de Tessi (2013), anteriormente la comunicación interna, a pesar de que ya había sido estudiada, en el ámbito organizacional no causaba tal impacto ni había sido reconocida como un elemento estratégico, lamentablemente los directivos de las organizaciones la consideraban como un elemento que generaba problemáticas, pero no se reconocían sus aportaciones y las acciones que a partir de ella se podían realizar.

Sin embargo, este hecho funcionó como un parteaguas para dar oportunidad a que la comunicación interna se pusiera en práctica de manera estratégica y se ponderara como un elemento valioso.

Las siete premisas para la comunicación en el trabajo (Manuel Tessi)

Escuchar primero

Esta premisa habla precisamente de que todas las formas, medios y momentos en los que los directivos de la Organización escuchan a sus empleados, es decir los espacios, las condiciones y la apertura que les brindan para escuchar, sus propuestas, su sentir en cuestión de la experiencia que tienen como trabajadores. Esto último permitirá mantener un acercamiento con sus colaboradores, lo cual ayuda a identificar situaciones tanto positivas como negativas, lo que facilita, que los directivos de la Organización se mantengan informados acerca del estado de la comunicación interna que impera en su organización.

Capitalizar las quejas

En esta premisa se habla sobre lo importante que es escuchar las diferentes quejas o reclamos por parte del personal, ya sea con relación a alguna falla en su equipo técnico de trabajo, o la relación que mantienen entre compañeros de área.

Es importante escuchar y comprender lo que dicen, puesto que en muchas ocasiones las quejas y reclamos suelen traer consigo, palabras claves que marcan una pauta que se convierte en una oportunidad de cambio mediante la formulación de estrategias comunicativas, o para establecer algún cambio en el proceso de la comunicación que mejoren las funciones.

Ordenar la Emisión

El hecho de mantener una constante emisión de información es importante y hasta cierto punto necesario para mantener la cohesión de una organización, sin embargo para Tessi es importante mencionar que la escucha de las diferentes emisiones, debe realizarse de manera cuidadosa, primero analizar el mensaje que existe dentro de las quejas y con base en ello ordenar y ponderar de manera gradual la emisión

de la información, asimismo tomar en cuenta la forma y el medio puesto que de ello depende la efectividad de la emisión. Es decir, debe existir un equilibrio entre la información escrita y la información que se brinda de manera verbal. Por último, es de suma importancia identificar y gestionar que la información fluya dentro de los canales correctos.

Narrar con significado

Es importante tomar en cuenta que la información que se emita y los mensajes que se formulan, contengan un significado tal, que logre imprimir una sensación o sentido de motivación a la hora de establecer indicaciones o incluso a la hora de compartir información delicada u oficial con los colaboradores, puesto que, mediante estas pequeñas acciones, se logra generar un sentido de pertenencia.

Ofrecer la palabra

Dentro de las organizaciones resaltan dos tipos de comunicación, estos son: la comunicación formal e informal, dentro de la comunicación formal se establece todo tipo de información oficial, es decir, toda la información que al emitirse cuenta con un sustento administrativo u organizacional por parte del cuerpo directivo que la define como oficial y regularmente esta información se hace de manera escrita, por lo regular este tipo de comunicación surge para brindar conocimiento racional así lo explica Tessi dentro de esta premisa.

Sin embargo, regularmente la comunicación informal suele manifestarse de manera verbal mediante el un diálogo que produce un intercambio de información inmediata el cual a su vez genera un sentido de compromiso y este produce una emoción que por consiguiente genera una acción. Por lo tanto, el hecho de ofrecer la palabra para obtener una respuesta inmediata es uno de los estímulos y motivaciones más efectivos y menos complicado cuando se hace de manera correcta.

Medir los logros

Es de suma importancia mantener una evaluación periódica de todos los procesos administrativos que se llevan a cabo dentro de la organización esto debido a que la

medición de procesos revela indicadores que ayudan a conocer el estado de la organización y mediante la medición de los logros se establecen estrategias de mejora o se ponen en marcha acciones que sustentan la toma de decisiones a la hora de establecer procesos de cambio.

¿Y el cuadro de resultados?

En el cuadro de resultados se plasma información concreta respecto a todos los resultados que generan dentro de los distintos procesos y procedimientos que se llevan a cabo dentro de una organización, parte de las tareas de la comunicación interna es precisamente realizar esquemas que sintetizan información y brindan resultados que establecen indicadores que informan el estado de los diversos departamentos de la organización, sin importar que estos tengan que ver con comunicación, puesto que una organización que mantiene un buen manejo de comunicación interna logra resultados positivos dentro de todos sus departamentos.

2.1.4 Gestión Estratégica de comunicación Interna

Para los autores Álvarez, Nobell y Lesta (2011) al hablar de gestión estratégica de comunicación interna, es necesario concebir a la organización desde una perspectiva sistémica, es decir reconocer desde un principio que el análisis y los trabajos se realizan dentro de un sistema establecido.

Para ello en el caso de las organizaciones, se trata de sistemas totalmente sociales por lo tanto la cultura es uno de los rasgos a los que hay que analizar con mayor atención, puesto que brinda factores determinantes en distintos procesos de la organización, a partir de la cultura se desprenden otros aspectos importantes de contemplar.

Dentro de estos elementos Álvarez y Lesta, destacan en primer lugar la identidad organizacional o corporativa, dentro de ella se reflejan las características que conforman la esencia de la organización. Demostrando prácticamente quién es y qué hace la organización, respondiendo estos cuestionamientos se establecen factores importantes que mediante el avance y desenvolvimiento de la organización,

pueden sufrir cambios, pero siempre se trata de preservar lo que en un principio se establece.

Como segundo aspecto se encuentra la cultura organizacional, este mostrará las diferentes maneras en que la organización lleva a cabo sus procesos, además de que aquí existen patrones de comportamiento, costumbres, tradiciones, y todos aquellos elementos sociales que muestran la personalidad de una organización (Álvarez y Lesta).

El tercer elemento para estos autores, es el que se encarga de reflejar lo anteriormente explicado, hacia los públicos externos, se trata de la imagen, dentro de la imagen corporativa vista desde el interior de la organización es lo que se pretende reflejar hacia el exterior mediante las particularidades que conforman a la organización, sin embargo se crean diferentes tipos de imagen de acuerdo a sus públicos, una es la que la organización pretende proyectar, otra es la que se construye a partir de la percepción de los públicos externos y otra muy importante es la que se establece mediante la percepción de los públicos internos, específicamente los colaboradores.

Es preciso establecer como lo puntualizan (Álvarez y Lesta) desde un principio, los pasos que rigen la gestión estratégica de la comunicación interna:

Objetivos: Dentro de la etapa de objetivos, el estratega debe establecer hacia donde pretende llevar a la organización, los objetivos pueden ser considerados, a corto, mediano y largo plazo. Éstos son planteados con la intención de cumplir una meta establecida, ya sea para la resolución de un problema o para el mejoramiento de un proceso, o incluso para la implementación de un procedimiento de innovación. Es importante recalcar que la formulación de objetivos es más efectiva cuando se estructuran mediante un diagnóstico previo que muestra pautas a seguir o que arroja elementos clave con los que también se trabaja desde una perspectiva estratégica.

Acciones: Las tres etapas planteadas para la gestión estratégica de comunicación interna, se establecen de manera consecutiva estableciendo una relación entre una y otra, es decir, en este caso las acciones dependen o derivan de los objetivos que

se plantean en un principio. Básicamente las acciones son los pasos y hechos que deben seguirse para cumplir el objetivo, todo esto siempre pensando con una visión estratégica.

Medición: es importante formular parámetros que ayuden a identificar si existen cambios para bien o para mal, una vez que se efectuaron las acciones planteadas. Se debe puntualizar que la medición se realiza con ayuda de un instrumento que se plantea a través de una visión estratégica. A la hora de establecer dicho instrumento es indispensable corroborar que este lleve consigo la medición de indicadores que arrojen resultados tanto de corte cualitativo como de cuantitativo.

De esta manera se permitirá conocer de una manera más amplia todo lo que la empresa logre y con ello el proceso de evaluación y próximamente reestructuración de planes, sea un poco más fácil y factible.

2.2 Teorías Específicas

2.2.1 Comunicación Interna, la estrategia del Éxito

Dentro de este apartado y desde la visión de Álvarez (2007) a continuación se describen situaciones importantes que hay que identificar dentro del comportamiento de una organización, para comenzar él plantea que existen 4 errores muy graves que suelen suceder en todas las organizaciones, menciona también la importancia de conceptualizar y trabajar a la comunicación interna como un medio no como un fin, finalmente habla acerca del uso de las Intranet y enfatiza en que no todo es ventaja respecto al uso de éstas.

Cuatro errores gravísimos

Según Álvarez (2007), las situaciones que se plantean como errores, se encuentran basadas en hechos que ocurrieron dentro de una organización y que con el paso de los años se convirtieron en una especie de parteaguas que de una manera determinante marcaron hechos fundamentales en el trascender del estudio de las organizaciones. Para empezar, menciona que dentro de una empresa se minimizó el uso y la presencia de la comunicación interna dentro de las organizaciones.

Anteriormente y a lo largo del texto se ha mencionado de manera reiterada que la comunicación interna es un elemento que recientemente fue reconocido como pieza fundamental de las organizaciones, que a pesar de que algunos directivos decidan ignorarla o afirmar que no es necesario utilizarla o reconocerla, se sabe ya que una organización nace junto con su comunicación interna, ahora lo que es importante hacer con ella es precisamente manejar una buena gestión de ésta, pensando siempre de manera estratégica.

El segundo error habla acerca de que debido a que la comunicación interna no es considerada un elemento de relevancia, mucho menos indispensable para la organización en este caso se decidió que el responsable de gestionarla fuera una persona no capacitada y que prácticamente se responsabilizó debido a que no sabía utilizar las herramientas tecnológicas.

Actualmente, es de suma importancia tomar en cuenta que para seleccionar a la persona que se encargará de la comunicación interna de una organización primero debe tomarse en cuenta que esta persona se encuentre capacitada en la materia; segundo debe ser una persona que conozca a profundidad la organización, es decir, conocer el perfecto manejo y desarrollo de los diversos procesos que en ella se llevan a cabo, y finalmente, algo muy importante es que de manera estructural el o la responsable de la comunicación de la empresa debe encontrarse siempre en uno de los puestos directivos y muy cerca de la toma de decisiones.

El tercer error se refiere a los medios que se utilizan para mantener informado al público interno acerca de lo que pasa dentro de la organización, en cuanto al logro de objetivos, el estado financiero, y todos aquellos aspectos importantes que competen al personal, en el caso analizado se hace referencia a que solo se utilizó una revista emitida de manera trimestral o mensual para informar a los colaboradores.

Sin embargo, es importante recalcar que la fluencia de información en el interior de la empresa debe ser muy constante y sobre todo compartida con los colaboradores, puesto que esta acción aparte de mantenerlos informados funciona como un gesto de atención y consideración de parte de los ejecutivos hacia los colaboradores. Es

por ello que el manejo de la información debe ser el adecuado y considerando siempre mediante el uso de los medios apropiados.

El cuarto y último error se refiere a considerar a la comunicación interna como un gasto y no como una inversión.

Otro de los fines es precisamente que a través de la comunicación interna se logre una buena interacción con los públicos externos y que en todo momento sea la comunicación interna la que resalte para proyectar una buena imagen externa.

Álvarez retoma a Robles (2001) quien menciona que

“La comunicación interna debe ser coherente con la externa y debe ir por delante de ella, especialmente cuando se producen procesos de cambio o reestructuración que afectan a los empleados de la empresa. No hay peor fracaso en comunicación interna que los empleados de enteren por la Prensa de las noticias que les afectan”.

Tomando en cuenta la coherencia que debe existir, es importante mencionar que esta debe mantenerse también en el decir y hacer, es decir, no solamente comunicar o emitir información acerca de lo ideal que debería ser la empresa tanto con sus empleados como con sus públicos externos, sino más bien se debe informar lo que se hace y cumplir lo mayormente posible lo que se dice.

Debe también en todo momento mantener a su público interno lo más cercano posible y con esto lo más informado posible para que el nivel de pertenencia crezca y los empleados sean más empáticos con su organización.

Una de las claves para lograr el éxito de las organizaciones mediante la gestión de la comunicación interna, es saber que los objetivos principales de la comunicación en una empresa según Morales (2011) son: informar, explicar e interrogar. Estas acciones deben ejecutarse según las circunstancias, pero deben estar siempre presentes, para mantener una buena relación entre la alta dirección de la organización y los diferentes miembros de ésta.

Intranet: no todo son ventajas

Como señala Morales (2011), la mayoría de las organizaciones, ya sean de reciente creación o no, manejan diversos procesos mediante plataformas digitales, específicamente programas o interfaz establecidas para agilizar y facilitar procedimientos y actividades dentro de su organización. Actualmente la mayoría de estas plataformas funcionan forzosamente con internet, aunque también existen algunos sistemas computacionales que no dependen totalmente de él.

Para las organizaciones, este tipo de intranets suelen ser indispensables y encuentran beneficios al utilizarlas.

Sin embargo, igual que muchos de los avances e innovaciones tecnológicas, tienen hechos históricos fundamentales como cimientos de su quehacer, es decir, en este caso particular de las organizaciones, la mayoría de las intranets fueron creadas para la difusión y orden de la información. Anteriormente la información se difundía por medio de papeles impresos, pues era la forma tradicional de comunicar.

Actualmente cuando elementos básicos como la luz eléctrica o la señal de internet llegan a ausentarse dentro de la organización, el uso de pluma y papel entra en función. Por lo tanto, pasa algo similar cuando el personal que integra a la organización no se encuentra totalmente capacitado para hacer uso de las tecnologías.

2.2.3 Canales de Comunicación

De acuerdo con Flores (2015) los canales de comunicación son “los espacios “oficiales” por los cuales la empresa vehiculiza las comunicaciones para sus colaboradores”. La conceptualización de este autor enfatiza que los canales de comunicación son los medios formales por los cuales se distribuye la información dentro de los públicos internos.

Los medios de comunicación dentro de una organización son todas aquellas herramientas, objetos y artefactos, electrónicos, escritos o impresos y verbales, que

ayudan a transmitir la información entre los colaboradores, existen distintos medios, puesto que la comunicación debe fluir de manera indispensable y con la menor existencia de barreras.

Las formas y medios de comunicación organizacional se pueden clasificar, a la hora de observar tanto tiempos como espacios en los que las personas interactúan y de acuerdo con ello se establece un sistema de comunicación y se determina tanto la cantidad de medios a utilizar como los aparatos en sí, que deben ser empleados.

Sin embargo, las oficinas regularmente se encuentran dotadas de medios como líneas telefónicas, tableros de anuncios, recepción de oficios impresos. Y actualmente se utilizan plataformas digitales como medios de comunicación, entre ellos se encuentran los correos electrónicos, el uso de grupos de WhatsApp o alguna otra plataforma de mensajería, las reuniones por Zoom, etc.

La comunicación que se da dentro de un área de trabajo puede ser cara a cara de manera verbal, en muchas ocasiones para tratar información netamente empresarial, en otras ocasiones la comunicación es un tanto informal, pues al ser entes sociales, las personas pueden hablar de su día a día, o de otros temas ajenos a los quehaceres de la organización.

Cuando la comunicación debe ser transmitida por parte de los jefes de departamento hacia sus colaboradores, o por parte de la alta dirección hacia el resto, en muchas ocasiones se hace por medio de oficios escritos, juntas de trabajo formales o algún otro medio que contenga sustento oficial por parte de la dirección. Y estos son precisamente los canales de comunicación, es importante recalcar que los canales se establecen de manera particular por parte de cada organización.

2.2.4 Flujos de comunicación

Los flujos de comunicación son prácticamente las distintas direcciones que la información toma dentro de la empresa, es decir desde donde se emite y hacia donde será recibida. La fluencia de la información es muy importante, puesto que como se ha mencionado desde el principio, la comunicación debe fluir en todas direcciones, es decir todos los miembros de la organización deben mantenerse informados de lo que ocurre.

Para identificar las direcciones de la comunicación interna, se retoma la clasificación de flujos de comunicación que establece Torres (2012), quien maneja, 4 diferentes flujos, que son el ascendente, descendente, horizontal y el transversal. Dicha clasificación depende de quien inicia el mensaje y quien lo recibe.

Dentro de del flujo de comunicación Ascendente se encuentra toda esa información que se inicia o emite por parte de los colaboradores hacia los directivos de la institución. Es decir, la dirección de este es de abajo hacia arriba de forma vertical, este flujo de comunicación es uno de los más importantes para tomarse en cuenta y gestionarse de manera correcta.

En cuanto al flujo de comunicación descendente, se trata precisamente de la descentralización de la información, es decir que la comunicación no se queda únicamente entre mandos directivos, si no que baja hacia los colaboradores, por tanto, la dirección es de arriba hacia debajo de forma vertical.

La información que se maneja en este flujo de comunicación regularmente suele ser información que tiene que ver única y directamente con la organización, es aquí donde se encuentra la mayor cantidad de información oficial, indicaciones para la ubicación correcta del personal, para realizar sus actividades, para informar al personal sobre cambios trascendentales de la organización, ya sea que los aluda directamente o no. Esto haciendo referencia únicamente a temas organizacionales. Sin embargo, es preciso mencionar que dentro de este flujo de comunicación es de suma importancia tomar en cuenta la emisión de comunicación informal, ya sea para motivar a los colaboradores, para mantener una relación armónica, para felicitarlos en casos que así lo requieran, o para alguna otra situación que se encuentre fuera de lo laboral pero que con ella se rescate el sentido y trato humanitario, esto con el fin de mantener la estabilidad emocional del personal en cuanto a lo laboral y para que con base en ello sean personas productivas y con iniciativa de ayudar a que la organización mejore.

El flujo de comunicación horizontal se trata precisamente de la información que fluye entre los colaboradores de un mismo departamento o de otra instancia departamental pero que se encuentran dentro de un mismo nivel jerárquico, es decir la dirección de este flujo es de manera lineal de forma horizontal.

Finalmente, en cuanto al flujo de comunicación transversal Torres L. (2012) afirma que se trata del “intercambio de información a través de diferentes niveles de la estructura organizativa, no necesariamente de modo jerárquico ni escalonado, y facilita la interacción entre todos los miembros de la organización, permitiendo la rápida toma de decisiones, así como la rápida detección y solución de los problemas”

Es decir, este flujo de comunicación se manifiesta comúnmente dentro de las organizaciones con estructuras flexibles o con una ideología de sentido humano que permite mezclar e integrar al personal en ciertos momentos sin importar el nivel jerárquico al que estos pertenezcan, es decir establece un trato igualitario.

Este flujo de comunicación es sin duda uno de los más importantes puesto que mediante la integración de opiniones por parte de todos y cada uno de los integrantes de la organización, se estructura una mejor toma de decisiones que aportan al crecimiento de esta.

2.2.5 Rumor

Para Ritter (2000) “El rumor organizacional se define como “todo tipo de comunicación de alto nivel de interés de los empleados, que no está sujeta a reglas establecidas y/o reglamentadas y de cuya veracidad nadie se hace cargo””.

Es decir, el rumor invariablemente nace cuando de manera accidental algún colaborador se entera alguna información aparentemente oficial y la difunde entre sus compañeros sin contar con el sustento oficial de algún miembro directivo, en algunas ocasiones el rumor no trasciende porque resulta que la información es verás y solo es cuestión de tiempo que algún directivo se haga cargo de emitirla y hacerla oficial.

Sin embargo, en otras ocasiones puede ser información que no les atañe a todos en un primer momento o quien difunde la información no es la persona correcta para distribuirla o no la hace llegar a quien se requiere. Por ende, cuando se presenta una situación de este tipo y no es aclarada a tiempo, suelen surgir conflictos que trascienden y pueden llegar a causar crisis comunicacionales.

2.2.6 El mensaje y sus tipos

De acuerdo con lo que me menciona Collado, (1997) “el mensaje es el estímulo que la fuente trasmite al receptor; es la idea o sentimiento que se comunica. Los mensajes se componen de símbolos que tienen un significado común para la fuente y el receptor”.

Es decir, de manera organizacional, los mensajes son precisamente aquel conjunto de palabras que se plasman una vez que fueron pensadas de manera estratégica para llegar a determinada persona e incidir de manera efectiva según sea el objetivo que se pretende alcanzar.

Dentro de las organizaciones existe un sinnúmero de mensajes que se emiten e intercambian entre todos los integrantes, después de un arduo análisis del comportamiento y efectos de estos mensajes, los teóricos realizan una clasificación de acuerdo con la intención que estos tienen para llegar a sus diferentes públicos, pero en primera instancia, hacia los públicos internos.

La clasificación que dentro de este proyecto se tomó en cuenta, es precisamente la de los mensajes internos para ello se retoma lo establecido por Redding (1967) en Trelles (2006), quien considera que dentro de las organizaciones prevalecen los mensajes de tarea, los mensajes humanos y los mensajes de mantenimiento.

En cuanto a los mensajes de tarea los define como “Los mensajes que guardan estrecha relación con aquellos productos, servicios o actividades que tienen un especial interés para la organización, por ejemplo, mensajes sobre la mejora del departamento de ventas, el mercado, la calidad del servicio, o la calidad de los productos.” Redding (1967)

Es decir, los mensajes de tarea tratan precisamente de asuntos que tiene que ver con las actividades organizacionales que desarrollan las diferentes instancias organizacionales.

En cuanto a los mensajes de mantenimiento Redding (1967) menciona que “Son los que ayudan a la organización a seguir con vida y a perpetuarse a sí misma. Entre los mensajes de mantenimiento se incluyen las órdenes, dictados, procedimientos y los controles necesarios para facilitar el movimiento de la organización y conseguir los objetivos previstos. Si los mensajes de tarea están relacionados con el contenido de la producción del sistema, los mensajes de mantenimiento están con la realización de la producción”.

De acuerdo con esto último la señalética distribuida por todas las instalaciones de la organización, forman parte de los mensajes de mantenimiento, puesto que, como parte de la comunicación interna de ésta, se emiten para mantener bajo control los movimientos de la organización, el mantenimiento propio de las instalaciones y el desenvolvimiento de los colaboradores.

Un ejemplo claro, son aquellos señalamientos que indican las zonas seguras de la infraestructura en caso de algún desastre natural, las rampas y espacios para personas con capacidades diferentes, las zonas libres de humo. Entre otras señaléticas de lenguaje universal, social que sirven para mantener en armonía la interacción entre personas y el medio en el que se encuentran.

Finalmente, en cuanto a los mensajes humanos, Redding (1967) menciona que “están dirigidos a los individuos de la organización, considerando principalmente sus actitudes, su satisfacción y su realización. Los mensajes humanos se interesan por los sentimientos, las relaciones interpersonales, la moral y el concepto que tienen de sí mismos los empleados.”

Para ello los mensajes humanos deber ser redactados de manera estratégica a modo de que logren transmitir una sensación motivadora y con ello elevar las emociones positivas para un buen desempeño del colaborador.

2.2.7 Grupos de Comunicación

Según Marín-García & Maheut (2013) establece que “Los grupos formales han sido creados deliberadamente por la empresa para realizar una determinada tarea, con el propósito de alcanzar las metas organizativas. Dentro de los grupos formales, los más empleados son los grupos de mando o funcionales, que están compuestos por un mando y sus subordinados en la cadena jerárquica.”

Mientras que Gómez & Acosta, (2003) Afirman que “Los grupos informales surgen espontáneamente y se observan en todos los niveles de la organización. Son alianzas que no están estructuradas desde un punto de vista formal ni han sido determinados por la organización.”

La formación o establecimiento de grupos informales y formales según sea el caso, es también un elemento que debe mantenerse monitoreado por la alta dirección para comprender la relación que sus colaboradores mantienen entre sí puesto que a la hora de organizar la ubicación del personal puede resultar importante conocer si el tipo de relación que mantienen con su grupo influye en la manera de desarrollar sus actividades laborales.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS

Dentro de este apartado se conoce y justifica la metodología empleada mediante un proceso que permite realizar el trabajo investigativo y por tanto cumplir sus objetivos y dar respuesta a las preguntas enunciadas en el capítulo 1. Este proceso además de la metodología presenta el diseño y el método elegido, así como las técnicas que del procedimiento a seguir en este estudio. Asimismo, se plantean las hipótesis y por tanto se determinan las variables que en el proceso de su operacionalización surgen las subvariables que habrán de conducir la construcción de los instrumentos a aplicar en el proceso de indagación.

En lo referido a las hipótesis como una investigación perteneciente al paradigma cuantitativo, éstas habrán de comprobarse en el desarrollo del trabajo por tanto en un proceso subsiguiente correspondiente al capítulo 4 se ofrecerán detalles de los resultados obtenidos a través de este diseño metodológico.

3.1 Enfoque Metodológico

De acuerdo con lo que menciona Sampieri (2014)

“El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones”

Una vez establecido textualmente el concepto que Sampieri (2014), tiene acerca del enfoque cuantitativo, es importante precisar que se trata de un paradigma rigurosamente estructural, que se debe seguir de manera secuencial sin perder el orden de los pasos, estos se establecen al principio cuando se estructura el procedimiento del proyecto, sin embargo, durante el proceso se tiene la opción de redefinir algunas etapas sin cambiar en lo absoluto el orden o posición de ésta, esto

suele suceder cuando el proyecto se pone en marcha, debido a que se trabaja con entes sociales que se encuentran en constante cambio, y se desenvuelven en una sociedad con movimientos y variaciones. Una vez definido y delimitado lo anterior, es necesario fijar elementos propiamente metodológicos como objetivos y preguntas de investigación, posteriormente al tratarse de un proyecto de investigación, debe establecerse un marco teórico.

De manera muy particular, dentro de este enfoque, se establecen hipótesis derivadas de las preguntas de investigación, se identifican y fijan variables que hay que estudiar y se establece un método para medir los resultados obtenidos de manera estadística.

Complementando la conceptualización anterior, se tienen también, aportaciones teóricas de Bisquerra (2013) quien de manera textual subraya:

“En términos generales podemos afirmar que, desde el enfoque cuantitativo, el diseño de la investigación juega un papel decisivo para validar o rechazar las hipótesis formuladas en un contexto en particular: nos indica el grupo o los grupos de sujetos de la investigación, la muestra, la asignación de los sujetos a estos grupos, el control que el investigador ejerce sobre las variables implicadas y el análisis estadístico a realizar”.

Como se muestra ambos autores mencionan el establecimiento de un diseño de investigación que debe seguirse rigurosamente para dar pie a la comprobación de las hipótesis planteadas e implícitas en ese diseño previamente estructurado, debido a que la respuesta de esas hipótesis se convierte en una pieza fundamental a la hora de conocer los resultados que brinda la investigación y precisa las aportaciones que con ella se puedan ofrecer de manera enriquecedora hacia la sociedad.

Es importante mencionar porqué se eligió este enfoque para llevar a cabo la presente investigación. Dentro de las metas de este proyecto se encuentra realizar un diagnóstico de comunicación Interna en dos instituciones educativas de nivel medio superior que pertenecen a diferentes sectores económicos, con el fin de conocer las diferencias y similitudes que existen entre una y otra de acuerdo con la

forma en que llevan a cabo sus diferentes procesos de comunicación interna, principalmente en el área administrativa y directiva de cada institución.

Para ello un enfoque cuantitativo ayuda desde el momento en el que se diseña el proyecto, puesto que allí se establecen las variables que hay que analizar, los instrumentos con los cuales se puede medir el comportamiento de dichas variables y a partir de ello, analizar datos estadísticos para que de esa manera se conozca un panorama más amplio acerca de lo que se encontró en cada una de las instituciones y posteriormente proceder a realizar una comparación entre los resultados que arrojaron los instrumentos aplicados en la diferentes instituciones.

3.2 Hipótesis

Según Izcara (2014), las hipótesis son explicaciones tentativas de un fenómeno investigado, formuladas a manera de proposiciones.

Dentro de este apartado se encuentra las explicaciones o posibles respuestas que pueden contestar la pregunta de investigación que se fijó en un principio.

¿Cómo se manifiestan los flujos de información prevalecientes entre los públicos internos de ambas instituciones?

H1: El proceso de comunicación interna en el CETis 135 y en el Colegio Simón Bolívar se presenta un comportamiento desequilibrado debido a la ausencia de estrategias de comunicación orientadas para el funcionamiento coherente en los públicos internos de ambos planteles.

H2: En el CETis 135 y en el Colegio Simón Bolívar existen carencias dentro de las políticas de comunicación interna que influyen en la conformación de la identidad como políticas de estímulo a sus trabajadores, un clima laboral inestable y formas equivocadas de integración y relación laboral entre sus públicos internos.

H3: Los flujos de comunicación prevalecientes en ambos planteles son verticales y de manera descendente.

3.3 Variable

Dentro de este apartado se conceptualizan las categorías de análisis del proyecto, mediante aportaciones y fundamentos teóricos. Las categorías de análisis son precisamente los elementos que funcionan como principal objeto de estudio para realizar el proyecto. Este permite determinar la ruta a seguir durante el diseño metodológico de investigación, dentro de este proyecto el objeto de estudio es la comunicación interna, particularmente de dos instituciones de nivel medio superior que pertenecen a diferentes sectores económicos.

Comunicación Interna

La Comunicación interna es toda la comunicación que se genera en una organización y está integrada por todos los mensajes que circulan en el ámbito organizacional, sean estratégicos o no. Las organizaciones generan comunicación interna en el mismo momento en el que se constituyen. La Comunicación Interna es contar con la Organización para lo que la Organización está haciendo. la idea central es la participación, hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que la organización hace, incitándoles a colaborar, a sugerir, a comentar. La comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global. Las organizaciones requieren que puedan desarrollarse estrategias de comunicación interna para todo el personal, ya que esto permite mejor confianza, empatía y sobre todo conocer los aspectos emocionales y mentales que experimenta sus compañeros de trabajo en sus áreas de trabajo. (Tessi, 2011; Capriotti, 1998; Pizzolante, 2004 en Merlano, 2012.)

3.4 Definición de Sub Variables

| Variable | Definición | Subvariable |
|----------------------|---|-----------------------------|
| Comunicación Interna | La Comunicación interna es toda la comunicación que se genera en una organización y está integrada por todos los mensajes que circulan en el ámbito | Comunicación organizacional |
| | | Tipos de Mensaje |

| | | |
|------------------------|---|--|
| | organizacional, sean estratégicos o no. Las organizaciones generan comunicación interna en el mismo momento en el que se constituyen. La Comunicación Interna es contar con la Organización para lo que la Organización está haciendo. la idea central es la participación, hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que la organización hace, incitándoles a colaborar, a sugerir, a comentar. La comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global. Las organizaciones requieren que puedan desarrollarse estrategias de comunicación interna para todo el personal, ya que esto permite mejor confianza, empatía y sobre todo conocer los aspectos emocionales y mentales que experimenta sus compañeros de trabajo en sus áreas de trabajo. (Tessi, 2011; Capriotti,1998; Pizzolante, 2004 en Merlano, 2012.) | Medios de comunicación |
| | | Flujos de comunicación |
| | | Grupos de comunicación |
| | | Comunicación formal |
| | | Comunicación informal |
| | | Rumor |
| | | |
| Público Interno | Se denomina público interno a todas las personas que constituyen la estructura organizacional y desarrollan en ella sus labores diarias. Tomando como ejemplo las dependencias pertenecientes a la universidad, los públicos internos serían los directivos, consejeros, docentes, no | Directivos Colaboradores Estudiantes |

| | | |
|--|---|--|
| | docentes, sindicatos, operarios, técnicos y alumnos. Capriotti (1999):171 | |
|--|---|--|

3.5 Diseño de Investigación

Dentro del diseño de la investigación se definieron las pautas metodológicas que deberán seguirse a lo largo del proyecto, aquí se describió, el tipo de diseño que se empleó y del cual dependió la elección del método, las técnicas e instrumentos, el muestreo, la selección de la muestra y la manera en que la información se procesó para la obtención de resultados. Este diseño es precisamente la forma que se eligió para resolver la problemática que se plantea dentro de este proyecto. En este caso se decidió utilizar el diseño de investigación experimental.

Diseño Experimental

El principal objetivo de la utilización de un diseño de investigación experimental es conocer los efectos que las diferentes variables ocasionan a la unidad de observación, que es precisamente un conjunto de personas a las que se involucran para estudiar su comportamiento dentro de una serie de situaciones. Es decir, manipular y controlar las variables que hay que estudiar, a la hora de que se aplican instrumentos para conocer el comportamiento de la unidad de observación.

En el caso de este proyecto el diseño experimental sirvió para conocer precisamente las relaciones que tienen los diferentes grupos de personal administrativo pertenecientes a las instituciones que se estudiaron, así como el comportamiento de sus directivos. Dentro de los instrumentos aplicados se establecieron situaciones de causa y efecto, con las cuales se obtuvieron resultados que de manera particular brindaron información acerca de cómo se comporta la unidad de observación mediante las variables del objeto de estudio.

Es importante resaltar que el diseño experimental es completamente explicativo y una vez que se aplicaron los instrumentos considerados adecuados para obtener resultados fructíferos, se estableció una amplia explicación en donde se

demonstraron las diferentes causas y efectos que se obtuvieron en la aplicación de variables mediante situaciones indistintas.

3.6 Método

Mediante el método aplicado en la presente investigación se establecen de manera objetiva, precisa y delimitada, los pasos a seguir en este procedimiento. Con ayuda del método se identificó la naturaleza de la investigación, el fenómeno a estudiar y propósito principal que ésta tiene, para el proyecto en particular, por lo que se utilizó el método hipotético deductivo.

Método Hipotético Deductivo

Este tipo de método se encuentra considerado como uno de los más adecuados para realizar investigación cuantitativa. Dentro de él destaca principalmente que el investigador debe utilizar de manera reflexiva el raciocinio con lo que observa la realidad o las situaciones cotidianas que se desarrollan al momento, es decir a la hora de observar las situaciones, para analizar tanto el fenómeno como la problemática en la se basa esta investigación, se debe ser sumamente minucioso y racional para poder identificar indicadores detonantes en lo que se está observando. A continuación, se establecen los pasos a seguir dentro del método hipotético deductivo, y su relación estrecha con el presente proyecto. Insertar cita

Observación del fenómeno a estudiar

Dentro de este proyecto el fenómeno que se estudio fue determinar el comportamiento de la comunicación interna que se lleva a cabo de diferente manera en las dos instituciones educativas de nivel medio superior debido a la diferencia de sectores económicos en que ambas se inscriben. En este caso se seleccionó una institución del sector público y otra del privado.

Todas las organizaciones sin importar el giro que tengan, los productos o servicios que brinden desarrollan en sí una comunicación interna, la cual está constituida por diferentes procesos, personas, herramientas, máquinas y demás elementos tanto físicos como intangibles que se convierten en unidad de observación e indicadores que hay que observar de una manera estratégica, objetiva y racional.

En este caso para encontrar y establecer el fenómeno a estudiar, se realizaron estancias profesionales en una institución educativa de nivel medio superior que pertenece al sector público y se desarrolló una observación participante, siempre desde una perspectiva imparcial que permitió observar y con ello identificar el tema estudiado.

Deducción de consecuencias o proposiciones más elementales de las hipótesis

En este caso se establecen planteamientos más específicos que profundizan y destacan situaciones particulares que pueden presentarse como consecuencias de la investigación, planteadas desde el punto de vista de un supuesto.

En el caso de esta investigación las proposiciones fueron las siguientes:

H1: El proceso de comunicación interna en el CETis 135 y en el Colegio Simón Bolívar se presenta un comportamiento desequilibrado debido a la ausencia de estrategias de comunicación orientadas para el funcionamiento coherente en los públicos internos de ambos planteles.

H2: En el CETis 135 y en el Colegio Simón Bolívar existen carencias dentro de las políticas de comunicación interna que influyen en la conformación de la identidad como políticas de estímulo a sus trabajadores, un clima laboral inestable y formas equivocadas de integración y relación laboral entre sus públicos internos.

H3: Los flujos de comunicación prevalecientes en ambos planteles son verticales y de manera descendente.

Verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la realidad

Las situaciones, en este caso de comunicación interna, que se encuentran dentro de las instituciones suelen ser un poco distintas a lo que se percibe en un principio, puesto que cada una de las organizaciones se encuentran conformadas con personas diferentes y de manera particular están constituidas de diferente manera en cuanto al acervo cultural que poseen, por lo tanto en conjunto comparten ciertas

similitudes que logran crear una cultura parcialmente homogénea que contribuye a la cultura organizacional acorde al sector perteneciente.

3.7 Técnicas e Instrumentos

Las técnicas e instrumentos son elementos esenciales e indispensables en cualquier investigación, que sirven para recolectar la información necesaria mediante el establecimiento en este caso de variables e hipótesis que hay que comprobar.

Ayudan también a mantener un orden estratégico para que la recolección de información se lleve a cabo de manera organizada y a su vez la forma de obtener los resultados sea más fácil y objetiva. Para este proyecto, se eligió una encuesta y dos entrevistas estructuradas.

Encuesta

La encuesta es uno de los instrumentos de recolección de datos más útiles y comunes de aplicar para reunir información, las preguntas que allí se formulan, son redactadas de una manera estratégica y con la intención de que la estructura del mensaje que contiene sea la adecuada para cuestionar a quien se le aplica.

Es importante que el lenguaje sea el apropiado para el público al que se va a encuestar, puesto que, si existe ambigüedad, la información que se obtenga puede contener algún sesgo. Las encuestas pueden ser, orales, escritas, impresas o digitales.

En este caso se realizó una encuesta de preguntas cerradas con respuesta de opción múltiple, tomando como base la escala de Likert. Estas fueron redactadas con el fin de obtener información acerca de los procesos de comunicación interna que se llevan a cabo dentro de las tres diferentes instituciones de nivel medio superior que se están estudiando. Asimismo, la encuesta se encuentra dividida en secciones que corresponden a las variables que se estudiaron. Es decir, las preguntas se estructuraron enfatizando temas y situaciones propias para analizar los procesos que ocurren de acuerdo con las variables que conforman a la comunicación interna de cualquier organización.

Entrevista Semiestructurada

Presentan un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos. Según María J. Mayan (2001) “La entrevista semi-estructurada se usa cuando el investigador sabe algo acerca del área de interés, por ejemplo, desde la revisión de la literatura, pero no lo suficiente como para responder las preguntas que se ha formulado”

3.8 Muestreo

El muestro es precisamente el método que se utiliza para seleccionar la muestra representativa dentro de un universo que hay que estudiar, en este caso se tomaron en cuenta dos universos distintos, para los cuales se empleó el mismo muestreo no probabilístico.

Muestreo intencional o deliberado

Este muestreo consiste en seleccionar a la muestra, por las características que esta tiene de manera particular de tal forma que abonan al proyecto de acuerdo con lo que el investigador requiere, se trata de un muestreo no probabilístico, puesto que el proceso no requiere de la aplicación de una fórmula matemática para que la selección sea de manera proporcional en relación con el universo. pero que es de gran utilidad para investigaciones con enfoque cuantitativo.

“El investigador decide según los objetivos, los elementos que integrarán la muestra, considerando aquellas unidades supuestamente típicas de la población que se desea conocer. El investigador decide qué unidades integrarán la muestra de acuerdo con su percepción.” Pineda (1994) en López (2004).

Muestreo accidental o por comodidad

Se trata de un proceso establecido a partir de los objetivos principales que el investigador tiene con su proyecto, de tal manera que el investigador selecciona su muestra a partir de los objetivos principales que su proyecto tiene para llegar a la meta.

“El investigador acomoda su investigación de acuerdo con los criterios que tiene” Pineda (1994) en López (2004).

3.9 Descripción de la Muestra

La muestra se encuentra conformada por un grupo, ya sea de personas, documentos u objetos, según sea el caso sobre lo que se quiere investigar, que funciona como representación de la población que se está estudiando. La muestra sirve como una de las bases fundamentales para el diseño de instrumentos en la investigación, puesto que de manera particular en este proyecto a partir de las características que la muestra tiene se determina el lenguaje y estructura de la redacción con la que contarán las encuestas o entrevistas aplicadas. Su propósito es centrarse en el tema por investigar o resaltar situaciones, procesos o episodios en un grupo social.

Muestras homogéneas: al contrario de las muestras diversas, en las muestras homogéneas las unidades que se van a seleccionar poseen un mismo perfil o características, o bien comparten rasgos similares. (Creswell (2013b), Hektner (2010), Henderson (2009) y Miles y Huberman (1994) p. 387)

Características específicas de la Muestra

Muestra: Colegio Simón Bolívar

Es de suma importancia mencionar que el colegio simón bolívar es una institución educativa perteneciente al sector privado y que alberga 5 niveles educativos, preescolar, primaria, secundaria, nivel medio superior, licenciaturas y posgrados. Sin embargo, cuentan con un número pequeño de colaboradores, el personal total tomando en cuenta docentes, administrativos, intendentes y demás son un total de 80 personas, pero debido a la pandemia, dentro de la institución se encuentran aproximadamente solo 20 personas de las diferentes áreas respectivamente.

En este caso los instrumentos de recolección de datos fueron aplicados de manera presencial, en el caso de las encuestas se aplicaron 15 encuestas impresas que fueron contestadas de forma escrita, y una entrevista realizada de manera verbal.

Para las entrevistas se aplicó solo 1 al director académico y encargado del nivel medio superior de esta institución educativa.

| Numero de encuestados | Cargo dentro de la Institución | Características específicas |
|------------------------------|---------------------------------------|---|
| 4 | Jefes de departamento | Son los encargados de recibir información directa |

| | | |
|--------------------------------|--|--|
| | | de los altos mandos y la transmiten al resto de los colaboradores |
| 11 | Colaboradores de diferentes áreas (repcionistas, secretarias, personal de limpieza o de servicios etc.) | La ejecución de indicaciones y la fluencia de la información se lleva a cabo de las áreas con menor nivel jerárquico, debido a que son más las personas que se encuentran en esos puestos. |
| Número de entrevistados | Cargo dentro de la Institución | Características específicas |
| 1 | Director del Nivel medio superior | Es quien dirige la institución y se encuentra encargado de emitir información oficial, y coordinar las actividades. |

Muestra: CETis135

El CETis 135 es una institución educativa de nivel medio superior que pertenece al sector gubernamental, el número de colaboradores es lo suficientemente considerable para cubrir las necesidades que se requieren en la institución, tiene un total de 114 trabajadores, de los cuales existen 6 directivos, 54 docentes y 54 administrativos. En este caso la aplicación de los instrumentos de recolección de datos fue un poco más fácil debido a que los encuestados aceptaron contestar la encuesta mediante un formulario digital en la aplicación de Google, el formulario fue enviado únicamente a personas que forman parte del personal administrativo, para

ello se envió el formulario a 35 de ellos, entre los cuales se encuentran jefes de departamentos y compañeros de área.

La entrevista en profundidad fue aplicada al director de la institución, de manera verbal y presencial.

| Número de encuestados | Cargo dentro de la Institución | Características específicas |
|--------------------------------|---|--|
| 10 | Jefes de departamento | Son los encargados de recibir información directa de los altos mandos y la transmiten al resto de los colaboradores |
| 25 | Colaboradores de diferentes áreas, (departamento de docentes, escolares, vinculación, finanzas recursos humanos etc.) | La ejecución de indicaciones y la fluencia de la información se lleva a cabo de las áreas con menor nivel jerárquico, debido a que son más las personas que se encuentran en esos puestos. |
| Número de Entrevistados | Cargo dentro de la Institución | Características específicas |
| 1 | Director del CETis 135 | Es quien dirige la institución y se encuentra encargado de emitir información oficial, y coordinar las actividades. |

3.10 Procesamiento de la Información

El procesamiento de datos se trata prácticamente de una guía metódica donde se establecen una serie de pasos que deben seguirse de manera consecutiva para realizar una interpretación de los datos arrojados a partir de la aplicación de instrumentos de recolección de información.

En este proyecto se tomó en cuenta la propuesta de Monje (2011), quien establece que para el procesamiento de datos cuantitativos existen pasos muy puntuales que hay que seguir, estas pautas las divide en tres procesos que son: estadísticas para el análisis de datos, estadística descriptiva y estadística inferencial.

Estadística para el Análisis de Datos

Dentro de este primer paso, el autor menciona que para ser realizado debe tomarse en cuenta el propósito y el diseño del estudio, la hipótesis, las escalas de medición y el tamaño de la muestra. Una vez analizados e implementadas las actividades anteriores, se procede al análisis de la información mediante la tabulación de la información.

En este caso la tabulación de la información se realizó utilizando tablas y gráficas de las hojas de cálculo de Google y algunas de Excel, puesto que las encuestas fueron aplicadas a través de un formulario y también de manera escrita. Posteriormente se realiza una interpretación textual de cada una de las gráficas.

Estadística Descriptiva

Dando seguimiento a los procedimientos del paso anterior, se ejecuta la interpretación de las gráficas, este proceso puede ser de manera textual, con cuadros y tablas o de manera combinada, es decir colocando una tabla, la representación gráfica de ésta y finalmente el texto explicativo que describe los datos que cada una brinda.

El tipo de gráfica se selecciona de acuerdo con el tipo de información que se quiere difundir, tomando en cuenta que la gráfica debe ser lo mayormente explícita para que, a la hora de ser descrita de manera textual, sea menos compleja de comprender.

Una vez establecido el tipo de gráficas a utilizar, se procede al análisis de la información y es de suma importancia tomar en cuenta, la frecuencia con la que aparecieron las respuestas de los ítems de acuerdo con las variables establecidas.

Asimismo, es importante hablar sobre la media y la moda, puesto que son valores que determinan indicadores importantes para analizar los resultados, obtener conclusiones y con ello establecer y plantear estrategias.

Estadística Inferencial

Dentro de esta etapa final lo que se busca principalmente es, estimar parámetros y comprobar la hipótesis que se estableció en el diseño del proyecto. Cada uno de estos procedimientos consta de diferentes pasos, la estimación de parámetros surge del análisis de estadísticas y gráficas. Y para la comprobación de la hipótesis se analizan los parámetros, estableciendo si se aprueba o se rechaza la hipótesis que se planteó en un principio.

3.11 Relación Entre Variables, Indicadores e Instrumentos

| VARIABLE | SUB VARIABLE | INSTRUMENTO | ÍTEM |
|-------------------------|--------------------------------|--|----------------------|
| Comunicación Interna | Comunicación Organizacional | Encuesta (Formulario) / Entrevista en Profundidad | 1,2,3,4 |
| | Tipos de Mensaje | Encuesta (Formulario) / Entrevista en Profundidad | 5,6,7,8,9,10 |
| | Medios de comunicación | Encuesta (Formulario) / Entrevista en Profundidad | 18,19,20,21 |
| | Flujos de Comunicación | Encuesta (Formulario) / Entrevista en Profundidad | 11,12,13,14,15,16,17 |
| | Grupos de Comunicación | Encuesta (Formulario) / | 22,23,24, |

| | | | |
|--|-----------------------|---|-------------|
| | | Entrevista en Profundidad | |
| | Comunicación formal | Encuesta (Formulario) / Entrevista en Profundidad | 28,29,30,31 |
| | Comunicación Informal | Encuesta (Formulario) / Entrevista en Profundidad | 32,33 |
| | Rumor | Encuesta (Formulario) / Entrevista en Profundidad | 25,26,27 |

CAPÍTULO IV

El presente capítulo es precisamente un espacio en donde se da a conocer de manera detallada, comparativa y analítica, la información acerca de los datos recabados mediante los instrumentos establecidos en el diseño de la investigación y los resultados concretos que estos arrojaron para cumplir con el objetivo general y los objetivos específicos planteados al inicio de este proyecto.

Para la realización de las entrevistas semi estructuradas se eligieron a los principales administradores de la información en cada institución.

| NOMBRE Y CARGO | INSTITUCIÓN | CÓDIGO |
|---|--|-----------------|
| Director: Oscar Enrique Marín Hernández | Centro de Estudios Tecnológico Industrial y de Servicios No. 135 (CETis 135) | D1CETIS: |
| Coordinador de Nivel Medio Superior del Colegio Simón Bolívar: Enrique Cadena | Colegio Simón Bolívar Chilpancingo | D2CSB: |

4.1 Comunicación Organizacional

De acuerdo con lo que se abordó en la teoría plasmada anteriormente, la comunicación organizacional se encarga de todos aquellos procedimientos comunicativos que mantiene el orden dentro de una institución, dentro de esos procedimientos de comunicación, se inicia con la forma de comunicación de manera general que se lleva a cabo dentro de la institución, por otra parte, destacan los reglamentos establecidos por los cuales debe regirse el personal que colabora en la empresa o institución.

Dentro de este proyecto los procedimientos mencionados anteriormente fueron los que se analizaron para conocer la comunicación organizacional que existe en el CETis 135 y el Colegio Simón Bolívar, para iniciar se plantean los datos recabados en el Colegio Simón Bolívar, que se trata de una institución privada.

Para ello los encuestados mencionaron que la mayoría de los colaboradores, en este caso el 86% de ellos coinciden en que la comunicación que se maneja en su

plantel es la adecuada para el funcionamiento correcto de la institución, sin embargo, para el 14% no es así.

Por lo tanto, a grandes rasgos se considera que la comunicación como proceso, en forma general se encuentra bien, es decir se lleva a cabo de una manera armoniosa, puesto que más de la mayoría de los encuestados lo respaldan; sin embargo, es importante tomar en cuenta qué es lo que sucede con el porcentaje de colaboradores que no lo considera así, para tomar cartas en el asunto y crear las condiciones adecuadas y de tal forma lograr una mejoría en este aspecto.

El otro rubro que se refiere directamente a los reglamentos que se establecen en esta institución, para ello lo primero que se preguntó fue que, si contaban con un reglamento en su centro de trabajo, y más de la mayoría respondió que sí y únicamente el 21% de los encuestados mencionó que desconocen al respecto.

Posteriormente se obtuvieron datos acerca de que si conocen el reglamento y si este es respetado por los colaboradores. para ello el 64% afirman que conocen el reglamento, mientras que el 22% menciona que no y el 14% señala ignorar totalmente si lo conocen o si existe. No obstante, cuando cuestiona sobre si es respetado o no, el 43% de los colaboradores consideran que el reglamento del plantel no es respetado, únicamente el 36% lo califica de forma afirmativa, aunque un 21 % menciona que es totalmente apático con lo que pase con el reglamento.

Con estos últimos datos como resultado final se afirma, que existe una alerta de comunicación en cuanto al correcto uso o acatamiento de las reglas establecidas dentro de la institución.

En lo referido a la entrevista que se le realizó al director de esta institución, menciona que la comunicación que se tienen dentro de la institución que el coordina es buena y lo sustenta de la siguiente manera.

D2CSB: “La comunicación que tenemos con los trabajadores, pues la mayoría de los trabajadores son personas que han estado acompañándonos y ayudándonos

desde hace años, tenemos personas que llevan más de 20 años trabajando con nosotros, creo que la comunicación con ellos o con todos en general es buena tenemos la confianza de decirnos las cosas... que a veces no les parecen, no les gustan o que creemos que no son buenas para la institución.”

En cuanto al reglamento menciona que no es respetado por todos, pero sólo en algunas ocasiones.

En contraste con las respuestas de los encuestados las del director de la institución, se aprecia que la comunicación en general se lleva a cabo de manera positiva, sin embargo, existen también algunas inquietudes que contradicen el acuerdo mayoritario ya que esa minoría expresa que la comunicación no es la ideal, pues hay barreras que así lo demuestran, por lo que hay que atenderlas o deben ser tomadas en cuenta, para lograr un funcionamiento ideal.

Dentro del CETis 135 se aplicaron los mismos instrumentos de recolección de datos, por lo tanto, se abordaron las mismas preguntas en la encuesta y similares también en la entrevista. Para comenzar con la pregunta número 1 de la encuesta que se refiere al proceso comunicativo, los resultados establecen que dentro del CETis 135, la mayoría de los colaboradores, en este caso el 70,6% de ellos coinciden en que la comunicación que se maneja en su plantel es la adecuada para el funcionamiento correcto de éste, mientras el 29% menciona que no es correcto. Por lo tanto, es importante afirmar que el resultado es similar al Colegio Simón Bolívar, puesto que de igual manera no todos los colaboradores están de acuerdo en que exista un buen proceso de comunicación de manera general dentro del plantel.

En la cuestión de los reglamentos, dentro del CETis135 los encuestados establecen que el 94,1 % de los colaboradores afirman que existe un reglamento para todo el personal de esa Institución, pero el 5.9% de los encuestados menciona que lo desconoce. Para este cuestionamiento, en comparación con el Colegio Simón Bolívar, en el CETis 135 el reglamento es reconocido por más colaboradores, el personal, casi en su totalidad conoce de su existencia.

Por otra parte, al preguntar si este reglamento es respetado, las diferencias entre afirmaciones son demasiado versátiles, puesto que el 41% de los encuestados consideran que el reglamento del plantel no es respetado por todos, únicamente el 35,3% menciona que sí lo es, pero el 23,5 % señala que es apático y muestra desinterés hacia este indicador.

Por lo tanto, es evidente notar que en el CETis 135 a pesar de que los colaboradores están conscientes de la existencia de un reglamento, no es la mayoría quien lo respeta, incluso se afirma que un porcentaje considerable de los encuestados es totalmente apático al tema, con estos datos la situación entre el respeto que se tiene por el reglamento en respectivos planteles es completamente similar.

En cuanto a la respuesta que brinda el director del CETis 135 acerca del proceso de comunicación de manera general dentro de la institución que dirige, él menciona:

“Generalmente en una institución los procesos de comunicación deben de ser claros, concretos, puesto que se trata de atender a toda la comunicación que establecemos es vía oficio, es vía verbal, y cuando así se requiere es mediante reuniones. Ahorita derivado de la pandemia pues se han estado estableciendo canales de comunicación de manera virtual como es la plataforma de zoom que es la que nosotros tenemos ahorita en nuestras reuniones, tanto con el personal docente, administrativo, directivo y con todos aquellos con quien tenemos que comunicarnos, incluso a nivel nacional nuestras autoridades también utilizan ese canal de comunicación, para hacernos saber los lineamientos que debemos de atender para la nueva normalidad en las actividades que se vienen del cierre del semestre e inicio del nuevo ciclo escolar, También es importante comentarte que la UEMSTIS incluye en la agenda académica algunas actividades que debemos realizar con los compañeros del plantel, también nos indican atender las actividades que realiza la COSFAC, como son talleres, cursos y diversas actividades, que yo considero nos ayudan a reforzar la comunicación y convivencia entre la familia CETis 135”.

El director del CETis 135 platica y brinda información más detallada acerca de los procesos de comunicación en sí, que se viven dentro de su plantel, en cuanto al reglamento concuerda con que no es totalmente respetado por todos los colaboradores.

Al hacer un análisis comparativo de la misma situación entre las dos instituciones, es importante afirmar que los resultados obtenidos son muy similares, las diferencias que se aprecian tienen que ver más con la cuestión del número de colaboradores (CETis 135 = 114 colaboradores y Colegio Simón Bolívar 80 colaboradores) que existen en cada institución respectivamente.

4.1.1 Tipos de Mensaje

La siguiente subvariable para desarrollar es un tema un tanto amplio, puesto que se habla de temas variados que complementan a uno y donde la comunicación comienza a desglosarse y hacerse notar de diferentes maneras, de acuerdo con los teóricos analizados, dentro de cualquier organización existen diferentes tipos de mensajes con los cuales se comunica y se relacionan los colaboradores. Es de relevancia afirmar que los mensajes dentro de las organizaciones son precisamente aquel conjunto de palabras que se plasman una vez que fueron pensadas de manera estratégica para llegar a determinada persona e incidir de forma efectiva según sea el objetivo que se pretende alcanzar.

Es por ello que existe una clasificación de estos, debido a que dependiendo del tipo de mensaje que se trate, es la intención con la que se emite y a quien se dirige. Para el desarrollo de esta investigación, se retomó la clasificación que establece Redding en (Trelles 2006), quien considera que dentro de las organizaciones prevalecen los mensajes de tarea, los mensajes humanos y los mensajes de mantenimiento.

Haciendo referencia a esta clasificación se realizaron primero las preguntas que hablan sobre los mensajes de mantenimiento, enfocándose primordialmente a la

señalética que se establece dentro de la institución que se encarga del mantenimiento de la infraestructura y la creación de ambientes de armonía entre los colaboradores, de acuerdo a cómo se desenvuelven fuera de su área de trabajo, es decir la convivencia en áreas comunes o generales dentro de la institución.

La primera pregunta es referente a la existencia de este tipo de señalética, es decir si el plantel cuenta con ellas.

En cuanto a esta pregunta, dentro del Colegio Simón Bolívar todos sus colaboradores coincidieron en que sí existe señalética, pero a la hora de preguntar acerca de su visibilidad de igual manera el 100% respondió afirmativamente.

Posteriormente se les cuestionó acerca de la claridad en los mensajes que las señaléticas expresan y el total de los colaboradores coincide en que comprenden mucho el sentido de lo que transmiten. Para conocer si estos mensajes son recibidos de manera correcta, se preguntó a los colaboradores que si la señalética colocada influye en su forma de comportarse dentro de la institución, las respuestas para este cuestionamiento fueron variadas puesto que el 57% de los colaboradores del Colegio Simón Bolívar consideran que la señalética colocada en su plantel si influye en la forma de actuar que tienen dentro de la institución, por otra parte, el 36% menciona que no y sólo el 7% dice que a veces.

De acuerdo con este resultado es importante tomar en cuenta que los mensajes de mantenimiento que se emiten dentro de esta institución son correctos, están bien ubicados y el lenguaje que utilizan es digerible para quien lo observa, sin embargo, hay problemas a la hora de ser recibidos pues es un porcentaje considerable de colaboradores, quienes manifiestan que la señalética no influye en su forma de comportarse por lo tanto evaden completamente la importancia de éstos.

Para conocer la fluencia de mensajes humanos se formularon otros cuestionamientos, como saber si los colaboradores sienten el reconocimiento de su trabajo por parte del personal directivo, al respecto el 50 % considera que su trabajo

dentro de la institución es valorado, mientras que el otro 50% considera que solo a veces, para comentar los aspectos tomados en cuenta sobre los mensajes humanos se realizó otro cuestionamiento que se refiere directamente a influencia que tiene los hábitos institucionales en el comportamiento de sus colaboradores, respondiendo a esta pregunta resultó que sólo el 50% de ellos consideran que esos hábitos los incentivan a trabajar de manera íntegra, pero el 50% restante menciona que no.

Considerando los resultados que arrojan los datos anteriores se demuestra que los mensajes humanos o de motivación dentro de la institución no son suficientes, ni adecuados puesto que exactamente la mitad de los encuestados menciona que no siempre es reconocido su trabajo y que no existe un total sentido de pertenencia para con su institución debido que no todos sienten que los hábitos establecidos influyan en su comportamiento.

Al contrastar esas mismas temáticas con las respuestas ofrecidas por los del colegio Simón Bolívar, acerca de los mensajes de mantenimiento y los humanos, es importante precisar que el director de la institución de inmediato hace referencia a los mensajes de mantenimiento, tomando en cuenta el manual de protección civil, pues de éste se desprende la mayoría de la señalética colocada dentro de la institución.

El director del Colegio Simón Bolívar en su entrevista menciona que es un orgullo para su institución poseer el manual de protección civil ya que es la única en la entidad que lo posee y le da un uso adecuado. Destaca que todo el personal está capacitado, en primeros auxilios y en rescate; asimismo se cuenta con el diseño de las áreas de salida en caso de emergencia, ya sea inundación, sismo, incendio balacera. Todo eso, afirma el entrevistado fue orientado en la elaboración del manual para prevenir cualquier tipo de catástrofe, por lo que expresa que además se cuenta con la señalización en los pasillos, la instalación de extinguidores y las áreas seguras. Asimismo, subraya que los maestros también están capacitados para proceder correctamente ante situaciones de emergencia y cuentan con brigadas de rescate y recuperación.

De acuerdo con lo que menciona el director del Colegio Simón Bolívar, se observa que él considera que la señalética que existe en su institución es suficiente y efectiva, por lo tanto, considera que se encuentran capacitados y con los mensajes de mantenimiento necesarios para el buen funcionamiento de su plantel, sin embargo, no todos los colaboradores lo consideran así.

En cuanto a la emisión de mensajes humanos, el director considera que son sumamente importantes y al respecto expresa:

“A mi punto de vista tenemos una buena comunicación el personal, pues platicamos, dijeran por ahí, a veces echamos chisme, como tradicionalmente se dice y tenemos la confianza de decirnos nuestras inquietudes, nuestros problemas del día a día, problemas familiares que llegamos a tener, buenas y malas experiencias, que gracias a dios nos han contado o nos contemplan dentro de esas pláticas y obviamente debe haber también temas que ellos no quieren expresar y no se les obliga.”

En lo referido a la motivación, el director expresó que se trata de ejercerla cotidianamente y destacó que antes de la pandemia éstas se realizaban mediante convivios en fechas conmemorativas como los festejos de fin de año, el día del maestro, entre otras actividades con la intención de mantener un estado de ánimo favorable en el ambiente laboral pero hoy se hace necesario fortalecer más este tipo de actividades como es el reconocimiento a maestros, estudiantes y trabajadores destacados. Hay referencias de estos primeros intentos en el trabajo de motivación como el video realizado en una actividad de este tipo, aunque reconoce el director que este tipo de encuentros se realizan de manera moderada porque aún persisten amenazas, aunque menores de brotes de la pandemia.

Al analizar de manera detallada las respuestas, es preciso afirmar que los mensajes humanos y la motivación por parte de la dirección de esta institución se encuentra más enfocada hacia el personal docente, puesto que de acuerdo con lo que

mencionan acerca de que con el personal administrativo ya tienen mucho tiempo trabajando, se ha creado una mayor confianza, y posiblemente por ello no consideren importante continuar motivando al personal para que labore de manera correcta.

Dentro del CETis 135, los mensajes de mantenimiento se encuentran de la siguiente manera, el 70,6% de los colaboradores de la institución, coincidieron en que sí existe señalética; sin embargo, el 29,4% afirmó que no. Comparándolo directamente con los resultados del Colegio Simón Bolívar, se muestra que en esta institución sí existe desconocimiento por parte de los colaboradores acerca de la señalética colocada en las instalaciones, probablemente nunca la observan o no la consideran como tal. En cuanto a la colocación visible de ésta, el 58,8% de los colaboradores menciona que la señalética que se encuentra colocada en las instalaciones de su plantel se localiza en lugares visibles, mientras que el 23,5% opina que sólo algunos, el 11% menciona que desconoce y únicamente el 5,9% menciona que la señalética no es visible.

Es decir, la mayoría de los colaboradores consideran que los mensajes de mantenimiento en el CETis 135 son visibles, sin embargo, es importante tomar en cuenta que más del 40% de ellos considera, que sólo algunos señalamientos son visibles, otros mencionan que no es así o que de plano desconocen.

Por lo tanto, es evidente que dentro de esta institución hay datos un tanto más alarmante en cuanto al manejo de los mensajes de mantenimiento. Por otra parte, al preguntar qué tanto comprenden el lenguaje que estos señalamientos tienen, el 76,5% del CETis 135 coincide en que es mucho lo que comprenden el lenguaje que la señalética puede transmitir, mientras que el 23,5% menciona que comprende poco.

Para finalizar con el análisis de este aspecto se preguntó la influencia que tiene la señalética en los colaboradores del plantel a lo el 52,9% considera que sí influye en su forma de actuar, mientras que el 23,5% no lo considera así y sólo el otro 23,5% dice que a veces.

En comparación con lo expuesto por los colaboradores del Colegio Simón Bolívar un porcentaje menor opina que el mensaje que transmite la señalética de la

institución no influye en su comportamiento, aunque también es importante tomar en cuenta qué es lo que pasa para poder mejorar la efectividad de los mensajes de mantenimiento en ambas instituciones.

Acerca de los mensajes humanos y de motivación dentro del CETis 135 se encontró que el 52,9 % de los colaboradores considera que su trabajo dentro de la institución es valorado a veces, mientras que el otro 47,1% considera que siempre es valorado.

En cuando a lo incentivado que se sienten de acuerdo con los hábitos que se tienen dentro de su institución los encuestados del CETis 135 mencionaron que, el 52,9% de ellos consideran que esos hábitos los motivan siempre a trabajar de manera íntegra, pero el 41,2% menciona que a veces y solo el 5.9% señala que nunca.

Por lo tanto, dentro del CETis 135 los aspectos de motivación y el sentido de pertenencia para con la institución se encuentran presentes, sin embargo, es importante tomar en cuenta porque es mayor el número de colaboradores que considera que su trabajo no se reconoce siempre, o que los hábitos de la institución no siempre lo incentivan a ser un buen o mejor trabajador.

Al realizar un contraste con los datos anteriores, es preciso conocer lo que el director del CETis 135 aporta en cuanto a los tipos de mensajes que se desarrollan en la institución que coordina.

En cuanto a los mensajes de mantenimiento, el director menciona el proceso de señalización se han establecido bajo la orientación de organizaciones internas del del CETis para establecerlas y garantizar su función, en favor del funcionamiento de la institución. Toda esta señalética contempla las medidas puntuales de seguridad a llevar a cabo en caso de siniestros. También se contemplan orientaciones en lo referido al cuidado de la salud por lo que se ha declarado una institución libre de humo y también se alerta para evitar el consumo de bebidas alcohólicas y otros estupefacientes.

En cuanto a la motivación que brinda a su personal menciona lo siguiente:

“Prácticamente es fundamental porque de hecho la motivación es una de las principales características que debe tener un directivo en motivar a su

personal porque de esa manera se sienten apoyados incentivados para poder realizar mejor sus actividades, y la buena comunicación que se debe de establecer en el interior de las escuelas es primordial porque si no hay comunicación, si no hay esa asertividad al momento que tú te diriges a un personal es generar conflicto, creo que la humildad es parte de los valores que se deben de ejercer en el cargo que tu servidor tiene pero obviamente dentro del marco del respeto hacia los demás y a que los demás también tengan que tener ese mismo valor para contigo.

Muchas veces se hacen notas buenas mediante un documento se hacen reuniones de manera pública, son diversas las formas en las que se les da a conocer, sin embargo, pues muchas veces tratamos de incentivarlos a veces con un día, en alguna situación se les da un día dado a su desempeño prácticamente.”

Como se muestra anteriormente, ambos directivos de las instituciones se han enfocado en realizar un buen trabajo a la hora de emitir mensajes de mantenimiento y mensajes humanos y de motivación con sus colaboradores, sin embargo, es relevante mencionar que en el CETis 135 si se toma en cuenta todo el personal administrativo a la hora de enviar mensajes de motivación o reconocimiento. En cuanto a los mensajes de mantenimiento ambos directivos coinciden en que debe mantenerse una señalización correcta.

En uno de los datos importante para comprender las diferencias y similitudes que pueden llegar a tener los procesos o situaciones que se desarrollan dentro de estas instituciones, es que en el caso del CETis 135 se está investigando lo que ocurre con los colaboradores bajo la administración de una dirección que tiene un periodo de duración de 3 o 4 años, mientras que en el colegio simón Bolívar se analiza un personal que ha estado al mando de las mismas figuras directivas, casi desde que se fundó. Esto se debe a la diferencia existente en el sector de pertenencia.

4.1.2 Medios de Comunicación

Los medios de comunicación dentro de una organización son pieza clave para su buen funcionamiento, pues mediante éstos se desenvuelve ese intangible que mantiene la cohesión entre su público interno.

Para el desarrollo de la presente investigación se buscó información acerca de la existencia y la efectividad de cada uno de los medios de comunicación que existen en ambas instituciones, así como cuáles son los que más utiliza el personal administrativo, cuál es el más efectivo para realizar sus actividades, y cuál es la importancia que el personal directivo les brinda en cuanto al mantenimiento y actualización constante de éstos.

Con el primer cuestionamiento, se obtuvo información acerca de los medios de comunicación que existen en las diferentes áreas de los planteles. En el Colegio Simón Bolívar el total de los colaboradores coinciden en que las reuniones informales y la comunicación cara a cara sí se utilizan, por otra parte, 12 de ellos mencionaron que también se utiliza el what´sApp, el correo electrónico y el teléfono, destacaron también que se usan las páginas web, los altavoces, las redes sociales, los memorándums, folletos, periódico mural, la intranet, documentos adjuntos, el tablón de anuncios y los oficios.

En un segundo momento se preguntó sobre cuáles de los medios de comunicación que tiene en su institución es el que más se emplea en su área de trabajo, para esta pregunta en el Colegio Simón Bolívar el total de los colaboradores afirmó que es el what´sApp, seguido de los oficios, el teléfono, la comunicación cara a cara y las reuniones o juntas formales. Mencionaron también que utilizan las páginas web, el correo electrónico, las redes sociales, el periódico mural y ya con una menor frecuencia los folletos, la intranet, los documentos adjuntos y el tablón de anuncios.

Con el penúltimo cuestionamiento se buscó conocer la percepción de los colaboradores del Colegio Simón Bolívar, respecto a la efectividad de los medios de comunicación que se utilizan en su plantel, para esto ellos afirmaron que las redes sociales son el medio más efectivo, seguido del teléfono, la comunicación cara a

cara, el What's App, las reuniones o juntas formales y los oficios. Sin embargo, reiteran que las reuniones informales, las páginas web, el correo electrónico y los altavoces también resultan efectivos, al igual que los folletos, el periódico mural, la intranet, los documentos adjuntos.

Finalmente, se les cuestionó sobre la frecuencia con la que se utilizan los medios de comunicación dentro de su institución, al respecto los encuestados del colegio Simón Bolívar mencionaron que el 64% de sus colaboradores coinciden en que los medios de comunicación se utilizan muy frecuentemente, mientras que sólo el 36% mencionan que frecuentemente.

Al momento de contrastar estos datos con la información que brindó el director de este plantel en su entrevista, menciona que los medios de comunicación son indispensables para que la información fluya, con sus propias palabras señala:

“Las computadoras son pieza clave para todos los niveles pero ahorita debido a que trabajamos todos en línea, pero en sí todas las áreas administrativas deben tener su computadora con entrada a internet porque se usa tanto para descargar y subir información, así es como se maneja y no hablemos de la publicidad por redes sociales, por radio y televisión, que en sí radio y televisión ha bajado un poco por los costos, ya que son un poco elevados en comparación con los de redes sociales, Facebook, Instagram, twitter, tic tok, tictok, este último no lo manejamos pero ya queremos incursionarlo porque es parte de lo que los jóvenes y los padres de familia ven.

A las computadoras se les da un mantenimiento constante para evitar la presencia de virus ya que los jóvenes usan las USB, que son fuentes portadoras de este mal.

En el CETis 135, al igual que en las categorías analizadas anteriormente, se realizaron los mismos cuestionamientos.

El 82,4 % de los colaboradores coinciden en que los oficios son un medio de comunicación que existe dentro del plantel, mientras que un 70,6% reconoce la existencia de las reuniones o juntas formales, y el uso de What'sApp, por otra parte el 52,9% de los colaboradores menciona que existe también la comunicación cara a cara aunque el 47,1% dice que existen manuales y circulares, en un menor

porcentaje de trabajadores se reconoce también que existe el teléfono, y de igual forma también el tablón de anuncios, documentos adjuntos, intranet, periódico mural, memorándum, páginas web y reuniones informales.

Analizando estos datos y comparándolos con los del Colegio Simón Bolívar, es importante destacar que dentro del CETis 135 los medios de comunicación que se utilizan son casi los mismos, sólo que en esta institución más de la mayoría de los encuestados reconoce la existencia de oficios y en el otro plantel son más los colaboradores que reconocen la presencia mayor de la comunicación cara a cara.

En cuanto a los medios de comunicación que se utilizan más dentro de la institución de acuerdo con el área en donde se encuentran laborando los encuestados, el 67% de los colaboradores afirmó que el what'sApp es el más utilizado, seguido de los oficios con un 52,9%, mientras que la comunicación cara a cara y el correo electrónico contaron con el respaldo de un 41,2% de los colaboradores. Mencionaron también que se utilizan las páginas web, los documentos adjuntos, la intranet y las redes sociales.

De acuerdo con estos datos, es preciso afirmar que en este caso las dos instituciones que se están estudiando, coincidieron en que el what'sApp es el medio de comunicación más utilizado, sólo que en caso de del CETis 135, se reitera la presencia y el uso de los oficios para la fluencia de información.

Acerca de la efectividad de los medios de comunicación que existen dentro del plantel, se encontró que para el 76,5% de los colaboradores es el What's App el medio más efectivo, seguido de los oficios con un 58,8%, mientras que el teléfono y las juntas formales son las de mayor uso para el 41,2% de los colaboradores; el resto afirmó que la comunicación cara a cara, las páginas web, el correo electrónico, las redes sociales, los documentos adjuntos, y la intranet son medios de comunicación efectivos.

Referente a lo anterior es preciso afirmar que, al comparar los datos de ambas instituciones, Para los encuestados del Colegio Simón Bolívar las diferentes

plataformas digitales utilizadas como redes sociales son el medio de comunicación más efectivo y para el CETis 135 sólo lo es What'sApp.

Finalmente, sobre la frecuencia con la que se utilizan los medios de comunicación, el 52% de los colaboradores del CETis135 coinciden en que los medios de comunicación se utilizan muy frecuentemente, mientras que el 35,3% de ellos mencionan que frecuente y únicamente el 11,8% dicen que ni frecuente ni poco frecuente.

Respecto a medios de comunicación, el director del CETis 135, considera que no tienen los suficientes, pues él señala que es importante colocar pantallas de televisión para compartir información a los alumnos, acerca de las actividades que se realizan a nivel estatal y nacional por parte de la UEMSTIS. Pero que los costos que esto genera lo detienen un poco, puesto que la institución se sustenta con cuotas voluntarias, al respecto afirma: "en términos generales somos instituciones autónomas realmente". Considera también que falta más señalética y recurso económico para pagar publicidad en Facebook, sin embargo, por cuestiones económicas prioriza pagar el internet, el agua etc.

Expone la importancia que tiene para él trabajar con medios de comunicación tecnológicos e innovadores, por ello trata de que todos los equipos de cómputo que utiliza el personal se encuentren actualizado y libre de virus, puesto que actualmente se trabaja mediante plataformas digitales que requieren internet y equipos buenos.

En comparación con las palabras del director del Colegio Simón Bolívar, en el caso de lo que opina el director del CETis 135, podemos darnos cuenta de que en el plantel que se analizó primero se prioriza el mantenimiento de medios digitales sobre todo el uso de redes sociales, mientras que en la segunda hablan de un panorama más amplio con la intención de mantener la comunicación interna prácticamente con los alumnos de la institución.

4.1.3 Flujos de Comunicación

Los flujos de comunicación se definen como las distintas direcciones que la información toma dentro de la empresa, es decir desde donde se emite y hacia donde será recibida. Para el sustento teórico de esta investigación se retomó la aportación de Torres (2012), él maneja una clasificación de 4 diferentes flujos, que son el ascendente, descendente, horizontal y el transversal. Dicha clasificación depende de quien inicia la emisión de mensajes y quien los recibe.

Para conocer cómo se desarrollan los flujos de comunicación dentro de las instituciones, se realizaron cuestionamientos de cada uno de los flujos para conocer su comportamiento de acuerdo con la clasificación ya mencionada.

Se realizaron cuestionamientos sobre el comportamiento del flujo ascendente, en el caso del Colegio Simón Bolívar, el primero se refirió a la fluencia de información por parte de los colaboradores hacia la dirección de la institución, respecto a este ítem el 71% de los colaboradores considera que existe una comunicación fluida entre su área de trabajo y la dirección, y sólo el 29% considera que no es así.

El segundo cuestionamiento se refiere a la frecuencia con la que se presenta la comunicación por parte de los colaboradores hacia la dirección, este flujo para un 50% es calificado como frecuente, para un 14% es poco frecuente, un 22% lo califica como nada frecuente y para el otro 14 % Muy frecuente. Esto quiere decir que más de la mayoría de los colaboradores manifiestan que la comunicación ascendente se da de manera frecuente, sin embargo para el 22% de los encuestados no existe frecuencia, esto no quiere decir precisamente que la información ascendente se encuentre desatendida debido a que quienes contestaron la encuesta son también personas que no se encuentran en oficina, como el personal de intendencia quienes reciben instrucciones de personas que se encuentran en niveles un poco más bajos que el de la dirección.

Se preguntó también la forma en la que se lleva a cabo esta comunicación, es decir, si es buena o mala, para ello los colaboradores de Colegio Simón Bolívar respondieron que el 50% consideran que la comunicación que emiten hacia sus directivos es Buena, por otra parte, el 29% consideran que es muy buena y

únicamente el 21% piensa que es, ni buena ni mala. Es decir que la comunicación ascendente se considera adecuada en esta institución.

Sobre la frecuencia como se presenta la comunicación por parte de los directivos hacia los colaboradores un 43% la califica como frecuente, el 36% poco frecuente y para el 21% de los colaboradores es muy frecuente.

Referente a la calidad de este flujo de comunicación se muestran los siguientes datos: el 50% de los colaboradores del Colegio Simón Bolívar, consideran que la comunicación por parte de los directivos hacia los empleados es buena, mientras que el 29% opina que es, ni buena ni mala y solamente el 21% considera que es muy Buena.

En cuanto al análisis realizado al flujo de comunicación horizontal, se obtuvo que el 57% de los colaboradores del colegio Simón Bolívar considera que es muy buena, mientras que el 29% piensa que sólo es buena el resto correspondiente al 14% de opina, que es, ni buena ni mala.

En lo referido al flujo de comunicación transversal, este se identifica a partir del análisis detallado de cómo se desenvuelven los comportamientos ya mencionados, puesto que en su conjunto se expresa la comunicación transversal, por tanto, se considera que es buena.

La manera de contrastar y sustentar lo anteriormente mencionado es a través de la información que brinda el director de la institución con referencia a los tópicos abordados anteriormente. Para ello él menciona:

“Sí existe la apertura para que los colaboradores hablen con directivos, por ejemplo, cuando se hizo el manual de protección civil se tomó en cuenta a los maestros, a los coordinadores, también a quien tenga experiencia. Para las clases en línea se toma en cuenta las sugerencias que nos dan desde el intendente hasta el directivo, en el caso del de protección civil tomamos en cuenta hasta los familiares de algunos compañeros quienes también trabajan en protección civil y califican que es lo ideal para el área, aunque se pueden corregir algunas fallas que se analizan para tomarlas en cuenta.

En cuanto a la comunicación descendente el director mencionó que en general la comunicación es buena con los colaboradores y con la comunidad general del plantel, aunque existen barreras para poderlo hacer con cada uno de sus integrantes.

En cuanto a los flujos de comunicación dentro del CETis 135. El 88,2% de los colaboradores considera que existe una comunicación fluida entre su área de trabajo y la dirección, mientras que un 5,9% menciona que no y el otro 5,9% considera solo a veces es así. En cuanto a la frecuencia el 70,6% de los encuestados mencionó que la comunicación por parte de los empleados hacia los directivos del plantel es frecuente, para un 11,8% es ni frecuente ni poco frecuente, para un 5,9% de los colaboradores es, poco frecuente y para el otro 11,8% Muy frecuente. Finalmente, en cuanto a la forma, manifestaron que el 70,6% de los colaboradores del CETis135 consideran que la comunicación que emiten hacia sus directivos es Buena, el 17,6% consideran que es muy buena y únicamente el 11,8% piensa que es, ni buena ni mala.

En comparación con lo que se encontró en el Colegio Simón Bolívar el flujo de comunicación ascendente se desenvuelve de manera similar en ambas instituciones.

En cuanto al flujo descendente en el CETis 135 el 41,2%, de los encuestados considera que esta comunicación se lleva a cabo de manera muy frecuente, para el 35,3% es frecuente y únicamente un 11,8% de los colaboradores es ni frecuente ni poco frecuente y para el otro 11,8% es poco frecuente. Respecto a la forma en cómo se desarrolla este flujo, el 58% considera que la comunicación por parte de los directivos hacia los empleados es buena, mientras que el 29,4% opina que es, muy buena, solamente un 5,9% la considera ni buena ni mala y para 5,9% restante es mala.

Entre las diferencias que existen con las opiniones recabadas en el Colegio Simón Bolívar, es preciso mencionar que el flujo descendente en el CETis 135 se encuentra activado de una manera adecuada y con armonía puesto que en la institución del sector privado la mayoría señaló indicadores que califican de manera

negativa la puntualidad de la emisión de información por parte de los superiores hacia los colaboradores para informarles sobre sus actividades.

Para culminar con el análisis de flujos se encuentra el de comunicación horizontal, el 70,6% de los colaboradores del CETis135 considera que la comunicación que mantienen con sus compañeros de un mismo nivel jerárquico es buena, mientras que el 17,6% piensa que es muy buena y únicamente el 11,8% de ellos opina, que es, ni buena ni mala.

4.1.4 Grupos de Comunicación

Para hablar de grupos de comunicación, a lo largo de este proyecto, se decidió tomar como fundamento teórico, las aportaciones de Marín-García & Maheut (2013), quien menciona que “Los grupos formales han sido creados deliberadamente por la empresa para realizar una determinada tarea, con el propósito de alcanzar las metas organizativas. Dentro de los grupos formales, los más empleados son los grupos de mando o funcionales, que están compuestos por un mando y sus subordinados en la cadena jerárquica.”

El 93% de los colaboradores del Colegio Simón Bolívar se consideran parte de un grupo de amigos, ya que expresan que predomina un ambiente de colaboración, mientras que el 7% manifiesta lo contrario.

Por otra parte, se recabó información con el director del Colegio Simón Bolívar, quien se refirió a como se organizan los grupos formales desde su instancia a cargo y destacó que se desenvuelven con autonomía puesto que es lo que actualmente les ha funcionado para mantener una buena relación entre los colaboradores.

Dentro del CETis 135 el 82,4% de los colaboradores se consideran parte de un grupo de amigos donde prevalece la colaboración mutua, mientras que el 17,6% manifiesta lo contrario.

Es evidente que resultados son similares al compararlo con lo recabado en el Colegio Simón Bolívar, en cuanto a lo que sucede con el comportamiento que tiene el personal administrativo y los grupos informales.

4.1.5 Comunicación Formal

De acuerdo con lo que se analizó en el sustento teórico del presente proyecto, la comunicación formal, es toda aquella emisión de información que se sustenta con algún documento oficial avalado por las autoridades de la organización.

En el Colegio Simón Bolívar El 43% de los encuestados mencionó que se entera de información oficial mediante sus compañeros de área, el 36% dijo que por sus jefes de área y únicamente el 21% dijo que mediante el director de la institución.

El 36% manifestó que la información oficial se emite de manera frecuente, el 29% es nada frecuente, el 21% dice que es muy frecuente y sólo el 14% menciona que es poco frecuente. El 71% de los colaboradores mencionó que el lenguaje es muy entendible mientras que el 29% no es nada entendible. El 93% de los encuestados esta comunicación es efectiva y sólo para el 7% es nada efectiva.

Por otra parte, el director de esta institución expuso su punto de vista acerca de la comunicación formal y oficial dentro de su plantel, entre lo cual destaca la forma en que se han adaptado para enviar información oficial durante la contingencia por la pandemia; al respecto menciona que lo han hecho a través de grupos formales y de trabajo en WhatsApp o mediante correo electrónico. En algunas ocasiones si es necesario, se reúnen en juntas formales respetando medidas sanitarias.

Los datos estadísticos que se muestran a continuación ofrecen elementos significativos ya que el 52,9% de los colaboradores mencionaron que se enteran mediante sus jefes de área, el 35,3% dijo que, por el director de la institución, mientras que un 5,9% expresó que mediante su grupo de amigos y el otro 5,9% mediante sus compañeros de área.

Por otra parte, el 58,8% de los encuestados manifestó que la información oficial se emite de manera frecuente, el 29,4% menciona que es muy frecuente, mientras que un 5,9% dice que es ni frecuente ni poco frecuente y el otro 5,9% menciona que es

poco frecuente. En lo referido al lenguaje empleado el 76,5% de los colaboradores del CETis135 mencionaron que es muy entendible y el 23,5% mencionó que es poco entendible. Para el 64,7% de los encuestados esta comunicación es efectiva y sólo el 35,3% la considera poco efectiva.

Al respecto el director de la institución mencionó lo siguiente

“De hecho dentro de las nuevas normas de seguridad a nivel nacional ya se establece como uso oficial el correo electrónico y el WhatsApp, que utilizan los 3 grupos de manera oficial conformados por directivos, administrativos y docentes, aunque en la página de Facebook es el recurso de mayor importancia y nos permite dar respuestas efectivas a cuestionamientos recibidos desde la ciudadanía.

Todas las reuniones que se convocan ya sean presenciales o virtuales se establecen mediante circulares.”

4.1.6 Comunicación Informal

La comunicación Informal es aquella que se genera de manera cotidiana entre los colaboradores y mediante el flujo transversal sin necesidad de un documento oficial que avale el intercambio de palabras entre quienes se relacionan.

En el Colegio Simón Bolívar el 57% menciona que esta comunicación se da de manera muy frecuente, para el 36% se da frecuentemente y solo para el 7% es nada frecuente. El 86% de los encuestados mencionó que es efectiva y el 14% dijo que es poco efectiva.

Por otra parte, en el CETis 135 el 58,8% menciona que esta comunicación se da de manera frecuente, para el 35,3% se da muy frecuentemente y sólo para el 5,9% es ni frecuente ni poco frecuente.

4.1.7 Rumor

De acuerdo con las teorías analizadas, en la presente investigación, Ritter (2000) establece que “El rumor organizacional se define como “todo tipo de comunicación de alto nivel de interés de los empleados, que no está sujeta a reglas establecidas y/o reglamentadas y de cuya veracidad nadie se hace cargo”

En el Colegio Simón Bolívar el 57% de los encuestados mencionó que no existen rumores mientras que un 43% dijo que sí. Cuando se les cuestionó acerca de la

frecuencia con la que suelen generarse el 43% de los encuestados manifestó que esto sucede de manera nada frecuente, el 29% dijo que ocurre con poca frecuencia, el 14% señaló que es muy frecuente, un 7% mencionó que ocurre de manera frecuente y finalmente el otro 7% dijo que ni frecuente ni poco frecuente. En cuanto a las problemáticas generadas por rumores los encuestados mencionaron que el 87% de ellos considera que no, y únicamente el 7% opina que sí.

Por otra parte, el director de esta institución no está seguro de que existan rumores constantes dentro de su plantel, sin embargo, sí considera la presencia de éstos debido a que es un plantel relativamente pequeño, menciona que no cuentan con algún manual para controlar o prevenir rumores, ya que no ha sido necesario, finalmente expresa que cuando se han suscitado problemas el personal ha actuado de manera responsable y todo lo han resuelto de la mejor manera.

En el caso del CETis 135 el 82,4% de los encuestados mencionó que sí existen rumores en su institución mientras que un 17,6% dijo que no. El 47,1% de los encuestados manifestó que esto sucede de manera muy frecuente, el 23,5% dijo que es poco frecuente, para el 5,9% es frecuente, un 11,8% mencionó que ocurre de manera nada frecuente y finalmente el otro 11,8% dijo que ni frecuente ni poco frecuente. En cuanto a las problemáticas entre compañeros causadas por algún rumor, los encuestados mencionaron que el 64,7% considera que si, y únicamente el 35,3% opina que no.

Por su parte, el director del CETis 135 mencionó que los rumores no han sido trascendentales, pero cita algunas situaciones:

“Como te decía en la pregunta anterior, somos entes sociales, como seres humanos y tenemos nuestro carácter, creo que existen diferentes ideas, diferentes situaciones en las que no están de acuerdo, sin embargo aquí lo importante es que se llegue a la conciliación y sobre todo que se practique el respeto cuando surge algún conflicto causado por un rumor, se confronta a los involucrados, más que confrontarlos entre ellos se les invita a practicar el respeto, pues no podemos pedir que vengan los alumnos si tenemos un caos

en la escuela, entonces creo que partimos de ahí y que debemos de ponernos la camiseta y que lo que tenga yo que hablar de manera personal con una persona, que lo haga de la puerta para afuera”

Principales Hallazgos

CETis 135

Colegio Simón Bolívar

- Comunicación Adecuada 70,6%.
- Reglamento el 43% no lo respeta y al 21% no le interesa.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

- Comunicación Adecuada 86%.
- Reglamento el 41% no lo respeta y al 23,5% no le interesa.

- De mantenimiento, el 76,5% entiende la señalética del plantel
- Mensajes humanos 52,9%

TIPOS DE MENSAJE

- De mantenimiento, el 57% entiende la señalética del plantel
- Mensajes humanos 50%

- Efectividad, WhatsApp 76,5%
- Oficios 58,8%
- Teléfono y juntas formales 41,2%

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

- Efectividad, WhatsApp y comunicación cara a cara 65%
- Redes Sociales 80%
- Teléfono 70%

- Ascendente, 70,6% es buena
- Descendente, 58% es buena
- Horizontal, 70,6 % es Buena

FLUJOS DE COMUNICACIÓN

- Ascendente, 50% es buena
- Descendente, 50% es buena
- Horizontal, 57 % es muy buena

- Mediante sus jefes de área 52,9 %, director 35.3%
- Frecuente 58,95, muy frecuente 29,4%
- Efectividad, 64,7% efectiva

COMUNICACIÓN FORMAL

- Mediante sus compañeros de área 43 %, director 21%
- Frecuente 36%
- Efectividad, 93% efectiva

4.2 Conclusiones

El objetivo principal de cualquier diagnóstico sin importar la situación, caso o institución que se esté analizando funciona para detectar situaciones o problemáticas que impacten de alguna manera en particular en el desarrollo de la o las organizaciones con las que se esté trabajando, de manera específica cuando se trabaja con la comunicación interna de una institución lo que se buscan son problemáticas que sirvan principalmente como áreas de oportunidad en las que se pueda trabajar para mantener a la institución trabajando de manera productiva y con el desenvolvimiento más adecuado posible de su capital humano.

La comunicación interna de las instituciones con las que se trabajó se encuentra en una zona de confort de la que no se ha salido durante ya mucho tiempo, esto se debe principalmente a la falta de una correcta coordinación y manejo de la comunicación dentro de ambas instituciones. El ejercicio de la comunicación en la mayoría de las instituciones educativas sin importar el sector económico al que pertenecen se realiza de manera empírica y como una necesidad implícita sin ser gestionada o coordinada por alguna figura especializada en comunicación estratégica.

En el presente trabajo la primera conclusión que se obtuvo a partir del análisis de resultados refleja lo mencionado anteriormente, asimismo se complementa con la muestra evidente la falta de interés que tienen los colaboradores por respetar o acatar las reglas que coordinan la convivencia y parte del comportamiento que deberían seguir a diario para generar un ambiente de trabajo adecuado.

Dentro de las instituciones y de cualquier organización una de las herramientas principales para establecer comunicación entre colaboradores, son precisamente los mensajes, estos son clasificados de diferentes maneras y con el fin de atender situaciones específicas.

En el caso del CETIS 135 y el Colegio Simón Bolívar se llegó a la conclusión que en las instituciones gubernamentales el manejo de mensajes se efectúa con mayor frecuencia, son claros y fáciles de identificar a la hora de que los colaboradores los reciben, de la misma manera los mensajes de motivación o empatía humana por parte de los directivos hacia los colaboradores se manifiestan con mayor frecuencia,

esto debido a que los directivos de las instituciones gubernamentales cuentan con la implementación de talleres, conferencias y capacitaciones en materia de comunicación interpersonal y relaciones humanas, así como la implementación de cursos y actividades instruidas por la UEMSTIS y la COSFAC, que son instituciones gubernamentales a nivel federal encargadas de ciertas actividades referentes a la educación media superior del país.

Los medios de comunicación que se utilizan con mayor frecuencia en las instituciones educativas actualmente, son plataformas digitales, ya sea de mensajería o de interacción social con materiales audiovisuales, la conclusión principal referente a este ámbito es que en el caso del CETis 135 los medios de comunicación que se gestionan con mayor frecuencia para comunicarse únicamente con el público interno utilizado principalmente plataformas de mensajería y videoconferencias, sin dejar de lado la formalidad utilizando oficios impresos, juntas formales y comunicación cara a cara.

Mientras que dentro del Colegio Simón Bolívar se prioriza la gestión de la comunicación con sus públicos externos a través del uso de plataformas de redes sociales, pues en todo momento se busca mantener visible a la institución para ofertar su servicio puesto que el subsidio principal de ésta son las cuotas que los alumnos pagan por estudiar en ella. Por tal motivo los medios de comunicación con sus públicos internos se gestionan con menos frecuencia, sin embargo, también se utilizan plataformas de mensajería y el teléfono.

Los flujos de comunicación en ambas instituciones se gestionan de manera muy similar, sin embargo la calidad con la que los integrantes de colegio Simón Bolívar, califican el flujo de comunicación horizontal, es mejor que la del CETis 135, una vez analizadas las respuestas y a través de las observaciones que se realizaron hacia el personal de ambos planteles, se llegó a la conclusión de que en el Colegio Simón Bolívar existe una mejor gestión del flujo horizontal debido a la distribución de áreas de trabajo en materia de espacios e infraestructura de las instalaciones, puesto que son espacios un tanto estrechos y con menor distribución de cubículos personales. El manejo de la comunicación formal es muy importante debido a que la información que se maneja posee características que la diferencian de la comunicación que

puede establecerse de manera cotidiana y sin importar el nivel jerárquico de quien la emite y recibe, comúnmente la comunicación formal es emitida por los directivos de las organizaciones y se distribuye de manera gradual procurando siempre que llegue a todos los colaboradores, el manejo de esta debe recaer principalmente con los altos mandos.

La conclusión a la que se llegó en cuanto a este rubro es que en el CETis 135 existe un control más riguroso para el manejo de dicha información puesto que la manera en la que los colaboradores se enteran de dicha información es a través únicamente de sus jefes de área o del director de la institución, lo que significa que la información se maneja con cierto recelo debido a la importancia que posee, sin embargo, esto quiere decir que la información se encuentra un tanto centralizada, lo cual puede resultar un factor detonante para que el flujo de comunicación horizontal sea menormente gestionado en comparación con la gestión de este flujo que se realiza en el Colegio Simón Bolívar.

Es importante destacar que uno de los principales motivos para que ocurra lo anterior se debe al sector económico al que pertenecen las instituciones, en el caso del CETis 135 la información oficial se obtiene de las organizaciones externas que dirigen hasta cierto punto el actuar de ésta, y la forma en que el directivo realice el manejo de la información es uno de los factores más importantes para la evaluación de esta figura de autoridad, debido a que el cargo se obtiene a través de ciertos requisitos y se encuentra en constante cambio de acuerdo a la convocatorias que se emitan. Por el contrario, dentro del Colegio Simón Bolívar la determinación de cargo directivos, no se encuentra en constante cambio pues los cargos de este tipo recaen en los dueños de la institución.

Dentro de las organizaciones la presencia del rumor es uno de los rubros importantes puesto que es un factor que puede causar cierta inestabilidad y desorden en el desarrollo de la institución. En este caso dentro del CETis 135 las problemáticas causadas por un rumor son mayores debido a lo mencionado anteriormente, la información se encuentra un tanto centralizada.

Para la realización de este proyecto se plantearon 3 hipótesis, las cuales se respondieron de la siguiente manera:

H1: El proceso de comunicación interna en el CETis 135 y en el Colegio Simón Bolívar se presenta un comportamiento desequilibrado debido a la ausencia de estrategias de comunicación orientadas para el funcionamiento coherente en los públicos internos de ambos planteles.

Esta Primera hipótesis queda comprobada a partir de lo que se expone en los resultados y en la primera conclusión que se establece en este apartado, las instituciones educativas con las que se trabajó no cuentan con una un área establecida dedicada especialmente a la comunicación estratégica, como se mencionó, estas acciones se realizan de manera empírica sin establecer herramientas e instrumentos que encaucen las estrategias adecuadas para la gestión de la comunicación interna.

H2: En el CETis 135 y en el Colegio Simón Bolívar existen carencias dentro de las políticas de comunicación interna que influyen en la conformación de la identidad como políticas de estímulo a sus trabajadores, un clima laboral inestable y formas equivocadas de integración y relación laboral entre sus públicos internos.

La comprobación de esta hipótesis se establece en el análisis de tres variables específicas, comunicación organizacional, tipos de mensajes y flujos de comunicación, en cuanto a las políticas de comunicación interna, se detectó que en ninguna de las dos instituciones se han establecido, y que el recurso con el que se cuenta es un reglamento, sin embargo este no es respetado por la mayoría de los colaboradores y algunos ni siquiera lo conocen, en cuanto al clima laboral inestable por las formas equivocadas de integración y estimulación, la comprobación de esta hipótesis no es total, puesto que si existe una diferencia entre lo que se realiza en ambos planteles.

H3: Los flujos de comunicación prevalecientes en ambos planteles son verticales y de manera descendente.

La comprobación de esta hipótesis es total puesto que el flujo que mayormente es gestionado es el flujo descendente puesto que la información que emiten los directivos de ambas instituciones pocas veces establece una retroalimentación.

Propuestas de Estrategias de Comunicación para mejorar de la comunicación interna del CETis 135 y en Colegio Simón Bolívar tomando en cuenta los resultados del presente diagnóstico

De acuerdo con el diseño del presente proyecto dentro de este apartado se establece una relación de propuestas, para el mejoramiento de la comunicación interna, de manera general, para que sean utilizadas sin importar el sector económico al que pertenezcan.

Estrategias Y Acciones De Comunicación Estratégica En Instituciones Educativas De Nivel Medio Superior

| | Estrategias | Acciones |
|--|-----------------------|--|
| Comunicación estratégica en instituciones educativas de Nivel Medio Superior | Gestión especializada | <ul style="list-style-type: none"> Crear una dirección de Comunicación La coordinación deberá estar dirigida por profesionales con perfil en ciencias de la comunicación, relaciones públicas, mercadotecnia o disciplinas a fines. Reforzar la vinculación con los programas de servicio social y prácticas profesionales con perfil en ciencias de la comunicación, relaciones públicas, mercadotecnia o disciplinas a fines. Capacitación al personal en materia de Imagen, |

| | | |
|---|--|--|
| Comunicación estratégica en instituciones educativas de Nivel Medio Superior | | Reputación, Comunicación organizacional, Clima laboral, etc. |
| | Instrumentos internos de comunicación | <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de una política interna de comunicación (Retomando los medios tradicionales y alternativos) de acuerdo con las necesidades y exigencias de los públicos. • Elaboración de un plan de medios tradicionales y digitales. En él se deberá incluir una programación de contenido (semestral u anual) para redes sociales. • Elaboración de un mapeo de públicos según sus características (canales frecuentes, interés, temáticas, etc.). Es de suma importancia identificar a líderes o aquellos stakeholders en cada grupo. Esto para facilitar la selección de canales y la estructura de mensajes. |
| | Actualización o diseño de los canales de información e interacción | <ul style="list-style-type: none"> • Preparar Códigos QR con información oficial de la institución para garantizar su fácil acceso y |

| | | |
|---|-------------------|--|
| Comunicación estratégica en instituciones educativas de | | <p>conocimiento homogéneo entre los miembros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dotar a la institución de una página web e impulsar en ella secciones de interés (multiculturalidad, ciencia, transparencia e información del plantel). • Diseñar un protocolo de usos para redes sociales. En él se debe especificar el tipo de contenido, respuestas y herramientas. |
| | Trabajo en Equipo | <ul style="list-style-type: none"> • Reforzar actividades y el desarrollo de funciones que promuevan el trabajo en equipo entre las y los colaboradores. • Reforzar actividades de convivencia dentro y fuera de la institución: cumpleaños, fechas especiales, deporte, arte, entre otras. • Crear mesas de trabajo constantes donde las y los colaboradores puedan contribuir y participar de manera asertiva en la toma de decisiones. |

| | | |
|---|-----------------------------------|---|
| <p>Nivel Medio Superior</p> | | <ul style="list-style-type: none"> • Vigilar que la información oficial como comunicados, oficios o memorándums lleguen de manera homogénea a todos los miembros. Por ello se pueden utilizar más de un canal para transmitir la información. • Incentivar a los colaboradores con frases motivacionales a través de grupos de WhatsApp. |
| <p>Comunicación estratégica en instituciones educativas de Nivel Medio Superior</p> | <p>Retribución/agradecimiento</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Impulsar un programa de talleres, cursos o diplomados para que los colaboradores puedan continuar su desarrollo profesional. Este programa puede ofrecerse de manera aleatoria y anual. • Promover charlas de desarrollo humano para el cuerpo docente-administrativo. • Fortalecer la felicitación por cumpleaños o aniversario de servicio. Hacer llegar una carta vía correo electrónico y un diseño de felicitación vía WhatsApp. |

Referencias

- Álvarez, C. A. (2011). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA GUÍA DIDÁCTICA*. BOGOTÁ: Universidad Subcolombiana. Obtenido de file:///C:/Users/mmloc/Downloads/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf
- Álvarez, J. (2007). Comunicación Interna, la. *Razón y Palabra*, 1-6. Obtenido de https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/17211/file_1.pdf?sequence=1
- Alzate, C. A. (2014). *LA MOTIVACIÓN COMO PRINCIPIO ESENCIAL EN EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL EFECTIVO*. BOGOTÁ: Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11445/LA%20MOTIVACI%c3%93N%20COMO%20PRINCIPIO%20ESENCIAL%20EN%20EL%20DESEMPE%c3%91O%20EMPRESARIAL%20EFECTIVO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Borea, F., & Canella, R. (2005). Análisis del libro : ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN de R. A. Pérez Gonzalez. *Hologramática*, 131-160. Obtenido de <https://cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=3&eid=32&sid=136&Accion=VerSeccion&T=2>:
<https://cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=3&eid=32&sid=136&Accion=VerSeccion&T=2>
- Botto, M. N. (2003). La Comunicación en las instituciones educativas de nivel Medio. *Quaderns Revista de Nuevas Tecnologías y Sociedad*, 1-17. Obtenido de http://quadernsdigitals.net/datos/hemeroteca/r_1/nr_502/a_6870/6870.pdf
- Brito, J. G., Laaser, W., & Toloza, E. A. (2012). El uso de redes sociales por parte de las universidades a nivel institucional. Un estudio comparativo. *RED. Revista de Educación a distancia*, 8-38. Obtenido de <https://revistas.um.es/red/article/view/233071/253511>
- Bustamante, E. (2012). La promoción de la salud desde la comunicación. *RCyS Revista de Comunicación y Salud*, 79-90. Obtenido de file:///C:/Users/mmloc/Downloads/Dialnet-LaPromocionDeLaSaludDesdeLaComunicacionInterna-4500253.pdf
- Capriotti, P. (1998). Comunicación Interna. *Capacitación y Desarrollo*, 1-7. Obtenido de http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf
- Caraveo, M. d. (2004). CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. *Hitos de Ciencias Económico*, 83-87. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54225553/Dimensiones_del_clima_organizacional.pdf?1503518408=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCONCEPTO_Y_DIMENSIONES_DEL_CLIMA_ORGANIZ.pdf&Expires=1609891995&Signature=Vwgd-4-knjuamICQUcWRx4oFDV4acC3
- Chavarría, M. P., & Rivera Bevide, J. (2015). *Gestión de reputación corporativa en empresas mexicanas*. Madrid. Obtenido de file:///C:/Users/mmloc/Downloads/Libro%20gesti%C3%B3n%20de%20reputaci%C3%B3n%20corporativa%20en%20empresas%20mexicanas.pdf

- CONDOR, H. O. (2018). LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL. *comuni@cción*, 25-34. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- Córdoba, I. E. (2015). *Diagnóstico de la comunicación organizacional interna: en el área de satisfacción al cliente y aseguramiento de calidad de sky*. CDMX: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. Obtenido de file:///C:/Users/mmloc/Downloads/0725569.pdf
- Cortés, V. R. (2012). "DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y REDES SOCIALES EN EL ÁREA DE DISEÑO DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL". CDMX: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.
- Garrido, F. J. (2017). Comunicación estratégica. *Comunicación Estratégica para el Siglo XXI*, 4-20. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Francisco_Garrido7/publication/31735796_Comunicacion_estrategica_FJ_Garrido_M/links/56d8484108aee1aa5f7c3055/Comunicacion-estrategica-FJ-Garrido-M.pdf
- Garrido, F. J. (2017). *Comunicación Estratégica Un puente significativo para la creación de valor empresarial*. Obtenido de ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/31735796_Comunicacion_estrategica_FJ_Garrido_M
- Harold P. Oyarvide Ramírez, E. F. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 296-309. Obtenido de file:///C:/Users/mmloc/Downloads/Dialnet-LaComunicacionInternaComoHerramientaIndispensableD-6174479.pdf
- Icaza, M. I. (2017). La relación entre la satisfacción. *Austral Comunicación*, 134 - 159. Obtenido de file:///C:/Users/mmloc/Downloads/Dialnet-LaRelacionEntreLaSatisfaccionConLaComunicacionInte-6067433.pdf
- Jiménez, J. G. (2004). *La Comunicación Interna*. España: Ediciones Díaz Santos. S.A.
- Kaplan, R. S., & P. Norton, D. (2004). Medir la disposición estratégica de los activos intangibles. *Harvard Business Review*. Obtenido de http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_10/recursos/general/documentos/pdf/14072011/8estrategia.pdf
- López, P. L. (1999). POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO. *Punto Cero*, 69-74. Obtenido de <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>
- Manucci, M. (2005). Gestionar la incertidumbre Complejidad, Estrategia y Horizonte predictivo. *Técnica Administrativa*, 5(1). Obtenido de http://www.cyta.com.ar/ta0405/b_v4n5a2.htm
- Mejía, J. C. (2016). *La comunicación como elemento fundamental para el desarrollo humano en el área de comunicación social del tribunal federal de justicia fiscal y administrativa (TFJFA)*. CDMX: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. Obtenido de <http://132.248.9.195/ptd2016/agosto/0749153/0749153.pdf>

- Miranda, L. M. (2012). *Evento de comunicación - Canal para reforzar la comunicación interna en en corporativo de concilia de asesores y servicios S. A. de c.v.* Estado de México: Universidad Nacional Autónoma de México. Obtenido de <http://132.248.9.195/ptd2012/diciembre/0686503/0686503.pdf>
- Nación, D. N. (Ablil de 2017). Protocolo unificado de los ministerios públicos de la República de Argentina. *Guía para el levantamiento y conservación de la evidencia*, 31-35. Recuperado el Abril de 2021, de <http://www.jus.gob.ar/media/3262247/Protocolo%20unificado.pdf>
- Oliva, G. B. (2007). *LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA ORGANIZACIÓN*. Lima- Perú: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ. Obtenido de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/11940/La%20comunicacion%20interna%20en%20una%20organizacion%20escolar%20y%20sus%20implicancias%20en%20el%20proceso%20de%20gestion%20educativa2.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Orellona, B. j., & Portalanza Ch., A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *ELSEVIER DOYMA*, 117-125. Obtenido de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2215910X14700266?token=8BB5E2704FB4C941925F8608BC3D365F9C119E9C1F1B2A789174DBFB533F0B1C42BA9650AB22C8414EEF732FDA0C3AAE>
- Pacheco, M. C. (2011). *Propuesta de rediseño de la gaceta interna "Poder Joven", medio de comunicación interna del instituto mexicano de la juventud*. CDMX: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. Obtenido de file:///C:/Users/mmlc/Downloads/0678649_A1.pdf
- Pastrana, S. M. (2017). Comunicación interna en instituciones. *Del verbo al bit*, 1782-1794. Obtenido de http://revistalatinacs.org/16SLCS/2017_libro/087_Bedoya.pdf
- Pastrana, S. M. (2017). Comunicación interna en instituciones. *Del verbo al bit*, 1782-1794. Obtenido de http://www.revistalatinacs.org/16SLCS/2017_libro/087_Bedoya.pdf
- Pérez, R. A. (2007). *¿Una nueva teoría estratégica?: razones y sinrazones*. Madrid: PALESTRA PORTAL DE ASUNTOS PÚBLICOS DE LA PUCP. Obtenido de http://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/11923/nueva_teoría_estrategica_Perez.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- PHARMA, E. (Septiembre de 2018). *EDDA PHARMA*. Obtenido de EDDA PHARMA: <https://eddapharma.com/producto/test-de-alcohol-en-orina-1-test/#:~:text=Los%20an%C3%A1lisis%20de%20orina%20funcionan,haya%20metabolizado%20en%20el%20cuerpo>
- Pineda, V. G. (2019). *Diseño de un modelo de comunicación interna, incorporando las tecnologías de la información y la comunicación*. CDMX: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. Obtenido de <http://132.248.9.195/ptd2019/febrero/0785471/0785471.pdf>
- Q., M. D. (2013). *LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS A TRAVÉS DE LA EVALUACIÓN DE SU SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA*. Bogotá: UNIVERSIDAD

PEDAGÓGICA NACIONAL. Obtenido de <http://repositorio.pedagogica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12209/467/TO-16343.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Quiroga Parra, D. (2007). Comunicación, clima y cultura organizacional para la gestión del conocimiento. Pymes metalmecánicas de Cali. *Universidad & Empresa*, 9-36. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187217485002.pdf>

Richard, H. (1996). *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*. Madris España: Dossat S.A. Obtenido de <https://tecnoadministracionpub.files.wordpress.com/2019/08/hall-orgs.-estruc-y-proc-cap-11.pdf>

Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista educación en valores*, 3-18. Obtenido de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/vol1n252016.pdf#page=9>

Rojas, T. A., & Cortez Alburqueque, C. (2015). La gestión de la reputación digital en las. *Revista de Comunicación* 14, 26-47. Obtenido de <file:///C:/Users/mmloc/Downloads/Dialnet-LaGestionDeLaReputacionDigitalEnLasUniversidades-5223790.pdf>

Sampieri, R. H., Méndez Valencia, S., & Contreras Soto, R. (2012). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y Administración*, 229-257. Obtenido de <file:///C:/Users/mmloc/Downloads/1-s2.0-S0186104214712501-main.pdf>

Tessi, M. (2011). ¿Qué hacemos cuando nos ocupamos de la comunicación interna? *Viajero Ejecutivo*, 18-23. Obtenido de http://manuelnessi.com/sitio/wp-content/uploads/2013/02/Revista_BCD_Entrevista_en_M%C3%A9xico_ViajeroEjecutivo_11.pdf

Tessi, M. (2011). *Comunicación Interna en la Práctica*. Buenos Aires : Ediciones Garnica S.A.

Villafañe, J. (2005). La gestión de los intangibles empresariales. *Comunicação e Sociedade*, 101-113. Obtenido de http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_10/recursos/general/documentos/pdf/14072011/8estrategia.pdf

Anexo 1: Instrumentos

Formulario-encuesta, para conocer los procesos de comunicación interna en las instituciones estudiadas desde el punto de vista del personal administrativo de respectivos planteles



Sección 1 de 9

Diagnóstico de Comunicación Interna

La presente encuesta es con fines académicos cuyo objetivo es obtener información acerca de los diversos procesos comunicativos que se llevan a cabo dentro de la institución, es importante afirmar que los datos proporcionados son totalmente anónimos y confidenciales.

Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección

Sección 2 de 9

I Comunicación Organizacional

1. ¿Consideras que la comunicación que existe dentro de su lugar de trabajo es la adecuada *
para el funcionamiento correcto del plantel?

Sí

No

2. ¿Existe algún tipo de reglamento para todo el personal? *

Sí

No

Desconozco

3. ¿Conoces el reglamento? *

Sí

No

Desconozco

4. ¿El reglamento es respetado por todos los empleados? *

Sí

No

Desconozco

II Tipos de Mensaje



Descripción (opcional)

5. ¿Dentro de su institución existe señalética, es decir rótulos o anuncios que indiquen alguna medida de prevención como en caso de desastres naturales y siniestros, no fumar, rutas de evacuación, guardar silencio, espacios seguros, entre otros? *

- Sí
- No

6. ¿La señalética dentro de su institución se encuentra colocada en lugares visibles? *

- Sí
- No
- Algunos
- No sé

7. ¿Consideras que la señalética existente influye en tu forma de actuar dentro de la institución? *

- Sí
- No
- A veces

8. ¿Qué tanto comprendes el lenguaje que se utiliza en la señalética? *

- Mucho
- Poco
- Nada

9. ¿Los jefes reconocen y valoran mi trabajo? *

- Siempre
- A veces
- Nunca

10. ¿Los hábitos de mi institución, me incentivan a trabajar, siempre de una manera íntegra? *

- Siempre
- A veces
- Nunca

Sección 4 de 9

III Flujos de comunicación



Descripción (opcional)

11. ¿Existe comunicación fluida entre mi área de trabajo y la dirección? *

- sí
- No
- A veces

12. ¿Con qué frecuencia se presenta la comunicación de parte de los directivos hacia los demás miembros de la organización? *

- Muy frecuente
- Frecuente
- Ni frecuente ni poco frecuente
- Poco frecuente
- Nada frecuente

13. ¿Cómo es la forma de comunicación de los directivos hacia los empleados? *

- Muy buena
- Buena
- Ni buena ni mala
- Mala
- Muy Mala

14. ¿Con qué frecuencia se presenta la comunicación de parte de los empleados hacia los directivos de la organización? *

- Muy frecuente
- Frecuente
- Ni frecuente ni poco frecuente
- Poco frecuente
- Nada frecuente

15. ¿Cómo es la forma de comunicación de los empleados hacia los directivos? *

- Muy buena
- Buena
- Ni buena ni mala
- Mala
- Muy Mala

16. ¿Cómo es la comunicación entre los compañeros de un mismo nivel jerárquico, es decir entre compañeros de un mismo departamento? *

- Muy buena
- Buena
- Ni buena ni mala
- Mala
- Muy Mala

17. ¿La Dirección y/o los jefes de departamento de la institución, me comunican a tiempo la información que necesito para el desempeño de mi trabajo? *

- Siempre
- A veces
- Nunca

IV Medios de Comunicación

Descripción (opcional)

18. ¿Cuál o cuáles de estos medios de comunicación existen dentro de esta organización? *
(puede elegir más de uno)

- Oficinos
- Tablón de anuncios
- Documentos adjuntos
- Intranet
- Periódico mural
- Folletos
- Memorándum
- Manuales y circulares

- Teléfono
- Reuniones o juntas formales
- Altavoces
- Redes sociales
- Correo electrónico
- WhatsApp
- Páginas web
- Comunicación cara a cara
- Reuniones informales (fiestas, celebraciones de fechas importantes, convivios)
- Otra...

19. De los medios de comunicación señalados anteriormente, ¿Cuál es el que más se utiliza en tu área de trabajo? (puede elegir más de uno) *

- Oficios
- Tablón de anuncios
- Documentos adjuntos
- Intranet
- Periódico mural
- Folletos
- Memorándum
- Manuales y circulares
- Teléfono
- Reuniones o juntas formales
- Altavoces
- Redes sociales
- Correo electrónico
- WhatsApp
- Páginas web
- Comunicación cara a cara
- Reuniones informales (fiestas, celebraciones de fechas importantes, convivios)
- Otra...

20. De los medios de comunicación más utilizados dentro de la organización, ¿Cuál o cuáles ^{*} consideras que son los más efectivos? (puede elegir más de uno)

- Oficios
- Tablón de anuncios
- Documentos adjuntos
- Intranet

- Intranet
- Periódico mural
- Folletos
- Memorándum
- Manuales y circulares
- Teléfono
- Reuniones o juntas formales
- Altavoces
- Redes sociales
- Correo electrónico
- WhatsApp
- Páginas web
- Comunicación cara a cara
- Reuniones informales (fiestas, celebraciones de fechas importantes, convivios)
- Otra...

21. De acuerdo con la respuesta anterior, ¿Con qué frecuencia consideras que se usan los medios de comunicación en la organización? *

- Muy frecuente
- Frecuente
- Ni frecuente ni poco frecuente
- Poco frecuente
- Nada frecuente

V Grupos de Comunicación



Descripción (opcional)

22. ¿Consideras que dentro de tu institución formas parte de un grupo de amigos? *

- Sí
- No

23. ¿Tu grupo de amigos te apoyan para resolver situaciones de tu área de trabajo? *

- Sí
- No

24. De acuerdo con la pregunta anterior, ¿Cómo considera que es el apoyo laboral que recibe por parte de su grupo de amigos? *

- Muy buena
- Buena
- Ni buena ni mala
- Mala
- Muy Mala

Después de la sección 6 Ir a la siguiente sección

Sección 7 de 9

VI Rumor



Descripción (opcional)

25. ¿Existen rumores originados dentro de su organización? *



si

No

26. ¿Con qué frecuencia se presentan los rumores dentro de la organización? *

Muy frecuente

Frecuente

Ni frecuente ni poco frecuente

Poco frecuente

Nada frecuente

27. ¿Consideras que la existencia de problemáticas entre tú y tus compañeros se debe a la generación de algún rumor? *

si

No

Después de la sección 7 Ir a la siguiente sección

Sección 8 de 9

VII Comunicación formal



Descripción (opcional)

28. ¿Cuál es la fuente más frecuente por la que te enteras de la información oficial del plantel? *

Compañeros de área

Jefes de área

Grupos de amigos

Director de la institución

Otra...

29. ¿Qué tan frecuente se manifiestan las emisiones de información oficial, es decir por medio de oficios o circulares escritos, avalados por la dirección? *

- Muy frecuente
- Frecuente
- Ni frecuente ni poco frecuente
- Poco frecuente
- Nada frecuente

30. ¿Qué tan entendible es para ti el lenguaje que se utiliza en las emisiones de información oficial? *

- Mucho
- Poco
- Nada

31. ¿Qué tan efectiva es este tipo de comunicación dentro de la institución? *

- Efectiva
- Poco efectiva
- Nada efectiva

Después de la sección 8 Ir a la siguiente sección ▼

Sección 9 de 9

VIII Comunicación informal



Descripción (opcional)

32. ¿Con qué frecuencia se presenta la comunicación entre tú y tus compañeros dentro de la institución sin necesidad de que exista algún medio oficial? *

- Muy frecuente
- Frecuente
- Ni frecuente ni poco frecuente
- Poco frecuente
- Nada frecuente

33. ¿De acuerdo con la pregunta anterior, qué tan efectiva consideras que es este tipo de comunicación dentro de la institución? *

- Efectiva
- Poco efectiva
- Nada efectiva

Anexo 2: Guía para entrevista

Aplicada a los directores de las instituciones educativas con las que se trabajó.

Tópicos para entrevista

- Describa el proceso comunicativo de manera general
- Comunicación solo entre su personal administrativos (sin hablar de los directivos y la relación que mantienen con ellos)
- Importancia de la señalética, importancia de los mensajes de motivación y trato humanitario entre el personal, mensajes de tareas (si considera que solo debe enviar mensajes para delegar funciones y actividades que el colaborador debe realizar)
- Cómo considera que es la comunicación ente usted y los jefes de departamento
- La comunicación entre usted y el resto de los colaboradores (incluyendo docentes y el resto de los colaboradores)
- Considera que los medios de comunicación con los que se trabaja en su institución son suficientes
- Es importante para usted contar con medios de comunicación tecnológicos e innovadores
- Hablando de manera personal, como considera la comunicación entre