



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**ESCUELA DE SECRETARIADO EJECUTIVO Y
BIBLIOTECOLOGÍA**

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADA EN SECRETARIADO EJECUTIVO**

**TEMA: LA COMUNICACIÓN COMO UN PROCESO ORGANIZACIONAL,
PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LOS COLEGIOS DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE
CHIMBO 2009 - 2010.**

AUTORAS:

Bosquez Sierra Marianela Del Carmen

Llanos Moreta Sandra Elizabeth

DIRECTORA

LIC. MARTHA AROCA PAZMIÑO MSC.

GUARANDA 2010

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico con mucho amor y cariño de manera especial a mi esposo, quien con su apoyo incondicional ha contribuido para hacer posible el cumplimiento de una de mis grandes metas, mi superación profesional; de la misma manera a mis hijas por su paciencia y sacrificio, en mis largas horas de dedicación al desarrollo del mismo.

También se los dedico a mis padres y a toda mi familia por el ánimo que siempre me han dado, alentándome a vencer los obstáculos y salir adelante.

Marianela

En primer lugar quiero agradecer a Dios, por guiarme siempre por el camino correcto y brindarme su luz en los momentos difíciles. Con mucho amor de manera especial a mis padres, quien con su apoyo incondicional han construido para hacer posible el cumplimiento de una de mis grandes metas, mi superación profesional, de la misma manera a mis hermanos y demás familiares, que de una o de otra forma me dieron ánimos para vencer los obstáculos del sendero de mi vida.

Sandra

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la gloriosa Universidad Estatal de Bolívar, a la noble Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática, por su digno intermedio a todo el Personal Docente que en forma muy profesional supo guiarnos por los caminos de la ciencia.

De manera especial nuestra eterna gratitud a la distinguida Licenciada Martha Aroca Pazmiño quién nos guió con nobleza y entusiasmo.

Marianela

Sandra

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

Yo, Lic. Martha Aroca Pazmiño, Directora de la Tesis, cuyo Tema es: **“LA COMUNICACIÓN COMO UN PROCESO ORGANIZACIONAL, PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LOS COLEGIOS DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CHIMBO 2009 - 2010”**, Certifico: que la presente investigación ha sido realizada por las estudiantes: Bosquez Sierra Marianela del Carmen y Llanos Moreta Sandra Elizabeth, bajo mi dirección y ha cumplido con todos los requisitos legales que la Universidad Estatal de Bolívar tiene para el efecto.

En consecuencia autorizo su presentación para el trámite previo de la revisión y sustentación correspondiente.

Dejo constancia de la aprobación de la presente Tesis previo la obtención del título de **Licenciadas en Secretariado Ejecutivo** a través de mi firma y rúbrica.

LIC. MARTHA AROCA PAZMIÑO.
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA NOTARIADA

El presente proyecto de Investigación constituye un requisito previo para la obtención del Título de **Licenciadas en Secretariado Ejecutivo**.

Nosotras, Bosquez Sierra Marianela del Carmen con cédula de identidad N° 0201519642 y Llanos Moreta Sandra Elizabeth con cédula de identidad N° 0201867769, declaramos que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, los resultados y conclusiones a los que hemos llegado son de nuestra absoluta responsabilidad.

Bosquez Sierra Marianela Del Carmen

Llanos Moreta Sandra Elizabeth

TABLA DE CONTENIDOS

Portada	I
Dedicatoria	II
Agradecimiento	III
Certificación del director	IV
Autoría notariada	V
Tabla de contenidos	VI
Lista de cuadros y gráficos	VIII
Lista de anexos	VIII
Resumen ejecutivo en español	X
Introducción	XI
CAPÍTULO I	
1. Tema	1
2. Antecedentes	2
3. Problema	4
4. Justificación	4
5. Objetivos	5
5.1. Objetivo General	5
5.2. Objetivos Específicos	5
6. Marco Teórico	6
6.1. Marco Referencial	6
6.2. Teoría Conceptual	7
6.3. Teoría Científica	12
6.3.1 Comunicación	12
6.3.2 Características de la comunicación	13
6.3.3 Comunicación escrita	17
6.3.4 Comunicación masiva	18
6.3.5 Relaciones humanas y comunicación	28

6.3.6	Las relaciones humanas en el trabajo	29
6.3.7	El jefe tiene relaciones personales con sus colaboradores	31
6.3.8	Solución de problemas a través de la relación de ayuda	32
6.3.9	Comunicación organizacional, coadyuvante para romper paradigmas en pro del cambio	35
6.4	La comunicación organizacional en beneficio de las relaciones humanas	37
6.4.1	Acciones estratégicas	38
6.4.2	Administración del personal	41
6.4.3	El desempeño profesional del personal administrativo	42
7.	Hipótesis	48
8.	Variables	48
9.	Metodológica	49
9.1	Modalidad de investigación	49
9.2	Tipos de investigación	50
9.3	Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación	50
9.3.1	Métodos teóricos	50
9.4	Población y muestra	51
9.4	Procesamiento de datos	54
 CAPÍTULO II		
2.	Análisis e interpretación de resultados	55
2.1	Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo.	55
2.2	Análisis e interpretación de las encuestas aplicadas al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo.	66

2.3	Comprobación de la hipótesis	74
2.4	Conclusiones y recomendaciones	76
2.4.1	Conclusiones	76
2.4.2	Recomendaciones	77

CAPÍTULO III

3. Propuesta	78
3.1 Título:	78
3.2 Introducción	78
3.3 Justificación	80
3.4 Objetivos	81
3.4.1 General	81
3.4.2 Específicos	81
3.5 Fundamentación Teórica	81
3.6 Procedimiento de la Aplicación de la Propuesta	86
3.7 Sistema de Evaluación de la Propuesta	86
3.8 Plan Operativo de la Propuesta	88
3.9 Impacto	88

BIBLIOGRAFÍA

LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

• Gráfico: Relación entre la eficacia y la eficiencia	46
• Gráficos: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo.	59
• Gráficos: Encuesta aplicada a docentes, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo.	66

ANEXOS

• Cuadros: Análisis cualitativo de la entrevista desarrollada en los colegios Corina Parral de Velasco Ibarra y Nocturno Chimbo	92
• Anexo N° 1. Formato de la encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo.	102

- Anexo N° 2. Formato de la encuesta aplicada a docentes, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 104
- Anexo N° 3. Guía de observación 106
- Anexo N° 4. Fotografías de las instituciones educativas 108

RESÚMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo asume el estudio de la comunicación como un proceso organizacional, para mejorar el desempeño profesional del Personal Administrativo en los colegios de la ciudad de San José de Chimbo, con la finalidad de establecer un proceso investigativo serio, se procedió a formular algunos objetivos que se desprenden de las variables del problema planteado. Estos objetivos se han ido cumpliendo a medida que se ha desarrollado la investigación. Por ello, el fundamento científico responde a las variables del problema y orienta la investigación total, a través de varias categorías científicas que en forma amplia demuestran la importancia de la comunicación en la organización educativa, de igual manera el desempeño profesional.

En cuanto se refiere a la investigación de campo, los resultados demuestran que en las instituciones educativas objeto de este estudio, existen serios problemas, los mismos que pueden bajar su nivel de incidencia si los directivos acogen las orientaciones que se sugieren a través de una adecuada aplicación de procesos comunicacionales.

Este contenido se encuentra en la propuesta, lógicamente dependiendo de la habilidad del directivo en motivar para adoptar un cambio en el desempeño de la función. Esta propuesta ha sido debidamente socializada en las instituciones educativas de la ciudad de San José de Chimbo, a través de un plan operativo en cuyo contenido se cumplen los objetivos planteados anteriormente en la propuesta.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación responde a una necesidad que actualmente las instituciones educativas de la ciudad de Chimbo requieren, con la finalidad de mejorar el desempeño de quienes trabajan en el campo administrativo, se considera que la comunicación se constituye en un medio idóneo que permite que todos se sientan importantes, participativos y sobre todo motivados a trabajar con mayor responsabilidad.

Es importante reconocer que una institución educativa unida y comprometida tendrá un mejor desempeño. Para lograr esto se debe implantar un sistema excelente de comunicación que ayude, al mismo tiempo, a lograr todos los objetivos de una organización.

En cualquier actividad donde se necesite estar en permanente contacto con alguien, la comunicación es fundamental para el éxito de dicha labor y para su correcto funcionamiento. Dentro de las organizaciones, muchas veces se presentan inconvenientes, problemas o malentendidos, simplemente porque la comunicación no es buena y las directrices para realizar un trabajo no son las adecuadas.

La comunicación se entiende como todo el conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de la organización, así como entre ésta y el entorno donde se esté desarrollando, y sin ella, muy posiblemente no existiría nada, ya que es la base para crear estrategias, planes y programas para la subsistencia de cualquier actividad.

Esta investigación, se estructura a través de tres capítulos importantes, el Primer Capítulo, contiene el tema, el mismo que nace de un problema detectado en el ámbito administrativo de la educación.

El Segundo capítulo se refiere al análisis e interpretación de resultados, de la investigación de campo.

El Tercer Capítulo contiene una importante propuesta, como alternativa de solución al problema planteado.

Se espera que el lector pueda encontrar en este documento respuesta a sus expectativas, emita lógicamente sus juicios de valor, a favor de adoptar una posición dialéctica entre el autor y lector, de esta manera se estará elevando el nivel de interpretación, elemento útil en el campo de la ciencia.

1. TEMA

LA COMUNICACIÓN COMO UN PROCESO ORGANIZACIONAL, PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LOS COLEGIOS DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CHIMBO, AÑO 2009-2010.

2. ANTECEDENTES

No hay duda que la comunicación constituye un factor importante en la vida de los seres humanos, mucho más en la actividad educativa, especialmente dentro del desempeño profesional del personal administrativo. Tal situación desde hace algún tiempo atrás no se aprecia en los colegios urbanos de la ciudad de San José de Chimbo.

Es fácil identificar la escasa comunicación entre los mandos gerenciales altos y los demás miembros del Personal Administrativo. Con frecuencia el equipo de secretarías, guarda almacén, colectores, oficinistas entre otros elevan reclamos a los directivos por no haber sido comunicados con anterioridad en relación a ciertos trabajos que debían haber realizado.

Por otra parte, se sienten relegados en la toma de decisiones, lo que implica el resquebrajamiento del clima laboral, observándose manifestaciones antagónicas, repudio a la autoridad, incumplimiento en las actividades, atrasos, etc.

En estas instituciones educativas no gozan de un sistema de comunicación horizontal que permita llevar un proceso organizacional, tal situación limita la participación activa de quienes conforman el Personal Administrativo.

Como no habido estudios anteriores sobre el tema es posible que los directivos desconozcan las bondades de la comunicación en el campo organizacional.

Por otra parte, no tienen el perfil profesional para constituirse en hábiles administradores para solucionar problemas sociales de la institución, Todavía se identifican ciertas manifestaciones autoritarias, las mismas que demuestran la vigencia de viejas estructuras administrativas, poniendo de manifiesto la comunicación vertical, creando ambientes laborales hostiles, los mismos que

dificultan el servicio a quienes lo solicita. Por lo que su desempeño deja mucho que desear.

Dentro de este campo de dificultades se espera orientar a las instituciones educativas de la ciudad de San José de Chimbo a mejorar su administración, a través de un importante marco propositivo en el que contemplen algunas estrategias que promuevan una comunicación de calidad entre las personas, lo que permitirá mejorar el clima laboral.

3. PROBLEMA

¿De qué manera incide la comunicación en el proceso organizacional, que permita elevar el desempeño profesional del Personal Administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo, durante el año 2009 - 2010?

4. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación se presenta como una necesidad ineludible, ya que no es posible que en tiempos actuales exista un deficiente sistema de comunicación que afecte al mantenimiento de buenas relaciones humanas en las actividades administrativas de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo.

Urge investigar los factores que influyen negativamente en el personal administrativo de los colegios antes citados, su finalidad es mejorar la comunicación, en el proceso organizacional y por ende el desempeño profesional.

Esta investigación permitirá orientar a otras instituciones educativas que tienen problemas similares, por lo que asume un nivel de importancia e interés científico y social, ya que el aporte que brinde este estudio servirá de fundamento para corregir los errores del pasado y proyectar al personal administrativo a adquirir un nuevo perfil profesional, que sea más eficiente y comprometido con el servicio a la sociedad.

Siguiendo esta lógica los beneficiarios directos serán aquellas personas que laboran en el campo administrativo de los colegios, por otra parte tendrán los directivos mayor confianza en sus colaboradores.

5. OBJETIVOS

6.1. OBJETIVO GENERAL

Establecer los niveles y flujos comunicacionales que limitan el desempeño profesional del Personal Administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo, durante el año 2009 – 2010.

6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a.** Diagnosticar el nivel actual de la comunicación, en el desempeño profesional del Personal Administrativo.
- b.** Fundamentar las teorías de la comunicación en el desempeño profesional.
- c.** Establecer una propuesta innovadora que permita mejorar el sistema de comunicación, y elevar el desempeño profesional del personal administrativo en el campo educativo.

7. MARCO TEÓRICO

6.1. MARCO REFERENCIAL

“En la ciudad de San José de Chimbo existen instituciones educativas del nivel medio, el Colegio Corina Parral de Velasco Ibarra lleva el nombre de la esposa del ex Presidente de la República del Ecuador Dr. José María Velasco Ibarra, En el año de 1970, en vista de que el colegio particular Santa Marianita de Jesús, por falta de recursos económicos cerró sus puertas.

El párroco Luis Sánchez Peñafiel encabezó un movimiento con la comunidad Chimbeña, tratando de que San José de Chimbo no se quede sin su colegio. Inmediatamente se efectuó trámites ante el Gobierno Nacional procedido por el Dr. José María Velasco Ibarra. El ilustre Chimbeño Dr. Manuel Jaramillo Moreno, tomó a su cargo esta noble causa, hasta entregar a su tierra natal un colegio Femenino de Ciclo Básico en el que prestarán sus servicios como profesores con partida primaria los señores profesores Jorge López, Héctor Quincha, Milton Lara, Bertha Acurio, Clemencia Ramos. Profesores municipales: Sra. Inés del Pozo, Srta. Inés Silva. Profesores particulares Lcda. Zoila Sierra, Srta. Laura Sanabria y Lcdo. Manuel Zanipatín.

Una vez estructurado el colegio, se consiguió del Ministerio de Educación el Decreto de creación el 21 de diciembre de 1970 N° 5680. Desde esta fecha esta institución se enrumba por el camino de la prosperidad en servicio de la comunidad bolivarense.

Por gestión de los señores Aurelio Castro Salazar y Manuel Zanipatín Noboa, consiguieron del Ministro de Educación la autorización para el funcionamiento del Primer Curso de Diversificado, en Humanidades Modernas con la especialización de Físico Matemático a partir del año lectivo 1979, mediante Acuerdo Ministerial N° 1442 de septiembre de 1978, siendo Secretario de Educación el Señor Eduardo

Granja Garcés y Director Nacional de Educación el Lcdo. Jacinto A Pozo. En esta institución educativa trabajan 37 profesores, 8 administrativos y estudian 355 estudiantes”¹.

“El Colegio Nocturno Chimbo, nació en calidad de colegio particular, más tarde, los militantes del Partido Liberal, en ese entonces participaron los siguientes señores: Lcdo. Hugo Lara Olalla y Alirio Cruz Benavidez, solicitaron al diputado de la provincia Sr. Carlos Chávez Guerrero su intervención ante el Ministro de Educación Dr. Camilo Gallegos Domínguez, la nacionalización del colegio Nocturno Chimbo, situación conseguida mediante acuerdo ministerial 1050 de fecha 9 de noviembre de 1984.

El 31 de mayo de 1989 se autorizó el funcionamiento del Primer Curso de Ciclo del Diversificado de Bachillerato Especialización Sociales.

Los rectores de esta institución han sido las siguientes personas: Dr. Aurelio Castro, Lcdo. Hugo Lara, Ing. Manolo Gaibor, Sr. Mario Saltos, Dr. Fabián Armijos, Lcda. Mirian Segura, Lcdo. Rafael García, Oswaldo Montalvo, Lcdo. Genaro García. Actualmente trabajan 13 profesores titulares, 5 contratados, estudian 105 alumnos, en el personal administrativo trabajan 8 personas”².

9.2. TEORÍA CONCEPTUAL

Comunicación: “La comunicación constituye una de las formas en que las personas interactúan entre sí, estableciendo lazos de amistad”³.

Comunicación Organizacional: “La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una compleja organización.

¹ Datos obtenidos de los archivos del colegio Corina Parral de Velasco Ibarra.

² Datos obtenidos de los archivos del colegio Nocturno Chimbo.

³ Andreieva, G.M. (1984) Psicología social

Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones)⁴.

Comunicación Corporativa: “La Comunicación Corporativa se compone de un sinnúmero de elementos, tanto internos como externos, que desarrollándolos, constituyen la plataforma de proyección de la imagen en una forma eficiente”⁵.

Relaciones Humanas: Es el conjunto de reglas y normas para el buen desenvolvimiento del ser humano, en la sociedad o en su trabajo. Es el estudio de cómo los individuos pueden trabajar eficazmente en grupos, con el propósito de satisfacer los objetivos de organización y las necesidades personales.

Sensibilidad: Es la capacidad de entender el contenido lógico y emotivo de las ideas y opiniones de otros.

Sociabilidad: Comprender y aceptar la naturaleza y estructura de la sociedad a la que pertenecemos.

Respeto a Autoridad: Reconocer y respetar la jerarquía de mandos, responsabilidad, autoridad, status de las personas en la organización de la que formamos parte y comprender el impacto que dicha jerarquía tiene sobre el comportamiento humano, incluido el nuestro.

Relaciones Primarias: Se establecen cuando las personas se relacionan entre sí, por ellas mismas.

⁴ Alberto Martínez de Velasco, Abraham Nosnik (1988) Manual Gerencial

⁵ Rafael López Lita (2006) La comunicación corporativa en el ámbito local

Relaciones Secundarias: Se originan por la necesidad de un servicio o función que puede prestar una persona a otra.

Cortesía y Buenos Modales: Los buenos modales que deben existir entre los seres humanos no tienen limitaciones. La cortesía se hace necesaria en todos los ambientes, pueblos y países. El respeto a los demás nos exige también la consideración con las cosas, los objetos que nos rodean y que usamos. Es una obligación interesarse por lo que nos rodea.

Individuo: El término Individuo identifica a aquello que no se puede dividir. Un individuo es una unidad elemental de un sistema mayor o más complejo. Respecto de dicho sistema no tiene sentido algo menor que un individuo. Por ejemplo, respecto de una sociedad humana no tiene sentido algo menor que una persona.

Intranet: “Describe la implantación de las tecnologías de Internet dentro de una organización para su utilización interna que para la conexión externa (TRAMULLAS, sin publicar)”⁶.

Persona: La persona es definida como un ser racional y consciente de sí mismo, poseedor de una identidad propia. El ejemplo obvio –y para algunos, el único– de persona es el individuo humano. Viene del latín: persona y este del griego :prósōpon (máscara del actor, personaje).

Sociedad: “La sociedad es el conjunto de individuos que comparten una cultura, y que se relacionan interactuando entre sí, cooperativamente, para formar un grupo o una comunidad”⁷.

Cultura: La cultura es el conjunto de todas las formas y expresiones de una

⁶ Fermín Sánchez Navarro (2000) Internet en la empresa

⁷ Jaime Luciano Balmes (1867) La sociedad

sociedad determinada. Como tal incluye costumbres, prácticas, códigos, sexo, normas y reglas de la manera de ser, vestimenta, religión, rituales, normas de comportamiento y sistemas de creencias. Desde otro punto de vista se puede decir que la cultura es toda la información y habilidades que posee el ser humano. El concepto de cultura es fundamental para las disciplinas que se encargan del estudio de la sociedad, en especial para la antropología y la sociología.

Desempeño profesional: Realización de las funciones propias de un cargo o trabajo.

Secretaría: En un organismo, empresa, etc., oficina donde los secretarios llevan los asuntos de administración. 2a. Definición de Secretaría: Conjunto de los funcionarios o empleados de esta oficina.

Colecturía: Oficina encargada de realizar roles de pagos a empleados y demás personal que trabaja en una institución educativa.

Conducta: “La conducta es un conjunto de actos de un hombre o un animal, exteriores y visibles para su observador. La conducta de un hombre revela, más que sus palabras, sus verdaderos pensamientos, sus propósitos y sus ideales”⁸.

Personalidad: La personalidad está formada por una serie de características que

utilizamos para describirnos y que se encuentran integradas mediante lo que llamamos el yo o "sí mismo" formando una unidad coherente.

Antagonismo: “Disconformidad, discrepancia, disparidad, enemistad, incompatibilidad, imposición, rivalidad”⁹.

⁸ R. F. Atkinson (1981) Introducción a la filosofía moral

Disconformidad: Diferencia de unas cosas con otras en cuanto a su esencia, forma o fin. Oposición, desunión, desacuerdo en los dictámenes o en las voluntades.

Enemistad: La enemistad es la relación contraria a la amistad. Consiste en una aversión, no necesariamente mutua, aunque sí frecuentemente, entre varias personas.

Odio: Es un sentimiento negativo, de profunda antipatía, disgusto, aversión, enemistad o repulsión hacia una persona, cosa, situación o fenómeno, así como el deseo de evitar, limitar o destruir aquello que se odia.

Amor: “Es un concepto universal relacionado con la afinidad entre seres, definido de diversas formas según las diferentes ideologías y puntos de vista (científico, filosófico, religioso, artístico). Habitualmente se interpreta como un sentimiento y con frecuencia el término se asocia con el amor romántico”¹⁰.

Responsabilidad: La palabra responsabilidad proviene del latín *responsum*, que es una forma latina del verbo *responder*. Por eso decimos que responsabilidad es la habilidad de responder”.

Puntualidad: El valor de la puntualidad es la disciplina de estar a tiempo para cumplir nuestras obligaciones: una cita del trabajo, una reunión de amigos, un compromiso de la oficina, un trabajo pendiente por entregar. Puntualidad.

⁹ Marilu Martinelli (2004) Educación y valores

¹⁰ Arturo Uslar Pietri (1993) Valores Humanos

9.3. TEORÍA CIENTÍFICA

6.3.1 COMUNICACIÓN

Entender la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro, plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito social, porque es allí donde tiene su razón de ser, ya que es a través de ella como las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Arturo Zúñiga Bernal define la comunicación organizacional como: “El sistema de interrelaciones y entendimiento laborales, por medio de la definición de una Misión y Visión Institucionales propias, que dan estructura a los objetivos de logro, dirigidos hacia el beneficio individual, colectivo, y por ende empresarial, permitiendo el posicionamiento en el mercado productivo”³.

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de aquella. ¿ De qué otra manera se predicen e interpretan comportamientos, se evalúan y planifican estrategias que movilicen el cambio, se proponen metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto, de beneficio común, si no es a través de una comunicación motivada, consentida y eficaz?.

Por estas razones, toda institución que se respete, debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos que a nivel interno verifican la identidad y la proyectan hacia su área de influencia.

³ www.deguate.com/infocentros/gerencia/.../comu.htm -Arturo Zúñiga Bernal. La comunicación.

Las comunicaciones institucionales internas promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales.

La carencia de estrategias comunicativas al interior de la institución, la falta de canales o la subutilización de los mismos, genera lentitud en los procesos y en las acciones, retardo en las respuestas y desinformación acerca de las políticas, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno.

Por otra parte, son indispensables para que no se pierda la coherencia entre las acciones que se realizan dentro de la institución con la realidad del entorno.

El ideal de una institución educativa es lograr la excelencia entre el nivel administrativo y el académico, lo cual se consigue si la información fluye sin impedimentos en los dos ámbitos y en los niveles.

6.3.2 CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN

La existencia diaria del hombre transcurre en un sinnúmero de organizaciones tales como: instituciones religiosas, familiares, políticas, culturales, educativas, recreativas, entre otras; en las cuales el individuo se compenetra con otros para interactuar y así expresar toda clase de conocimientos.

La organización se concibe como una unidad funcional y estructural que existe en el nivel micro social, la cual enfatiza una acción deliberada y racional de los individuos como todos los sistemas sociales; las organizaciones se originan a partir de condiciones que crean demandas o necesidades a nivel individual, grupal o institucional.

La pertenencia a la organización, tal como ocurre en los grupos puede ser de naturaleza voluntaria e involuntaria. Podemos caracterizar la organización por la existencia de una relación particular entre los individuos, regida por normas compartidas y con roles definidos que permiten controlar y realizar las distintas actividades.

Las organizaciones se clasifican según el tipo de función: empresarial, comercial, educativa, pedagógica, gubernamental, administrativa, militar, publicitaria, cultural y de salud entre otras; donde las personas conviven e interactúan con otros individuos de acuerdo con los espacios y normas de la institución. En las organizaciones es necesario controlar rigurosamente a las personas si se desea lograr el o los objetivos.

La organización es vista como un sistema que contiene una jerarquía de subsistemas en interacción; dentro de ella existen fuerzas sociales que le dan coherencia y permanencia como sistema.

Después de consultar varios autores sobre comunicación, decidimos trabajar con la definición que se encuentra consignada en el plan de estudios, porque consideramos que la comunicación no se define bajo un solo horizonte, puesto que la comunicación es una actividad propia del ser humano. Por esta razón Arturo Hinojosa se aferra a la siguiente definición: "Es una actividad inherente a la naturaleza humana que implica la interacción y la puesta en común de mensajes significativos, a través de diversos canales y medios para influir, de alguna manera, en el comportamiento de los demás y en la organización y desarrollo de los sistemas sociales. Se considera a la comunicación como un proceso humano de interacción de lenguajes que se encuentra más allá del traspaso de la información. Es más un hecho sociocultural que un proceso mecánico"⁴.

⁴ Arturo Hinojosa, La Comunicación. Pág. 123 Edición México 2005.

La comunicación es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las organizaciones sociales, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega papel primordial en el mantenimiento de la institución.

Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales; ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo específico.

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

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

Dentro de una organización la comunicación se estudia y se analiza en tres funciones: Producción, Innovación y Mantenimiento. En la función de producción, la comunicación entraña todas las actividades e información que se relacionan directamente con las formas de capacitación personal, orientación pertinente a la realización del trabajo, apertura de espacios para formulación y concertación de objetivos, la solución de conflictos y la sugerencia de ideas para mejorar la calidad del servicio y del producto.

En la función innovadora se presentan dos tipos de innovaciones de la organización y en la organización. Las innovaciones de la organización cambian la empresa pero no afectan al personal que labora en ella. En la innovación la organización requiere cambios en el comportamiento de los individuos, hecho que afecta a todo el conjunto

ya que exige una actitud positiva y de mucha prospectiva en todos y cada uno de los estamentos: directivos, administrativos y empleados.

De acuerdo al siguiente sitio web www.monografias.com › Educación -"La función innovadora de la comunicación incluye actividades de comunicación tales como los sistemas de sugerencias a nivel general, el trabajo de investigación y desarrollo, la investigación y el análisis de mercados, las sesiones de manifestación de inquietudes y los comités de desarrollo de ideas"⁵.

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

La comunicación de mantenimiento busca compensar y motivar al personal para que se comprometa con los objetivos y las metas institucionales, reconoce al individuo competente y valioso, resalta el trabajo en equipo y la creación individual.

Según Abraham Nosnik, para que la función sea efectiva dentro y fuera de la organización esta debe ser:

- * **ABIERTA:** Tiene como objetivo el comunicarse con el exterior; ésta hace referencia al medio más usado por la organización para enviar mensajes tanto al público interno como externo.
- * **EVOLUTIVA:** Hace énfasis a la comunicación imprevista que se genera dentro de una organización.
- * **FLEXIBLE:** Permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal.

⁵ www.monografias.com › Educación -

* **MULTIDIRECCIONAL**: Esta maneja la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras.

* **INSTRUMENTADA**: Utiliza herramientas, soportes, dispositivos; porque hoy en día muchas organizaciones están funcionando mal, debido a que las informaciones que circulan dentro de ella no llegan en el momento adecuado ni utilizan las estructuras apropiadas para que la comunicación sea efectiva”⁶.

De acuerdo a Mónica Valle "La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes, que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio". Es decir dichos mensajes se intercambian entre los miembros de la organización y su medio; estos mensajes se pueden transmitir en diferentes niveles y de diversas maneras.

6.3.3 COMUNICACIÓN ESCRITA

Es clara, precisa, completa y correcta; se califica como información de primera mano y se deja constancia. Por medio de ella las personas tienen la oportunidad de poder regresar a segmentos anteriores al mensaje, lo que permite una mejor comprensión en la información. Esta puede darse a través de:

- **Carta**: Es el medio más usado dentro de la organización para las personas ausentes, en la cual se comunica alguna cosa de interés personal o grupal.
- **Memorando**: Es el medio más usado, que lleva como objetivo el recordar mensajes o información con referencia a instrucciones internas que los empleados deben realizar dentro de la organización.
- **Carteleras**: Son calificadas como un factor clave en la organización, allí se suele manejar información a través de otros medios sobre actividades de motivación o mensajes de interés general para los empleados y directivos, algo muy importante para que éstas funcionen se debe tener en cuenta su

⁶ www2.metodista.br/unesco/.../perfis%205-1.htm -Abraham Nosnik, La Comunicación.

ubicación; es decir la empresa establece sitios estratégicos por donde hay mayor flujo de personal.

- **Revista:** Es una forma de comunicación tradicional más común y con mayor aceptación dentro de la empresa, en la cual se propicia la participación activa de todas las actividades, contribuyen al fomento de la investigación y de acontecimientos afines a la comunicación; en las revistas se consigna la realidad de la organización.
- **Periódico:** Envuelve un área de conocimientos especializados, en muchos casos el periódico es utilizado para ganar tiempo en el ámbito de la información.
- **Boletín:** Es un medio de comunicación donde se maneja información especializada para los públicos internos y externos de la organización”⁷.

6.3.4 COMUNICACIÓN MASIVA

Es la comunicación permanente que genera mensajes y noticias de manera específica, coherente, directa y sincera, para los públicos internos y externos de la organización. Esta se da por medio de:

- **Entrevista:** Es uno de los medios más utilizados dentro de la organización para la selección del personal; en otros casos la entrevista es empleada como un instrumento preliminar para estructurar la comunicación interna; ahí se puede aplicar una conversación específica para determinar los elementos que pueden intervenir en los problemas que aquejan a la organización en ese ámbito.
- **Reuniones:** Se puede definir como una comunicación directa, donde intervienen más de dos personas; las reuniones son dirigidas por alguno de los integrantes de la organización, donde se retroalimentan, se transfiere información de interés general y lo más importante se toman decisiones que

⁷ Mónica Valle La Comunicación Organizacional de cara al Siglo XXI. Pág 17. Edición Colombus Universidad de Barranquilla Colombia

tiene por objeto llegar a un acuerdo común para el beneficio de la organización.

- **Círculo cerrado de televisión y radio:** Medios de comunicación que tiene como fin lograr una buena influencia y ofrecer grandes posibilidades de retroalimentación; allí los directivos, administrativos y empleados pueden tener una visión más precisa sobre actitudes y sentimientos generados en la interacción y percibir con mayor facilidad cual va a ser el comportamiento del otro; ese tipo de información suele desarrollarse en la comunicación no verbal.

La comunicación organizacional se entiende también como: "Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos.

Desde el anterior enfoque la comunicación organizacional se mira en cinco perspectivas:

1. **COMUNICACIÓN INTERNA:** Son actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas establecidas por la organización.
2. **COMUNICACIÓN EXTERNA:** Todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización.

3. **RELACIONES PÚBLICAS:** Son las diferentes actividades y programas de comunicación que se crean para sostener las buenas relaciones con los diferentes públicos que forman la organización.
4. **PUBLICIDAD:** Son los diferentes mensajes emitidos a través de los distintos medios masivos de comunicación que tienen como objetivo incrementar la venta de los productos o servicios de la organización.
5. **PUBLICIDAD INSTITUCIONAL:** Se considera como una herramienta de las relaciones públicas; ya que evoca en el público una imagen favorable de la organización.

Rita Burneo considera: “Las organizaciones de éxito son aquellas que le dan la verdadera importancia a las comunicaciones y la información, ya que ellas han comprendido que éstas contribuyen en gran parte a mejorar el ambiente comunicativo y el clima laboral; es decir "dinamizador y animador de las acciones individuales y colectivas en procura de la integración de esfuerzos y el fortalecimiento de la institución"; por esto los miembros garantizan su conocimiento e identificación con la organización, debido a que ellos se sienten tenidos en cuenta para el desarrollo de las metas de la organización”⁸.

A través de la información las organizaciones cumplen una serie de metas tales como: estructurar, planear y distinguir patrones de comportamientos para los públicos internos y externos; es ahí donde la información se convierte en un instrumento de retroalimentación para la evolución y el control de la organización.

Un factor clave en la información es que sea confiable para que actuara como puente de unión entre el ambiente y la organización, es decir que a mayor información confiable menor es la inseguridad laboral.

⁸ blogs.utpl.edu.ec/comunicación organizacional/ - Rita Burneo, La Comunicación Organizacional.

Según Warren Weaver: “Se puede demostrar que la cantidad de información de un mensaje no está relacionada con lo que se dice si/no con lo que se podría decir, esta relación se da según la comprensión que se obtenga del contenido del mensaje de la información, porque a medida que se conoce la información ésta va perdiendo el contenido informativo. Lo anterior nos lleva afirmar que la comunicación se convierte en información, porque permite disminuir la inseguridad sobre el futuro de la organización y fomentar estrategias para mejorar el comportamiento social del individuo”⁹.

Dentro de las comunicaciones se tiene como soporte el modelo de gestión comunicativa que tiene como propósito ayudar a que todo tipo de organizaciones puedan desarrollar ambientes ricos en información. Con base en lo anterior se puede afirmar que la organización bien informada se caracteriza porque:

- Se ha estudiado las necesidades de cada uno de sus públicos en cuanto a la información se refiere.
- Ha planeado una serie de estrategias (entre las cuales están la producción de medios y la apertura y mantenimiento de canales de información) para poder direccionar la información a sus públicos de manera eficaz (informar lo que tiene que informarse) y eficiente (con el menor desperdicio de recursos disponibles).
- Ha planeado buscar activamente la retroalimentación de sus públicos.
- Está convencida que puede generar mejor comunicación trabajando en conjunto con sus respectivos públicos.

Es entonces cuando se hace necesario establecer una diferencia radical entre la información y la comunicación al interior y exterior de las organizaciones. Según Dino Villegas: “La comunicación no es sólo una habilidad personal es una

⁹ www.monografias.com › Estudio Social Warren Weaver. La actividad organizacional

interacción simbólica que se da entre distintos individuos por lo tanto una persona puede ser muy hábil comunicando pero no logrará nada encerrado en una pieza sin los medios, instrumentos o estructuras que faciliten esta interacción.”¹⁰

La comunicación se produce en una multiplicidad de sentidos dado que cada receptor del mensaje se transforma a su vez en productos de nuevos y variados mensajes.

La comunicación interna recoge todo el conjunto de acciones que se generan y se ejecutan dentro de la organización, para la creación y mantenimiento de las optimas relaciones con y entre los miembros de la misma; para la cual debe emplear diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, motivados e integrados y de esta forma; el trabajo, en un clima laboral armónico contribuya al logro de las metas y objetivos que se propone la empresa.

La empresa debe ser un espacio abierto, un lugar donde los individuos obtengan el reconocimiento, la realización personal y profesional que buscan y ganan si se les dan las condiciones y las aprovechan.

El sistema de comunicaciones a nivel interno comprende las comunicaciones de tipo formal e informal. Las formales se constituyen por el conjunto de vías o canales establecidos por donde circula el flujo de información, relativo al trabajo entre las diversas poblaciones de la empresa; tiene como objetivo lograr la coordinación eficiente de todas las actividades distribuidas en la estructura de la organización; éstas se regulan en las cartas y manuales de la organización.

Las comunicaciones informales constituyen un conjunto de interrelaciones espontáneas, basadas en preferencias y aversiones de los empleados, independientemente del cargo.

¹⁰ www.rppnet.com.ar > ... > Comunicación Dino Villegas.

En este tipo de comunicación la información que se tramite puede tener relación con las actividades de la institución o a la vez puede no tenerla. El flujo de la información circula por los canales abiertos de la empresa; el compartir la información con todos los miembros de la organización tiene como fin que todos estén informados de lo que deben y desean hacer, es una manera de fomentar la participación, la identidad y el sentido de pertenencia; de esta manera el ambiente laboral es más favorable para el bienestar de la organización.

La comunicación formal e informal son complemento una de la otra y están relacionadas entre sí para el mejoramiento continuo de la organización en el ámbito de las comunicaciones; es decir que dentro de ella no existe ninguna frontera.

Por último se puede decir que la comunicación formal e informal, tiene como fin el enviar una serie de mensajes en la que se asegure una difusión adecuada por los procedimientos estipulados en la organización, estos mensajes suelen llevar implícitos los objetivos y políticas que se manejan dentro de la organización.

Rosalinda Gómez considera: “La idea de que tanto el individuo como la institución necesitan organizarse y comunicarse, es de gran aceptación. Es importante hacer énfasis en que una organización moderna constituye ante todo una composición social de seres humanos; en donde es preciso que exista una estructura, una jerarquía necesaria para que se logren los fines que la organización se propone. Por tratarse de seres humanos, el factor esencial de la conducta de una organización es la comunicación en todas sus direcciones y en todos los niveles; a través de los elementos del proceso de comunicación; en el que se distingue a los canales de comunicación; es decir, a la línea de personas a través de las cuales pasan los mensajes; y la utilización de las tecnologías¹¹.

La buena comunicación tiene mucha importancia para la eficacia de cualquier

¹¹ www.eumed.net/libros/2007a/221/1e.htm Rosalinda Gómez Comunicación y Cultura Organizacional en Empresas Chinas y Japonesas.

organización o grupo y se refiere a la transmisión y comprensión de significados.

El hombre es un ser netamente comunicativo, y realiza esta actividad durante todo el día, (escribe, lee, habla, escucha). No puede existir un grupo que no tenga comunicación; es decir, la transmisión de algo con sentido entre los miembros que lo componen.

El flujo de mensajes entre las personas sigue un camino denominado Red de Comunicaciones.

La dirección de la red ha sido tradicionalmente dividida en comunicaciones ascendentes, descendientes y horizontales, dependiendo de quién inicia el mensaje y quien lo recibe.

Las organizaciones deben elaborar programas de inducción que intervengan en la cultura de la organización, con el fin de propiciar actitudes colectivas para comprender de forma madura la postura y comportamientos que se generan al interior de las empresas.

Se trata de construir canales confiables, sostenidos, flexibles de comunicación entre todos los miembros; esto no sólo se refiere a publicar, hacer eventos deportivos o reuniones frecuentes, es decir desarrollar una visión compartida de los objetivos de la empresa, de los medios para ejecutar el plan de trabajo y la importancia de construir una coherente actitud por trabajar juntos, para competir y ser cada vez mejores.

Para llevar a cabo este tipo de propuestas es importante la creación de estrategias comunicativas que permitan actuar de manera productiva tanto para la organización como para sus públicos.

Orientar los flujos de comunicación interna en un sentido tal que colaboren al logro de los objetivos tanto de la institución como para los públicos internos y afectan las

actitudes y opiniones de estos públicos internos buscando reforzar las que favorecen el logro de dichos objetivos y modificar las que de alguna manera las obstaculizan.

Una organización que planea u orienta la comunicación con sus públicos internos y externos no entiende que el compartir información de calidad y oportunamente a sus públicos es hoy por hoy un requisito básico de sobrevivencia para tener un buen clima laboral; es por esta razón que las organizaciones dependen de la comunicación para coordinar las actividades de sus miembros.

Dentro de las organizaciones se escuchan comentarios acerca de los problemas de comunicación que son prueba de la preponderancia en la vida laboral de la institución, es muy común recorrer los pasillos de una institución y escuchar diferentes idiomas caracterizado, en lo no verbal por los gestos, miradas, vestimenta y hasta la manifestación de emociones fuertes, diferentes a la normalmente expresadas, ésta realidad ha tenido importantes impactos culturales que suelen ser denominados como problemas de comunicación, afirmación que es tratada superficialmente sin analizar que detrás de ella hay importantes barreras culturales que de no ser gerenciadas estratégicamente se convertirán en nuevas amenazas para la organización.

La comunicación juega papel importante en las relaciones interpersonales de la organización, porque a medida que los trabajadores conocen su empresa y son conscientes de sus capacidades intercambian experiencias que contribuyen al logro de los objetivos trazados por la organización.

En la mayoría de empresas se presentaron situaciones de conflictos, debido a la deficiente comunicación de los individuos y la interferencia de las actitudes personales en la relación laboral.

Si concebimos el papel de la comunicación en la empresa como determinante en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales, debemos asumir una

posición en contra de las prácticas administrativas que fomenten la existencia de una única forma de comunicación.

Es así como el valor y la importancia de las buenas comunicaciones en la organización se puede apreciar en situaciones críticas o de conflictos. El objetivo primordial de las relaciones interpersonales es el de darle un verdadero beneficio al empleado, lo que genera una relación de amistad, compañerismo, poder, compañía, entre otras; esto tiene como fin que el miembro de la organización no esté estresado y que realmente sienta que tanto empleados como jefes exista respeto y comprensión.

Sólo así se canalizará el recurso humano en pro de una verdadera lealtad y compromiso frente a la comunicación.

Las principales características de comunicación interpersonal en el mundo de la organización según la conceptualización de: Salvador R. Sánchez Gutiérrez, es la siguiente:

- "Como condición inicial requiere un contacto previo de dos o más personas, físicamente próximas. El resultado de dicho contacto es la entrada de cada uno de los involucrados en el marco conceptual de los otros.
- No hay un número preestablecido de participantes, más allá del cual la interacción deje de ser interpersonal, pero se requiere por lo menos de dos personas.
- El contacto previo permite entrar en sintonía, es decir iniciar el intercambio de mensajes en torno a un punto focal de atención compartida. Un tema en común.
- Todas las personas que intervienen en la comunicación interpersonal son, de una u otra manera, participantes activos. Se trata, entonces, de una relación en la que los interlocutores asumen diferentes roles.

- La interacción se lleva a cabo mediante un intercambio de mensajes, en el cual cada participante ofrece a los demás un conjunto de señales para ser interpretadas.
- Al tratarse de una interacción cara a cara los participantes pueden recurrir a todos sus sentidos, por tanto, es necesario que estén lo suficientemente cerca para conversar; la modalidad, el estilo y las matices personales de cada uno serán percibidos por los demás.
- Aparentemente, el contexto interpersonal está poco estructurado, por lo cual se suele pensar que la frecuencia, la forma o el contenido de los mensajes se rigen por pocas reglas pero no siempre es así¹².

La comunicación verbal directa entre los superiores y empleados será un encuentro personal en el que se genere una interrelación, a veces sobre una tarea en particular, a veces solicitando información o ayuda con distintos grados de intimidad y compenetración según las circunstancias del momento, según la cultura o la formación de los implicados, según sus intenciones, su temperamento y sus expectativas.

Una buena comunicación interpersonal deberá entonces propiciar en los colaboradores la tendencia a la asociación que consiste en realizar y comprender al otro, generando una conducta integradora como forma de dar satisfacción a la necesidad de estima y la conservación del individuo en la sociedad a la que pertenece.

La comunicación verbal también incluye la palabra hablada, la escrita; que utiliza toda serie de códigos paralingüísticos que puede referirse a lugares, ambientes, gestos, ademanes, posiciones del cuerpo, movimientos, posturas, tono. La comunicación no verbal es el intercambio de información basado en los movimientos del cuerpo, de la cara, de las manos, el lugar que los interlocutores ocupan en el

¹² documat.unirioja.es/servlet/autor?codigo=543251 Salvador R. Sánchez Gutiérrez. El trabajo del Comunicador Social

espacio, los elementos que conforman la apariencia personal, la entonación de la voz, el ritmo y las flexiones del discurso.

Esta clase de comunicación interpersonal ayuda a edificar la esencia del acto comunicativo, ya que por medio de esta tanto el directivo como el empleado puede expresar los sentimientos y actitudes espontáneas de estado emocional por la que atraviesa el individuo, tales como: mover las manos, los ojos, fruncir el ceño, movimiento de los labios, reír, etc.

Con respecto al trabajo grupal la mayoría de las personas optan por interactuar cooperativamente. Psicológicamente el grupo de referencia para la mayoría de la gente es el trabajo, incluyendo a los compañeros y por su puesto al jefe o superiores. Para que un grupo logre optimizar su efectividad es necesario que todos sus integrantes se ayuden entre sí para lograr un ambiente de afectividad y compañerismo, puesto que la cabeza visible no puede cumplir con todas las funciones a cabalidad.

6.3.5 RELACIONES HUMANAS Y COMUNICACIÓN

La comunicación es indispensable para lograr conjuntamente con una coordinación de esfuerzos los objetivos perseguidos por una organización. Son múltiples los factores que influyen en las relaciones humanas en el trabajo y que determinan nuestro comportamiento.

De aquí deriva la complejidad para contar con un sistema de comunicación efectivo dentro de las instituciones educativas, haciendo difícil su estudio y comprensión.

Margaret Pacheco considera: “No es posible el desarrollo humano individual si permanecemos mental, social o físicamente aislados. Pongamos como ejemplo a cualquier hombre del que tengamos memoria y que haya destacado como líder, científico, empresario, etc. Si analizamos la cantidad de cosas que comunicaron al

mundo y que les fueron comunicadas, podríamos darnos cuenta que la esencia de su desarrollo personal radicó precisamente en esta actividad de proyección exterior. La comunicación de muchos de estos hombres sigue viva a través de los siglos”¹³.

6.3.6 LAS RELACIONES HUMANAS EN EL TRABAJO

Para Marcelo Albornoz: “Hablar de la evolución de las organizaciones, implica retrotraerse al pasado para poder ubicar cada uno de los cambios producidos en las relaciones entre los hombres del trabajo.

Distintos autores señalan a instituciones como el Ejército y la Iglesia entre las primeras organizaciones burocráticas en las que el ordenamiento de las personas fue una característica central, en ellas, los líderes ocupan la cima y los subordinados obedecen los mandatos, en ambas organizaciones, hay una marcada separación jerárquica, pensar y hacer está separado, pero tanto la Iglesia como el Ejército son organizaciones que administran gente, mientras que las organizaciones de trabajo pretenden ejecutar correctamente procesos laborales”¹⁴.

Entre los factores más importantes que influyen en esta situación, se pueden mencionar los siguientes:

- Personalidad del individuo.
- Diferencias individuales: edad, sexo, escolaridad, etc.
- Antecedentes laborales.
- Factores familiares.
- Experiencias previas.
- Tipo de trabajo que se desempeña y supervisión que recibe.
- Características del equipo de trabajo.

¹³ www.monografias.com/.../comunicación/comunicacion.shtml La comunicación, niveles y las relaciones humanas.

¹⁴ mayeuticaeducativa.idoneos.com/.../Relaciones del Trabajo ⁴ Marcelo Albornoz. Las relaciones humanas en el ámbito laboral.

- Políticas de la empresa y condiciones físicas de trabajo.
- Los beneficios que se obtienen con relaciones humanas satisfactorias son múltiples, pero entre los más importantes podemos mencionar los siguientes:
- Mayor eficiencia en el trabajo.
- Ahorro de tiempo.
- Mayor satisfacción y motivación del personal.
- Mejor integración del personal.
- Mejor ambiente de trabajo.
- Mayor coordinación y cooperación entre los miembros del equipo.
- Mayor grado de desarrollo personal, tanto del Jefe como de sus colaboradores.
- Reducción de problemas humanos.
- Mayor compromiso por la calidad y productividad.

Buscamos entonces, tener buenas relaciones en el trabajo, fundamentalmente para:

- a.- El logro eficiente de los objetivos institucionales o empresariales.
- b.- La integración y el desarrollo de los individuos.

Es indudable que las buenas relaciones humanas tienen un fin en sí mismas, pero esto no significa que no produzcan a su vez ciertos efectos y resultados, en este caso, proporcionan el logro de los objetivos ya señalados.

Lo anterior nos hace comprender por qué las empresas con mayor éxito se caracterizan entre otras cosas, por personal bien adaptado, eficiente y productivo.

6.3.7 EL JEFE TIENE RELACIONES PERSONALES CON SUS COLABORADORES

Hay profesionales, que por sus actitudes, y aptitudes naturales podemos considerarlos auténticos jefes, pero incluso para estos jefes especiales es muy beneficioso estar rodeado de un equipo excelente, que retroalimente continuamente su comportamiento y acciones.

Manuel López Pérez manifiesta: “El equipo que colabore directamente con el jefe, nos servirá para poder evaluar su nivel profesional de compromiso gerencial, de gestor de equipos; pero no olvidemos que también nos va a servir este análisis para diagnosticar si el jefe con intencionalidad de mejora en la vertiente empresarial y humana, se encuentra con un equipo mediocre de colaboradores”¹⁵.

Los colaboradores son los siguientes:

- Colaboradores
- Supervisores
- Jefes del mismo nivel
- Personas ajenas a la empresa (proveedores, clientes, técnicos, etc.)

Todo jefe para lograr relaciones humanas productivas debe adoptar una actitud positiva, propiciar una comunicación clara y honesta, alentar la participación y crear un ambiente de confianza.

Criterios que determinan el análisis de problemas hacia una buena comunicación organizacional:

- a) MAGNITUD.-** Universo que afecta más.

¹⁵ relacionesinterpersonalesempresa.blogspot.com/. Manuel López Pérez. Relaciones interpersonales en la empresa.

- b) **TRASCENDENCIA.-** Impacto a nivel socio-político más Organización.
- c) **VULNERABILIDAD.-** Puntos verdaderamente críticos para dar soluciones.
- d) **FRECUENCIA.-** Nivel de recurrencia de los problemas y de características de éstos.

6.3.8 SOLUCIÓN DE PROBLEMAS A TRAVÉS DE LA RELACIÓN DE AYUDA

ESTAR CON OTROS	ESTAR DEBAJO, SOBRE O LEJOS DE LOS DEMÁS
<ul style="list-style-type: none"> • Comportarse en forma espontánea • Relacionarse de persona a persona • Deseo auténtico para brindar ayuda • Abierto y dispuesto a responder • Estar en el aquí y ahora • Emitir Mensajes claros • Acción conjunta • Actitud positiva • Aceptación de uno mismo y los demás tal como son 	<ul style="list-style-type: none"> • Actuar de forma estudiada • Mantenerse en un solo papel • Ayudar bajo influencias externas • Cerrado e incapacitado para responder • Estar en el allá y entonces • Encubrir el mensaje • Acción unilateral • Actitud negativa y pesimista • Intolerancia y control de

Un proceso es una serie de pasos o fases secuenciales que llevan a un fin. La comunicación no es estática sino dinámica, continua y sistemática. Está formada por diferentes partes, las cuales deben operar al menos con un mínimo de eficiencia. Este proceso es el mismo que utilizan las personas a nivel interno para el manejo de la información y es a lo que comúnmente llamamos pensamiento.

Es decir, que reciben, transforman y transmiten la información en forma continua y sistemática, estén conscientes de ello o no.

El sistema nervioso juega un papel muy importante en el proceso de la comunicación, su función es coordinar las actividades tanto internas como externas del cuerpo. Proporciona los mecanismos que permiten regular las funciones para la conservación de la vida, así como para informar sobre el mundo exterior y responder.

Lo más importante es cómo se procesa la información a través del cerebro y los órganos de los cinco sentidos, que "ven", "oyen", "huelen", "sienten" y "gustan" mientras reúnen la información del mundo que nos rodea y la envían al cerebro. Esta información genera y guía nuestro comportamiento.

Cada persona muestra preferencia por uno de estos sentidos en especial y lo utiliza más que los otros, para pensar y expresarse verbalmente.

Esto significa que algunos de nosotros preferimos utilizar imágenes; otros prefieren sonidos; y otros sensaciones corporales, para hacer que este mundo en que vivimos tenga sentido. Las empresas entonces, quedan inmersas en estos procesos individuales que encuentran impacto a su vez en los procesos productivos.

Con frecuencia se escucha decir a los administradores y directivos de una empresa, que el personal no tiene la capacidad de comprender las dificultades que se tienen para operar, y que sólo quieren “GANAR MÁS”, en ello estriba la generación de

factores de desaliento y pérdida de interés hacia el trabajo, por lo que el sentimiento de logro se excluye de la actitud de cada persona, lo que en su momento provoca que:

- La toma de decisiones carezca de análisis, para definir la injerencia y nivel de responsabilidad.
- No cuente con los mecanismos de información, y difusión sobre políticas y lineamientos de trabajo, por área y puesto.
- Asuma que existen dificultades pero no se actúe para evitarlas o minimizarlas.
- Los sistemas de administración se dirijan más hacia el cumplimiento de metas y resultados que a los procesos.

Según el siguiente sitio www.gestiopolis.com/dirgp/adm/comunicacion.htm: Algo importante y de mucha utilidad en cualquier organización es la capacidad comunicativa interna y externa; ya sea verbal, visual o escrita; ya sea partiendo de los mandos más altos de la organización o de los mandos más bajos; siendo muy importante la circulación de la comunicación, de cómo se logra y se busca”¹⁶.

No podemos hablar de Comunicación Organizacional sin tener en cuenta que ésta se establece con base en la creación, mantenimiento y renovación de los siguientes aspectos:

CULTURA (valores): Principios, conceptos y creencias, explícitos o implícitos, compartidos por todos los que forman parte de la Empresa. Ello define quienes somos.

ESTRUCTURA: Cómo está operativamente organizada la empresa, además de que determina las relaciones laborales con y entre las distintas áreas que conforman la estructura orgánica. Ello define cómo estamos funcionando.

ESTRATEGIA: Pasos que deben darse para alcanzar los objetivos de la empresa. Ello define cómo se hacen las cosas.

¹⁶ www.gestiopolis.com/dirgp/adm/comunicacion.htm

RECURSOS: (habilidades): Áreas, capacidades, conocimientos, fortalezas. Ello define qué tenemos.

PROCEDIMIENTOS: Rutinas, formas en que se ejecutan las actividades, niveles de acción e interrelaciones. Ello define qué nos corresponde hacer.

PERSONAL: (potencial humano): Factor que debe definirse con base en perfiles, habilidades, actitudes, aptitudes, conocimientos, acorde al número necesario que requiere un área o actividad determinada y que debe además estar en relación directa a la remuneración necesaria y suficiente que requiere el colaborador y que puede otorgar la empresa. Ello define el Capital Intelectual de la Empresa.

ESTILO DE DIRECCIÓN: Actitudes que adoptan en el proceso de gestión los integrantes de los niveles directivos de la Empresa. Esto implica la gran responsabilidad de asumir un liderazgo creativo y transformador que no esté definido solamente por un rol jerárquico, sino más bien por la actitud que busque retos y afronte los conducentes riesgos del mercado laboral. Ello define la Inteligencia Emocional de la Empresa.

Ante esta perspectiva, la comunicación dentro de la empresa no dará pie a las dudas, engaños o decepciones, ya que cada miembro conocerá al nivel que le corresponda la información, documentación, etc. que le permitan tomar las decisiones adecuadas de su nivel hacia abajo.

6.3.9 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, COADYUVANTE PARA ROMPER PARADIGMAS EN PRO DEL CAMBIO

El cambio como elemento generador de barreras en la comunicación organizacional, responde a la presencia de paradigmas, que en definitiva detienen la evolución de una organización ya que están estáticos los niveles de crecimiento en la medida en que se mantiene como principio aquel viejo adagio político mexicano, hay que cambiar para no cambiar. Por ello a nivel de reflexión por parte de los integrantes de la comunidad laboral debemos analizar:

¿Por qué tenemos que cambiar?; ¿Para qué cambiar?; ¿Qué es lo que debemos cambiar?; ¿Sabemos qué tenemos que cambiar?; ¿Cómo iniciar el cambio?; ¿Quién debe dirigir el cambio?.

Todo cambio y modificación de esquemas, conlleva un serio y decidido análisis, que supere por mucho a las buenas y demagógicas intenciones de directivos y colaboradores. Una buena relación humana implica compromisos clara y concretamente comunicados.

Rubén Cortez Galindo manifiesta: “La tecnología de información y la comunicación son la causa de los cambios de paradigmas empresariales. Las TICs es la tecnología posibilitante de la gran transformación de la organización jerárquica a la organización ampliada, organización dicho de paso abierta e interconectada capacitada para hacer frente en la competencia global”¹⁷.

El desarrollo empresarial fundamenta su posicionamiento en la medida en que se orientan los esfuerzos suficientes para conocer y dar a conocer qué se espera, de quiénes se espera y quiénes dirigirán el rumbo. Para ello es trascendente establecer:

- Qué se quiere comunicar
- Cómo se va a comunicar
- Saber cómo hacerlo.
- Analizar cómo lo puede recibir la gente
- Propiciar en consecuencia una cultura de empresa

De tal suerte directiva y colaboradora tendrán la posibilidad de interrelacionarse bajo un clima laboral sustentado inicialmente en la tarea más que en la relación. Condiciones negativas dentro de la Comunicación Organizacional que deteriora la Relación Humana.

¹⁷ www.gestiopolis.com/canales3/ger/parempitic.htm - Rubén Cortez Galindo. Paradigmas empresariales y las TIC.

- Obstrucción
- Agresión
- Centralización
- Parcialidad
- Alejamiento
- Barreras en el modo de ver, pensar, sentir y comunicar las cosas.
- Ordenar, definir, estructurar, excesivamente.
- No ver puntos de vista diferente.
- Limitarse artificialmente.
- Juzgar antes de tiempo.
- Llenarse de tareas.
- Enamorarse de las ideas propias.

6.4 LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN BENEFICIO DE LAS RELACIONES HUMANAS

Cuando el directivo empresarial se asume cómo un líder comprometido con el logro de sus intereses a través del establecimiento de un clima laboral sano, inserta en sus colaboradores un sentimiento de satisfacción e igual compromiso ya que colectivamente dirigen su accionar en la misma dirección, ya que:

- Se logra cambiar el orden y tipo de pensamiento.
- Se inicia la renovación en la manera de hacer las cosas.
- Se logra cambiar la tensión por atención.
- Se produce una intersección entre expectativas personales y organizacionales.
- Se logra entonces la relación ganar-ganar.

Al comunicar a nuestro capital humano de modo abierto nuestras intenciones, expectativas, normas, políticas, etc., evitamos afectar la dignidad de las personas generando siempre una relación respetuosa, en la que cada quien cumpla con sus

responsabilidades y asume sus derechos, mostrando así, crecimiento y avance ya que cada quien tiene clara su participación y alcances.

6.4.1 ACCIONES ESTRATÉGICAS

Establecimiento de la misión, visión y política institucionales. El proceso social de todo ser humano se encuentra vinculado a visiones, misiones, políticas, objetivos y metas que se bifurcan en los diferentes ámbitos de su vida (social, cultural, personal, familiar, etc.), ya que son inherentes a ellas. Por tanto, el hombre a lo largo de su trayectoria, enfrenta las encrucijadas de definir quién es, qué quiere ser y cómo lo debe lograr.

Para Pablo Solís: “El equipo directivo, y en concreto los responsables de los departamentos de recursos humanos, es responsable de utilizar como herramienta de gestión corporativa, el lema “une y vencerás”¹⁸.

Deben transformar las artes de la guerra, en las artes para la paz; sembrando de esta manera la semilla de la prevención de posibles conflictos.

Hoy día, está muy estudiado y demostrado, que el trabajo en equipo, la motivación de todos los trabajadores, el buen clima laboral, son requisitos para el buen funcionamiento de las empresas, y ello se consigue con la cultura del compromiso de todos los miembros de la empresa.

La cultura de “la unión”, de la colaboración interdepartamental, de la buena convivencia laboral; hace surgir en el seno de la empresa el espíritu de equipo, el entusiasmo y la automotivación de los trabajadores, una proactividad colectiva.

La importancia de establecer nuestra Visión, Misión, Objetivos, Metas y Políticas,

¹⁸ www.elprisma.com/apuntes/curso.asp?id=7393. Pablo Solís. Relaciones Humanas en la empresa.

tanto a nivel Institucional como personal, propicia que se obtengan elementos sistémicos que marquen el rumbo adecuado a seguir, logrando con esto directrices sanas y congruentes entre lo que se hace y se dice.

MISIÓN: ¿qué es?...: Es un enunciado breve y sencillo que describe la razón de ser de una organización dentro de su entorno y la sociedad en general. ¿qué no es?...: La suma de objetivos; las diferentes razones de ser de la Organización; las metas.

En este sentido, tenemos que los objetivos y metas son sólo estados intermedios que se desean alcanzar en el corto y mediano plazos.

En cambio, la suma de las diferentes razones de ser de la empresa, no puede tener la misma prioridad, sobre todo en organizaciones complejas con una amplia variedad de programas y de demandas para la asignación de recursos.

La Alta Gerencia debe hacer la selección de cuál es la razón prioritaria, es decir, la Misión Central de la Organización y subsecuentemente los departamentos realizarán la propia, que deberá ser congruente en todos sentidos con la central.

La discusión entorno de la misión sirve para guiar el establecimiento de objetivos y metas, para aprobar proyectos y programas y asignar los recursos, estos tres últimos deben ser dirigidos al cumplimiento de la MISIÓN.

¿Cómo elaborar la misión?

Juan Marenko: “Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la/las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión. En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar”¹⁹.

¹⁹ www.trabajo.com.mx/mision_de_una_empresa.htm. Juan Marenko. La misión.

Es importante seleccionar con cuidado el enfoque para elaborar la misión, ya que deberá clarificar un propósito empresarial que sea:

- Digno.
- A prueba de cambios.
- Cualitativo.
- Congruente.
- Compartido.
- Atractivo.
- Defendible

Una vez enunciada la misión, es de suma importancia que los dirigentes la difundan a toda la organización y no sólo eso, además, deben de pregonarla con el ejemplo, pues de otra manera la misión será superflua y carente de sentido para la organización. Para que la misión se estructure correctamente y abarque los aspectos primordiales que le competen, se deben tomar en cuenta las respuestas a las siguientes preguntas:

¿Por qué existimos como organización?

¿Cuál es nuestro propósito?

¿Cuáles son nuestros productos o servicios?

¿Quiénes son nuestros clientes?

¿Cuáles son nuestros valores?

Es importante resaltar el hecho de que, al responder a estos cuestionamientos, se debe ser congruente con el enfoque propuesto anteriormente.

Si bien es cierto que debe existir una misión para la organización no debemos soslayar el que a otros niveles (Gerencias, Subgerencias, Deptos, etc.) también es importante desarrollar la misión.

6.4.2 ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

Es importante definir algunas apreciaciones acerca del lo que significa la administración del personal, a este respecto se cita importantes criterios.

Pigors y Myers: “La administración de personal es un código sobre formas de organizar y tratar los individuos en el trabajo, de manera que cada uno de ellos pueda llegar a la mayor realización posible de sus habilidades intrínsecas, alcanzando así una eficiencia máxima de ellos mismos y de su grupo, y dando a la empresa de la que forman parte, una ventaja competitiva determinante, y por ende sus resultados óptimos”²⁰.

M.j. Jicius: “Es el campo de la dirección que se ocupa de planear, organizar y controlar las diversas actividades operativas que consisten en obtener, desarrollar, mantener y utilizar la fuerza de trabajo con la finalidad de que los objetivos e intereses a los cuales el organismo está establecido, se obtengan tan efectiva y económicamente como sea posibles y a la vez los objetivos e intereses de la fuerza de trabajo sean servidos al más alto grado”²¹.

Víctor Melitón Rodríguez: “Es a su vez un conjunto de principios, procedimientos e instituciones que procuran la mejor selección, educación, y armonización de los servidores de una organización, Su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento a favor de unos y otra”²².

La administración de personal penetra en todos los niveles de la organización se adentra también en todo tipo de funciones operacionales. En cada área hay un jefe que desempeña las funciones por las que es responsable, sin embargo estos necesitan obtener la cooperación y apoyo técnicos de parte de la gerencia de personal.

²⁰ www.monografias.com > ... > Recursos Humanos Pigors y Myers. Administración de Personal.

²¹ www.monografias.com > ... > Recursos Humanos M.j. Jicius. Administración de Personal.

²² www.monografias.com > ... > Recursos Humanos M.j. Jicius. Administración de Personal. Víctor Melitón Rodríguez.

Un aspecto importante es la de ayudar a la dirección a formular la política general de personal para orientar las acciones en materia de personal (planeación, dotación, retribuciones, capacitación, despido promoción etc.).

6.4.3 EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

“Los principios de Taylor y Fayol pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y, por lo tanto, el mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo. Así mismo Taylor viendo la importancia del área, creó las “oficinas de selección”²³.

Puede decirse que la administración de recursos humanos es multidisciplinaria pues requiere en concurso de múltiples fuentes de conocimientos. La importancia se deriva de las funciones laborales o administración de personal desde los siguientes puntos de vista:

- Ambiente.
- Armonía en las relaciones laborales.
- Niveles de producción.
- Derechos y obligaciones.
- Concatenar esfuerzos.
- Satisfacer el capital menos el trabajo.
- Competencias.
- Condiciones de vida.
- Servicio.

²³ www.monografias.com/.../printeoadmin.shtml Taylor y Fayol Administración. Principales Teorías de la Administración.

Nicolás Maitán considera: “La administración consiste en desarrollar estrategias encaminadas a lograr el buen desempeño de cualquier organización, se nos habla acerca de la planeación, así como la dirección y control del proceso administrativo a seguir, en síntesis consideramos este concepto aunque no completo, muy simple pero de gran alcance.

En relación a la administración de recursos humanos tales expectativas gerenciales no alcanzan mucha diferencia, en tal sentido y esperando que el trabajo siguiente sea de vuestro agrado, discutiremos a continuación temas referentes a la administración del recurso humano, sus funciones, objetivos dentro de una organización así como también sus inicios o antecedentes históricos, al final daremos una visión general a nivel administrativo de lo que debería ser la administración de personal”²⁴.

El propósito de la administración de personal es el mejoramiento de la contribución productiva del personal a la organización, en un marco de acciones éticas y socialmente responsables.

La administración de recursos humanos se puede definir como el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

A) Supervisión de personal: Es todo aquel que tiene personal a su cargo: al de trabajo que supervisa, el de la dirección de que es representante inmediato y de supervisores que es compañero. Consiste en ayudar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

B) Administración de personal: Es el proceso de Admón. Aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, la experiencia, la salud, los

²⁴ www.monografias.com/trabajos/.../adpreclu.shtml -Nicolás Maitán. Función del Personal.

conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización del país en general.

Consiste en desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para prever una estructura administrativa, eficiente, trabajadores capaces, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en sí mismo.

C) Relaciones industriales: El término queda reducido a la industria que evidentemente organizaciones bancarias, gubernamentales, educativas, de beneficencia, etc., donde se requieren también los recursos humanos además entre los proveedores y la fábrica y entre está sus clientes, también se establecen relaciones.

D) Relaciones humanas: Cualquier interacción de dos o más personas, la cual no se da solo en la organización sino en todas partes. E) Relaciones laborales: Este término se ha reservado por costumbre a los aspectos jurídicos de la administración de Recursos Humanos se emplea frecuentemente asociado a las relaciones obreras patronales.

F) Otras denominaciones: Manejo de personal: Es una fase de la administración que se ocupa de la utilización de las energías, intelectuales y físicas, en el logro de los propósitos de una empresa organizada.

El administrador profesional desempeña una serie de roles que le dan considerable poder indirecto en la estructura.

Primero; el administrador profesional pasa mucho tiempo manejando perturbaciones en la estructura. El proceso de encasillamiento es imperfecto y conduce a disputas jurisdiccionales entre los no profesionales de la administración.

Segundo; los administradores profesionales, especialmente en los niveles superiores, sirven para dirigir más allá de los límites de la organización, entre las partes internas y las partes externas: gobiernos, asociaciones de clientes, etc.

Tercero; la organización se vuelve dependiente del administrador efectivo. El no

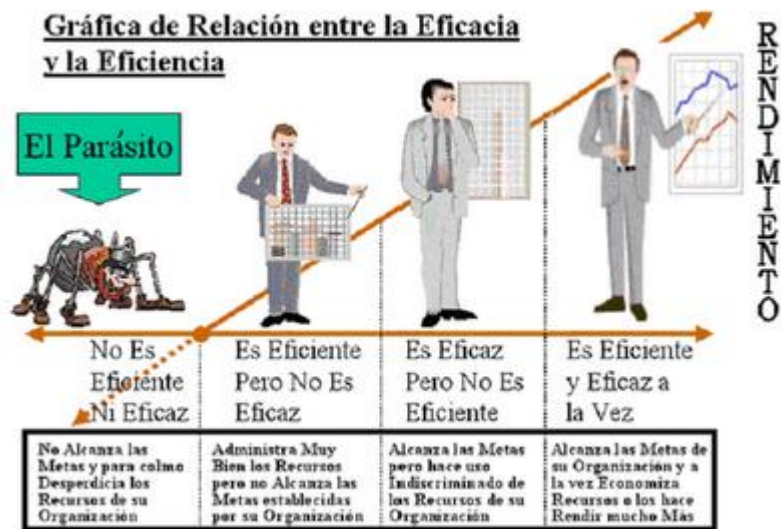
profesional de la administración enfrenta un dilema: hacer el trabajo administrativo él mismo, en cuyo caso tiene que renunciar al tiempo para practicar su profesión; o dejarlo a los administradores, en cuyo caso debe ceder algo de su poder de decisión. Concluyendo, es necesario recordar algunas definiciones:

- Eficiencia es la optimización de los recursos y Eficacia es el logro de los objetivos.
- Eficiencia + Eficacia = Efectividad

Administración es la optimización de los recursos para el logro de los objetivos. Por lo tanto todos los Administradores deben ser Efectivos. De acuerdo al sitio [espanol.answers.yahoo.com/ cuestion/ index? qid:](http://espanol.answers.yahoo.com/question/index?qid=) “Los administradores deberán estar preparados para invertir suficiente tiempo para desplazar la tecnología desde un uso auxiliar, a un central; donde se integren completamente a los programas de educación. Como sugiere Donovan: “ara transformar una innovación en una completa integración, la reforma debe contar con varias de las siguientes características: (1) ser ventajosa para los métodos actuales, (2) ser compatible con expectativas y necesidades, (3) ser simple de usar, (4) ser capaz de probarse sin la necesidad de un enorme esfuerzo para realizar el cambio y (5) ser modelada y observable por el personal que está capacitado tecnológicamente”²⁵.

Los líderes escolares debieran concentrarse en la elaboración de un contexto escolar que incluya la mayor cantidad de estas características. Cuando la mayoría de estos factores estén presentes, los profesores estarán en mejores condiciones para aceptar la tecnología e integrarla dentro de la enseñanza y el aprendizaje.

²⁵ [Español.answers.yahoo.com/question/ index?qid](http://espanol.answers.yahoo.com/question/index?qid=) Como debe ser un administrador.



Publicado por Julio Carreto, Ing. MBA.

El administrador educativo se enfrenta a una conectividad mayor entre educación y los cambios en el patrón de desarrollo económico y social, pues la educación será clave para la innovación, el progreso tecnológico, la competitividad económica, la protección de la biodiversidad y los ecosistemas, la equidad social, la paz, la convivencia democrática y la justicia social; así como la formación de los valores de una nueva ciudadanía.

El director u rector educativo debe aceptar la investigación educativa, como una fórmula para garantizar la continuidad y la innovación que conllevarán al mejoramiento continuo del proceso, además de la existencia de coherencia entre todos los componentes del sistema, a saber: los principios que sustentan las fuentes filosóficas, los contenidos, los procesos cognoscitivos y los valores, plasmados en los planes y programas, así como los demás recursos didácticos.

Para esto, el director debe involucrar, bajo un concepto de proceso ampliado a todos los actores del proceso educativo, con ello toma en cuenta los fines de la Política Educativa, que es formar un ente reflexivo, crítico, capaz de de tomar la decisión adecuada en el momento oportuno.

La coherencia y la coordinación de los aspectos mencionados... es un trabajo de construcción diaria y consciente de educadores... administradores (y demás involucrados) del sistema educativo.

El administrador debe dirigir con liderazgo, autoridad y capacidad asesora, con un sentido autogestionario, y hacer uso óptimo del tiempo dedicado a los aprendizajes y de los recursos humanos, materiales y físicos.

La transformación se gesta en la institución y no en ninguna otra instancia del mismo, que para lograrla los administradores debe romper los viejos paradigmas y tomar la bandera de la excelencia y la calidad, abocándose con profesionalismo y entrega a producir el cambio.

De lo anterior se desprende la necesidad de que el director en su institución ponga en práctica la investigación, acción que se caracteriza según Kemmis; 1984: 1) "Es una forma de indagación autorreflexiva de los participantes (maestros, estudiantes o directores, por ejemplo) en situaciones sociales (incluyendo las educativas) para mejorar la racionalidad y justicia de : a) sus propias prácticas sociales o educativas; b) la comprensión de tales prácticas, y c) las situaciones institucionales en que estas prácticas se realizan (aulas o escuelas por ejemplo)"²⁶.

El administrador educativo debe valorar la importancia administrativa de la inducción del personal, como estrategia de clima institucional, compromiso educativo, comprensión del trabajo de su institución y finalmente el mejoramiento de la cultura organizacional para contribuir a la calidad de la educación.

Rafael García Castillo manifiesta: "El administrador público es más cercano al gobernante; desempeña funciones directivas en dependencias del Estado, donde una orientación político social de conservación del poder son la clave.

²⁶ Kemis citado por Arnal, Rincón, Latorre, La Administración y el Personal. Editado en España 2007. Pág 123.

En ambos sectores se prestan necesariamente servicios públicos, casi todas las empresas lo hacen, si bien las empresas privadas requieren obtener beneficios económicos (lucrar) para subsistir, y las dependencias gubernamentales se financian con los impuestos. En todo caso el administrador está obligado a operar con eficiencia económica cualquier organismo bajo su responsabilidad”²⁷.

10. HIPÓTESIS

Con una adecuada aplicación de procesos comunicacionales, mejorará el desempeño profesional del personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo, durante el año 2009 – 2010.

11. VARIABLES

Variable Independiente

Proceso comunicacional.

Variable Dependiente

Desempeño profesional.

²⁷ espanol.answers.yahoo.com/question/index?qid... Rafael García Castillo. Cómo debe ser un buen administrador.

9. METODOLOGIA

La investigación se realizó enmarcada en paradigmas acordes o aplicables a la descripción de fenómenos sociales que permitieron la identificación y la solución de problemas.

9.1 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

La investigación es cuali cuantitativa porque a la vez nos ha permitido hacer análisis e interpretación para llegar a las conclusiones también lo hemos demostrado estadísticamente porque permitió flexibilizar y filtrar los datos a criterio de las investigadoras. Además las dos modalidades no son excluyentes sino complementarias, por lo tanto fue portadora de las dos metodologías asumiendo visiones del uno y del otro sin dejar de lado la dialéctica, la misma que nos permitió adentrarnos en el objeto de investigación.

9.2 Tipos de Investigación

- a) **Por los Objetivos.-** Nos permitió encaminarnos a la solución del problema
- b) **Por el lugar.- De Campo:** realizamos un estudio cuantitativo-cualitativo del comportamiento del objeto a estudiar. Y además un estudio que nos permitió recopilar las diferentes fuentes para analizar y dar nuestras propias conclusiones.
- c) **Por la Naturaleza.-** De Acción: Se orientó a producir cambios.
- d) **Por el Alcance.-** Descriptiva: Se determinó el qué y el cómo ocurren los hechos y una solución hipotética. Explicativa: Incluye a la descripción en que interrelaciona los argumentos necesarios.
- e) **Por la Factibilidad.-** Factible: La alternativa propuesta y el proceso tuvieron los recursos necesarios y suficientes por lo que logramos finalizar exitosamente nuestro cometido.

9.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACION

9.5.1 Métodos Teóricos:

- a) **Inductivo - Deductivo.-** Con el método inductivo - deductivo nos permitió ir de lo general a lo particular, constituyendo un método teórico muy utilizado en el tránsito del conocimiento de nuestro trabajo.
- b) **Analítico - Sintético.-** este método lo aplicamos especialmente en el análisis y tabulación de datos enriquecido con el marco teórico.
- c) **Hipotético - Deductivo.-** Posibilitó el surgimiento de nuevos conocimientos, a partir de otros establecidos que progresivamente fueron sometidos a deducciones.
- d) **Histórico - Lógico.-** Permitted descubrir el devenir y desarrollo de los fenómenos, centrándose en sus aspectos más fundamentales y apoyándose en dos procedimientos.

9.5.2 Métodos Empíricos:

- a) **Recolección de la Información.-** Es la actividad especial para recoger, procesar o analizar datos.

9.5.3 Instrumentos

- b) **La Entrevista.-** Permitió la recopilación de información mediante el diálogo directo entre quienes realizamos la actividad científica – investigativa y los sujetos que fueron fuente de información.
- c) **La Encuesta.-** Permitió recopilar información mediante un cuestionario que fue elaborado y lo aplicamos.
- d) **Observación.-** fue también instrumento que nos permitió observar **a los** sujetos que fueron fuente de información arrojándonos datos importantes para la comprobación de la hipótesis.

9.6 . UNIVERSO

Para este trabajo de investigación hemos separado a las principales autoridades del personal docente, estudiantes y padres de familia de los colegios, es así que a las autoridades por su número pequeño lo hemos considerado el universo de la información.

Autoridades:	
a) Rectores	2
b) Secretarias	2
c) Inspectores	2
Total	6

MUESTRA

De la misma manera, en cuanto al personal docente, estudiantes y padres de familia, son en su totalidad 500, por lo que he procedido a determinar la muestra correspondiente con la cual se realizó la investigación.

a) Docentes	100
b) Estudiantes	300
c) Padres y madres de familia	100
Total	500

Fuente: Secretaria de los colegios.

Para lo cual se aplicó el siguiente estadígrafo.

FORMULA $n = \frac{N}{(E)^2 (N-1) + 1}$.

SIMBOLOGIA:

N = Tamaño de la población

n = Tamaño de la muestra

e² = Error admisible

Universo = 500

$$n = \frac{500}{(0.05)^2 (500-1) + 1}$$

$$n = \frac{500}{(0.05)^2 (499) + 1}$$

$$n = \frac{500}{0.0025(499) + 1} .$$

$$n = \frac{500}{2,2475} .$$

$$n = 222,44$$

$$n = 222$$

MUESTRA: 222

Estratificación proporcional

a) Tamaño de la muestra con el 5% de error $n = 310$

b) Cálculo de la fracción muestral

$$f = \frac{n}{N}$$

$$f = \frac{222}{500}$$

$$f = 0.444$$

n = Tamaño de la muestra

N = Población

c) Distribución proporcional al tamaño de la muestra, al tamaño de los diferentes estratos

En General

Personal Docente	100 x 0.444 =	44 aproximado
Estudiantes	300 x 0.444 =	134 aproximado
Padres de familia	100 x 0.444 =	44 aproximado

	TOTAL:.....	222

Por Colegios:

Colegio Corina Parral de Velasco Ibarra

Personal Docente	50 x 0.444 =	22 aproximado
Estudiantes	200 x 0.444 =	89 aproximado
Padres de familia	60 x 0.444 =	27 aproximado

	TOTAL:.....	138

Colegio Nocturno Chimbo

Personal Docente	50	x 0.444	=	22	aproximado
Estudiantes	100	x 0.444	=	44	aproximado
Padres de familia	40	x 0.444	=	18	aproximado

			TOTAL:.....	84	

9.7 Procesamiento de datos

Para el procesamiento de la información se acudió a la estadística descriptiva, cuyo informe es a través de cuadros de frecuencias, sus respectivos gráficos, los análisis e interpretaciones, en cuya luz se definieron las conclusiones y recomendaciones y la comprobación de la hipótesis. Para el procesamiento de la información se activó un computador y los programas pertinentes.

3. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS
2.1 ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LOS COLEGIOS DE LA CIUDAD DE SAN JOSE DE CHIMBO.

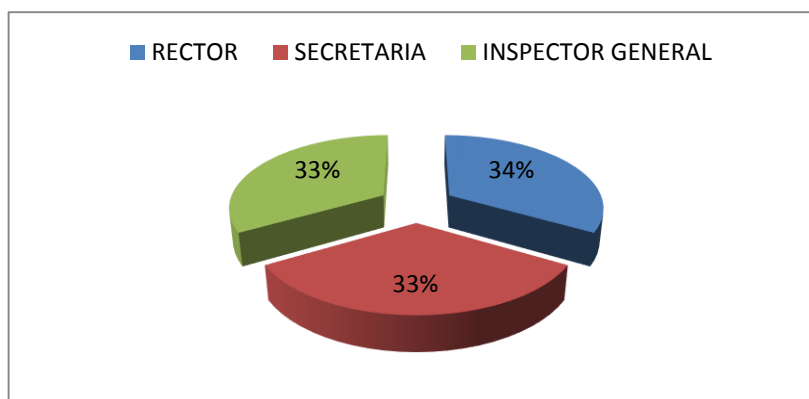
Pregunta 1: Función de desempeño en la institución educativa.

ITEM	RECTOR	%	SECRETARIA	%	INSPECTOR GENERAL	%	100%
COLEGIOS							
Corina Parral de Velasco	1	33,33	1	33,33	1	33,33	100
Nocturno Chimbo	1	33,33	1	33,33	1	33,33	100
Total	2	33,33	2	33,33	2	33,33	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RECTOR	2	33,33
SECRETARIA	2	33,33
INSPECTOR GENERAL	2	33,33
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N°1: Función de desempeño en la institución educativa.



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis e interpretación de resultados: De acuerdo a los resultados, observados que el personal administrativo que se desempeñan como rectores, secretarios e inspectores generales es personal de planta, lo que permite evidenciar que no existe personal improvisado.

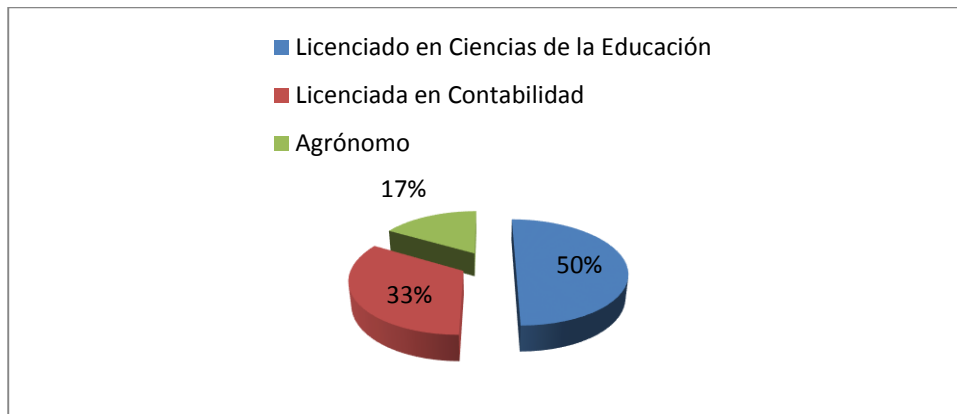
Pregunta 2: Formación académica para ejercer la función.

ITEM	RECTOR	%	SECRETARIA	%	INSPECTOR GENERAL	%	100%
COLEGIOS							
Corina Parral de Velasco Ibarra	Licenciado en Ciencias de la Educación	33,33	Licenciada en Contabilidad	33,33	Licenciado en Ciencias de la Educación	33,33	100
Nocturno Chimbo	Agrónomo	33,33	Licenciada en Contabilidad	33,33	Licenciado en Ciencias de la Educación	33,33	100
total	2	33	2	33	2	33	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Licenciado en Ciencias de la Educación	3	33,33
Licenciada en Contabilidad	2	33,33
Agrónomo	1	33,33
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N°2: Formación académica para ejercer la función.



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: De los dos colegios investigados se puede apreciar que la mayoría del personal administrativo cumple con el perfil requerido para ejercer la función con excepción de uno en el rectorado que no cumple con el perfil adecuado, sin embargo a decir de ellos compensa la experiencia que tienen.

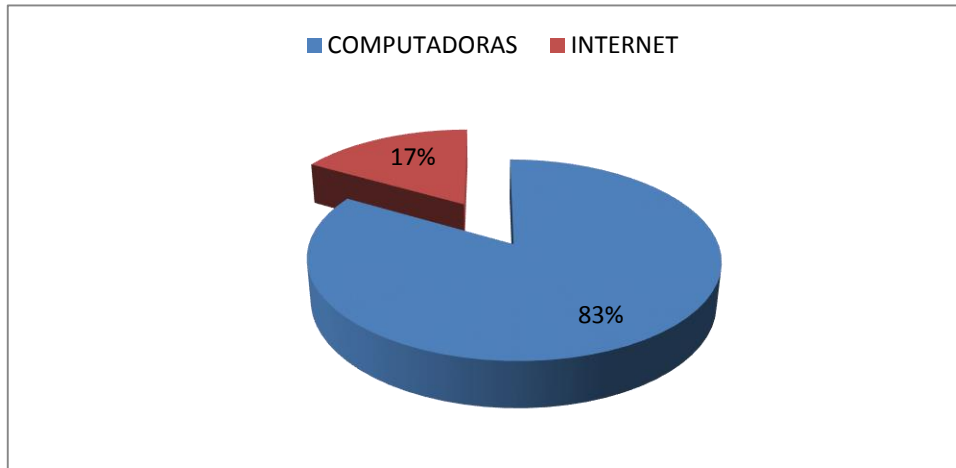
Pregunta 3: Tecnologías de la Información y la Comunicación

ITEM	COMPUTADORAS	%	INTERNET	%	100%
COLEGIOS					
Corina Parral de Velasco Ibarra	2	66,67	1	33,33	100
Nocturno Chimbo	3	100,00	0	0,00	100
Total	5	83,33	1	16,67	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COMPUTADORAS	5	83,33
INTERNET	1	16,67
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N°3: Tecnologías de la Información y la Comunicación



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: De acuerdo a los resultados podemos observar que la cobertura de la tecnología como apoyo al desarrollo administrativo en los dos establecimientos educativos no es del cien por ciento, asumiendo que en la mayoría de colegios cuentan con computadoras pero pocas poseen el servicio de internet, estos equipos son el aporte que el estado, los padres de familia y la gestión de los administradores de los colegios lo realizan, permitiendo un trabajo más eficiente y oportuno para el servicio a los estudiantes y la sociedad.

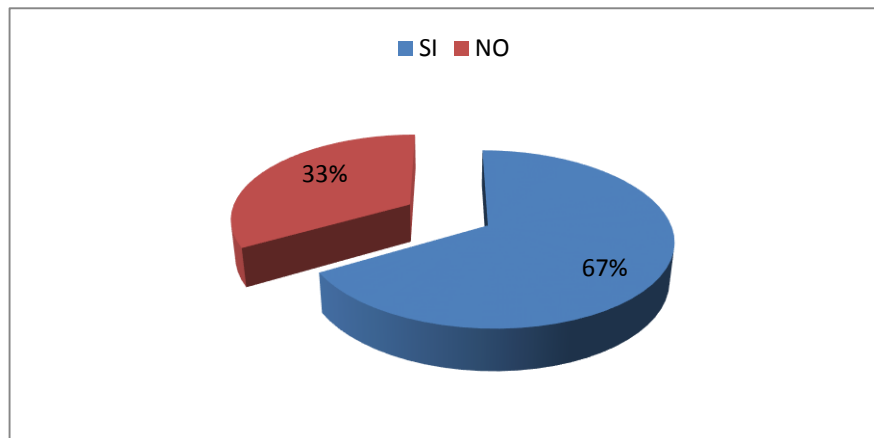
Pregunta 4: El clima laboral agradable

ITEM	SI	%	NO	%	100%
COLEGIOS					
Corina Parral de Velasco Ibarra	2	66,67	1	33,33	100
Nocturno Chimbo	2	66,67	1	33,33	100
Total	4	66,67	2	33,33	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	66,67
NO	2	33,33
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N°4: El clima laboral agradable



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: La labores son más eficientes cuando existe un clima laboral agradable, esto demuestra el trabajo en equipo y la dirección acertada de sus autoridades, en el estudio se establece que el clima laboral en las dos instituciones no es el adecuado para desenvolverse de forma eficaz, así lo demuestra las respuestas de los encuestados.

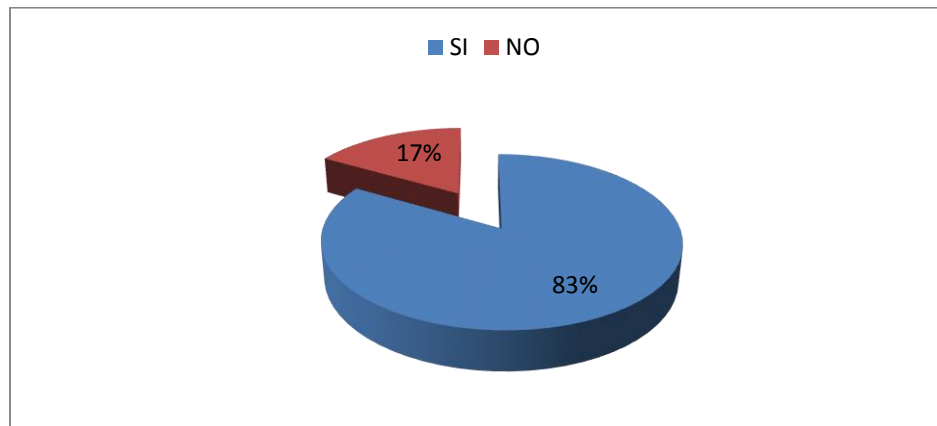
Pregunta 5: Sistema de comunicación horizontal Institucional

ITEM	SI	%	NO	%	100%
COLEGIOS					
Corina Parral de Velasco Ibarra	3	100,00	0	0,00	100
Nocturno Chimbo	2	66,67	1	33,33	100
Total	5	83,33	1	16,67	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	83,33
NO	1	16,67
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N°5: Sistema de comunicación horizontal Institucional



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: La comunicación en una institución es la base fundamental para que exista una buena administración, el conocimiento de las políticas, asuntos administrativos y de procesos hacen que las entidades superen cualquier inconveniente y sus decisiones sean certeras, de acuerdo a los resultados se aprecia que la comunicación es horizontal, los datos reflejan que existe buena comunicación entre autoridades y funcionarios para trascender a los demás actores educativos que requieren de sus servicios.

Pregunta 6: El buen ejemplo del Personal Administrativo

ITEM	SIEMPRE	%	A VECES	%	NUNCA	%	100%
COLEGIOS							
Corina Parral de Velasco Ibarra	3	100,00	0	0,00	0	0,00	100
Nocturno Chimbo	3	100,00	0	0,00	0	0,00	100
Total	6	100,00	0	0,00	0	0,00	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100,00
A VECES	0	0,00
NUNCA	0	0,00
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N°6: El buen ejemplo del Personal Administrativo



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: Se manifiesta que las autoridades, los docentes deben convertirse en el ejemplo positivo a seguir de las generaciones actuales y venideras ya que esto permite formar una mejor sociedad, los resultados permiten apreciar que en las instituciones investigadas el personal administrativo cumplen en un cien por ciento con este principio de administración por valores y sobre todo lo demuestran con el ejemplo.

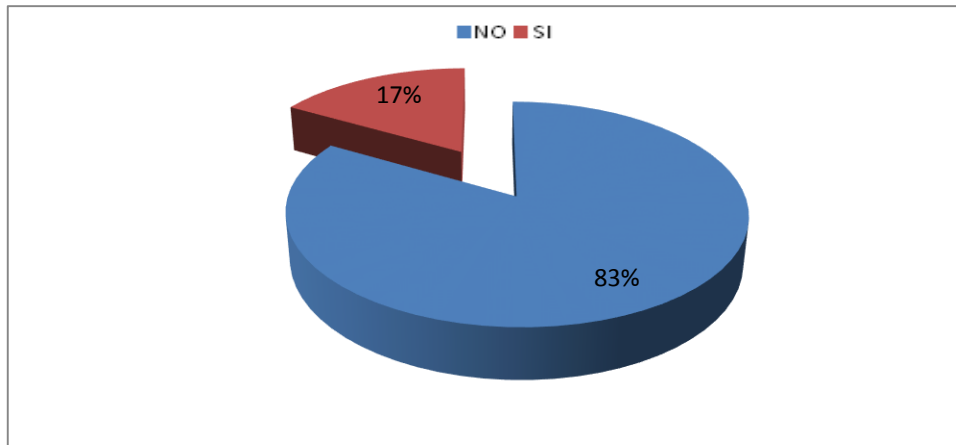
Pregunta 7: Conflictos entre el personal administrativo

ITEM	SI	%	NO	%	100%
COLEGIOS					
Corina Parral de Velasco Ibarra	0	0,00	3	100,00	100
Nocturno Chimbo	1	33,33	2	66,67	100
Total	1	16,67	5	83,33	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	16,67
NO	5	83,33
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N° 7: Conflictos entre el personal administrativo



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: La administración en una institución educativa debe ser eficiente, caso contrario los intereses de personales y de grupos asumen otra postura en las relaciones laborales provocando conflictos y problemas, de los resultados observados podemos determinar que si se han presentado problemas entre el personal administrativo los cuales pueden ser superados con la actuación de los directivos y con cursos de capacitación.

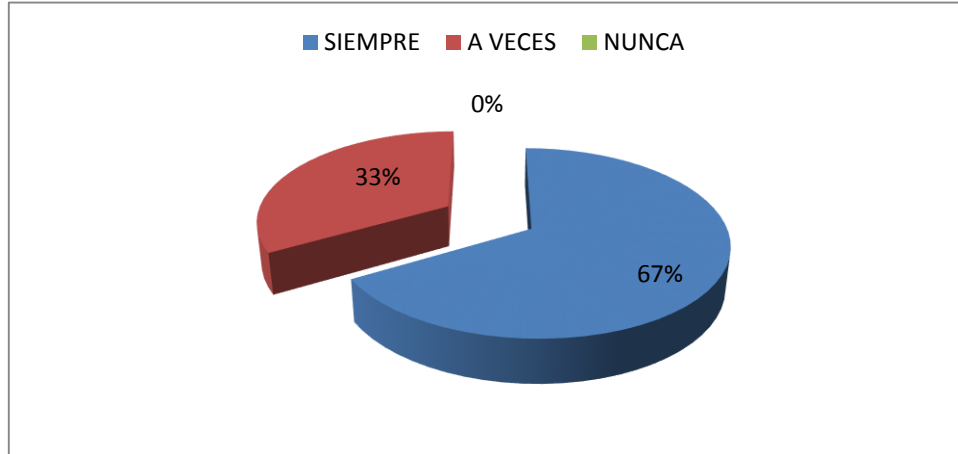
Pregunta 8: La capacitación para solución de problemas administrativos

ITEM	SIEMPRE	%	A VECES	%	NUNCA	%	100%
COLEGIOS							
Corina Parral de Velasco Ibarra	1	33,33	2	66,67	0	0,00	100
Nocturno Chimbo	3	100,00	0	0,00	0	0,00	100
Total	4	66,67	2	33,33	0	0,00	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	4	66,67
A VECES	2	33,33
NUNCA	0	0,00
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N°8: La capacitación para solución de problemas administrativos



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: Mientras más capacitado este el ser humano en su área de desempeño, mayores serán los logros administrativos; en las instituciones educativas investigadas en su mayoría cumplen con este objetivo capacitando constantemente al personal dentro de su área en la cual se desenvuelve. Se considera necesario capacitar en su totalidad a todo el personal.

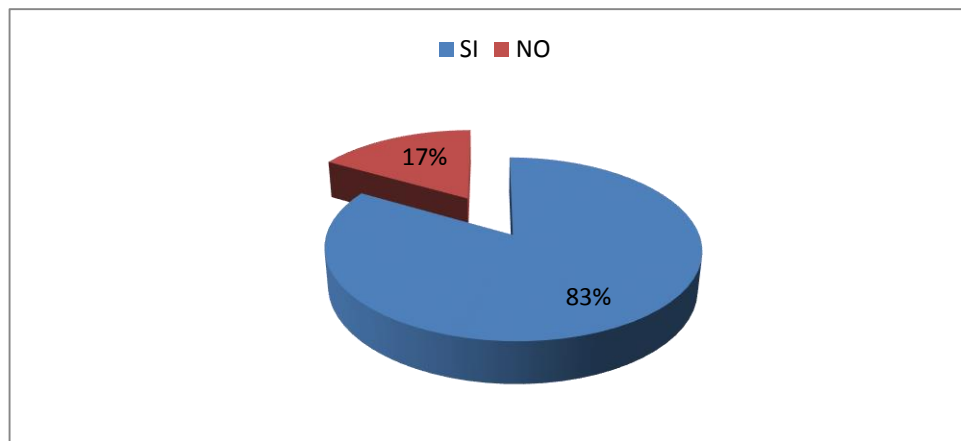
Pregunta 9: Sistema de evaluación al desempeño profesional

ITEM	SI	%	NO	%	100%
COLEGIOS					
Corina Parral de Velasco Ibarra	3	100,00	0	0,00	100
Nocturno Chimbo	2	66,67	1	33,33	100
Total	5	83,33	1	16,67	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	83,33
NO	1	16,67
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N°9: Sistema de evaluación al desempeño profesional



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: En los dos colegios investigados observamos que existen una predisposición de la mayoría de encuestados que responden a que Si se realice una evaluación integral al personal administrativo. Por lo tanto podemos percibir que se desea mejorar la atención y el servicio a los usuarios en sus trámites.

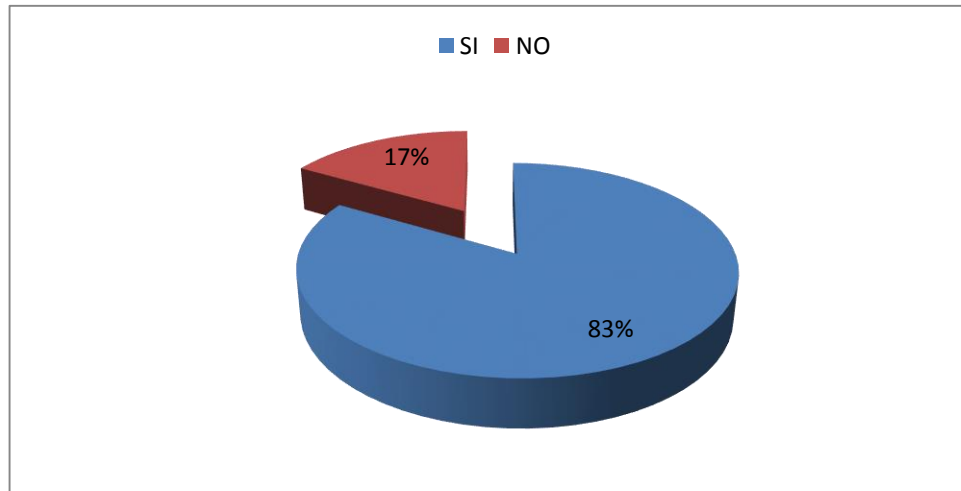
Pregunta N° 10 Evaluación periódica de su desempeño profesional

ITEM	SI	%	NO	%	100%
COLEGIOS					
Corina Parral de Velasco Ibarra	3	100,00	0	0,00	100
Nocturno Chimbo	2	66,67	1	33,33	100
Total	5	83,33	1	16,67	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	83,33
NO	1	16,67
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N°10: Evaluación periódica de su desempeño profesional



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: De los dos colegios investigados observamos que la mayoría responden Si a que se aplique una evaluación periódica para analizar el desenvolvimiento en sus funciones y corregir posibles fallos con la finalidad de brindar un buen servicio a los usuarios.

Pregunta N° 11 Comunicación y desempeño profesional del Personal Administrativo

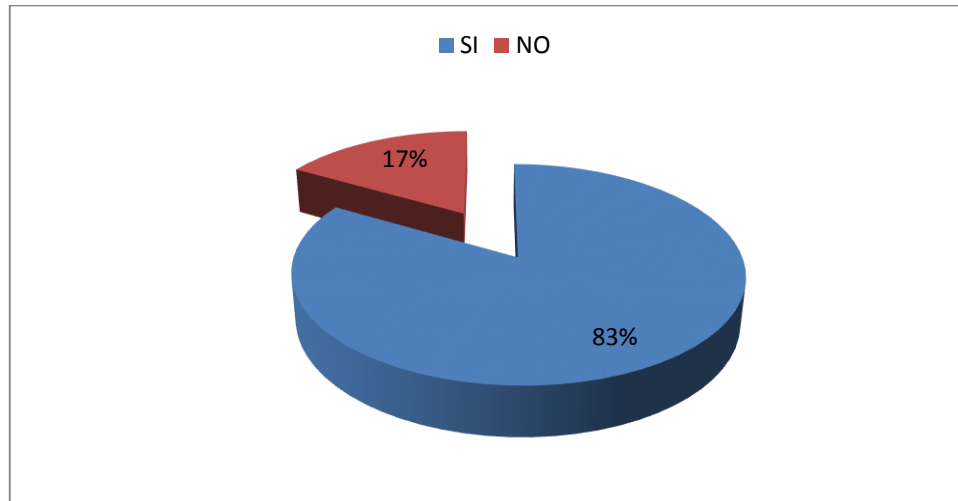
ITEM	SI	%	NO	%	100%
COLEGIOS					
Corina Parral de Velasco Ibarra	3	100,00	0	0,00	100
Nocturno Chimbo	2	66,67	1	33,33	100
Total	5	83,33	1	16,67	100

0

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	83,33
NO	1	16,67
TOTAL	6	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N°11: Comunicación y desempeño profesional del Personal Administrativo



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/26.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: En los dos colegios investigados observamos que existe un optimismo de la mayoría de encuestados que responden a que Si se mejorará el desempeño profesional y por ende el servicio a los usuarios con la aplicación de una buena comunicación entre el personal.

2.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL DOCENTE, ESTUDIANTES, PADRES Y MADRES DE FAMILIA DE LOS COLEGIOS DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CHIMBO.

Pregunta 1: Eficiencia del Personal Administrativo en la atención

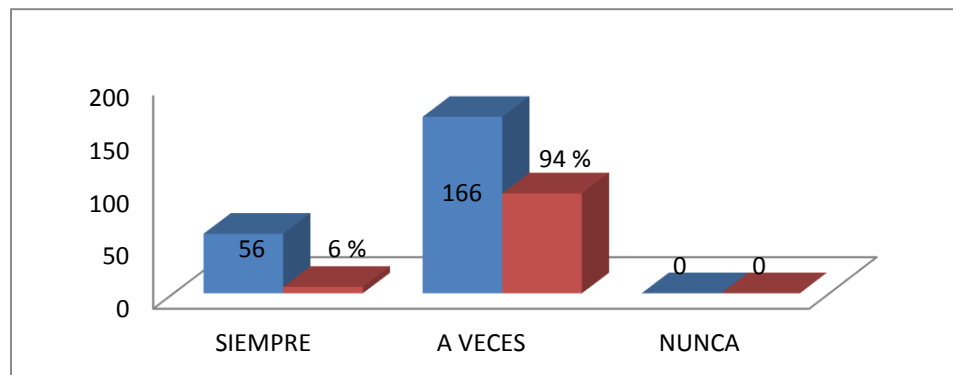
ITEM	SIEMPRE	%	A VECES	%	NUNCA	%	100%
COLEGIOS							
Corina Parral de Velasco Ibarra	35	25,36	103	74,64	0	0,00	100
Nocturno Chimbo	21	25,00	63	75,00	0	0,00	100
Total	56	25	166	75	0	0	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	56	6
A VECES	166	94
NUNCA	0	0
TOTAL	222	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N° 1: Eficiencia del Personal Administrativo en la atención



Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: De los dos colegios investigados observamos que no cumplen con una atención eficiente del 100% como debería de ser; sobre todo porque la eficiencia es uno de los indicadores de la calidad de desempeño administrativo; de los encuestados la mayoría manifiesta que a veces la atención es eficiente lo que quiere decir que es un gran logro y que hay una buena predisposición de cambio. Por lo tanto se recomienda tener espacios continuos de capacitación para asumir cambios de actitud y mejorar significativamente la atención a los usuarios.

Pregunta 2: Valores en el Personal Administrativo.

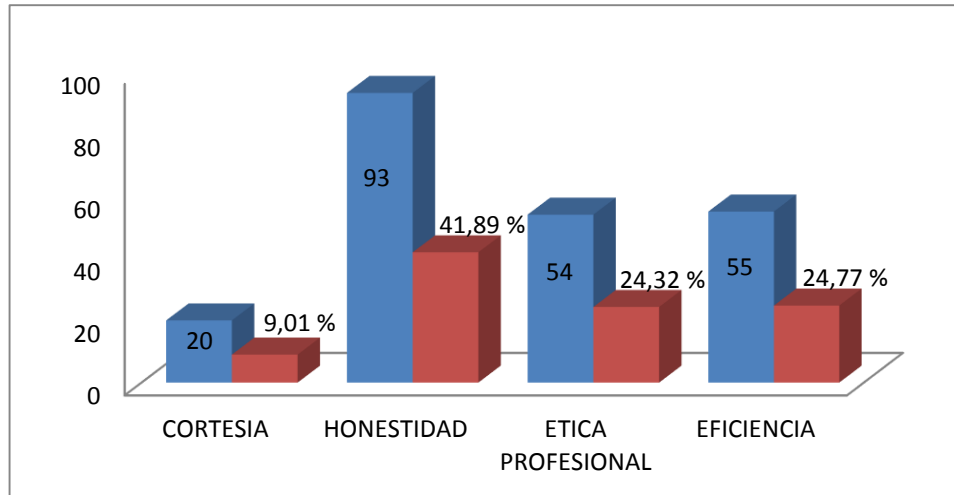
ITEM	CORTESIA	%	HONESTIDAD	%	ETICA PROFESIONAL	%	EFICIENCIA	%	100%
COLEGIOS									
Corina Parral de Velasco Ibarra	10	7,25	69	50,00	19	13,77	40	28,99	100
Nocturno Chimbo	10	11,90	24	28,57	35	41,67	15	17,86	100
total	20	9,01	93	41,89	54	24,32	55	24,77	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CORTESIA	20	9,01
HONESTIDAD	93	41,89
ETICA PROFESIONAL	54	24,32
EFICIENCIA	55	24,77
TOTAL	222	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N° 2: Valores en el Personal Administrativo



Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: De los resultados obtenidos se resalta que en las dos instituciones educativas son importantes los valores y su aplicación, sin embargo la cortesía, la ética profesional y la eficiencia tienen un índice bastante bajo. Por lo tanto se recomienda capacitación sobre valores y relaciones humanas para brindar un buen servicio.

Pregunta 3: Del Ambiente Agradable de los departamentos administrativos.

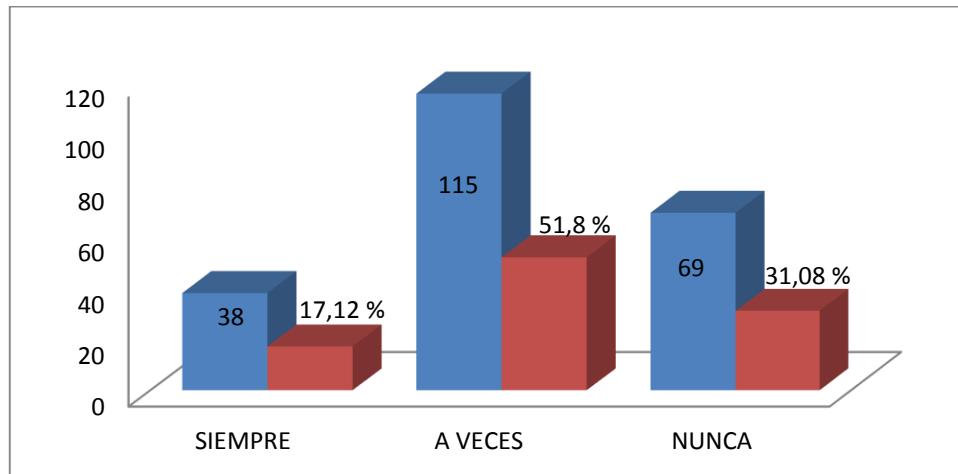
ITEM	SIEMPRE	%	A VECES	%	NUNCA	%	100%
COLEGIOS							
Corina Parral de Velasco Ibarra	22	15,94	70	50,72	46	33,33	100,00
Nocturno Chimbo	16	19,05	45	53,57	23	27,38	100,00
total	38	17,12	115	51,80	69	31,08	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	38	17,12
A VECES	115	51,80
NUNCA	69	31,08
TOTAL	222	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N° 3: Del Ambiente Agradable de los departamentos administrativos.



Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: De los dos colegios investigados observamos en su mayoría que los departamentos administrativos a veces presentan un ambiente agradable de trabajo, tanto para el personal administrativo como para los usuarios, teniendo en cuenta que el entorno de trabajo debe ser el adecuado para desenvolverse y dar un servicio óptimo. Por lo tanto se recomienda aplicar las relaciones humanas cuando se brinda un servicio.

Pregunta 4: Capacitación permanente del Personal Administrativo

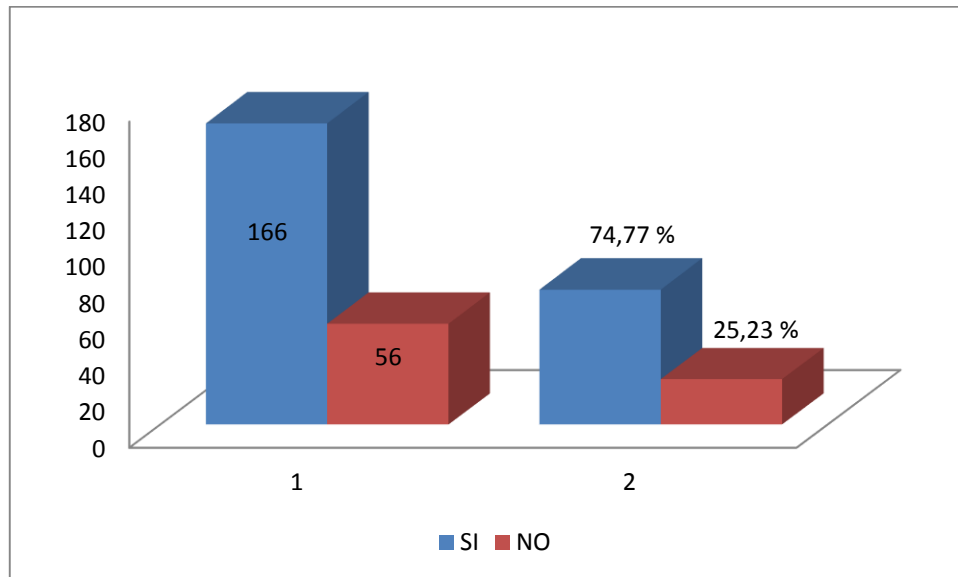
ITEM	SI	%	NO	%	100%
COLEGIOS					
Corina Parral de Velasco Ibarra	82	59,42	56	40,58	100
Nocturno Chimbo	46	54,76	38	45,24	100
Total	166	74,77	56	25,23	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	166	74,77
NO	56	25,23
TOTAL	222	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N° 4: Capacitación permanente del Personal Administrativo



Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: La capacitación en la actualidad es sinónimo de eficiencia administrativa la mayoría de encuestados manifiestan que si se debería capacitar al personal administrativo para que se puedan desenvolverse mejor en sus funciones y poder brindar un mejor servicio a los usuarios.

Pregunta 5: Tiempo de evaluación al Personal Administrativo

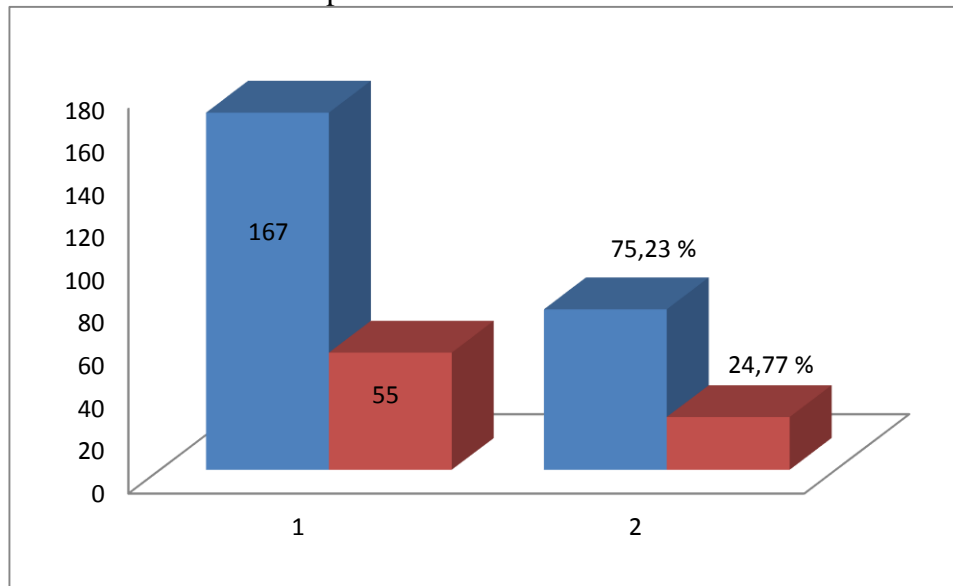
ITEM	PERMANENTEMENTE	%	UNA VEZ AL AÑO	%	100%
COLEGIOS					
Corina Parral de Velasco Ibarra	104	75,36	34	24,64	100,00
Nocturno Chimbo	63	75,00	21	25,00	100,00
Total	167	75,23	55	24,77	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PERMANENTEMENTE	167	75,23
UNA VEZ AL AÑO	55	24,77
TOTAL	222	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N° 5: Tiempo de evaluación al Personal Administrativo



Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: En los dos colegios investigados observamos que la mayoría de encuestados manifiestan que se debe evaluar constantemente el desempeño de las funciones del personal administrativo. Por lo tanto podemos percibir que los usuarios desean recibir una mejor atención y servicio en sus trámites.

Pregunta 6: De Las Relaciones Humanas

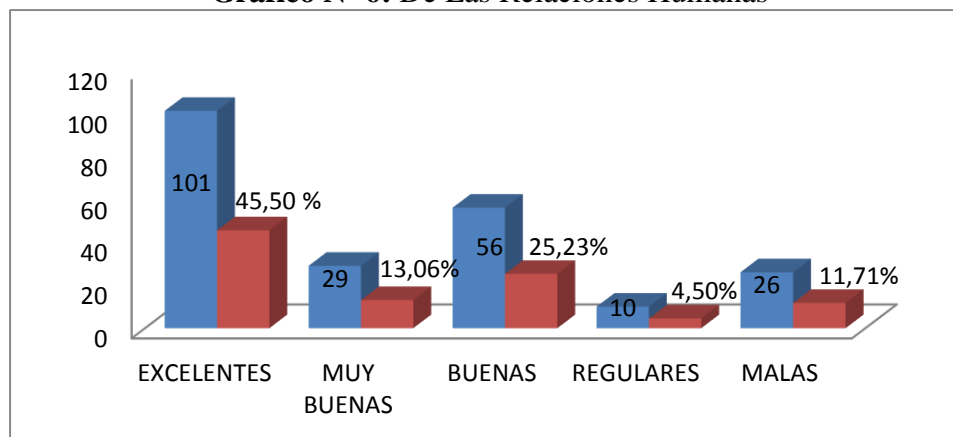
ITEM	EXCELENTES	%	MUY BUENAS	%	BUENAS	%	REGULARES	%	MALAS	%	100%
COLEGIOS											
Corina Parral	83	60,14	11	7,97	14	10,14	7	5,07	23	16,67	100
Nocturno Chimbo	18	21,43	18	21,43	42	50,00	3	3,57	3	3,57	100
Total	101	45,50	29	13,06	56	25,23	10	4,50	26	11,71	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTES	101	45,50
MUY BUENAS	29	13,06
BUENAS	56	25,23
REGULARES	10	4,50
MALAS	26	11,71
TOTAL	222	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N° 6: De Las Relaciones Humanas



Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: De los dos colegios investigados observamos que las relaciones humanas no son puestas en la práctica en un 100% como debería de ser; tomando en cuenta que la escala de valores está definida por la escala de acciones que un ser humano determina, en la administración esta escala está sujeta a los patrones de conducta que manifiestan los seres humanos frente a sus funciones y especialmente en la atención hacia el otro; de los encuestados menos de la mitad manifiesta que las relaciones humanas son excelentes. Por lo tanto se ve la necesidad de una continua capacitación sobre relaciones humanas.

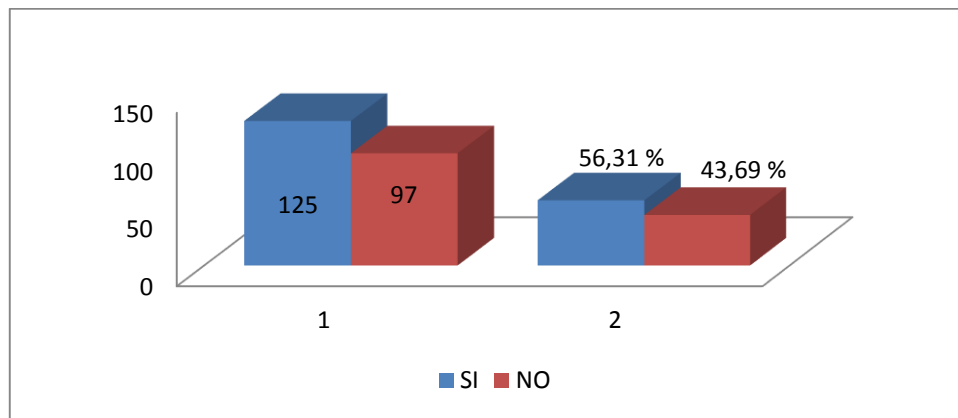
Pregunta 7: Inconvenientes con el Personal Administrativo

ITEM	SI	%	NO	%	100%
COLEGIOS					
Corina Parral de Velasco Ibarra	104	75,36	34	24,64	100
Nocturno Chimbo	21	25,00	63	75,00	100
Total	125	56,31	97	43,69	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	125	56,31
NO	97	43,69
TOTAL	222	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N° 7: Inconvenientes con el Personal Administrativo



Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.
 Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: En los dos colegios investigados observamos que existen inconvenientes entre el personal administrativo y los usuarios que acuden a solicitar sus servicios, actitudes que deterioran la imagen institucional; la mayoría de los encuestados manifiesta que Si han tenido inconvenientes con el personal administrativo en el momento de solicitar sus servicios. Por lo tanto podemos percibir que estas actitudes no son las adecuadas para lograr los objetivos institucionales y se recomienda una evaluación integral al personal.

Pregunta 8: La Práctica Comunicativa y el Desempeño Profesional

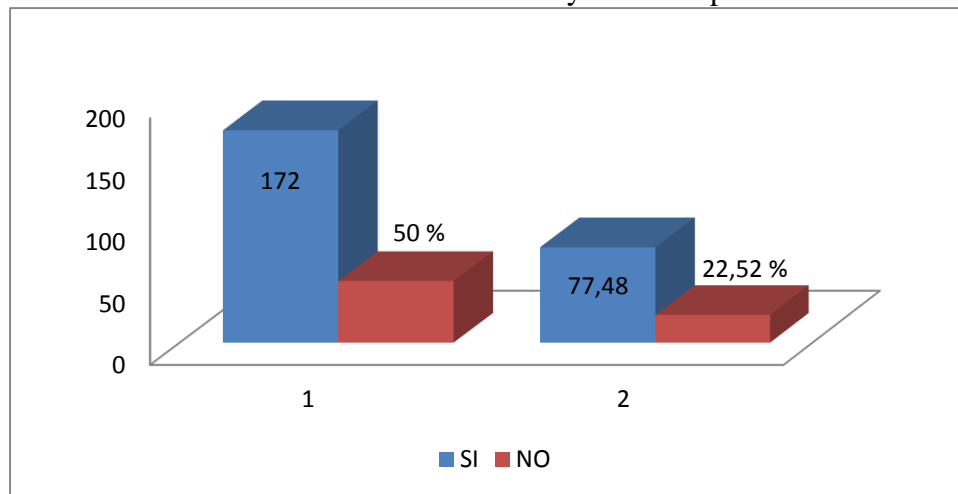
ITEM	SI	%	NO	%	100%
COLEGIOS					
Corina Parral de Velasco Ibarra	109	78,99	29	21,01	100
Nocturno Chimbo	63	75,00	21	25,00	100
Total	172	77,48	50	22,52	100

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	172	77,48
NO	50	22,52
TOTAL	222	100

Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Gráfico N° 8: La Práctica Comunicativa y el Desempeño Profesional



Fuente: Encuesta aplicada al personal docente, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo. 2010/05/27.

Autoras: Marianela Bósquez y Sandra Llanos.

Análisis: En los dos colegios investigados observamos que existe un optimismo de la mayoría de encuestados que responden a que Si se mejorará el desempeño profesional con la aplicación de la practica comunicativa del personal administrativo y se ofrecerá un mejor servicio a los usuarios.

2.4 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

De las encuestas y entrevistas aplicadas al personal administrativo docentes, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo y estableciendo su análisis, se procedió a transformarla en pregunta, (Pregunta N° 11, Pregunta N° 8) la misma que fue aplicada a los encuestados, cabe indicar que estos estratos consideran importante que con una buena práctica comunicativa, mejorará el desempeño profesional del personal administrativo. A continuación se presentan los resultados estadísticos que sustentan la veracidad de la hipótesis.

Pregunta 8

HIPÓTESIS

Con una adecuada aplicación de procesos comunicacionales, mejorará el desempeño profesional del personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo

Dos preguntas nos permiten comprobar la hipótesis planteada:

Pregunta 8. La capacitación para solución de problemas administrativos

SIEMPRE	Corina Parral 2	2	33.3%	Nocturno Chimbo 4	4	66.7%
---------	-----------------	---	-------	-------------------	---	-------

Pregunta 11. Comunicación y desempeño profesional

SI	Corina Parral 4	4	66.7%	Nocturno Chimbo 2	2	33.3%
----	-----------------	---	-------	-------------------	---	-------

Resultados obtenidos en la aplicación de encuestas en las dos instituciones Colegio Corina Parral y Nocturno Chimbo, respectivamente. Personal Administrativo y Profesores, estudiantes y padres de familia

La interpretación cualitativa de las opiniones vertidas por los señores rectores, señoritas secretarías y por los señores inspectores, sustentan la comprobación de la hipótesis planteadas, según los funcionarios la comunicación unida a un capacitación permanente permitirá crear un sistema de comunicación que ayude a la gestión administrativa de los colegios investigados.

De esta manera queda la hipótesis comprobada, por lo tanto se constituye en un aporte a la institución, a los procesos comunicacionales en la administración que permitan, el desarrollo educativo, entendiéndose como una práctica sociocultural, en la cual interactúe dinámicamente el ser humano. Se aspira que los administradores de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo en el futuro apliquen en sus procesos una comunicación horizontal, que permita la participación de todos y todas en la gestión institucional.

2.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

2.5.1 CONCLUSIONES

De las encuestas y entrevistas aplicadas al personal administrativo, docentes, estudiantes, padres y madres de familia de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo y estableciendo su análisis, se puede sacar las siguientes conclusiones:

- 1.** El Personal Administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo, excepto uno, todos tienen la formación académica para desempeñar las funciones que actualmente ejercen.
- 2.** En las oficinas que laboran el Personal Administrativo, disponen de tecnologías de la Información y la Comunicación como son computadoras y pocas poseen internet para el desarrollo de su función.
- 3.** En cuanto al clima laboral, en las instituciones educativas investigadas de la ciudad de San José Chimbo el ambiente laboral no es el adecuado, se presentan conflictos, impidiendo que haya una eficiente atención.
- 4.** El sistema de comunicación en las instituciones investigadas es de tipo horizontal, a fin de que todos tengan la oportunidad de estar bien informados, situación que fortalece las relaciones humanas.

2.5.2 RECOMENDACIONES

De igual manera ante la serie de deficiencias determinadas a través de la investigación, es necesario que con claridad diáfana y en espera de obtener los mejores resultados para la institución, tomando como base la comunicación y el comportamiento personal, es conveniente puntualizar las siguientes recomendaciones:

1. Es importante que el Personal Administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo, tomen la decisión de complementar su formación académica con actividades de capacitación, actualización de acuerdo al campo en el cual se desenvuelven para elevar su nivel de desempeño, y crear confianza en quienes necesitan de sus servicios profesionales.
2. Se sugiere que en las oficinas que laboran el Personal Administrativo, se implemente el servicio de internet y hagan uso correcto de las tecnologías de la Información y la Comunicación, con ello podrán responder a los retos actuales y a las necesidades de las personas.
3. Es importante que en las instituciones educativas objeto de esta investigación, mejore las relaciones humanas y permita crear un ambiente laboral adecuado para un mejor desenvolvimiento de sus funciones.
4. Se recomienda que en las instituciones educativas se aplique un sistema de comunicación que permita la integración del personal administrativo y autoridades en el desarrollo de funciones y toma de decisiones con el objetivo de lograr los objetivos institucionales.

3. PROPUESTA

3.1 TÍTULO: ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA MEJORAR EL PROCESO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LOS COLEGIOS DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CHIMBO.

3.2. INTRODUCCIÓN

El administrador de una institución educativa debe motivar y alentar a los empleados, por medio de la comunicación, a la consecución de los objetivos de la organización, buscando una reconciliación con las necesidades individuales de sus subordinados, cuya influencia se percibe más en el ejercicio del liderazgo, ya que este determina la cantidad de poder a utilizar.

El liderazgo informal cuya capacidad de influencia procede de fuera de una estructura formal de la organización, es tanto más importante que la anterior, ya que el líder puede surgir del grupo. Entonces el administrador debe poner en práctica su liderazgo a través de la comunicación, para alcanzar las metas establecidas por medio de sus acciones.

Ralph M. Stogdill señala que existen tantos conceptos de liderazgo como personas que han tratado de definirla.

Chiavenato por su parte escribe que el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es, ser líder. El líder puede ser un gerente que sabe como motivar y tiene habilidades para provocar entusiasmo y cooperación, que ha desarrollado sus características personales innatas, así como a través de la educación adquiere otras y define el liderazgo como la influencia

interpersonal ejercida en una situación dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

Por lo que debe ser considerado dentro de las relaciones que existen entre las personas, haciendo la distinción entre su cualidad personal, es decir, entre las características personales de liderazgo y la función dentro del grupo, siendo sus habilidades muy valoradas.

Pero el ser gerente educativo no sólo es dirigir actividades, ser gerente implica ser un buen líder, es saber el proceso de cómo penetrar en esas actividades que realizan los miembros del grupo con el cual se trabaja. En la comunicación interna existe la necesidad de elevar la eficiencia de los administradores a través del trato interpersonal y mejorar la comunicación con el personal.

Buscando asegurar la participación y lograr la confianza de ellos hacia la institución, se debe buscar las mejores formas de comunicación, con la finalidad de proporcionar la información necesaria que promueva la motivación, cooperación y satisfacción del individuo en el trabajo.

Si la comunicación es la base para activar el proceso de dirigir y coordinar a las personas será necesario conocer su significado.

El término comunicación proviene de la voz latina *comunicare*, que significa puesta o poner en común. A través de la trasmisión de ideas o palabras, se hace partícipe a alguien o algunos de lo que antes era privativo de uno solo.

El establecimiento de la comunicación lleva implícito el acto de respuesta de quien recibe el estímulo de quien provocará dicha acción, estableciendo relaciones con otros hombres y así iniciar de nueva cuenta el proceso de integración social, bajo nuevas y mejores estructuras.

Considerando que esta explicación de comunicación, en un sentido muy general, permite establecer la relación entre las funciones del organismo social, la función gerencial y liderazgo, dicha relación es la comunicación, que permite la influencia del líder gerencial, en el grupo social, dirigiéndolos y coordinándolos en sus actividades, en busca del logro de los objetivos establecidos en la organización , ya que por este medio se modifica la conducta, se efectúan los cambios, se hace que la información sea productiva y se logran los objetivos.

Desde esta perspectiva de comunicación en el contexto de las organizaciones, es necesario analizarla en una nueva óptica. Es preciso para redimensionar la comunicación interna, conocer brevemente cual es su ámbito dentro de la comunicación organizacional y su aplicación teórica, partiendo de una redefinición de la organización y la administración.

3.3. JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta con seguridad permitirá mejorar el desempeño profesional del Personal Administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo, en su fundamento científico se encontrarán algunas orientaciones teóricas acerca de la importancia de la comunicación, las relaciones humanas, el desempeño profesional, dependiendo de la habilidad de los directivos y de quienes se desempeñan en funciones administrativas, se verán los resultados en la práctica.

Por otra parte esta propuesta se convierte en un instrumento de orientación y guía para otras instituciones que tienen dificultades en la función administrativa. Los profesionales del Personal Administrativo se motivarán a elevar su competencia profesional, sus conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que las encamina al éxito de su actividad diaria. Así cada uno de los miembros del Personal Administrativo podrá mejorar su comportamiento, sus conductas serán abiertas a rendir eficientemente.

3.4. OBJETIVOS

3.4.1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar la comunicación institucional para el desarrollo eficiente de los procesos administrativos organizacionales de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo.

3.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Demostrar la importancia de la comunicación en los procesos educativos institucionales, como estrategia en el desempeño profesional del personal administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo.

3.5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Toda gerencia está comprometida en garantizar el rendimiento, el buen desempeño del recurso humano de la empresa, para ello debe estar atento de cómo se lleva a cabo la evaluación del desempeño en la organización donde labora, cuáles son los sistemas de control que garantizan el rendimiento, cómo se han establecido los índices de productividad. Considerando el alcance, repercusiones que el desempeño genera.

Categoricamente aquellas sociedades que han establecido adecuadamente las funciones, se han preocupado por capacitar, desarrollar las habilidades de su talento humano, le han prestado la colaboración necesaria para desempeñar bien sus tareas y reconocen sus rendimientos aseguran un buen clima organizacional y éxito para la organización.

Se ha tenido que aprender a fijar nuevas definiciones de lo que significa “desempeño” en una organización determinada. Es necesario diseñar nuevos índices de mediciones

del desempeño. Se hace necesario redefinir el desempeño organizacional no solamente en términos financieros, de modo que tenga significado para las personas que dentro de las organizaciones trabajan con el conocimiento y que represente un compromiso de su parte. Y, sin lugar a dudas esto no es un componente financiero, es una ganancia de “valor”.

Por su parte, el rendimiento es sencillamente como suena e indica La Real Academia Española es la proporción entre el producto o el resultado obtenido y los medios utilizados.

Los componentes para un buen rendimiento son:

- Un buen ambiente externo.
- Motivación de la organización.
- Capacidad de la organización.

El Desempeño, se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo.

Considera que Rendimiento hace referencia al resultado deseado efectivamente obtenido por cada unidad que realiza la actividad, donde el término unidad puede referirse a un individuo, un equipo, un departamento o una sección de una organización.

Peter Drucker señala que lo esencial en las organizaciones es la aplicación del conocimiento al trabajo. El empleo del conocimiento determina los cambios organizacionales y sociales.

Esto no es un proceso automático, es el resultado de la gestión de un administrador o gerente, por lo que una de las funciones, como lo que señala Raúl Olmedo es proporcionar conocimiento a fin de averiguar cómo aplicar el que ya existe para obtener resultados, es lo que entendemos por administración.

Lo anterior se realiza a través de la comunicación, considerada anteriormente por Chester Barnard como una habilidad ejecutiva. Nosnick considera que, cada individuo como profesional, utilice sus habilidades ejecutivas de comunicación para el desarrollo de desempeño en un entorno tecnologizado, cuya función sea lograr la competitividad en el mundo moderno del trabajo.

Bajo este supuesto, María Antonieta Rebeil Corella y Abraham Nosnik Ostrowiak establecen que los sujetos que integran la organización tienen la capacidad de aprender, tomar las decisiones, trabajar en equipo, proponerse objetivos comunes y desde luego, apoyarse en las nuevas tecnologías de información.

Lo que implica, que definir la organización es equivalente a definir sus sujetos, sus procesos y sus contenidos de comunicación. Desde esta perspectiva, la comunicación en las organizaciones hace posible la cohesión e identidad de sus miembros.

Constituye a su vez, la identificación, selección y combinación de los medios eficaces para el logro de los objetivos que se proponen. Generando la coordinación de las acciones que se requieren para el logro de estos objetivos, por lo que la organicidad es una variable dependiente de la calidad de la comunicación.

Los procesos de comunicación que establecen los gerentes en las organizaciones se realizan en un sentido amplio.

Los procesos de comunicación que establecen los gerentes en las organizaciones se realiza en un sentido amplio, razón por la cual María Antonieta Rebeil Corella, define la comunicación organizacional como; aquella que dentro de un sistema económico, político, social y cultural se da la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que integran operativa y tangencialmente y busca abrir espacio para la discusión de los problemas de la institución reforzándose para lograr soluciones colectivas que beneficien en el sistema y que lo hacen más productivo.

Determina que la comunicación incluye en sus funciones tres dimensiones:

1. La comunicación institucional o corporativa.
2. La comunicación interna.
3. La comunicación mercadológica.

Estableciendo de esta forma un proceso de comunicación dirigida hacia el interior de la institución y otra hacia su exterior. La primera se lleva a cabo a través de:

1. La comunicación interna dirigida a públicos receptores, con los cuales tiene una relación productiva, definida por funciones e intereses recíprocos y con base en acuerdo de percepciones. La organización desarrolla sus propios medios, además de la comunicación social, como son:
 - a) Tradicionales impresos (programas audiovisuales y multimedia de inducción, circuito cerrado de televisión, y otros).
 - b) Nuevas tecnologías (confluencia de información y telecomunicaciones: Internet, Intranet, correo electrónico, radiorreceptores, celulares y fax).

c) Medios gerenciales (juntas, presentaciones ejecutivas, asambleas. En estos eventos comunicativos, un elemento favorable del gerente, es la accesibilidad espacio temporal con este tipo de público.

2. La comunicación externa, cuya función es proporcionar información que la institución considera necesaria para que sea difundida al público, para exponer lo que la organización es y desea ser, utilizando todos los medios de comunicación a los que pueda recurrir , según sea objeto de interés de la organización.

La característica principal de estos públicos, es que son más heterogéneos, masivos y autónomos.

En ambos casos se encuentra un elemento central; la misión, visión, y filosofía de la institución que le dan un papel más específico y concreto a los usos de la información que se dan en ellas y su efectividad puede planearse mejor.

La comunicación interna debe encausarse hacia la búsqueda de la productividad de los integrantes de la institución.

Proporcionando información efectiva e integral que consienta la participación de los individuos, en la construcción de procesos, fijando objetivos y tomando decisiones. Lo que se concretiza al fortalecer la corresponsabilidad de los individuos y su cohesión al grupo.

ESTRATEGIAS

- Comunicación Interna
- Relaciones Públicas

- Publicidad
- Seminarios
- Revistas
- Circuito cerrado de radio y televisión
- Relaciones Humanas en el trabajo
- Comunicación Multidireccional

3.6. PROCEDIMIENTO DE LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

El procedimiento que se utilizó en la aplicación de la propuesta fue mediante el contacto con las autoridades de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo, situación que se aprovechó para hacer una reflexión conjunta acerca de las dificultades que tienen en el Personal Administrativo. Esta reflexión se compartió con las personas en conflicto.

3.7. SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

La evaluación de la propuesta se ajusta a un sistema de encuestas que se aplicarán a futuro al Personal Administrativo y demás personas que acuden con frecuencia a solicitar servicios profesionales.

De la interpretación de la información se establecerán juicios de valor, esto permitirá sugerir al Personal Administrativo, verificar el éxito de los fundamentos científicos de la propuesta, o a lo mejor buscar otras alternativas.

Entre los tipos de evaluación se utilizarán los siguientes tipos:

1. La autoevaluación.
2. La coevaluación.
3. Héteroevaluación

En la autoevaluación cada persona podrá evaluar su desempeño profesional, es decir se espera que sea lo suficientemente serio. En la coevaluación se aspira que entre los miembros del Personal Administrativo, evalúen su desempeño, que exista la cultura de evaluar al compañero. En cuanto a la heteroevaluación, se espera que otras personas evalúen el desempeño profesional del Personal Administrativo de los colegios de la ciudad de San José de Chimbo.

Se valoran también particularmente otras metodologías cualitativas: observación, entrevista, registro, cuestionarios, análisis, si el caso lo amerita.

Este tipo de metodología, es más sensible a los cambios y adaptable a la complejidad del campo en el que se desempeña el Personal Administrativo.

Con esta metodología se intenta reinterpretar los hechos sociales contraponiéndose con la perspectiva científico-cuantitativa que pretende medir "objetivamente" los fenómenos humanos.

La evaluación se convierte en una exigencia interna del perfeccionamiento del desempeño del Personal Administrativo y por lo tanto, de la tarea de sus directivos.

De esta forma: la evaluación toma un sentido totalizador, lo que supone que habrá de contemplar el funcionamiento global de un proyecto y las circunstancias en las que éste se desarrolla y concreta. Esto requiere el relevamiento y el análisis sistemático de variadas fuentes de información a fin de tomar mejores decisiones.

La evaluación entonces, deja de ser una finalidad para convertirse en un medio de perfeccionamiento y mejora constante de la tarea administrativa. Una suerte de retroalimentación que permite optimizar el proceso que se espera alcanzar.

3.8. PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA

Objetivo	Actividad	Estrategias	Recursos	Responsable	Beneficiario
Poner en práctica la propuesta	Socializar las estrategias en los colegios de estudio	Clase demostrativa	Conferencia, diapositivas, foros.	Investigadoras	Personal Administrativo
Concienciar al personal objeto de estudio de la bondad de la propuesta para mejorar su institución	Charlas	seminarios	Medios audiovisuales	Investigadoras	Personal Administrativo, estudiantes
Entregar de una revistas para propiciar la participación de todo el personal	reunión	Estrega de la propuesta	folleto	Investigadores	Personal administrativo y autoridades
Adquirir un modelo comunicativo	Dialogo	reunión	Diapositivas	Investigadoras	Personal administrativo, padre y madres de familia

3.9. IMPACTO

Esta propuesta aplicada en los colegios de la ciudad de San José de Chimbo, permitirá mejorar la actividad administrativa, situación que la ciudadanía observará favorablemente a esta nueva forma de actuar de los funcionarios en relación a los servicios que prestan los colegios Corina Parral de Velasco Ibarra y Nocturno Chimbo. Trascendiendo a otras instituciones interesadas por esta propuesta, y que pudieran tener problemas similares. Otorgando a la administración los conocimientos necesarios para evaluar el desempeño profesional, humano y administrativo del personal.

BIBLIOGRAFIA

1. ANDREIEVA. Greater.M. Psicología social. 1984
2. ATKINSON Ruth. F. Introducción a la filosofía moral. 1981
3. BALMES Jaime Luciano. La sociedad. 1867
4. BATEMAN. Thomas. Administración una ventaja competitiva. Edit. México. 2003.
5. CHIAVENATO. Adalberto. Introducción a la Teoría Proceso y Práctica. 3ra. Edición. México. 2000.
6. FRANKLIN. Benjamín. Organización de Empresas. México 2004.
7. IVANCEVICH. John. Gestión Calidad y Competitividad. 1998.
8. LÓPEZ Lita Rafael. La comunicación corporativa en el ámbito local. 2006
9. MARTINELLI Marilu. Educación y valores. 2004
10. MARTÍNEZ de Velasco Alberto. Abraham Nosnik. Manual Gerencial. 1988
11. MOLINA. Violeta. Imagen Corporativa. 2004.
12. OGALDE. Isabel. Los Materiales Didácticos. Medios y Recursos. México 2003.
13. ORTIZ. Francisco. El teletrabajo. Una nueva sociedad laboral en la era de la tecnología.
14. PIETRI Arturo Uslar. Valores Humanos. 1993
15. ROBBINS. Stephen. Fundamentos de Administración. 2002.
16. SÁNCHEZ Navarro Fermín. Internet en la empresa. 2000
17. SANTILLANA (1991): Tecnología de la Educación. Madrid. Santillana. 1992.
18. VÁZQUEZ. G. Los Educadores y las máquinas de enseñar: Creencias y valores ante la innovación tecnológica. 1989.

INFOGRAFIA

- 1) <http://www.monografias.com/trabajos3/investcomun/investcomun.shtml>
- 2) <http://www.gestiopolis.com/dirgp/adm/comunicacion.htm>
- 3) <http://www.monografias.com/trabajos69/administracion-recursos-humanos-pnp/administracion-recursos-humanos-pnp.shtml>

ANEXOS

2.3 ANALISIS CUALITATIVO DE LA ENTREVISTA DESARROLLADA EN LOS COLEGIOS CORINA PARRAL Y NOCTURNO CHIMBO

Al tenor del presente cuestionario se realizó la entrevista a los directivos de los planteles indicados; Rectores, Secretarias e Inspectores, cuyas opiniones se destacan a continuación.

CUADRO 1.

FUNCION/RECTOR	COLEGIOS		INTERPRETACION
	CORINA PARRAL	NOCTURNO CHIMBO	
Hábleme de su trabajo en la institución.	Mi trabajo aquí es como directivo encargado del rectorado, Vicerrector titular por este año, representar a la institución tener relación y una buena comunicación con estudiantes padres de familia y el personal administrativo, estar al tanto de todo la necesidades de la institución	La función mía aquí en la institución es de rector encargado y tengo nombramiento como vicerrector titular estoy en esta función hace un año y el propósito nuestro es todo lo que tenemos como maestros, en este caso como directivo coordinar de la mejor manera los lazos educativos que mis compañeros muestran presentar a los señores estudiantes sean calidad y siempre primero la parte objetiva para que puedan desempeñarse de la mejor manera en las labores educativas	Los dos directivos asumen una responsabilidad con el desempeño de sus funciones por encarga, aparece en sus opiniones un anhelo de trabajo visionario, eficiente y responsable, manifestando aspectos, como propósitos de mantener una buena comunicación, coordinación con los sectores educativos internos y externos, asuntos que lo expresan desde el punto de vista empírico y no con elementos de técnica administrativa.
Describa una situación de su vida directiva dentro del	Todos nos comunicamos y estamos en	Nosotros como un ente de participación frente	Siempre aparece la comunicación como elemento de contacto

<p>campo administrativo que actualmente se encuentra deficiente, orientando especialmente a la comunicación interna en el colegio</p>	<p>contacto en todo momento estamos en relación con padres de familia, estudiantes, docentes y el pueblo, manifestamos hacia la comunidad de una forma u otra y con las otras instituciones nos estamos relacionados diariamente.</p>	<p>a los estudiantes por ser un colegio nocturno tenemos ciertas dificultades ya que los estudiantes en el día se dedican a sus trabajos, no podemos mandar trabajos muy largos tenemos que clasificar de acuerdo a nuestra realidad, pero tenemos que tener una buena comunicación para poder llegar a ellos y así salir en adelante con nuestra sociedad.</p>	<p>y de relación según el rector del colegio Corina Parral; así también el del colegio Nocturno Chimbo, en sus expresiones existe una distorsión en la respuesta, se centra su preocupación en las tareas de los estudiantes, sea cortas y fáciles, en algo aparece la comunicación como un elemento romántico y no como medio de administración educativa</p>
<p>¿Cuál es la decisión más importante que ha tomado en su vida administrativa respecto de la comunicación institucional?</p>	<p>Hacer gestiones en el DINCE para mejorar a la institución educativa físicamente que está deteriorada, tanto para los estudiantes como para el personal administrativo porque sienten la necesidad de estar bien atendidos</p>	<p>Lograr que la educación sea horizontal es decir que todas nos encuadremos dentro de un mismo nivel y que haya una comunicación directa entre todos los actores de aquí de nuestra institución de manera preferente a los señores estudiantes hacerles conocer todos los cambios que se dan en la educación tratando al menos en lo es fundamental ponerlos al tanto lo que es las innovaciones que se nos presentan.</p>	<p>La gestión de obras físicas consideran lo más importante para el Rector del Corina Parral, en contraposición con el Rector del Nocturno Chimbo, quien pone énfasis en la construcción de una comunicación directa de manera preferente.</p>
<p>¿Qué sistema de comunicación utiliza</p>	<p>Actualmente utilizamos todos</p>	<p>Nosotros como tenemos una</p>	<p>Según las expresiones utilizan sin ninguna</p>

<p>actualmente para en la gestión administrativa</p>	<p>los sistemas por ejemplo: verbal, informática, fax, y el internet, y mediante otros sistemas estamos a diario comunicamos.</p>	<p>jornada poca corta viable en la comunicación es verbal directa la participación con los estudiantes siempre con ellos y tenemos reuniones y también para poder evitar estas dificultades que tenemos y recibimos el apoyo a través de las gestiones que realicemos, de las otras instituciones ya sea este caso el centro de salud, el ministerio de cultura, están siempre para darnos charlas sobre algunos temas que indiquen aquí en el comportamiento de nuestros estudiantes y el personal administrativo</p>	<p>estrategia “los sistemas de comunicación” en forma desarticulada, según la necesidad, no existe en ninguno de los dos colegios un sistema de comunicación que aporte al mejoramiento de la educación a través de sus actores.</p>
---	---	--	--

SECRETARIAS

CUADRO 2

FUNCION/SECRETARIA	COLEGIOS		INTERPRETACION
	CORINA PARRAL	NOCTURNO CHIMBO	
¿Cómo concibe las relaciones con un subordinado?	Yo como todas las personas les doy el tratamiento que toda persona se merece, quien viene a solicitar nuestros servicios siempre les damos el trato cordial que ellos necesitan para tener una mejor comunicación y poder llegar a ellos.	Normales y corrientes según se expresen los demás.	Las secretarias tienden a que las relaciones con los actores educativos sean normales de acuerdo al trato que se merecen todas las personas, esto manifiesta la falta de un sistema de comunicación interna que aporte al desarrollo humano.
¿Cómo impone sus ideas o su voluntad?	A través de sugerencias, yo siempre como secretaria estoy trabajando a diario con las autoridades, yo le sugiero y ellos ven sus que mi sugerencia es acogida	Yo creo que nunca se puede imponer, si puede dar una sugerencia para que las personas les tomen encuentra las ideas que nosotros tenemos, al menos si son que van en beneficio de la educación de	En los colegios Corina Parral y Nocturno Chimbo, se utiliza una estrategia secretarial la sugerencia y su orientación a la toma de decisiones, en forma aislada y no como sistema de comunicación.

		<p>cualquier situación que estamos, si tenemos una buena idea debemos imponerla o mejor dicho comentarlas para que de tal manera todos tengan la opinión de una y sepan que esa idea es buena y lo puedan aplicar.</p>	
<p>¿Prefiere trabajar solo o en equipo?</p>	<p>Dependiendo la situación es bueno trabajar en equipo entre dos personas se piensa mejor y se sale con éxito en trabajo en cual tiene que haber también una buena comunicación para salir en adelante con el trabajo de nuestra institución</p>	<p>Es importante saber trabajar en equipo porque siempre las cosas que se hacen en grupo salen de la mejor manera y dentro de la educación siempre se trabaja en grupo, nunca se puede trabajar solo.</p>	<p>Aparece en las dos instituciones la idea e inclinación por el trabajo en equipo</p>
<p>¿Qué características de su personalidad y experiencia piensa que resultarían provechosos para la institución educativa?</p>	<p>Yo pienso que la cordialidad y saber acoger las sugerencias de las demás personas es una experiencia</p>	<p>Yo soy una de las personas en primer lugar respeto a los demás les doy la confianza necesaria y acepto</p>	<p>Aparecen tres conceptos importantes para la implementación de estrategias de comunicación, la cordialidad, respeto y confianza.</p>

	muy buena porque aprendemos a relacionarnos mejor y cumplir en mi trabajo como una profesional.	cualquier opinión y siempre estoy abierta al dialogo para una mejor comunicación.	
--	---	---	--

INSPECTOR
CUADRO 3

FUNCION/INSPECTOR	COLEGIOS		INTERPRETACION
	CORINA PARRAL	NOCTURNO CHIMBO	
¿Cuáles son sus deficiencias o puntos débiles en el desempeño de sus funciones en la comunicación con el personal?	En lo que respecta de las funciones como deficiencias no se podría formar en el sentido de falta de comunicación ya que el personal administrativo está sujeto estrictamente a lo que establece normas y reglamentos que deben ser cumplidos a cabalidad. Yo pienso que todo el personal este sujeto a las normas y por los menos tratamos de cumplir a cabalidad	Bueno todos no podemos ser estimadamente exactos en la situación, algún error cometemos tanto el personal administrativo, profesores alumnos y padres de familia porque no tenemos diferente forma de ser, pero todas esas deficiencias debemos seguir obviándolas para una mejor comunicación	La deficiencia en la comunicación es controlada por la normatividad dispuesta por un organismo superior, esto define la falta de un sistema de comunicación interna y externa.
¿Qué aspectos considera que contribuirá más a su éxito profesional e institucional, la comunicación o la capacitación?	Dentro de los aspectos lo más importante para la superación personal en la capacitación constante todo	Primeramente la comunicación a través de quienes funcionamos el colegio Nocturno Chimbo,	Superación y comunicación son los dos elementos de mayor trascendencia para los inspectores institucionales.

	<p>vez que la vida y la profesiones están inmersas en un cumplimiento constantemente en la opinión de retos y deben ser cumplidos o de los cuales debemos saber sobresalir con responsabilidad lógicamente teniendo un conocimiento fundamentado del trabajo que estamos realizando.</p>	<p>estudiantes, profesores, padres de familia y todos los que conformamos el ente institucional, si no existiere la comunicación de vida entre quienes formamos parte, sería muy difícil a pesar que Ud. este ciertamente capacitado si Ud. no puede compartir su comunicación a través de la socialización su capacitación debe ser siempre relacionado en el rol que desempeña en nuestra institución nosotros como maestros manifestamos que la educación es el pilar fundamental, en donde encontramos el mejoramiento sobre los valores, modo de comportamiento, disciplina dentro y fuera de la institución y</p>	
--	--	---	--

		también debe estar bien capacitado todo el personal tanto educativo como administrativo para tener una mejor imagen educativa.	
¿Confían fácilmente las personas en usted?	<p>Yo pienso que si... ¿Por qué?</p> <p>La forma o la manera de brindar la amistad al todo el personal incluso a los estudiantes del establecimiento es una apertura que los muchachos confían en una igual manera el personal administrativo desde que incluso estamos inmersos en lo que es la realización de problemas y para poder resolver los problemas que susciten dentro del establecimiento tenemos que tener mucho más amplio a la relación del conocimiento</p>	Siendo amigos de los estudiantes dentro y fuera de la institución, entre las características en el rol que desempeñan, hay que ser un poquito de carácter para poder encontrar las opiniones y las debilidades o indisciplinas de los estudiantes.	La amistad predomina ante todo la familiaridad y no se toma como una estrategia de comunicación ese apego a la confianza, no se explota para beneficio institucional dentro de la administración educativa.

	incluso dentro de la sociedad y los hogares.		
¿En las reuniones institucionales, ¿prefiere dirigir la conversación o limitarse a escuchar?	Soy una de las personas muy activas que siempre estoy expresando mi criterio el pensamiento unilateral porque lo general trato que sea respetado y de que sea acatado de emitir debe ser considerado puestos a consideración para que luego sean aplicadas en beneficio de la sociedad y de la comunidad Educativa y sobre todo con una buena comunicación.	En las conversaciones interpersonales mas se trata de realizar un análisis respecto el tema tratado en la reunión se trata de sobresalir y poner el criterio personal, es fundamental que exista un consenso primeramente en el beneficio de los estudiantes y después en el beneficio institucional.	No aparece en las opiniones una clara disposición a generar una cultura de la comunicación como sistema de desarrollo institucional, su dialogo es válido para lo interpersonal pero no para lo institucional.

ANEXO N° 1

FICHA DE INVESTIGACION

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LOS COLEGIOS DE LA CIUDAD DE SAN JOSE DE CHIMBO.

1. ¿Qué función desempeña actualmente en esta institución educativa?

Rector ()

Secretaria ()

Inspector General ()

2. ¿Su formación académica es la correcta para ejercer su actual función, defina cual su título?

.....
.....

...

3. ¿En su oficina dispone de Tecnologías de la Información y la Comunicación?

Computadoras ()

Internet ()

4. ¿El clima laboral es agradable?

Si ()

No ()

5. ¿En la institución existe un sistema de comunicación horizontal en el que todos participen en la toma de decisiones?

Si ()

No ()

6. ¿En el Personal Administrativo se identifica con el buen ejemplo de parte de sus superiores y en los subalternos?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

7. ¿Existen conflictos entre el personal administrativo, que dificulta la existencia de una comunicación adecuada?

Si ()

No ()

- 8.** ¿En su institución educativa se realizan con frecuencia cursos de capacitación para solucionar problemas de carácter administrativo?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

- 9.** ¿En alguna ocasión se ha realizado un sistema de evaluación al desempeño profesional?

Si ()

No ()

- 10.** ¿Le gustaría ser evaluada periódicamente su desempeño profesional?

Si ()

No ()

- 11.** ¿Con una buena práctica comunicativa, mejorará el desempeño profesional del Personal Administrativo en los colegios de la ciudad de San José de Chimbo?

Si ()

No ()

ANEXO N° 2

FICHA DE INVESTIGACION

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DOCENTE, ESTUDIANTES, PADRES Y MADRES DE FAMILIA DE LOS COLEGIOS DE LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CHIMBO.

1. ¿El Personal Administrativo es eficiente cuando Ud. Solicita sus servicios?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

2. ¿El Personal Administrativo demuestra?

Cortesía ()

Honestidad ()

Ética profesional ()

Eficiencia ()

3. ¿En las oficinas y demás departamentos administrativos se aprecia un ambiente agradable?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

4. ¿Conoce si el Personal Administrativo se capacita permanentemente?

Si ()

No ()

5. ¿El Personal Administrativo debe ser evaluado?

Una vez al año ()

Permanentemente ()

6. ¿De acuerdo a su opinión las relaciones humanas puestas en practica por parte del personal administrativo son:?

- Excelentes ()
- Muy buenas ()
- Buenas ()
- Regulares ()
- Malas ()

7. ¿En alguna ocasión ha tenido algún tipo de inconveniente con algún miembro del Personal Administrativo, que permita criticar su desempeño)

- Si ()
- No ()

8. ¿Con una buena práctica comunicativa, mejorará el desempeño profesional del Personal Administrativo en los colegios de la ciudad de San José de Chimbo?

- Si ()
- No ()

ANEXO N° 3 GUÍA DE OBSERVACIÓN

Nombre de la Institución Educativa:	Curso:
	Paralelo:
Observador:	Hora:
Estudiante:	Fecha de aplicación:

INSTRUCCIONES: *Observe si en la institución educativa se aprecia un sistema adecuado de comunicación que permita o no al personal administrativo hacer mantener un importante nivel de su desempeño.*

No	Acciones a observar	OBSERVACIONES		
		SI	NO	
1	Se observa un clima laboral importante.			
2	El personal administrativo es eficiente.			
3	Se aprecia orden en las oficinas.			
4	Utilizan las Tecnologías de la Información y la Comunicación.			
5	La comunicación es: Vertical () Horizontal ()			

6	<p>Las relaciones humanas son:</p> <p>Excelentes ()</p> <p>Muy buenas ()</p> <p>Buenas ()</p> <p>Regulares ()</p> <p>Malas ()</p>			
7	<p>¿El personal administrativo participa en la toma de decisiones.</p> <p>SI ()</p> <p>NO ()</p>			

ANEXO N° 4.

FOTOGRAFIAS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS



COLEGIO "CORINA PARRAL DE VELASCO IBARRA"



RECTOR



SECRETARIA



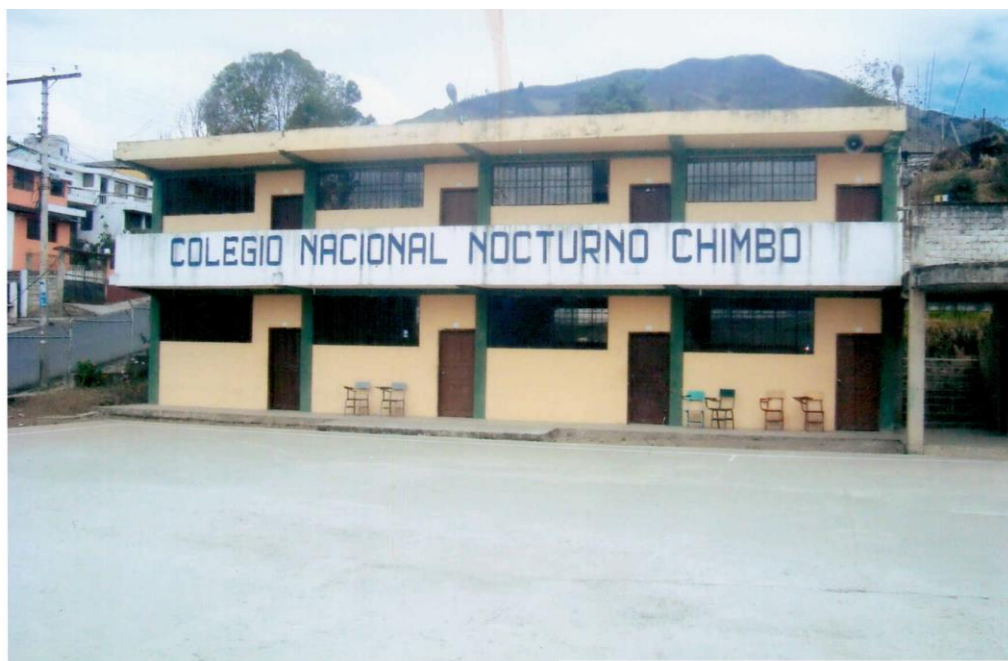
INSPECTOR



ESTUDIANTES



CONSERJE



COLEGIO "NOCTURNO CHIMBO"



RECTOR



Secretaria



ESTUDIANTES



BIBLIOTECA



INSPECTOR