

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación



**DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS COMPARATIVO Y PROPUESTA DE
COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
PRIVADAS DEL MUNICIPIO DE MIXCO.**

Autora: Maybaall Magaly Saucedo López

Asesor: Lic. Carlos Antonio Melgar Contreras

Nueva Guatemala de la Asunción, junio de 2015

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

DIRECTOR

Lic. Julio A. Sebastián Chilín

CONSEJO DIRECTIVO

REPRESENTANTES DOCENTES

M. A. Amanda Ballina

Lic. Víctor Carillas

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

Carlos Alberto León Cantón

William Joseph González Batres

SECRETARIA

M. Sr. Claudia Molina

TRIBUNAL EXAMINADOR

Lic. Antonio Melgar, Presidente

M.A. Donaldo Vásquez, revisor

Licda. Rosa Idalia Aldana, revisora

M.A. Carolina Rojas, examinadora

M.A. José María Torres, examinador

Lic. Nery Bach, suplente

ASESOR DE TESIS

Lic. Carlos Antonio Melgar



Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias de la Comunicación

Guatemala, 19 de mayo de 2014
Dictamen aprobación 43-14
Comisión de Tesis

Estudiante

Maybaall Magaly Saucedo López

Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante **Saucedo**:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Comisión de Tesis en el inciso 1.12 del punto 1 del acta 07-2014 de sesión celebrada el 19 de mayo de 2014 que literalmente dice:

1.12 Comisión de Tesis acuerda: A) *Maybaall Magaly Saucedo López, carné 200916321, el proyecto de tesis: DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS COMPARATIVO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS DEL MUNICIPIO DE MIXCO.* B) *Nombrar como asesor(a) a: Licenciado Antonio Melgar.*

Asimismo, se le recomienda tomar en consideración el artículo número 5 del REGLAMENTO PARA LA REALIZACIÓN DE TESIS, que literalmente dice:

...“se perderá la asesoría y deberá iniciar un nuevo trámite, cuando el estudiante decida cambiar de tema o tenga un año de habersele aprobado el proyecto de tesis y no haya concluido con la investigación.” (lo subrayado es propio).

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: Comisión de Tesis
AM/Eunice S.



Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias de la Comunicación

Guatemala, 10 de julio de 2014.
Comité Revisor/ NR
Ref. CT-Akmg 58-2014

Estudiante
Maybaali Magaly Saucedo López
Carné **200916321**
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimado(a) estudiante **Saucedo**:

De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que esta comisión nombró al COMITÉ REVISOR DE TESIS para revisar y dictaminar acerca de su tesis: **DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS COMPARATIVO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS DEL MUNICIPIO DE MIXCO.**

Dicho comité debe rendir su dictamen en un plazo no mayor de 15 días calendario a partir de la fecha de recepción y está integrado por los siguientes profesionales:

Lic. Antonio Melgar, presidente(a).
M.A. Donaldo Vásquez, revisor(a).
Licda. Rosa Idalia Aldana, revisor(a).

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS



M.A. Aracelly Mérida
M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis



Lic. Julio E. Sebastián Ch.
Lic. Julio E. Sebastián Ch.
Director ECC

Copia: comité revisor.
Larissa Melgar.
archivo.
AM/JESCH/Eunice S.



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala



Autorización por comité revisor informe final

Guatemala, noviembre de 2014

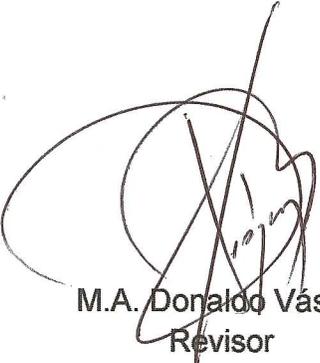
M.A.
Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Edificio Bienestar Estudiantil, 2do. Nivel.
Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimada M.A. Mérida

Atentamente informamos a usted que la estudiante MAYBAALL MAGALY SAUCEDO LÓPEZ, carné 200916321, ha realizado las correcciones y recomendaciones a su trabajo de investigación DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS COMPARATIVO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS DEL MUNICIPIO DE MIXCO.

En virtud de lo anterior, se emite DICTAMEN FAVORABLE a efecto de que pueda continuar con el trámite correspondiente.

ID Y ENSEÑAD A TODOS


M.A. Donaldoo Vásquez
Revisor


Licda. Rosa Idalia Aldana
Revisora


Lic. Antonio Melgar
Presidente



Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Guatemala, 19 de febrero de 2015.
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.
Ref. CT-Akmg- No. 16-2015

Estudiante
Maybaail Magaly Saucedo López
Carné **200916321**
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Saucedo**:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: **DIAGNÓSTICO, ANALISIS COMPARATIVO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS DEL MUNICIPIO DE MIXCO**, siendo ellos:

Lic. Antonio Melgar, presidente(a)
M.A. Donaldo Vásquez, revisor(a)
Licda. Rosa Idalia Aldana, revisor(a)
M.A. Carolina Rojas, examinador(a)
M.A. José María Torres, examinador(a)
Lic. Nery Bach, suplente.

Por lo anterior, apreciaremos se presente a la Secretaría del Edificio M-2 para que se le informe de su fecha de examen privado.

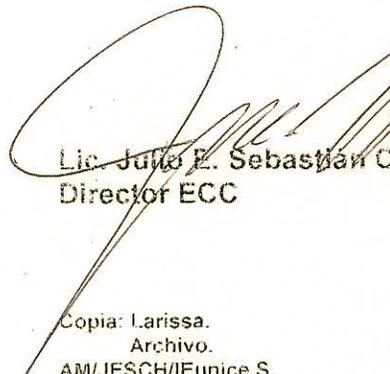
Deseándole éxitos en esta fase de su formación académica, nos suscribimos.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


M.A. Aracelly Merida
Coordinadora Comisión de Tesis




Lic. Julio E. Sebastián C.
Director ECC



Copia: Larissa.
Archivo.
AM/JESCH/IEunice S.



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Guatemala, 21 de abril de 2015.
Orden de impresión/NR
Ref. CT-Akmg- No. 018-2015

Estudiante
Maybaall Magaly Saucedo López
Carné **200916321**
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Saucedo López:**

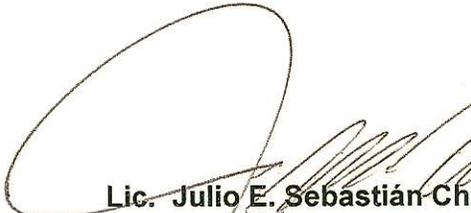
Nos complace informarle que con base a la **autorización de informe final de tesis por asesor**, con el título **DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS COMPARATIVO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS DEL MUNICIPIO DE MIXCO**, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que sean entregados un ejemplar impreso y un disco compacto en formato PDF, en la Biblioteca Central de esta universidad; tres ejemplares y dos discos compactos en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y nueve ejemplares en la Secretaría General de esta unidad académica ubicada en el 2º. nivel del Edificio M-2.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional como usted, egresado de esta Escuela, que cuenta con todas la calidades para desenvolverse en cualquier empresa en beneficio de Guatemala, por lo que le deseamos toda clase de éxitos en su vida.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


Lic. Julio E. Sebastián Ch.
Director ECC




M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis



USAC
Con la archic...
Am/Ingrid Dávila
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org

DEDICATORIA

A DIOS: Por la oportunidad de poder culminar esta nueva etapa y por la bendición de la vida que me ha dado hasta hoy.

A MIS PADRES: Por su amor, paciencia, enseñanzas y por inculcarme los valores que me han formado y ser la mujer que soy.

A MIS HERMANOS: Por estar conmigo y apoyo incondicional, sobre todo en los malos momentos.

A MI HERMANA: Por su paciencia y ternura.

A MIS AMIGOS

Y AMIGAS: Por apoyarme en distintos momentos de la vida.

AGRADECIMIENTOS

Principalmente agradezco a **Dios** por permitirme el don de la vida y darme la oportunidad de culminar esta meta en mi vida.

A mi **Familia** por su incondicionalidad.

A la **Universidad de San Carlos de Guatemala** por ser mi casa de estudios y abrirme las puertas a sus sabios conocimientos.

A la **Escuela de Ciencias de la Comunicación** por acogerme durante mi carrera estudiantil.

A mi **Asesor de Tesis, Lic. Antonio Melgar** por su ayuda y consejos.

A mis **Amigas inseparables** durante la carrera, Lira y Sonia, pasamos muchas cosas juntas.

A mis amigas que siempre estuvieron al pendiente, Linda, Verónica, Jessica.

A mis **Amigos** que me apoyaron con distintas situaciones o favores que se dieron en el camino.

A mis **Compañeros** por el apoyo y comprensión durante este tiempo.

Para efectos legales, únicamente la autora es responsable del contenido de este trabajo.

ÍNDICE

Resumen	I
Introducción	III
CAPÍTULO I	1
MARCO CONCEPTUAL	1
1.1 Título del tema	1
1.2 Antecedentes	1
1.3 Justificación	2
1.4 Planteamiento del problema	3
1.5 Alcances y límites	4
CAPÍTULO II	5
MARCO TEÓRICO	5
2.1 La comunicación	5
2.1.1 Tipos de comunicación	6
2.1.1.1 Comunicación interpersonal	6
2.1.1.2 Estilos de comunicación	7
2.1.1.2.1 Estilo de comunicación inhibido	7
2.1.1.2.2 Estilo de comunicación agresivo	8
2.1.1.2.3 Estilo de comunicación asertivo	9
2.1.1.3 Comunicación asertiva	10
2.1.1.4 Comunicación organizacional	13
2.1.1.4.1 Comunicación interna y externa	14
2.1.1.4.2 Flujo de la comunicación en la organización	14
2.1.1.4.3 Comunicación descendente	15
2.1.1.4.4 Comunicación ascendente	16
2.1.1.4.5 Comunicación cruzada	17
2.1.1.4.6 La comunicación escrita, oral y no verbal	17
2.1.1.4.6.1 Comunicación escrita	18

2.1.1.4.6.2	Comunicación oral	18
2.1.1.4.6.3	Comunicación no verbal	19
2.1.1.4.7	Falta o ausencia de planeación	20
2.1.1.4.8	Supuestos o hechos confusos	20
2.1.1.4.9	Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma	21
2.1.1.4.10	Comunicación de forma impersonal	21
2.1.1.4.11	Tiempo insuficiente ante los cambios	21
2.1.1.4.12	Exceso de información	22
2.2	Barreras en la comunicación	22
2.2.1	Barreras debidas al entorno	22
2.2.2	Barreras debidas al emisor	23
2.2.3	Barreras debidas al receptor	23
2.2.4	Barreras semánticas	24
2.2.5	Barreras fisiológicas	24
2.2.6	Barreras psicológicas	25
2.2.7	Barreras administrativas	26
2.2.8	Las barreras ideológicas	26
2.3	Funcionalismo	27
2.3.1	Función informativa	28
2.3.2	Función educativa	28
2.4	Funciones de la Comunicación Lingüística	28
2.4.1	Función referencial o informativa	28
2.4.2	Función sintomática o emotiva	29
2.4.3	Función apelativa	29
2.4.4	Función Fática	30
2.4.5	Función metalingüística	30

2.4.6	Función poética (artística o estética)	30
2.5	Aspectos a considerar en la Administración de personal	31
2.5.1	Actitudes del personal	31
2.5.2	Formación	31
2.5.3	Planificación a medio y largo plazo del potencial humano	31
2.5.4	Coordinación	32
2.5.5	Comunicación	32
2.5.6	Definición de tareas y funciones	32
2.5.7	Miedo al cambio	32
2.5.8	Rigidez de la estructura administrativa	33
2.5.9	Motivación del personal	33
2.5.10	Control	34
2.5.11	La retribución	34
2.5.12	La realización del individuo	34
2.6	Diagnóstico	35
2.6.1	Diagnóstico de comunicación	36
CAPITULO III		37
MARCO METODOLÓGICO		37
3.1	Método	37
3.2	Tipo de Investigación	37
3.3	Objetivos	37
3.4	Técnica	38
3.5	Instrumento	38
3.6	Universo	38
3.7	Muestra	38
CAPÍTULO IV		39
4.	Análisis y descripción de resultados	40
4.2	Análisis de Guía de Observación	40
4.3	Diagnóstico	41

4.4 Análisis y comparación de datos de interrogantes a personal administrativo y docente de dos instituciones educativas privadas del municipio de Mixco	44
4.4.1 Análisis de Guía de Observación	44
4.4.2 Análisis de respuestas a docentes y administrativos	46
4.5 Propuesta de comunicación asertiva para dos instituciones educativas privadas del Municipio de Mixco	54
4.5.1 Convirtiendo la comunicación deficiente, en comunicación asertiva	54
4.5.1.1 Perdiendo la desconfianza y los temores	54
4.5.1.2 Introduciendo la comunicación cruzada	56
4.5.1.3 Clima social conveniente	56
4.5.1.4 Llevando a cabo la comunicación asertiva	57
4.6 ¿Cómo lograr que la población conozca sobre el procedimiento de llegar hacia la comunicación asertiva?	58
Conclusiones	V
Recomendaciones	VI
Referencias bibliográficas	VII
Anexos	IX

RESUMEN

El presente estudio surge desde el planteamiento de las siguientes interrogantes: ¿Por qué la comunicación debe ser funcional entre la administración y docentes de instituciones educativas privadas, para ser llamada comunicación asertiva? Y ¿Qué pasos o técnicas son viables para fomentar y llevar a cabo un auténtico acto comunicativo entre la administración y docentes de instituciones educativas privadas?

Para efectos de esta investigación se seleccionaron dos instituciones educativas privadas del municipio de Mixco, para realizar de manera intencionada el diagnóstico, análisis comparativo y propuesta de comunicación asertiva.

Para dar respuesta a las interrogantes, enumeradas anteriormente, se llevaron a cabo varias acciones, primeramente fue investigar temas alusivos a lo que se plantea en las interrogantes, teorías y demás, que fueran funcionales para darle “vida” y fundamentar la investigación.

Seguidamente se llevó a cabo la redacción de las herramientas que se utilizarían para realizar el trabajo de campo. Al final se utilizó una guía de observación, que fue dada a docentes de ambas instituciones, así también un cuestionario que se les entregó a todos los docentes y a los administrativos (a excepción de la persona que dirige cada institución). Los instrumentos mencionados, fueron la forma de recopilar datos del personal laboral administrativo y docente de cada institución.

Además, se realizó una entrevista, con preguntas básicas, que fue hecha a dirigentes administrativos, es decir, dueñas y/o directoras. Las personas que están a cargo de cada una de las instituciones.

Por medio de las herramientas, la población laboral de cada institución, expresó su sentir o pesar al respecto de lo que se le preguntaba. Y de alguna manera, se les observó motivados de saber que podían expresarse al respecto.

En la institución A, se denotó un gran descontento por la manera de comunicación que se emplea dentro de la institución, en donde muy pocas personas se sienten a gustas o motivadas a realizar el trabajo.

Dentro de la misma institución, se percibe un ambiente tenso, una comunicación autoritaria y el diálogo es cerrado y muy poco frecuente. Hubo personas que según lo que escribieron, enumeraban que había muy poca calidad humana al comunicar desde la persona dirigente de la institución.

Por su parte en la institución B, se pudo denotar que la mayoría de la población laboral, está en parámetros generales a gusta con lo que realiza, la comunicación y trato que se recibe dentro del centro educativo, en cuanto al trabajo se refiere.

Enumeran que hay ciertas deficiencias, pero la mayoría describe que es un ambiente agradable, que está bien y que por supuesto puede ser mejorado.

En ambos lugares se dejó claro que se necesitan más actividades lúdicas y de convivencia, para reforzar la comunicación interpersonal y que esta a su vez, se dé de forma asertiva.

INTRODUCCIÓN

Con la presente investigación de tesis, se pretende, diagnosticar cuáles han sido los principales ruidos y barreras en la comunicación, que han afectado al personal docente y administrativo. Por lo tanto, también se realizó una comparación entre estos aspectos, dentro de dos instituciones educativas privadas del Municipio de Mixco.

Asimismo, se concluye en una propuesta de comunicación asertiva, para mejorar el proceso comunicativo entre el personal laboral de ambas instituciones, buscando, a partir de observación directa, encuesta y entrevista, la solución adecuada y eficaz para mejorar el proceso comunicativo.

Por lo tanto, para llegar a solidificar lo descrito anteriormente, se parte primero, en definir el tema de investigación, delimitando factores, para conveniencia del estudio.

Al definir el propósito de investigación, se toman en cuenta los temas que sobresalen y que son claves a tratar para llevar a cabo el objetivo general del presente trabajo investigativo.

En base a ello, se toman temas primeramente definiendo qué es comunicación, describiendo en ello que es el proceso mediante el cual los seres humanos realizamos, para llegar a un acuerdo en común, a una puesta en común. Ya que el hecho de ser humanos, hace que por ende cada uno sea netamente social, por lo cual, es imposible evitar que haya interrelación y es allí en donde surge la comunicación interpersonal.

Pero no toda comunicación interpersonal, surge de la manera más eficaz, efectiva, asertiva. A partir de ello, se van desarrollando temas, como el funcionalismo, es decir, las funciones que se pueden llevar para mejorar la comunicación.

Con ello, se deja evidencia también, lo relativo a la comunicación organizacional, cómo es y puede darse. Ya sea interna o externa, aunque en este estudio será

céntrica la comunicación interna. Y la forma en que esta se práctica dentro de la institución. Bien sea, ascendente, descendente o cruzada.

Además de todo lo relativo a la comunicación, se ha indagado, acerca de aspectos que tienen que ver con el rol laboral, en donde se aprecia la forma de llevar el control, de motivar, de invertir en el personal y de tener la confianza que saben hacia dónde quiere llegar la institución, para que de esa manera, se pueda estar en sintonía y buscar un mismo fin.

Por otro lado, se trabajó con la totalidad de la población de cada una de las instituciones, para que el estudio sea eficaz y pueda ser realmente una comparación constructiva, en donde a partir de las diferencias e intersecciones, se pueda llegar a una conclusión benéfica para ambas instituciones.

CAPÍTULO I

MARCO CONCEPTUAL

1.1 Título del tema:

La comunicación entre la administración y personal docente de dos instituciones educativas privadas en el municipio de Mixco: diagnóstico, análisis comparativo y propuesta de comunicación asertiva.

1.2 Antecedentes:

Es indispensable conocer acerca de la importancia de la comunicación interpersonal, a lo que Marroquín (1995: p.28) indica que las personas se comunican, porque esa comunicación es totalmente necesaria para su bienestar psicológico. Seguido a ello, afirma que la comunicación no es sólo una necesidad humana, sino el medio de satisfacer otras muchas. Asimismo, se afirma que la capacidad de comunicación interpersonal, no debe medirse exclusivamente por el grado en que la conducta comunicativa ayuda a satisfacer las propias necesidades, sino también por el grado en que facilita a los otros la satisfacción de las suyas.

Dentro del mismo contexto, y según Murillo (2002: p.107), en toda relación interpersonal interviene la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente. El proceso comunicativo está formado por la emisión de señales (sonidos, gestos, señas) con el objetivo de dar a conocer un mensaje. La comunicación exitosa requiere de un receptor con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. Si falla la comunicación, la relación interpersonal será complicada.

Cuando se abarca el tema comunicación interpersonal, es también importante conocer acerca de la comunicación inteligente, para lo cual Calonje (2004: p.127) menciona que se le llama comunicación inteligente al uso de las técnicas y herramientas de expresión en los proceso clave por los que se llevan a cabo las relaciones interpersonales e institucionales, entre dos o más interlocutores. Para

empezar, toda relación de opiniones ha de estar enmarcada en un sistema de valores, en un proyecto y en un mínimo acuerdo de racionalidad”.

Por lo cual, el fin de la comunicación debe ser doble: persuadir al corazón y convencer a la razón de cada interlocutor respecto a las ideas clave que se proponen.

Así como, “aprender a desarrollar una comunicación asertiva es imprescindible para valer, respetar, expresar lo que pensamos y opinamos, sin temor a desagrazios, desarrollándolo de una manera gentil y desde una posición de máximo respeto hacia la persona que nos dirigimos.

Dentro de la postura que indica Poc y Tobias (2011: p. 45), que hay sugerencias para el manejo de conflicto por medio de la comunicación asertiva. Entre las cuales recomiendan: “Gánese a quién lo atienda; Pida lo que desea; En caso que la persona no atienda su solicitud; Si no es posible que atiendan la solicitud; Para expresar una crítica o queja; Para reafirmar el mensaje; Para escuchar activamente; Para preguntar; Para comprender el contenido de la información; Para no obstaculizar la comunicación.”

1.3 Justificación:

Como en toda relación humana, la comunicación es inherente para realizar de manera audaz y factible las situaciones que se nos presenten en la vida cotidiana. Es por ello que en este proyecto investigativo de tesis, el hecho de hablar de La comunicación entre la administración y personal docente de diferentes instituciones educativas privadas, abarca distintos temas que pueden ser de ayuda para diagnosticar, analizar y a la vez realizar una propuesta de cómo llevar a cabo una comunicación eficaz, pero más que ello, una comunicación asertiva.

En muchos casos se siente estar inmerso en situaciones nada agradables por la comunicación autoritaria, ya que por su ‘jerarquía’ puede tender a ser incómoda (hasta cierto punto) pero es importante conocer el por qué y cómo se da la misma, y además de ello, la forma de llevar al éxito la misma.

Muchos administrativos en educación y docentes se verán de cierta manera identificados con la presente investigación, puesto que en muchas ocasiones, se afecta negativamente a una u otra posición por distintos aspectos.

Presentar limitaciones que sufre el proceso de comunicación institucional y realizar un análisis que permita comparar y luego de ello, se realizó una propuesta para incidir con cambios en el proceso comunicativo organizacional mediante una propuesta de comunicación asertiva.

De tal manera que este estudio permitió compartir, proponer formas concretas, adecuadas e inteligentes para llevar a cabo el proceso comunicativo de manera interpersonal, por las formas eficaces de actuar en el mismo acto.

El clima organizacional puede mejorar si la comunicación interpersonal y colectiva es asertiva, por ello este tema de investigación; para apropiarse de sus resultados y mejorar el proceso comunicativo.

1.4 Planteamiento del problema:

En ambas instituciones se hizo visible que la incomunicación se presenta dentro del personal administrativo y docente, cada lugar con sus propias discordias. Es notoria la insatisfacción que se presenta en ambos ambientes, pero en una más que en otra. De las dos posturas.

Al hablar de incomunicación, es referible a que hay desconocimiento en ambos puntos sobre lo que ha pasado o se ha hecho o hará, en algunas situaciones. Lo cual genera desgaste, barreras e insatisfacción.

Por lo anteriormente descrito, se generaron las siguientes interrogantes, que plantean el problema que se resolvió.

¿Por qué la comunicación debe ser funcional entre la administración y docentes de instituciones educativas privadas, para ser llamada comunicación asertiva?

¿Qué pasos o técnicas son viables para fomentar y llevar a cabo un auténtico acto comunicativo entre la administración y docentes de instituciones educativas privadas?

1.5 Alcances y límites:

1.5.1 Alcances:

1.5.2 Objeto de estudio:

La administración y personal docente dentro de instituciones educativas privadas, para proponer formas de la comunicación asertiva.

1.5.3 Límites:

1.5.4 Limitación geográfica:

Centros educativos ubicados en zona 1 y 8 de Mixco. Una institución educativa privada por cada zona, a petición de los centros educativos, no se mencionará el nombre de las instituciones, pero sí se hará referencia a ellas como: Institución A, la de zona 1; y como Institución B, la de zona 8 de Mixco.

1.5.5 Limitación temporal:

Período de febrero a junio de 2014.

1.5.6 Limitación poblacional:

Administrativos y docentes de ambas instituciones.

1.5.7 Limitación institucional:

Institución educativa privada de zona 1 y zona 8 de Mixco, ambas a nivel primario.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 La comunicación:

Al respecto del tema Interiano (2002; p.112) indica que la comunicación es entendida “como un fenómeno inherente a toda sociedad, flujo e influjo de la misma, podemos decir que esta puede ser estudiada desde diversas corrientes de pensamiento y sus respectivas escuelas metodológicas

Asimismo, es preciso destacar lo que menciona (Aguilera: p.15) “la comunicación es un fenómeno tan antiguo, como el hombre mismo. Los hombres primitivos, reunidos en pequeños grupos, en las llamadas sociedades de vecindad o tribales, tuvieron forzosamente que comunicarse unos con otros, en una primera fase que los sociólogos denominan de comunicación primaria, “face to face” (cara a cara), esto es personal y directa.”

Por lo cual no se habla de una sola persona, sino de una puesta en común, directamente. Además para llevarlo a cabo es imprescindible que se lleve a cabo un proceso comunicativo, en el cual intervienen, según González (2003: p.10), el emisor, receptor, mensaje, canal, código, el contexto y la retroalimentación.

La comunicación (Báez 2000: p.1), como dice el profesor Aranguren, significa “puesta en común”. Tiene la misma raíz que comunidad y común (del latín communis o communicare) por lo tanto, se relaciona con una comunión entre personas, un compartir.

La comunicación humana (Báez 2000: p.2) es interacción social, es compartir. Los miembros de una comunidad comparten una serie de símbolos y de maneras de pensar, sentir y actuar. Comunicarse es también poder entender a los otros.

2.1.1 Tipos de comunicación:

Según Báez (2000: p.3), la comunicación puede clasificarse como inefectiva o efectiva, enfocada o no enfocada, objetiva o subjetiva, informativa (de hechos) o dogmática (discursiva, enrevesada o directa y bien o mal expresada).

Además de ello, el mismo autor refiere que los tipos de comunicación son: “la comunicación interpersonal y la intrapersonal, la comunicación verbal y no verbal y la comunicación en grupos pequeños y la comunicación de masas”.

A partir de conocer los tipos de comunicación, se abordará de manera más enfocada, la comunicación interpersonal.

2.1.1.1 Comunicación interpersonal:

Fonseca (2000: p. 108) indica que según Gerald R. Miller, “la comunicación interpersonal es el proceso que ocurre entre una fuente – emisor y un receptor que están enviando y recibiendo mensajes en una transacción continua. Es el hecho de hablar cara a cara en un nivel de interacción persona a persona”

Además, se conoce acerca de la comunicación interpersonal, como aquella que se tiene entre dos o más personas y según González (2003: p.26) “la comunicación interpersonal, tiene varias características esenciales, que son: a) Directa, entre dos o más personas, las cuales se encuentran ligadas por un fin común, el cual las hace partícipes de un mismo diálogo; b) Permite el diálogo; c) permite el contacto; d) permite la percepción visual de otra persona.

Por otro lado González (2003: p.27), indica que en la comunicación interpersonal intervienen cuatro factores Psico-sociales: a) Las fuerzas propulsoras, formadas por el interés y/o la animadversión; b) Las fuerzas inducidas, las que ejercen las personas hacia un individuo en particular; c) Las valencias, la concentración de las fuerzas propulsoras o inducidas; d) La empatía, capacidad de entender y comprender a los demás en su propio contexto.

2.1.1.2 Estilos de comunicación:

2.1.1.2.1 Estilo de comunicación inhibido:

En este estilo de comunicación “la persona que posee este estilo de comunicación vive preocupado por satisfacer a los demás y es incapaz de sólo pensar en la posibilidad de enfrentarse a alguien en cualquier sentido. Por lo tanto, este tipo de personas suelen no defender sus derechos y por ello, en apariencia defienden a los demás pero no a sí mismos.” Hofstadt (2003: p.43)

Además Hofstadt (2003: p.45) presenta “componentes conductuales no verbales característicos del estilo de comunicación inhibido”. Siendo estos:

- 1) Expresión facial seria.
- 2) Mirada huidiza.
- 3) Sonrisa mínima y tensa.
- 4) Postura distante y contraída.
- 5) Orientación ladeada.
- 6) Distancia amplia, y nulo contacto físico.
- 7) Gestos escasos.
- 8) Automanipulaciones abundantes.
- 9) Movimientos nerviosos con manos y piernas abundantes.

Asimismo, el mismo autor (Hofstadt 2003: p. 47) enumera “componentes conductuales verbales característicos del estilo de comunicación inhibido”:

- 1) Contenido condicional.
- 2) Atención personal escasa.
- 3) Formula pocas preguntas.
- 4) Responde a preguntas sin extenderse.

2.1.1.2.2 Estilo de comunicación agresivo:

Hofstadt (2003:p.47 y 48) agrega que “la persona con un estilo de comunicación agresivo se caracteriza porque no sólo se preocupa por defender a cualquier precio sus derechos, sino porque su forma de defenderlos, normalmente, lleva aparejada la falta de respeto hacia los derechos de los demás, incluso cuando esto es absolutamente innecesario para defender los propios.”

Hofstadt (2003: p. 49) enumera “componentes conductuales no verbales característicos del estilo de comunicación agresivo” que son:

- 1) Expresión facial seria.
- 2) Mirada directa, fija.
- 3) Muy pocas sonrisas.
- 4) Postura intimidatoria (por mirada, distancia y orientación).
- 5) Orientación enfrentada.
- 6) No respeta las distancias.
- 7) Gestos abundantes y amenazadores.

También Hofstadt (2003: p. 51) enumera “componentes conductuales verbales característicos del estilo de comunicación agresivo” que son:

- 1) Contenido imperativo y amenazador.
- 2) Atención personal escasa o nula.
- 3) Abundantes “tacos” y palabras malsonantes.
- 4) Lenguaje machista, sexista y homófobo.
- 5) Al preguntar enlaza muchas preguntas a la vez.
- 6) Contesta sin relación a la pregunta.

2.1.1.2.3 Estilo de comunicación asertivo:

En este estilo de comunicación “la persona con un estilo de comunicación asertivo, bien porque conoce sus características y las utiliza conscientemente o porque lo ha aprendido sin saberlo, utiliza los componentes de la comunicación tal y como supone el seguir la filosofía que subyace a la teoría de las habilidades sociales, en el sentido de que es capaz de expresar sus sentimientos, ideas y opiniones, haciéndolo de forma que aun defendiendo sus propios derechos, se respeten de forma escrupulosa los derechos de los demás. Cuando hace esto, además de permitirlo, facilita que los demás se expresen libremente.” Hofstadt (2003: p.51 y 52)

Asimismo Hofstadt (2003: p. 54) enumera “componentes conductuales no verbales característicos del estilo de comunicación asertivo” que son:

- 1) Expresión facial amistosa.
- 2) Contacto ocular directo.
- 3) Sonrisa frecuente.
- 4) Postura erguida.
- 5) Orientación frontal.
- 6) Distancia adecuada con posibilidad de contacto físico.
- 7) Gestos firmes pero no bruscos, acompañado el discurso.
- 8) Manos sueltas.

Además Hofstadt (2003: p. 55) También enumera “componentes conductuales paraverbales característicos del estilo de comunicación agresivo” que son:

- 1) Volumen conversacional.
- 2) Entonación variada que resulta agradable.
- 3) Fluidez verbal adecuada.
- 4) Velocidad ajustada, más bien pausada.
- 5) Claridad adecuada.
- 6) Tiempo de habla proporcional a los participantes.

- 7) Pausas y silencios adecuados.
- 8) Latencia de respuesta suficiente

También Hofstadt (2003: p. 56) añade “componentes conductuales verbales característicos del estilo de comunicación asertivo” siendo estos:

- 1) Contenido directo que expresa personalmente.
- 2) Atención personal abundante.
- 3) Presencia de halagos y refuerzo verbal.
- 4) Formula preguntas variadas y abundantes.
- 5) Responde a las preguntas según la formulación de las mismas (abiertas o cerradas)

2.1.1.3 Comunicación asertiva:

Respecto al tema Hofstadt (2003) afirma que el habla es fluida, sin que se presenten momentos con muchas palabras entrecortadas, ni otros silencios excesivamente prolongados, y la claridad es suficiente al permitir tanto la fluidez como la velocidad, una buena pronunciación. La velocidad resulta también adecuada, más bien pausada que rápida, efecto que se consigue también con la realización de pausas y silencios ajustados a la conversación y que permite un ritmo de respiración al sujeto.

Cuando se presenta este tipo de comunicación el tiempo de intervención es proporcionado, entre quienes participan, siempre que el contexto lo permita y no se vea obligado por alguno a que se soporte un mayor peso de la conversación, Dando espacio a que termine cada uno de hablar sin interrumpir a cada interlocutor.

A continuación se presentan los componentes conductuales paraverbales característicos del estilo de comunicación asertivo, desde la perspectiva de Hofstadt (2003: p.55).

Por su parte, Poc y Tobias (2011: p. 40) destacan que las personas que se caracterizan por emplear una comunicación no asertiva transmiten miedo, este tipo de miedo por lo general es incongruente según las circunstancias y el contexto en que se dé el mensaje o petición.

Asimismo, afirman que al momento en que la persona aplica la comunicación asertiva expone como desea las cosas y justifica sus peticiones con exposiciones claras. Y dado a ello, se tienen más probabilidades de tener éxito con quien sea receptor, porque se destaca la valentía, asertividad y respeto. Tomando en cuenta la comunicación asertiva en el ámbito organizacional es común que los jefes valoren a este tipo de expresiones.

Siguiendo en la misma línea Poc y Tobias (2011: p.41) indican que “tanto la asertividad como la comunicación asertiva se basan en el respeto y la elegancia. El ser asertivo indica educación en la persona que envía el mensaje”.

Al respecto, Alfonso (2007: p.4) destaca que “en el ambiente organizacional las personas deben estar preparadas para manejar inteligentemente los conflictos interpersonales. Estos se desarrollan naturalmente, debido a que los individuos poseen creencias, sentimientos y deseos opuestos”. Y de hecho de no saberse manejar, pueden causar inseguridad, frustración, lo cual puede afectar el clima organizacional de una empresa.

Poc y Tobias (2011: p.45 y 46) enumeran algunas sugerencias para el manejo de conflicto por medio de la comunicación asertiva:

- Gánese a quién lo atienda: Haciendo contacto visual con quien lo atienda, comuníquelo que quiere de forma clara, específica y directa.
- Pida lo que desea: Esté seguro de lo que realmente quiere y pídale sin vacilar, no suponga que quien le atiende adivina su pensamiento. Sea específico en cuanto a los detalles delo solicitado y plazo en el que requiere la solicitud.
- En caso que la persona no atienda su solicitud: Repita su punto de vista con tranquilidad sin quejarse llevar por aspectos irrelevantes. Ceda terreno sin

cederlo realmente, muestre empatía con el argumento del otro sin cambiar su postura.

- Si no es posible que atiendan la solicitud: Utilice los recursos de quién lo atiende utilizando su solicitud en forma de preguntas como por ejemplo; ¿Qué me recomienda usted?, ¿Tiene alguna sugerencia?, ¿Qué me conviene hacer en mi caso?
- Para expresar una crítica o queja: Diga que es lo que siente, que es lo que pasa, proponga una alternativa, reafirme la alternativa estableciendo una consecuencia.
- Para reafirmar el mensaje: Utilizar la comunicación no verbal, manteniendo contacto ocular con el interlocutor, hablando de forma audible y firme, utilizando gestos, expresiones del rostro y ademanes.
- Para escuchar activamente: Mantenga un buen contacto ocular, una postura cómoda y relajada, en caso el interlocutor se muestre molesto se debe mantener una postura relajada y no violenta. Se necesita evitar actividades distractoras, se debe concentrar en el mensaje; evitar distraerse por el vocabulario, la voz y presentación de la persona. No interrumpir con preguntas sin que la otra persona haya terminado de dar su argumento.
- Para preguntar: Se debe hablar con claridad, gesticular si es necesario, es importante establecer una pregunta a la vez, formular preguntas de comprobación para confirmar datos, seguir una secuencia ordenada al preguntar, durante el periodo de preguntas limite sus propias expresiones.
- Para comprender el contenido de la información: Hay que familiarizarse con el tema, poner atención a la comunicación no verbal, pida que le repitan si no quedó claro algún punto. Tome en cuenta sus prejuicios para poderlos controlar y no afecten en la recepción del mensaje. Se debe evitar formular argumentos mentales sobre los puntos que menciona el expositor y concentrarse en el mensaje. Tomarse el tiempo necesario al formular un juicio sobre el expositor hasta que escuche el mensaje completo.
- Para no obstaculizar la comunicación: Se debe evitar ser dominante, evitar el uso del sarcasmo, no utilizar el poder para amenazar a alguien, evitar el

enojo, no perder la calma o actuar de forma temerosa, no perder la paciencia, evitar todo obstáculo que impida el contacto visual.

- Si hacen algo que cause disgusto: No dar sermones, dar consecuencias claras, llegar a un acuerdo viable.

Para complementar la información recabada, es conveniente ir conociendo qué es la comunicación asertiva, que es la finalidad que buscamos en este proceso. Y según lo precisan Poc y Tobias (2011: p.39) “la asertividad se basa en la diplomacia y el respeto, con el cual se solicitan prerrogativas hacia otras personas. Sin necesidad de volver a repetir la solicitud”.

En la misma posición, Viveros (1999; p. 358) señala que “la comunicación asertiva se fundamenta en transmitir de forma clara, concisa, rápida y con contundencia lo que queremos. Sin usar mensajes repetitivos buscando ser directos. Haciendo entender al máximo nuestro mensaje de una forma clara con lo cual aumenta las expectativas de que el mensaje sea entendido y aceptado”.

2.1.1.4 Comunicación organizacional:

Este tipo de comunicación “es una importante herramienta de mucho aporte laboral en la actualidad que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos y logros de la organización y los colaboradores de la misma. “La comunicación organizacional llega a permitir el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, productividad en los departamentos de trabajo.”

Por tanto, “la principal finalidad de la comunicación organizacional es primordial para alcanzar los objetivos institucionales; elementos que en conjunto dan paso al desarrollo organizacional y de los colaboradores que se van preparando para alcanzar su mejor desempeño en los mercados.”

(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

2.1.1.4.1 Comunicación interna y externa:

Al referirse a la comunicación interna, se establece que “son todas las actividades realizadas por la organización, para crear y mantener las relaciones entre sus miembros, a través del buen uso de los diferentes medios de comunicación existentes en la organización.”

Por su lado, la comunicación externa se refiere a “todas las actividades realizadas por la organización, cuyo propósito es mantener relaciones con el exterior, en la actualidad a este tipo de comunicación se le conoce como relaciones públicas.”

(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

2.1.1.4.2 Flujo de la comunicación en la organización:

Es indispensable que dentro de una empresa “la comunicación fluya en distintas vías, desde un nivel jerárquico menor a uno más alto, así como hacia los niveles jerárquicos de los lados. Normalmente se había contemplado con mayor fuerza a la comunicación de forma descendente, pero en la actualidad se conoce ampliamente que, en caso de que en la organización solamente fluya la información del nivel jerárquico superior a uno inferior, existirán problemas de comunicación de gran impacto en la organización.”

Por lo tanto, “en términos generales para que la comunicación sea eficaz en la empresa, es importante que surja del empleado, es decir, comunicación de forma ascendente. No hay que olvidar la importancia del flujo horizontal en la comunicación, esto sucede cuando los involucrados pertenecen a un mismo nivel de jerarquía o similar; así como también existe la comunicación diagonal (se presenta entre los trabajadores de distintos niveles jerárquicos, aún sin que haya una dependencia entre departamentos o niveles).”

(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

2.1.1.4.3 Comunicación descendente:

La comunicación descendente “es el tipo de comunicación que se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior, generalmente esta comunicación se presenta en las organizaciones cuya autoridad es centralizada y sumamente autoritaria.”

(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

Por ello, “dentro de la comunicación descendente los principales medios utilizados para el proceso de comunicación están vía mando (instrucciones de forma oral al personal) se presenta: a través de los discursos, reunión con el personal, vía telefónica. En cuanto a la comunicación vía escrita los medios más utilizados son: Memorándum, Cartas, Informes, Manual de operaciones, Folletos, Reportes, entre muchas más.”

Asimismo “una de las características principales de este tipo de información es el hecho de que la información se vuelve difusa y dispersa conforme va descendiendo en la línea de mando y de los niveles jerárquicos. Además el hecho de que una administración de a conocer y solicite el cumplimiento de políticas de trabajo o procedimientos, no existe una garantía para el cumplimiento y logro de los mismos; ya sea por fallas en la comunicación, situaciones imprevistas que alteren los procesos, o simplemente por falta de disciplina de los empleados involucrados. Ante estas circunstancias es indispensable la existencia de un sistema que permita retroalimentar la información recibida.”

(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

Por último “es importante señalar, que la información que se dirige de forma descendente en una organización suele avanzar lentamente, trayendo como consecuencias tardanza en la llegada de la información a su destino, creando situaciones de frustración a la administración de la empresa.”

(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

2.1.1.4.4 Comunicación ascendente:

Este tipo de comunicación, surge cuando “los trabajadores (subordinados) transmiten información a sus jefes. Es decir, esta información fluye de niveles inferiores a niveles de jerarquía superior. Desgraciadamente el flujo de la información en esta vía de transmisión no siempre llega a los niveles más altos de forma completa y objetiva, ya que conforme va ascendiendo la información los receptores van mediando el impacto del contenido, sobre todo si se trata de informes o noticias negativas o no esperadas por la gerencia o la administración.”
(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

Por lo cual, “esto se presenta comúnmente en las organizaciones, cuando un operador no alcanza a cumplir las metas, o existen problemas que afectan directamente la productividad, o generan conflictos en la empresa; es en estas situaciones que los encargados de estas áreas de trabajo por temor, conveniencia, o respeto a los niveles superiores de mando, no dan a conocer muchas veces datos reales de “producción, financieros, o de desempeño.”
(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

Al comparar estos tipos de comunicación es preciso indicar que “la comunicación ascendente es contraria a la descendente en el hecho de que mientras la segunda es autoritaria, la primera (ascendente) se presenta en empresas cuyo ambiente y proceso de comunicación permite la participación de los empleados y mantiene políticas democráticas para la intervención de los mismos. Los medios más utilizados para la transmisión de la información de forma ascendente son: Reunión periódica, Entrevista personalizada, Círculo de Calidad, Vía telefónica, A través de encuestas, Sistema de quejas y sugerencias (Buzones, cartas y mensajes a la administración).”
(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

2.1.1.4.5 Comunicación cruzada:

Al darle seguimiento a este tipo de comunicación “es importante recalcar que, debido a que la información en la empresa no siempre sigue los flujos establecidos (en cuanto a niveles jerárquicos se refiere), es necesario proteger dicha información ante los problemas u obstáculos de la información”

[\(http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/\)](http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/)

Para el precedente descrito es necesario emplear la comunicación según la empresa lo requiera, además de establecer límites, para que nadie se exceda. Asimismo los empleados deben mantener al tanto a sus jefes sobre las tareas cruzadas de alta importancia.

Asimismo, “lo anterior permite dejar en claro que un flujo de comunicación cruzada algunas ocasiones puede desencadenar inconvenientes en la organización, por lo cual es importante cuidar este tipo de flujo de información, que es indispensable dentro de las organizaciones por el ambiente interno y externo complejo y con dinamismo en el mercado empresarial.”

[\(http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/\)](http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/)

2.1.1.4.6 La comunicación escrita, oral y no verbal:

En relación a este tema, se determina que “cada tipo de comunicación tiene su función y ventaja dentro de la organización, y es por este motivo que muchas veces las comunicaciones se emplean en grupo, haciendo uso de las ventajas de cada una de ellas para la comunicación y complementarse entre ellas. Un ejemplo claro está en el caso de las conferencias, donde se utiliza material escrito, videos, diapositivas, la exposición del expositor; todo con la finalidad de que los asistentes comprendan de mejor manera la información que se les está proporcionando.”

[\(http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/\)](http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/)

2.1.1.4.6.1 Comunicación escrita:

Esta forma de comunicar “se caracteriza por contar con mensajes claros, precisos, concretos y correctos, y podemos estar seguros que el mensaje que estamos transmitiendo como emisores, el receptor lo va a entender, tal cual.”

Por lo tanto, “algunos ejemplos de comunicación escrita son (Pérez & Candale, 2010), según se detalla en (<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>): Boletín interno, Memorándum, Circular, Convocatorias, Encuesta a los empleados.”

Además se afirma que “la principal ventaja de la comunicación escrita es el hecho de que proporciona un registro, referencia y protección legal de lo que se comunica, además de promover la aplicación uniforme de procedimientos y normas que colaboran en la disminución de los costos de comunicación, y además se puede cuidar con anticipación el contenido y contexto de la información a transmitir.”

Además, “en cuanto a desventajas se refiere se puede considerar, el alto gasto en cantidad de papeles para la realización oficial de un mensaje escrito, no generar una retroalimentación de inmediato y en muchas ocasiones suele manejarse mucho tiempo para la notificación de la recepción y comprensión de la comunicación escrita.” (<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

2.1.1.4.6.2 Comunicación oral:

Según se define “la comunicación oral se presenta cuando se lleva a cabo una reunión de frente entre dos o más personas, este es el caso de la plática de un administrador a su personal y se puede presentar de manera formal o informal, así como puede estar sujeta a planeación o de forma espontánea.” (<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

También, “la comunicación oral aunque es altamente utilizada dentro de una organización, la comprensión de la información transmitida no siempre es la deseada y/o esperada, debido a que influye de gran manera en la interpretación que cada receptor le dé a la misma y del ambiente bajo el cual se esté efectuando la comunicación, estos son muy comunes en la comunicación informal, sales de tu departamento para dirigirte a otra oficina, y saludas a alguien o le das una indicación, este es un vivo ejemplo de comunicación oral.”

“Algunos ejemplos de la comunicación oral son: Conferencias, Juntas y Asambleas, Videoconferencias, Servicio telefónico.”

2.1.1.4.6.3 Comunicación no verbal:

En cuanto a esta forma de comunicación se refiere, aquí “se utiliza de muchas maneras en la organización, muchas veces como complemento de lo que se dice, un ejemplo es cuando en una exposición los asistentes se dan cuenta de las expresiones faciales y corporales del expositor, y aunque se maneje como una comunicación de apoyo, muchas veces puede no ser así, como le transmitir inseguridad, falta de conocimiento del tema o credibilidad.”

(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

Asimismo, “dentro de esta clasificación también se puede considerar los medios visuales de apoyo, los cuales también tienen como objetivo retroalimentar lo que se dice.”

Algunos ejemplos de medios visuales son (Pérez & Candale, 2010), según se desglosa en <http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/> son: Murales, Tablón de avisos, Señalización.

2.1.1.4.7 Falta o ausencia de planeación:

Dicha barrera “se presenta muy frecuentemente dentro de las organizaciones, para que una comunicación organizacional sea adecuada y cumpla con sus objetivos debe surgir como consecuencia de una planeación, tanto de análisis y formulación del mensaje a transmitir como su origen y objetividad; además de que la persona que se comunicará debe elegir el canal de comunicación más conveniente así como el espacio de tiempo indicado para la transmisión de la información, y de esta forma detener la resistencia al cambio.”

(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

2.1.1.4.8 Supuestos o hechos confusos:

En distintas ocasiones durante “la transmisión de la información se dan por hechos o por entendidos ciertas situaciones y por lo cual no se comunican con el resto de la información que se transmite, un ejemplo de esto se presenta cuando un cliente envía un aviso a uno de sus proveedores sobre una visita a las instalaciones de la empresa, el supuesto que se pretende reflejar es el hecho de que el cliente puede dar por entendido que el proveedor organizará su llegada, desde la cuestión de transporte, como en cuanto a hospedaje y además prepara un programa de recibimiento y revisión dentro de sus instalaciones.”

(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

Por ello, “en cuanto al proveedor, este puede creer y dar por hecho que la visita del cliente a la ciudad puede deberse a cuestiones personales, motivo por el cual, visitará las instalaciones de la organización pero como parte de una actividad de rutina. Es en este ejemplo donde se comprenden que los supuestos o hechos que no se aclaran entre las partes que intervienen pueden generar confusiones y en ocasiones problemas de mayor tamaño.”

2.1.1.4.9 Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma:

Existen personas que no se encuentran acostumbradas a “escuchar adecuadamente, muchos pueden mantener una comunicación sin que haya una conexión real con la temática manejada, además de que muchas personas tienden a juzgar el contenido de una información precipitadamente muchas veces sin analizar objetivamente la información recibida.”

[\(http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/\)](http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/)

2.1.1.4.10 Comunicación de forma impersonal:

En la organización laboral, el hecho de utilizar medios de comunicación puede interferir un tanto en la transmisión de la información con las personas que colaboran ya que “la comunicación es mayormente eficiente cuando hay contacto personal (frente a frente) con los receptores del mensaje en la organización, ya que de esta forma habrá mayor nivel de confianza y comprensión, así como se presenta mayor facilidad en la retroalimentación de la información.”

[\(http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/\)](http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/)

2.1.1.4.11 Tiempo insuficiente ante los cambios:

“En las organizaciones dentro de los múltiples intercambios de información que se presentan, muchas se relacionan con cambios organizacionales sustanciales y de gran importancia e influencia en los colaboradores de la empresa. Muchos de los colaboradores no responden a los cambios de la misma forma, a algunos les toma más tiempo adaptarse a los mismos y esta falta de tiempo puede provocar complicaciones en la comunicación con repercusión en la empresa.”

[\(http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/\)](http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/)

2.1.1.4.12 Exceso de información:

En cuanto al manejo de la información, “cuando el flujo de información es demasiado grande muchas veces su comprensión se puede limitar, y los colaboradores de la empresa ponderan el valor informativo en relación a sus creencias y puntos de vista, restándole importancia en algunos casos a datos que el emisor considere importante, también se da el caso donde la sobrecarga de datos puede generar conflictos y errores al tratar de procesar la información. Es por ello que hay que cuidar el contenido de la información de forma que se transmita de forma concisa y precisa para que no haya filtros que resten valor y contenido a la información comunicada por la empresa o viceversa.”

(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

2.2 Barreras en la comunicación:

2.2.1 Barreras debidas al entorno:

Hofstadt (2003: p. 58) Las barreras debidas al entorno se centran en aquellas causas físicas que pueden influir negativamente en el proceso de comunicación y serán clasificadas en tres puntos:

- 1) medio ambiente.
- 2) características físicas del espacio.
- 3) causas debidas a la organización de la actividad.

En cuanto al medio ambiente se toman en cuenta los ruidos de máquinas, al tráfico o al público; las del entorno se refieren básicamente a que no hay lugares demasiado pequeños o grandes, aquí afecta la imposibilidad de privacidad y discreción, incomodidad del mobiliario, falta de decoración adecuada, entre otras. Y dentro de las causas debidas a la organización se pueden mencionar las interrupciones, de cualquier índole, aglomeraciones de gente, entre otras.

2.2.2 Barreras debidas al emisor:

Estas se refieren, según Hofstadt (2003: p. 59), a aquéllas que tienen que ver con el sujeto que en un momento dado hace el papel de emisor, tanto si este va a mantenerse durante gran parte del proceso de comunicación, como sería el caso de una disertación, o bien sólo durante breves instantes para, después, pasar a convertirse en receptor, y así sucesivamente, como ocurre durante una conversación.

Este tipo de barreras las podemos agrupar en dos grandes bloques que son:

- 1) Relacionadas con el código a utilizar en el proceso de comunicación.
- 2) Relacionadas con la habilidad de la persona.

Entre las primeras, por un lado, la falta de un código común con el receptor, ya sea por desconocimiento o mal uso.

2.2.3 Barreras debidas al receptor:

Al respecto, Hofstadt (2003: p. 61) indica que “al igual que las barreras debidas al emisor, las barreras debidas al receptor se refieren a aquéllas que tienen que ver con el sujeto que en un momento dado hace el papel de receptor, de forma independiente de si este papel es continuo o se intercambia con el de emisor.”

En este caso también se habla de dos tipos de problemas:

- 1) Relacionadas con la habilidad personal.
 - a) Falta de habilidades de comunicación.
 - b) Filtros.
 - c) Defensa psicológica.
- 2) La falta de feedback o retroalimentación.

(www.academica.mx/blogs/barreras-la-comunicación):

2.2.4 Barreras semánticas:

Tienen que ver con el significado de las palabras; cuando no precisamos su sentido, éstas se prestan a diferentes interpretaciones y así el receptor no interpreta lo que dijo el emisor, sino lo que su contexto cultural le indica.

Ampliando al respecto, León (2005 p. 36) indica que este tipo de barrera “son las barreras generadas por una falta de coincidencia entre el emisor y el receptor, en relación con el significado y sentido que poseen o adquieren las palabras, los enunciados, las oraciones y los símbolos empleados en la estructuración de un mensaje. Estas barreras están directamente relacionadas con el contexto semántico. Las diferencias de significado y del sentido de las palabras y expresiones pueden deberse a diversos problemas generados tanto por el emisor como por el receptor.”

2.2.5 Barreras fisiológicas :

Impiden emitir o recibir con claridad y precisión un mensaje, debido a los defectos fisiológicos del emisor o del receptor. Tales defectos pueden afectar cualquiera de los sentidos. Ya sea en forma total o parcial. (www.academica.mx/blogs/barreras-la-comunicación)

Al respecto de este tipo de barrera, León (2005: p. 38) “Estas barreras se presentan en el emisor y el receptor cuando existe alguna disfunción, ya sea parcial o total, en los órganos que participan en el proceso fisiológico de la comunicación. Para el caso de la comunicación oral se consideran los órganos de la fonación y la audición. Entre los problemas fisiológicos que afectan a la fonación se encuentran las malformaciones de la boca, congénitas o adquiridas, que afectan la articulación de las palabras (labio leporino, movilidad limitada de la lengua). Aquí también se incluyen las afecciones respiratorias temporales, como la gripe, la tos, la garganta irritada, etc. En cuanto a la audición se considera principalmente los problemas de sordera total o parcial.”

Asimismo, León (2005) precisa que hay barreras fisiológicas que afectan a la escritura o lectura, y en estos casos pueden presentarse problemas en las manos y en la lectura, problemas de la visión.

2.2.6 Barreras psicológicas:

Hay muchos factores mentales que impiden aceptar o comprender una idea.

Algunos de ellos son:

No tener en cuenta el punto de vista de los demás
Sospecha o aversión
Preocupación o emociones ajenas al trabajo
Timidez
Explicaciones insuficientes
Sobre valoración de sí mismo. Todos estos factores influyen en la persona que escucha para que acepte o rechace las ideas que le han sido comunicadas. A una persona generalmente es necesario explicarle, convencerla. Observar su actuación y también dejar que ella le hable a usted.

Algunas de las causas que contribuyen a formar barreras psicológicas son:

Alto estatus
Poder para emplear o despedir
Uso del sarcasmo
actitud despótica
críticas punzantes
uso de conocimientos precisos y detallados
facilidad en el uso del lenguaje
maneras demasiado formales
apariencia física imponente
Interrumpir a los demás cuando hablan. (www.academica.mx/blogs/barreras-la-comunicación)

Además León (2005: p.38) sostiene que “estas barreras parten de la manera muy particular del ser humano de percibir y concebir el mundo que le rodea. Cada individuo es diferente en cuanto a su personalidad, conformada por su carácter, temperamento y experiencias vividas. La herencia y el ambiente interactúan para formar la personalidad de cada sujeto. A la manera individual de percibir los fenómenos se le denomina marco de referencia o filtro individual.”

2.2.7 Barreras administrativas:

Son las que se originan en estructuras organizacionales inadecuadas, mala planeación y deficiente operación de los canales.

(www.academica.mx/blogs/barreras-la-comunicación)

Pueden salvarse mediante:

- a) Aclaración anticipada de toda idea, antes de comunicarla.
- b) Interés en la retroalimentación, para verificar si el mensaje se recibió bien o no, si la reacción del receptor es la deseada.
- c) Especificación de la verdadera finalidad de la información a comunicar.
- d) Conocimiento del significado preciso de los conceptos, para eliminar malos entendidos.
- e) Utilización del lenguaje sencillo y directo.
- f) Empleo de múltiples canales de comunicación, a fin de asegurarse de que la información llegue hasta donde nos hemos propuesto.
- g) Aprovechamiento oportuno de las situaciones para transmitir el mensaje, pues las circunstancias emotivas en las que se encuentra el receptor puede alterar el contenido del mensaje.
- h) Refuerzo de las palabras con los hechos. Por lo general, este punto se descuida sobremanera.

Zamora (1943: p.16) indica que todos formamos parte de alguna organización, por lo cual somos parte de una estructura y por tanto con frecuencia se distorsionan los mensajes.

2.2.8 Las barreras ideológicas:

Al respecto León (2005: p.39) define que “estas están directamente vinculadas con el contexto sociocultural de quienes establecen la comunicación. Cada hablante, al comunicarse, utiliza la lengua del grupo social o comunidad a la que pertenece, dentro de la cual las palabras adquieren un significado y sentido particular, definidos

por el alcance social del momento y del lugar donde se producen. En virtud de que una lengua se utiliza por varios grupos sociales, la significación de las palabras es portadora de acentos con distintas orientaciones ideológica, propias de cada grupo social. Cada período y cada grupo social tuvieron y tienen su propio repertorio de formas lingüísticas para la comunicación ideológica en la conducta humana. Todas las palabras tienen el aroma de una profesión, de un género, de una corriente, de un partido, de una cierta persona, de una generación, etc. De esta manera, cada palabra tiene una dimensión ideológico-social. Las palabras en sí mismas expresan un significado particular, asignado por una determinada comunidad en un proceso de intercambio social.”

2.3 Funcionalismo:

Respecto al tema, Interiano (2002: p.111) afirma que “el funcionalismo encuentra sus antecedentes en las viejas ideas de pensadores de la antigüedad. Platón y Aristóteles fueron sus primeros exponentes, al tratar el significado de ‘función’. La función, decía Platón, es la operación propia de la cosa, en el sentido de que es lo que esta hace mejor que las otras cosas.”

Asimismo citando al mismo autor, indica que “Aristóteles aprovecha el término función para intentar ver cuál es la función o la operación propia del hombre en cuanto a ser racional se refiere. ‘La función es el fin, y el acto es la función’.”

Asimismo, Interiano (2002: p. 112-117) indica que esta como corriente metodológica de análisis se ha ocupado también del estudio de la comunicación. En donde puede citarse a Paul Lazarsfeld, Robert Merton y Bernard Berelson como los pioneros.

Además desglosa varias funciones, siendo estas:

- 1) Función informativa
- 2) Función educativa, función de entretenimiento
- 3) Función motivadora
- 4) Función vicarial
- 5) Función catalizante

- 6) Función explicativa
- 7) Función estética

Siete son las funciones que enumera Interiano, pero en este caso, únicamente se definirán dos: la función Informativa y la Educativa que se relacionan al objeto de estudio.

2.3.1 Función informativa:

En esta función “los mass medias es el resultado de la política central de los medios: informar, poner en conocimiento de (...) al público al que va dirigido.” Interiano (2002)

2.3.2 Función educativa:

Al respecto Interiano (2002: p.112), indica que “La función educativa se cristaliza en la política de algunos medios, en cuanto a utilizar parte de su espacio redaccional para transmitir a algunos mensajes que tiendan a elevar el grado de cultura de los receptores, así como el cambio de actitudes, opiniones y comportamiento de los mismos, todo ello en función de la superación individual y social.”

2.4. Funciones de la Comunicación Lingüística:

León (2005: p.31) al respecto, indica que “en la comunicación lingüística, tanto la participación del emisor como del receptor, así como los matices que adquiere el mensaje, definen un tipo de relación asociada a una función específica del lenguaje que tiene que ver con la intención o propósito que predomina durante la comunicación. Roman Jakobson definió las siguientes funciones de la comunicación lingüística.”

2.4.1 Función referencial o informativa:

Esta función transmite contenido intelectual, una razón sobre los objetos y su relación (mensaje). Además “detrás de cada mensaje existe un referente, un

concepto acerca de la realidad que se está comentando. Mediante esta función se le asigna significado y sentido a los mensajes.

Con esta función, el lenguaje cumple su papel de procesar informaciones acerca de la realidad. Es la función que se emplea para representar, mediante un lenguaje, los objetos y sus relaciones sobre los cuales adquirimos un conocimiento.” León (2005: p.32)

2.4.2 Función sintomática o emotiva:

En cuanto a esta función, León (2005: p.32) indica que “Esta se refiere a la relación que el emisor establece con el mensaje, es decir, el sello personal que imprime a lo que está diciendo. Es la función que proyecta los estados anímicos del hablante, como entusiasmo, interés, preocupación, enojo, inseguridad, etc. Esta función está marcada principalmente por las tonalidades de la voz, el uso de interjecciones y de determinadas frases y palabras, cuyo sentido denoten cortesía, rudeza, indiferencia, etc. En esta función también se consideran las diferencias dialectales, la norma lingüística y el contexto cultural del hablante.”

2.4.3 Función apelativa:

Esta función relaciona al emisor con el receptor mediante el mensaje, acá “el emisor se propone influir en el pensamiento, la actitud y la conducta del receptor. Existe una estrecha relación entre la función sintomática y la apelativa, en cuanto a que nuestra forma de expresarnos condiciona la respuesta del receptor. Ésta es la función que predomina en los mensajes cuyo principal propósito es convencer o persuadir al receptor: solicitud de favores, permisos, aceptación, búsqueda de afecto y simpatía, etc., así como mensajes políticos y publicitarios.” León (2005: p.32-33)

2.4.4 Función Fática:

Esta función tiene la finalidad de mantener o interrumpir la comunicación desde el emisor, empleando expresiones con información insignificante “como sería el caso de los “clichés” o frases hechas y las muletillas. Se utilizan generalmente para iniciar una conversación, para prolongar el saludo y así evitar cierta brusquedad en el trato, o bien, para dar oportunidad de encontrar las ideas o las palabras adecuadas para ocupar el “silencio de la ocurrencia”; también se utilizan estas expresiones cuando se quiere llamar o verificar la atención del interlocutor.” León (2005: p.33)

2.4.5 Función metalingüística:

Al respecto León (2005: p.33-34) indica que “Cuando se tratan temas relacionados con el empleo del código o lengua, se realiza la función metalingüística. El lenguaje se utiliza para estudiar y reflexionar sobre las propiedades del lenguaje. Es este sentido, el lenguaje cumple la doble función de ser instrumento de comunicación y objeto de estudio de manera simultánea. El contenido del mensaje se orienta hacia la descripción del empleo del lenguaje o hacia su verificación. En el estudio de la lengua, son expresiones metalingüísticas las que describen o definen términos relacionados con el significado de las palabras (nivel semántico), así como la estructura interna de las palabras, la relación que establecen con otras cuando se combinan en la construcción de oraciones (morfosintaxis) y su pronunciación y ortografía. Esta función implica una reflexión sobre la lengua y la manera como se utiliza.”

2.4.6 Función poética (artística o estética):

El valor expresivo, respecto al lenguaje, es prioridad en esta función. “Su finalidad es producir un placer estético en el receptor mediante las imágenes y las construcciones discursivas que el artista logra crear. Esta es la función que prevalece en la literatura, en todos sus géneros: el poético, narrativo, el teatro y el ensayo.” León (2005: p.34)

2.5 Aspectos a considerar en la Administración de personal:

2.5.1 Actitudes del personal:

Al respecto del tema Cavassa (2004: p.149) indica que El manejo de personal es una tarea compleja, entre otras cosas por la variabilidad de actitudes que se dan en la organización y que responden a la personalidad de cada individuo, en función de su temperamento, carácter, potencial, idiosincrasia y hábitat en el que se desenvuelve. Por lo tanto, los responsables de administrar personas deberán considerar la correlación entre los intereses de la institución con los intereses de los trabajadores en un marco de integración de necesidades, y luego en forma particular manejar las excepciones y los matices conductuales que se dan en los individuos con el fin de evitar situaciones conflictivas dentro de la institución.

2.5.2 Formación:

Todo administrador debe concentrar su atención en la persona, en el sentido de desarrollar cualidades para su realización personal y en provecho de la institución. El administrador no debe asumir la responsabilidad total de desarrollo humano, sino que en forma compartida concientizar al trabajador para que logre su autodesarrollo. Para ello es necesario que el trabajador reciba instrucciones sobre cómo mejorar sus aptitudes a través del aprendizaje, el adiestramiento, el perfeccionamiento y la especialización. Cavassa (2004: p.149)

2.5.3 Planificación a medio y largo plazo del potencial humano:

Grandes instituciones consideran que los líderes son puestos a prueba, ya que su conocimiento puede ser superado en diez años por la tecnología. Por lo que agregan que el factor humano es mutante y “se da por causas de tipo humano, coyuntural, económico, etc.” Cavassa (2004: p.149)

2.5.4 Coordinación:

Al respecto del tema Cavassa (2004: p.149) indica que el personal no puede tener manejo autoritario, ya que la coordinación entre todos los estamentos, para mejorar la conducción del recurso humano. Y en la medida de lo posible es importante involucrar en distintas actividades o convenios.

2.5.5 Comunicación:

Cavassa (2004: p.149) define que “debe ser integral, esto es, vertical, horizontal, diagonal y abierta, de manera que la integración comunicativa se haga a todos los niveles y en provecho de todos. La información será más fluida y las decisiones más acertadas por el conocimiento real e integral de la posición situacional de la institución.”

2.5.6 Definición de tareas y funciones:

“Éste es un aspecto no muy bien definido por la ambigüedad con que se asignan funciones y responsabilidades. Al aplicar una política participativa, el plan de carrera del individuo queda diseñado por la dirección el propio trabajador, situándose en el marco de la gestión empresarial, para lo cual se debe analizar el puesto y las tareas que desempeña actualmente con limitaciones, responsabilidades y áreas de proyección: determinar el puesto que podría ocupar a mediano plazo, y definir su probable trayectoria a largo plazo.” Cavassa (2004: p.151)

2.5.7 Miedo al cambio:

Cavassa (2004: p.151) hace referencia que los trabajadores se resisten al cambio muchas veces por temor, acomodamiento o similar. Mientras que los directores se

retienen al cambio por temor a equivocarse. Pero si bien es cierto, el cambio es parte de la evolución.

2.5.8 Rigidez de la estructura administrativa:

En este punto se limita e impide la expansión para la creatividad, la participación; ya que se “canaliza al individuo sobre parámetros bien definidos, restando al factor humano su potencial de decisiones, de iniciativa, de trabajo en equipo y de solución de problemas y toma de decisiones que facilitarían las tareas educativas y administrativas.” Cavassa (2004: p.151)

2.5.9 Motivación del personal:

Cavassa (2004: p.151-152) define que “todo individuo en su trabajo se enfrenta a tres situaciones: tareas que hace muy bien, tareas que puede hacer mejor y tareas para las cuales su capacidad de rendimiento es una limitante. Paralelamente a la capacitación como medio de mejorar dichas situaciones, la motivación es el principal elemento satisfactorio del individuo que le impide llegar a la frustración.”

Además, Cavassa (2004) indica que “un trabajador de una institución educativa que permanentemente recibe un trato despótico, a quien jamás se le otorga un reconocimiento, o que se le quiere ganar con migajas de un falso reconocimiento, vive siempre tenso, dominado por la incertidumbre, desmotivado y preocupado, situación que disminuye su potencial de trabajo, limitándose a cumplir con lo estrictamente necesario, acatando la política del ¡sí señor, cómo no, señor!”

Por lo tanto, “una buena política motivacional, basada en el plan de carrera del individuo, en su participación en las tomas de decisiones en ayudarlo a su autocapacitación, en el reconocimiento de su trabajo, en el apoyo permanente a su actuación, creando un clima laboral sano y humano, en fin en una proyección de dicho reconocimiento y apoyo a los familiares del mismo, bastará para que el

comportamiento individual y de grupo, se afiance en el marco de la calidad y de la productividad que requiere la institución.” Cavassa (2004: p.151)

2.5.10 Control:

Al respecto, Cavassa (2004: p.152) indica que “la tarea de control de personal debe evitar caer en el concepto rígido de “control policiaco”, siendo más bien una tarea de observación, de orientación, de retroalimentación y de corrección de las actitudes del personal en el marco de la libertad y de la participación del individuo.”

2.5.11 La retribución:

En cuanto a la retribución, Cavassa (2004: p.153) describe “que es corriente dar a la dimensión económica la mayor importancia y considerarla como base de autorrealización. Nos interesa tener clara la idea de que las necesidades no son absolutas. Cuanto más se satisface una necesidad, menos importa su satisfacción, porque la necesidad cambió, o pierde importancia en cuanto se satisface.”

Por lo cual, Cavassa ejemplifica que “en la medida que la necesidad económica se satisface y el individuo tiene cubiertas no sólo sus necesidades vitales, sino algo más, las recompensas económicas son para él cada vez menos imprescindibles. No es que pierdan importancia, sino todo lo contrario, ya que aunque disminuya el valor del incentivo como tal, rápidamente aumenta la capacidad del hombre para crearse necesidades nuevas, que de no satisfacerse plenamente, se convierten en factores de insatisfacción.”

2.5.12 La realización del individuo:

Al respecto, Cavassa (2004: p.153) describe que “cualquiera que sea la dimensión de las necesidades que el individuo ha conseguido cubrir, será más o menos efectiva cuanto más se acerque a la meta que él se ha marcado y cuanto más

coincida con la que le marca la sociedad. En este caso, la meta personal se sentirá realizada parcial o totalmente.” Esas metas pueden ser:

- Asumir responsabilidades
- Reconocer su alcance
- Estar en constante aprendizaje

Y por tanto, amplía, definiendo que “Nadie puede motivar a un hombre a realizarse, si esa motivación no procede a la vez de su propio fuero interno. Pero la institución puede ser causa del desaliento, incluso del individuo más intensamente motivado y que puede dirigir erróneamente sus esfuerzos.”

“La participación activa, el aliento, la orientación, el “clima” de la institución, son los elementos necesarios para que los esfuerzos del individuo sean productivos.”
Cavassa (2004: p.153)

2.6 Diagnóstico:

Según Villarreal (2006: p. 123) cita a Daniel Prieto (1985) en donde él afirma que “La palabra “diagnóstico” proviene del griego y significa “distinguir”, “discernir”, “conocer” ... para llegar a la tercera acepción es preciso pasar por las dos primeras”.

Además, Villarreal (2006: p.123) indica que por su parte Pichardo, dice que el diagnóstico “...consiste en investigar la realidad social en que se desea planificar, para determinar la naturaleza y magnitud de los problemas que en ella se manifiestan, así como las causas y consecuencias de estos... se trata... de conocer e interpretar la dinámica de los hechos que se han manifestado en el pasado y que se observan en el presente para prever las probable evoluciones de la situación diagnosticada”.

2.6.1 Diagnóstico de comunicación:

Al respecto del tema, Villarreal (2006: p.125) indica que este “consistirá en conocer la situación-problema, que, en este caso, será el estado de la comunicación. O sea si existe un verdadero diálogo entre los actores de la extensión, o si por el contrario, lo que existe es divulgación de resultados de investigaciones, o quizá de información sobre tecnologías modernas y de avanzada, de los técnicos hacia los productores, en una sola dirección.”

Además recalca Villarreal (2006: p.125) que “un aspecto muy importante es que en el diagnóstico debe conocerse el estado de la situación-problema (de la comunicación) tanto a nivel interno de la institución u organización, como a nivel externo.”

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Método:

- Deductivo: Es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular.
- Inductivo: Parte de datos particulares aceptados como válidos para culminar en una acepción general.

3.2 Tipo de Investigación:

- Cualitativa: Su base es lingüístico-semiótica, utiliza técnicas cualitativas como encuestas, entrevistas, observación, discusión y similares.
- Cuantitativa: Utiliza magnitudes numéricas que pueden aplicarse en la estadística.
- Mixta: Se unifican características de la investigación cualitativa y cuantitativa en un mismo estudio o investigación.

3.3 Objetivos:

3.3.1 Objetivo general:

Comparar la comunicación interna entre la administración y personal docente de dos instituciones educativas privadas en el municipio de Mixco.

3.3.2 Objetivos específicos:

- a. Analizar los elementos que ayudan a mejorar la comunicación dentro de la institución educativa entre su personal administrativo y docente.
- b. Señalar barreras o ruidos en la comunicación que dificultan los procesos administrativos y educativos para el éxito en las relaciones laborales.

- c. Explicar los beneficios que conlleva un proceso de comunicación asertiva para viabilizar los procesos de interacción entre las diferentes instancias que intervienen en el proceso. (Propuesta)
- d. Proponer una estrategia de comunicación interna que permita el éxito en las relaciones educativas en el proceso de interacción.

3.4 Técnica:

Recopilación bibliográfica documental, encuesta.

3.5 Instrumento:

Observación del proceso de esquemas de análisis de contenido, cuestionario, entrevista.

3.6 Universo:

Trabajadores administrativos y docentes de dos instituciones educativas privadas de Mixco.

3.7 Muestra:

En la presente investigación, se tomó en cuenta a todas las personas que están involucradas en ambas instituciones. Tanto personal administrativo como docente.

En la institución de la Zona 1 de Mixco, hay un total de 14 docentes y 3 administrativos. Mientras que en la institución educativa de la Zona 8 de Mixco, hay una población de: 17 docentes y 5 administrativos.

En total: 31 docentes y 8 administrativos.

CAPITULO IV

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

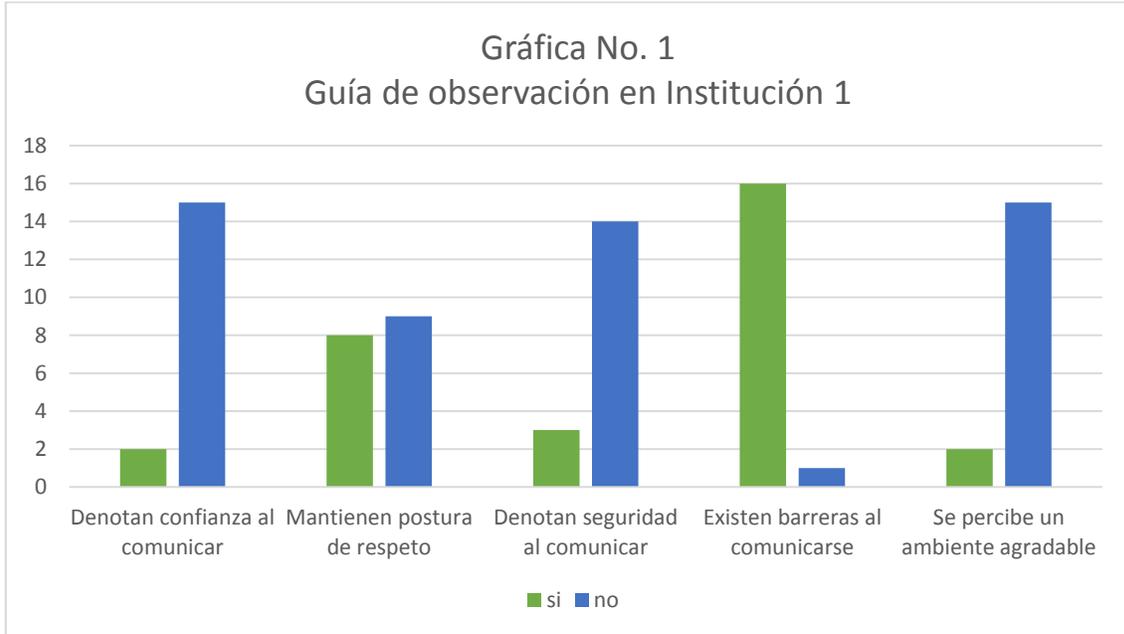
4.1 La comunicación entre la administración y personal docente de dos instituciones educativas privadas del municipio de Mixco:

Kaplún (1984: p.14), citando a Beltrán (1979: p.28), define que “Comunicación es el proceso de interacción social democrática, basado en el intercambio de signos, por el cual los seres humanos comparten voluntariamente experiencias bajo condiciones de acceso, diálogo y participación libres e igualitarios.”

La comunicación es la base de toda relación humana, y más un, cuando se refiere a un ambiente laboral, en donde se busca que haya conformidad, valores y asertividad, para que cada uno pueda fungir de la mejor manera, según el puesto en el que se encuentre, y así sea requerido.

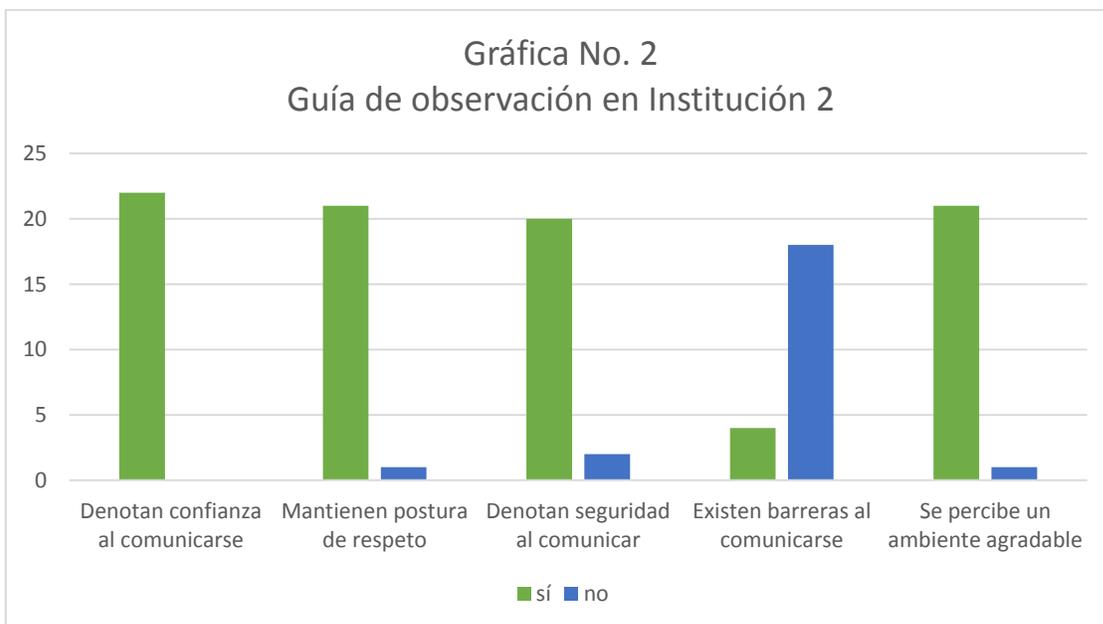
Los siguientes datos y análisis, fueron recabados con personal de dos instituciones educativas privadas del municipio de Mixco. Para lo cual, se referirá como: Institución 1 (zona 1) e Institución 2 (zona 8), según sea necesario; y para evitar que haya algún mal entendido, puesto que lo que se tiene previsto con el presente trabajo de Tesis, es buscar la forma de cómo mejorar la comunicación institucional, mediante un diagnóstico, un análisis comparativo y por último, una propuesta de comunicación asertiva, en base a dicha información.

4.2 Análisis de Guía de Observación:



(Gráfica 1, elaboración propia)

En la gráfica 1, puede observarse que la mayor parte de la población laboral, docente-administrativa, mantienen una comunicación vaga, en donde la mayoría se siente con poca o nula confianza para comunicar.



(Gráfica 2, Fuente: Elaboración propia)

En la gráfica 2, puede apreciarse que la comunicación entre administrativos y docentes es considerada mayoritariamente buena, ya que en base a los ítems, se deja ver que los aspectos tomados en cuenta son bien llevados dentro de la Institución 2.

4.3 Diagnóstico:

La comunicación interpersonal, según Báez (2000: p.3) “significa comunicación entre personas, en cuya interacción ejercen influencia recíproca. De la misma manera, indica que esta puede ejercer de manera formal, informal, personal, impersonal, en grandes o pequeños grupos”.

Es decir, que es la comunicación que se da entre dos o más personas, con el fin de interrelacionarse. Y a partir de ello, también se dan estilos de comunicación que ayudan a establecer cuál da y cuál es el más idóneo de poner en práctica. Por lo tanto Hofstadt (2003: p.41) considera que “existen tres estilos de comunicación desde un punto de vista genérico, que son los denominados: estilo inhibido, estilo agresivo y estilo asertivo”.

Los anteriores nos sirven para expresar la mejor forma o estilo a aplicar, por ello, se busca encontrar el estilo asertivo.

El objetivo principal de la comunicación es que ambas partes, tanto emisor como receptor, lleguen a un acuerdo, en base a lo que mencionan, en donde se lleve a cabo la reciprocidad y así, ambos estén ‘cómodos’ con lo que se concluye.

Si bien es sabido que llevar a cabo el proceso comunicativo, puede ser muy simple y complejo a la vez. Ya que muchos comunican, pero en ocasiones se confunden los términos: comunicar e informar. Y es aquí en donde nace la discordia o inconformidad por alguna de las dos partes.

Recordando que informar es en una sola vía, y comunicar es en doble vía, en donde ambas partes involucradas puede expresarse, conforme sus ideas.

Entonces, para llegar a conocer a ciencia cierta, cómo es la comunicación entre el personal administrativo y docente de dos instituciones educativas privadas, fue necesario recabar información, mediante distintas técnicas. Y a partir de ello, puede denotarse que hay distintos puntos de vista, opiniones, que influyen en los comportamientos y formas de comunicarse.

Es necesario, conocer el punto de vista tanto de las personas que laboran, como de quien se encuentra en la parte alta de dicha jerarquía, es decir, la 'cabeza' de la institución.

Según fue observado en ambas instituciones, la comunicación interpersonal, entre generalidades, tiene particulares, puesto que las opiniones entre una y otra institución son marcadas por una mayoría que expresan con conformidad o inconformidad, según lo que se les cuestionó.

Por tanto, se establecen ciertas discordias, ya que por un lado, las personas que se encuentran a la cabeza de cada institución establecen que tratan la forma de buscar cómo llegar a su personal, para estar mejor comunicados.

Y concuerdan que es una situación de doble vía, en donde no solamente la persona encargada de la institución debe llegar a los docentes y otros administrativos, sino que también ellos deben buscar la forma de establecer aspectos que consideran ayudarían o necesitan para llevar a cabo su labor.

Por lo cual, según fue recabado, en la Institución 1, se tienen distintas herramientas para lograr la comunicación, como lo es el correo electrónico, memorándum, de forma personal en reuniones y redes sociales como Facebook. Pero considera que muchas de las personas que laboran para la institución se cierran a recibir la información, por indicar que no quieren mezclar su vida personal con lo laboral.

Además de ello, se ha buscado motivarles en el día a día, con tarjetas motivacionales, en ocasiones con refacciones para docentes, pero también se siente cierta tensión en el ambiente, que se percibe como barrera para llevar una comunicación plena.

Por otro lado, cuando es necesario se lleva a cabo la comunicación uno a uno, en donde se habla directamente, para buscar soluciones a situaciones que se presentan en el ambiente laboral.

Además, en la Institución 2 (desde el punto de vista de 'la cabeza' de la administración), se recabó que: La comunicación entre el personal docente y administrativo se considera que es bueno, ya que la población laboral realiza su trabajo de la manera que se le indica (en su mayoría), y que en ocasiones cuando necesitan comunicarse entre sí, se busca de alguna de las dos partes, y así llegar a una conclusión favorable.

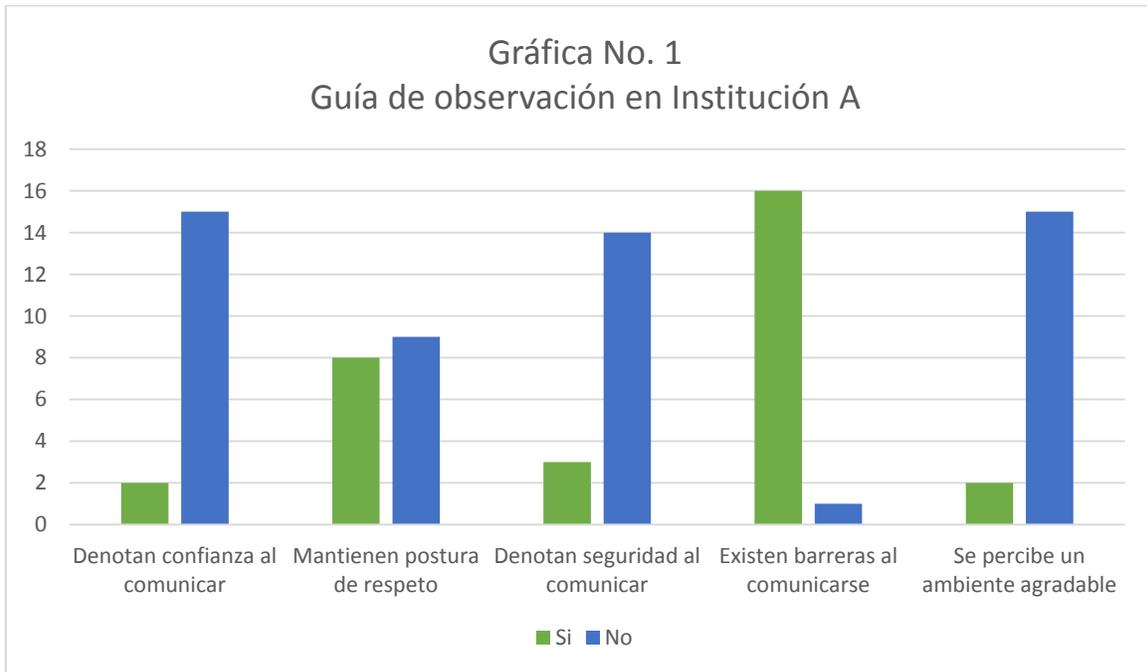
Asimismo, se busca cuál es el interés de su personal, para lo cual se les motiva con pequeños detalles, los días que menos lo esperan. También, se lleva a cabo el trato digno en ambas partes, para lo cual, se da confianza, para que no haya mayor inconveniente cuando se presente alguna situación desfavorable a la institución y sea manejada de la mejor manera.

Así también es notorio, que dentro de la Institución 1, se maneja cierta inconformidad por parte de docentes hacia la administración, ya que se enumeran factores como trabajo innecesario, presión exagerada, falta de confianza e inestabilidad. Ya que la persona que dirige, no siempre está 'estable' emocionalmente, y dependen de su estado de ánimo para tener una buena o mala comunicación.

Mientras que en la Institución 2, la población laboral indica que en términos generales mantienen un ambiente agradable para comunicarse, pero entran en discordia cuando se refieren a permisos de distinta índole. Por lo demás, se maneja una buena organización bajo calendarización, lo cual hace que todos estén informados de las diferentes actividades que se llevarán a cabo. Y que son lo suficientemente conscientes para el trabajo que requieren, ya que se hace lo que es necesario.

4.4 Análisis y comparación de datos de interrogantes a personal administrativo y docente de dos instituciones educativas privadas del municipio de Mixco:

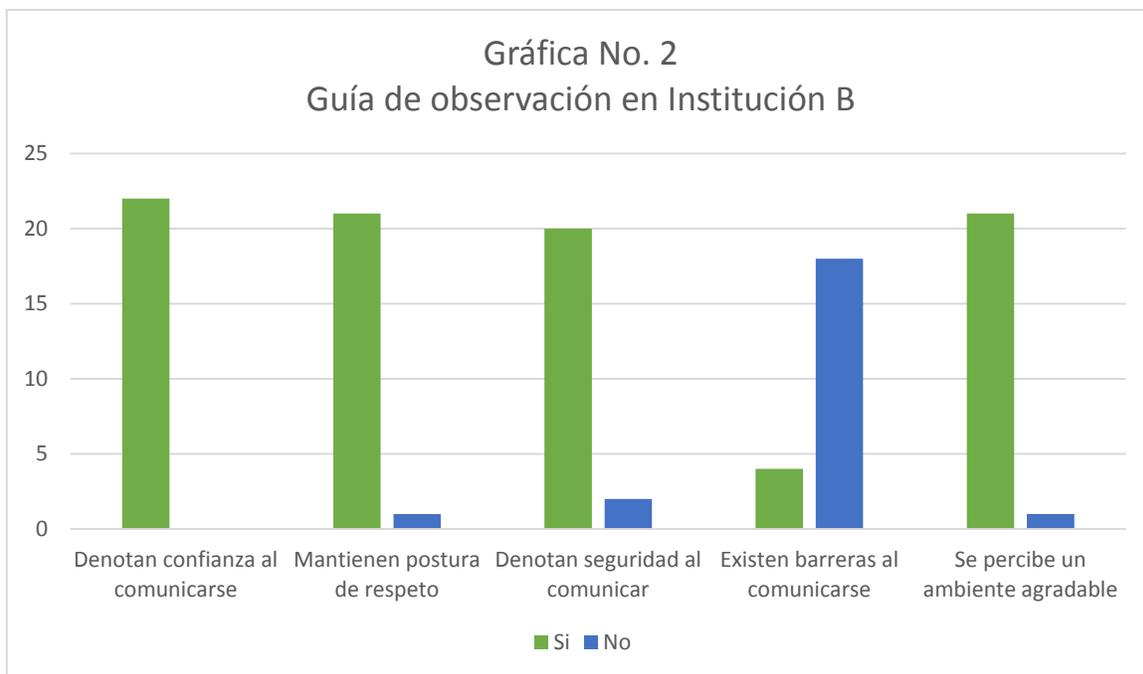
4.4.1 Análisis de Guía de Observación:



(Gráfica 1, elaboración propia)

	Si	No
Denotan confianza al comunicar	12%	88%
Mantienen postura de respeto	47%	53%
Denotan seguridad al comunicar	18%	82%
Existen barreras al comunicarse	94%	6%
Se percibe un ambiente agradable	12%	88%

En la gráfica 1, puede observarse que la mayor parte de la población laboral, docente-administrativa, mantienen una comunicación vaga, en donde la mayoría se siente con poca o nula confianza para comunicar.



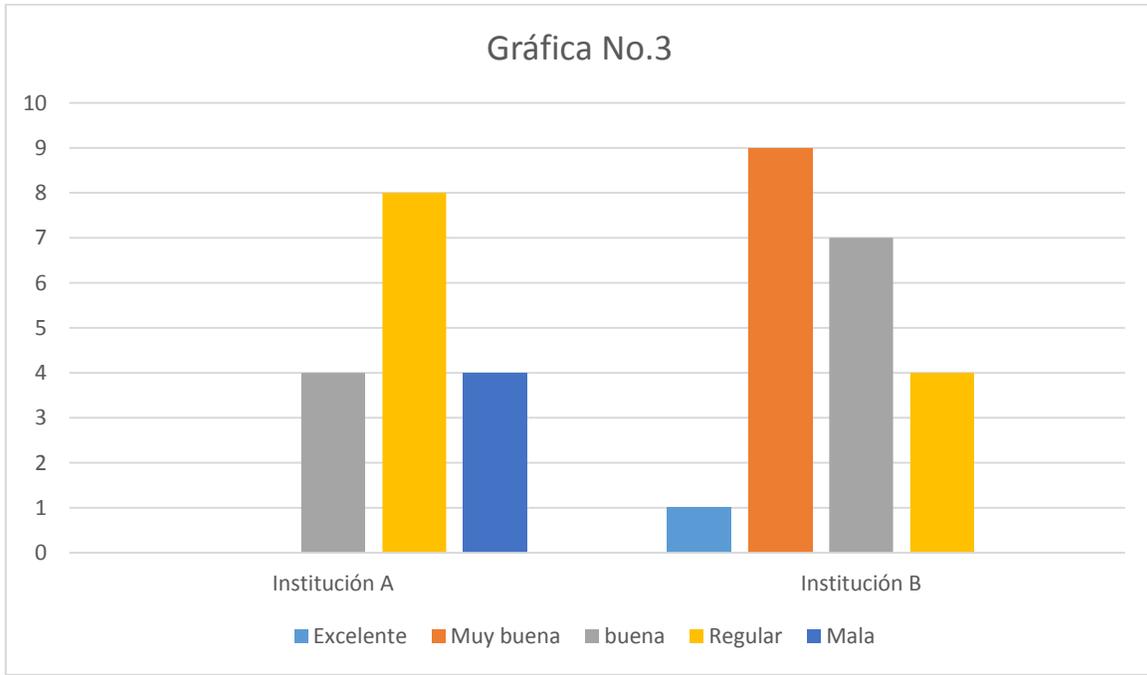
(Gráfica 2, Fuente: Elaboración propia)

	Si	No
Denotan confianza al comunicarse	100%	0%
Mantienen postura de respeto	95%	5%
Denotan seguridad al comunicar	91%	9%
Existen barreras al comunicarse	18%	82%
Se percibe un ambiente agradable	95%	5%

En la gráfica 2, puede apreciarse que la comunicación entre administrativos y docentes es considerada mayoritariamente buena, ya que en base a los ítems, se deja ver que los aspectos tomados en cuenta son bien llevados dentro de la Institución 2.

4.4.2 Análisis de respuestas a docentes y administrativos:

1. ¿Cómo considera que es la comunicación entre la administración y los docentes en la institución en donde labora?



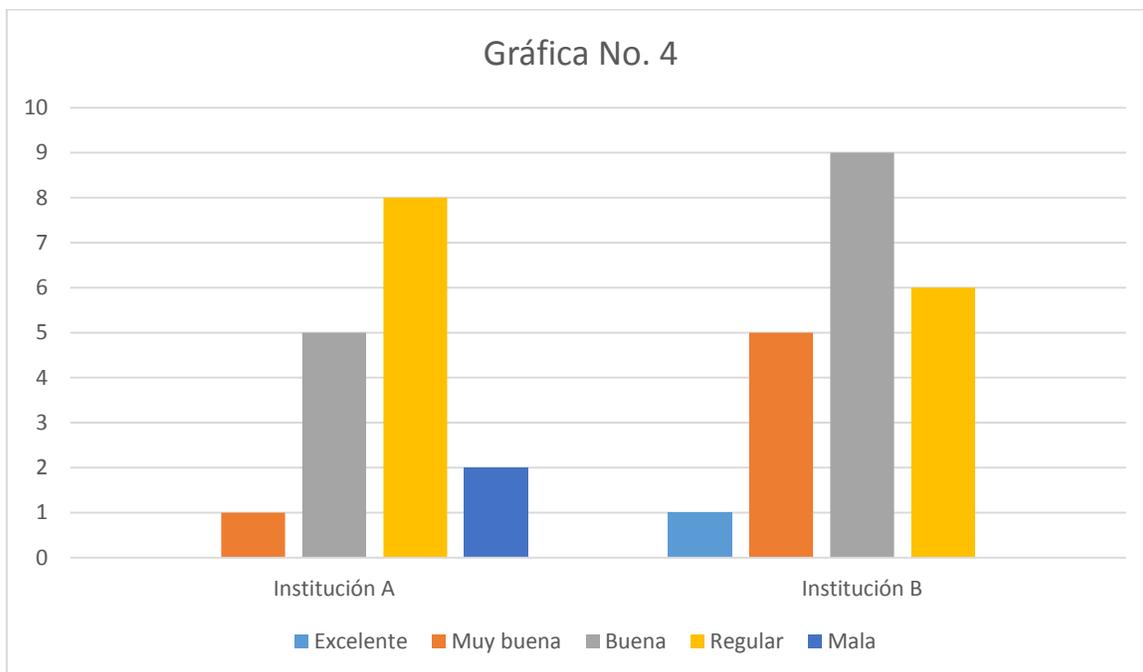
(Fuente: Elaboración propia)

	Excelente	Muy buena	buena	Regular	Mala
Institución A	0%	0%	25%	50%	25%
Institución B	5%	43%	33%	19%	0%

La comunicación interna entre personal docente y administrativo fue destacado de manera muy diferente en la Institución A y la B, puesto que en la primera nadie indica que la comunicación sea excelente o muy buena, y resalta que la mayoría denota que esta es de forma regular.

Por otro lado en la institución B la mayoría plasmó que la comunicación interna es muy buena, de esa manera también cabe destacar que nadie precisa que la interacción comunicativa sea mala.

2. ¿Cómo percibe el ambiente laboral entre el personal administrativo y docente?



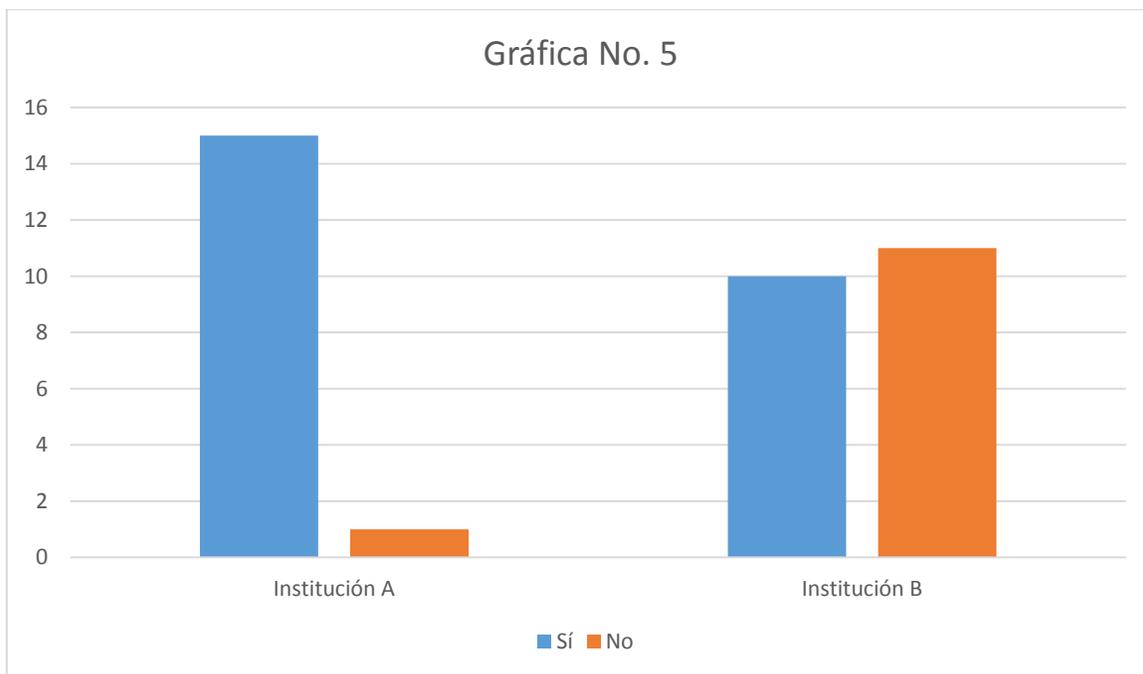
(Fuente: Elaboración propia)

	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Mala
Institución A	0%	6%	31%	50%	13%
Institución B	5%	24%	43%	29%	0%

Al respecto de cómo se percibe el ambiente en las instituciones, en la institución A ninguna persona indicó que éste fuera excelente, muy pocos indicaron que es muy bueno, mas la característica que predomina con un 50%, es denominado como regular.

Mientras que en la institución B la mayoría de personas indicó que el ambiente es bueno y los demás se sostienen entre muy bueno y regular, mientras que ninguno denotó que el ambiente fuera malo. Por otro lado, en esta institución sí se percibe un tanto de conformidad excelente al ambiente con un 5%.

3. ¿Considera que hay alguna deficiencia en la comunicación de la institución que no permite que lleguen los mensajes de manera clara, entre el personal administrativo y docente?



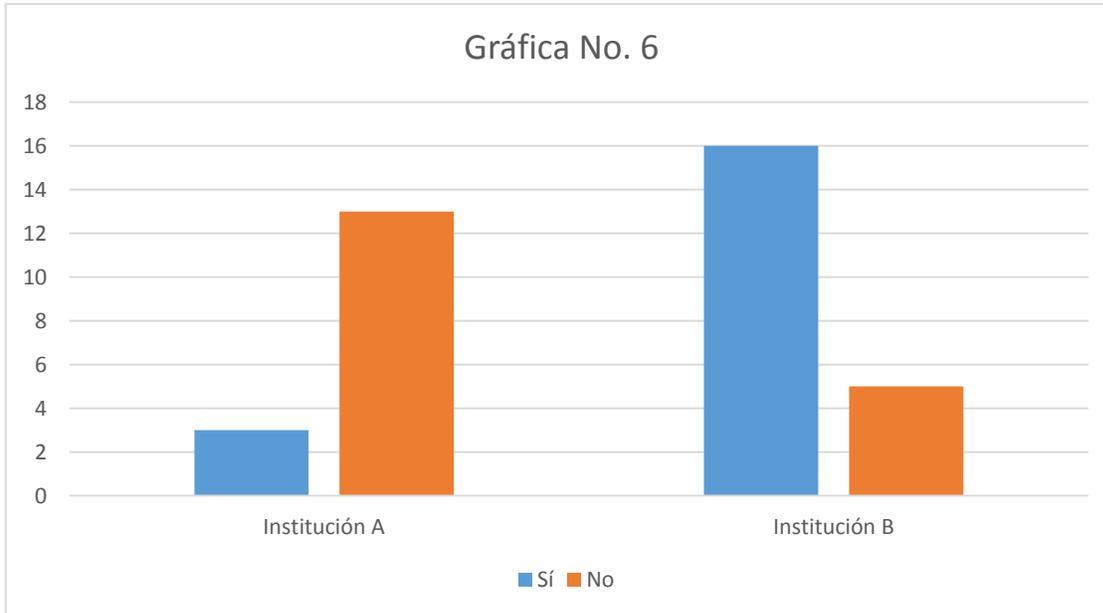
(Fuente: Elaboración propia)

	Sí	No
Institución A	94%	6%
Institución B	48%	52%

En base a la interrogante, número 3, se desglosan varios aspectos que las personas encuestadas, consideran de mayor importancia, y es por lo cual consideran que sí hay deficiencia dentro de la comunicación en su ambiente laboral.

Institución 1	Institución 2
<p>Se abusa de la utilización del correo electrónico y hay personas que no tienen la oportunidad de revisar dicho elemento todos los días, lo cual hace que tengan desconocimiento de situaciones que se dan “de un día a otro” por este medio.</p> <p>Existen mensajes indefinidos y cambios constantes que hacen difícil entender el propósito u objetivo de las actividades.</p> <p>En ocasiones la persona que administra cierra la puerta para hablar con el personal, pero por comentar situaciones personales, se colocan barreras para tomar el tema de lo relacionado a lo laboral.</p> <p>Se utiliza a la secretaria para informar de actividades y en ocasiones la información no se da de la mejor manera.</p>	<p>En ocasiones se tiende a asumir que ya se han comunicado ciertos aspectos, mientras esto no sucede, porque hay información que se da de manera extraoficial y se envía por medio de terceras personas y no de forma directa.</p> <p>Falta convivencia y comunicación grupal, faltan reuniones.</p> <p>Se siente cierta inconformidad por los llamados de atención en público, mientras que consideran que es preferible realizarlo de manera individual.</p>

4. ¿Se siente usted motivado/a a realizar su trabajo, cuando se lo indica su superior?



(Fuente: Elaboración propia)

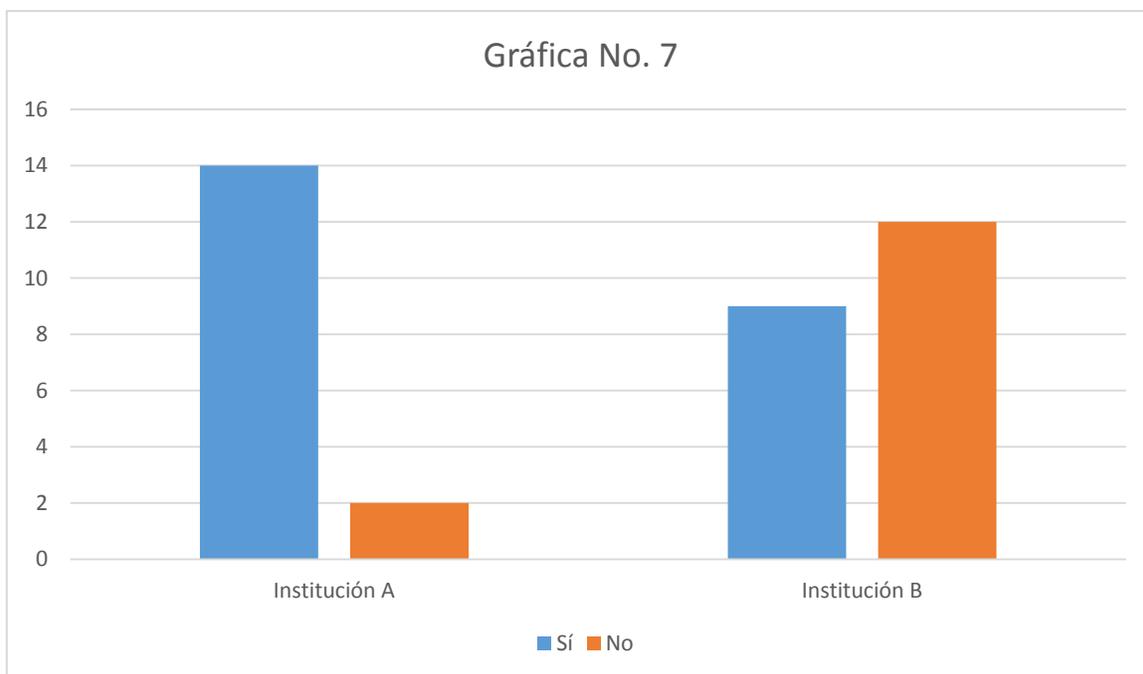
	Sí	No
Institución A	19%	81%
Institución B	76%	24%

Al respecto de la interrogante en cada institución, quienes opinaron de manera negativa, expresaron ciertas inconformidades de por qué lo sostienen de dicha forma.

Institución 1	Institución 2
<p>Hay falta de motivación y agradecimiento.</p> <p>Se resaltan los errores que hay, aunque no sean trascendentales.</p> <p>Se solicita papelería innecesaria, que al final queda obsoleta, sin uso.</p> <p>Demasiada presión.</p> <p>No hay democracia.</p>	<p>Existe falta de organización.</p> <p>La forma de informar no es idónea, necesitan un “tacto” verbal mejorado.</p>

Cabe resaltar que las personas que opinaron de forma positiva a la interrogante, indican que la motivación es intrínseca, que es un compromiso con el trabajo y que lo que realizan, lo hacen porque les gusta. Además que es por responsabilidad y por las indicaciones precisas que se dan para ejercer.

5. ¿Propondría usted, alguna forma o método para que la comunicación fluya de manera idónea entre el personal administrativo y docente de la institución?



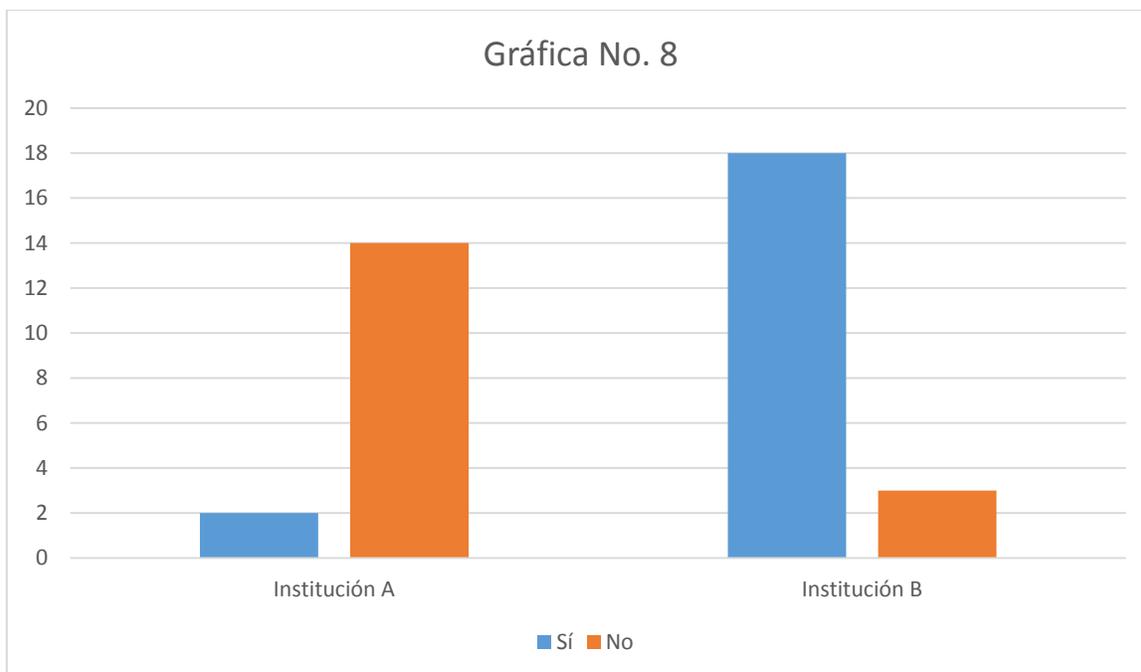
(Fuente: Elaboración propia)

	Sí	No
Institución A	88%	13%
Institución B	43%	57%

En cuanto a esta interrogante, muchas de las personas encuestadas proponen situaciones que consideran relevantes para mejorar la fluidez de la comunicación entre el personal administrativo y docente. Al respecto, se indica lo siguiente:

Institución 1	Institución 2
Es necesaria una persona que se dedique netamente a coordinar e informar.	Faltan actividades lúdicas entre el personal laboral.
Se percibe inconformidad con el trato interpersonal, se pide que presente más respeto y amabilidad.	Se solicita que haya reuniones de manera específica, que tengan conocimiento de cuándo serán llevadas a cabo, para prepararse.
En ocasiones pasan semanas sin comunicarse entre la administración y docentes.	Crear algún espacio web, en donde pueda acceder a la información de lo que hay que realizar.

6. ¿Considera que la relación laboral entre su superior y usted, en cuanto a comunicación se refiere, es idónea?



(Fuente: Elaboración propia)

	Sí	No
Institución A	13%	88%
Institución B	86%	14%

Institución 1	Institución 2
<p>Existe diálogo, pero poco frecuente. Y al momento que se presenta, es poco asertivo (negativo).</p> <p>Hay rechazo en ambas partes, por la imposición que se percibe.</p>	<p>Hay situaciones en donde las acciones o aspectos no se tratan de manera personal (uno a uno).</p>

En respuesta a la interrogante, se presentan algunos aspectos de manera positiva, entre los cuales se describe que existe supervisión y el trabajo está calendarizado.

7. ¿Cómo afecta o podría afectarle una comunicación deficiente en su ambiente laboral?

Institución 1	Institución 2
<p>Quedando fuera de actividades o improvisar, por desconocimiento a las mismas.</p>	<p>No poder realizar de la mejor manera las actividades.</p>
<p>Frustración de no lograr los objetivos establecidos por la administración, aunque hayan sido logrados.</p>	<p>Podría haber desmotivación en el trabajo.</p>
<p>Psicológicamente, por la prepotencia y abuso que hay por parte de la administración.</p>	<p>Incertidumbre, desconocer si el trabajo es bueno o no.</p>
<p>Falta de concentración con el trabajo directo con los alumnos, por estar pendiente de la papelería y demás que se pide.</p>	<p>Se trabajaría solamente por cumplir y no con el agrado que se necesita. Desinterés.</p>
<p>Inestabilidad.</p>	<p>Menor rendimiento, desánimo.</p>
<p>No tener la confianza de comunicarse, por temor a la forma (negativa) con la que pudiera ser recibida la información.</p>	<p>El trabajo puede convertirse más pesado.</p>

4.5 Propuesta de comunicación asertiva para dos instituciones educativas privadas del Municipio de Mixco:

A continuación se desglosan algunos subtemas recomendados para poder llegar hacia una comunicación asertiva, especialmente a instituciones educativas privadas o bien a quienes se vean reflejados en dicho aspecto.

4.5.1 Convirtiendo la comunicación deficiente, en comunicación asertiva:

“Cuando a pesar de que el emisor de la información muestre claramente las ideas y bases de la información, pudo haber elegido las palabras incorrectas, haber caído en incongruencias, dar por hecho algunos términos o estructurar incorrectamente la información”

(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

Entonces, se considera como una barrera a tomar en cuenta, ya que como es bien conocido “no importa qué se dice, sino cómo se transmite”, por tanto, el emisor debe cuidar lo que quiere transmitir, pero en este caso, según fue observado, el mayor problema o barrera fue la forma de comunicar.

Si se pretende que el rendimiento del personal mejore, debe llevarse a cabo el proceso comunicativo de manera ideal, y esto se puede encontrar, cuando se tiene confianza al hacerlo.

4.5.1.1 Perdiendo la desconfianza y los temores:

“La relación que se mantiene entre superiores y colaboradores permite que las condiciones en el flujo de la información mejoren o empeoren considerablemente, cuando el jefe o superior no se ha esmerado por mantener un clima organizacional favorable, confianza y el ambiente laboral es demasiado hostil o amenazante, puede

generar la desconfianza y una actitud temerosa que bloquee la comunicación.”
(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

Cuando esta situación se ha generado dentro del ambiente laboral, es importante que primeramente el superior tome en sus manos la situación para que esto no siga repercutiendo de manera negativa, ya que con el paso del tiempo, solamente se logrará que la comunicación pase de casi nula a nefasta.

Para lo cual es recomendable que se inspire confianza, si el ambiente tiende a ser menos tenso y se puede llegar a compartir, la efectividad laboral saldrá a flote y no habrá necesidad de “sentenciar” a realizar el trabajo. Recordando que un ambiente agradable, propicia personas saludables, amigables y por ende, productivas. Lo que le será de gran ayuda a la institución.

Es importante ir perdiéndole el miedo a la amabilidad, no es cuestión de orgullo, sino de ‘Calidad Humana’, si un superior nota que esto hace falta en la institución, es preciso que funja como tal. Abriéndose al diálogo, sabrá cuáles son las deficiencias de la comunicación entre su personal.

Y en este caso, se refiere directamente a la ‘cabeza’ institucional, puesto que los colaboradores, podrían hacerlo, pero ellos de alguna manera, vienen y van. Mientras que la persona que se encarga de dirigir permanece. Y debe ser observador para que todo fluya de la mejor manera.

Básicamente, si se tiene confianza y se comunica como tal, se inspira un ambiente de la misma calidad.

Además de eliminar los sarcasmos y las burlas que puedan darse. Hay que recordar, que dichas acciones, únicamente sirven para intimidar y menospreciar el trabajo que algún colaborador pudo dar.

“Este percance sucede cuando la información que se comparte de un individuo a otro, va perdiendo precisión a lo largo de las transmisiones, y esta es una de las

principales causas de un problema de comunicación severo. En este tipo de casos es importante realizar acciones de protección como es respaldo de información, repetición de datos y el uso de varios canales de manera simultánea.” (<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

4.5.1.2 Introduciendo la comunicación cruzada:

Para ir ahondando, es importante reconocer que “dentro de este tipo de flujo de comunicación se considera a la información de dirección horizontal (aquella que se presenta entre niveles similares de jerarquía dentro de la organización) y el conocido “flujo diagonal” (el flujo diagonal se presenta cuando las partes que intervienen en el proceso de comunicación forman parte de niveles jerárquicos diferentes y no establecen una relación de dependencia entre ellas).” (<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>)

Es decir, que al notar que la comunicación horizontal o vertical, no es tan funcional, puede optarse por este tipo de comunicación, en donde la información es llevada del subordinado (trabajador) hacia la persona que está dirigiendo, sin que haya gran “revolución” por ello. Sino que pueda comunicarse como se realizaría entre iguales.

Si dentro de la institución se logra llegar a cumplir este tipo de comunicación, sin caer en menospreciar a quien comunicar. Puede considerarse que la relación de las personas colaboradoras es eficiente.

4.5.1.3 Clima social conveniente:

Es preciso reconocer que “en todo trabajo incide la situación del trabajador y su entorno laboral lo que da como resultado el perfil del clima social de la institución. Por consiguiente, conviene administrarlos en conjunto ya que mantienen entre sí una relación demasiado compleja, que cambia rápidamente, a medida que varían las circunstancias del trabajo.” Cavassa (2004: p.152)

Al mantener un ambiente laboral lleno de respeto, armonía, sinceridad, amabilidad, es decir, un ambiente cálido y con comunicación asertiva, puede observarse el fruto de la efectividad y además de ello, la buena relación interpersonal.

Si bien es cierto que en el ambiente laboral se llega a trabajar, debe haber motivación, que inspire a hacer exactamente el mismo trabajo pero con mayor 'comodidad' y no sintiendo que cada situación es un cuesta arriba. Sino un camino en el cual se encuentra apoyo. Pero esto se logra si existe buena comunicación. Comunicación asertiva.

4.5.1.4 Llevando a cabo la comunicación asertiva:

No por decir más veces lo mismo, quiere decir que se llega a lo más profundo de cada ser humano, tampoco por decirlo más fuerte. Aquí incide de gran manera la forma tenaz pero amable de decirlo. Recordando que, por expresarlo de alguna manera "Se cogen más moscas con miel que con hiel".

Por tanto, cuando los valores salen a flote y se utiliza el tono de voz adecuado para comunicar, se percibe en el ambiente. Cada quien es mucho más observador y atento.

Respecto al tema, Viveros (1999) indica que este tipo de comunicación es la que tiene sus fundamentos en transmitir lo que se quiere de manera clara, concisa, rápida y con contundencia, sin repetir mensajes, buscando que los mismos sean directos. De manera tal, que el mensaje sea entendido y aceptado.

Asimismo, Hofstadt (2003: p.54) indica que "la comunicación asertiva se caracteriza porque el volumen de la voz es el adecuado para mantener una conversación, de forma que las personas interactúan con ella le escuchan con facilidad sin que les resulte incómodo ni molesto por estridente".

Para llevar a cabo este tipo de comunicación, es importante tomar consciencia que es necesaria o que hace falta dentro de la institución. Al momento de saber que se

necesita, debe de comunicársele al personal de la importancia que esta tiene para que todos y todas mantengan este tipo de comunicación.

Si es muy difícil llevarla a cabo por sí mismos, entonces podría optarse por buscar profesionales que puedan capacitarles sobre la forma de poder realizarla.

4.6 ¿Cómo lograr que la población conozca sobre el procedimiento de llegar hacia la comunicación asertiva?

Primeramente se llegó a un proceso que puede ayudar a que la comunicación que hasta ahora se da de manera deficiente, pueda convertirse en una comunicación ideal, asertiva. Pero si bien es cierto que no solamente hace falta conocerlo, sino también hacerlo del conocimiento de las demás personas que se encuentren en situaciones similares.

Para lo cual se presentan distintas ideas de llegar hacia el público objetivo o bien todas las personas que se vean proyectadas con los temas presentados en este informe.

Un medio muy eficaz en la Internet, y con ello las redes sociales, la creación de una “fan page” en donde se dé por “trozos” información sobre comunicación asertiva, publicando e invitando por donde sea posible, ya que esta es una vía rápida y precisa.

Además dar charlas de dicho tema, para lo cual es necesario buscar un lugar adecuado, puede ser alguna institución educativa, la iglesia, la Universidad. Para esto se procede a solicitar los espacios físicos por medio de cartas, e-mails, contactos, etc.

Seguidamente, al tener el lugar ya establecido, solicitar la presencia de nuestro público, para ello es útil la invitación vía redes sociales, volantes, llamadas, cartas, brochures, mantas informativas, etc.

Además, dependiendo de la magnitud del evento, puede dirigirse a medios radiales a realizar la invitación del evento.

Durante la charla se pueden mantener trifoliales informativos, separadores y botones; que pueden ser brindados para dar respaldo a la charla y lo que se imparte en la misma, colocando los datos más importantes.

La charla puede darse en distintos lugares, según se desee expandir.

A continuación se presenta una cotización realizada en noviembre de 2014, que puede servir de base para la realización de la campaña.

Volantes	Q.350.00 (500)	Q.450.00 (1 000)	Offset Q.1180.00 (1 000)
Trifoliales	Q.1683 (100)	Q.1801.00 (500)	Q.1950.00 (1 000)
Broshures	Q.25.00 c/u (dependiendo el tipo de papel)		
Mantas vinílicas	Q.42.00 metro cuadrado (sólo impresión)	Q.92.00 metro cuadrado con diseño	
Botones informativos	Q.7 c/u (pequeño)	Q.9 C/u (grandes)	

- El precio de diseño oscila entre Q.40.00 – Q.50.00 por cada arte.
- La entrega del material es en 4 días hábiles aproximadamente y muchos tienen entrega a domicilio.

Lo importante es dar a conocer acerca del tema, para que así la comunicación fluya de manera en que la mayoría esté conforme con lo que se indica, no importando la postura en la que se encuentre laboralmente.

CONCLUSIONES

La comunicación interna entre la administración y personal docente de dos instituciones educativas privadas en el municipio de Mixco es distinta y su base radica en la persona que lidera cada institución.

La confianza, el buen trato, un ambiente agradable y generar comunicación de doble vía, ayuda a mejorar la comunicación dentro de la institución educativa entre su personal administrativo y docente.

Las barreras físicas y psicológicas son las que dificultan más los procesos administrativos y educativos para el éxito en las relaciones laborales.

Los beneficios de llevar a cabo un proceso comunicativo de forma asertiva son la productividad y la entrega a la labor, ya sea docente y/o administrativa.

La forma de llevar a cabo el proceso comunicativo, influye en gran manera en el resultado, ya que no sólo es importante la información que desea transmitirse, sino el modo de llevarlo hasta el receptor.

La falta de confianza, es un factor que afecta significativamente el proceso comunicativo, y por ende, la información no llega como se desea, sino que se nutre de barreras, las cuales generan distintos tipos de discordias entre las personas que se comunican.

Al llevar a cabo el proceso comunicativo de forma asertiva, no hay necesidad de repetir constantemente la información, sino que basta una sola vez.

Para que ambas partes que se comunican (administración y docentes) lleguen a un acuerdo, es importante que puedan establecer las discordias que existen y llegar a una solución que esté libre de barreras comunicacionales.

Es importante poner en práctica los métodos y estrategias de comunicación, siguiendo los lineamientos establecidos para llegar a una comunicación asertiva entre el personal de la institución a la que pertenece.

RECOMENDACIONES

Tomar en cuenta que influye en gran medida, la forma en que se dicen o transmiten los mensajes. No solo hay que cuidar la información, sino la manera de dirigirlo hacia quien se desea.

Transmitir un ambiente cordial en donde la amabilidad, respeto y demás valores fluyan, para que de tal manera la confianza exista. Y por tanto, la comunicación pueda ser asertiva.

Manejar el tono de voz al hablar, es una herramienta simple que puede llevar al éxito comunicativo.

Poner en claro los asuntos que hacen que exista ruido dentro del proceso comunicativo, pueden tomarse en cuenta para formar un plan específico que incida respecto de las barreras que existen, de tal manera, que se logre un proceso comunicativo de forma asertiva.

Dar continuidad a los aspectos que afectan la efectividad dentro del proceso comunicativo, de esa manera, brindar el seguimiento correspondiente, según de dónde el o los aspectos en donde se presenta el mayor conflicto o barrera comunicativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfonso, 2007. Virginia. Revista Gerente. México.
- Aguilera, Octavio. 1991. Las ideologías en el periodismo. 2ª Edición. Editorial Paraninfo S. A.
- Arias Galadia, Fernando. 1998. Administración de Recursos Humanos. México D.F. Editorial Trillas.
- Báez Evertsz, Carlos J. 2000. La comunicación efectiva. Santo Domingo, República Dominicana: Instituto Tecnológico de Santo Domingo, Editora BÚHO. 272 p.
- Beltrán, Luis Ramiro. 1974. Radioforum y Radioescuelas en la educación para el desarrollo. Lima, Perú, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, Materiales de Comunicación, 25
- Calonje, Concha. 2004. El Poder de la Comunicación Inteligente. Madrid, España. Pearson Educación S. A. 277 páginas.
- Cavassa, César Ramírez. 2004. La Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas. México. Editorial Limusa. 216 p.
- Fonseca Llenera, María del Socorro. 2000. Comunicación oral, Fundamentos y Práctica Estratégica. México. Editorial Pearson Educación. 212 p.
- González Culajay, Donald Bonatti. 2003. Texto Didáctico. Curso introductorio de semiología General Orientado a Estudiantes de comunicación. 2ª Edición. Guatemala 94 páginas.
- Hofstadt Román, Carlos J. van-der. 2003. El libro de las Habilidades de Comunicación, cómo mejorar la comunicación personal. España. Ediciones Díaz de Santos, S.A. 233 p
- Interiano, Carlos. 2002. Elementos de la persuasión. Guatemala. Editorial Estudiantil Fenix. 167 páginas.
- Kaplún, Mario. 1984. Comunicación entre grupos. Ottawa. 111 páginas.

León Mejía, Alma Bertha. 2005. Estrategias para el desarrollo de la comunicación profesional. México. Editorial Limusa S. A. de C. V. 252 p.

Marroquín Pérez, Manuel. 1995. La Comunicación Interpersonal. España. Ediciones Mensajero S. A. 159 páginas

Murillo, Soria. 2002. Relaciones Humanas. México D.F. Editorial Limusa S. A. Grupo Noriega Editores. 491 páginas.

Poc, Marvin y Tobías, Diana. 2011. El impacto de la Comunicación Asertiva en el Desarrollo Organizacional. Guatemala. Trabajo investigativo de Tesis, Escuela de Ciencias Psicológicas, Centro de Investigaciones en Psicología –CIEPs- “Mayra Gutiérrez. 83 p.

Villarreal, Ana Lucía. 2006. Principios de Comunicación Rural. San José, Costa Rica. Editorial Universidad Estatal a Distancia, tercera reimpresión.

Viveros, José Antonio. 1999. Comunicación para la acción. México. Editorial Sol y Luna. 358 p.

Wiemann, Mary O. 2011. La Comunicación en las Relaciones Interpersonales. España. Editorial Aresta y Editorial UOC. 155 p.

Zamora González, Rolando. 1943. Cómo enseñar castellano en I y II ciclos. San José, Costa Rica, Eitorial EUNED352 páginas.

E- GRAFÍA

<http://www.academica.mx/blogs/barreras-la-comunicaci%C3%B3n.21/04/2014>
18:35 horas.

<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>. 20/05/2014. 18:30 horas.

ANEXOS

1.

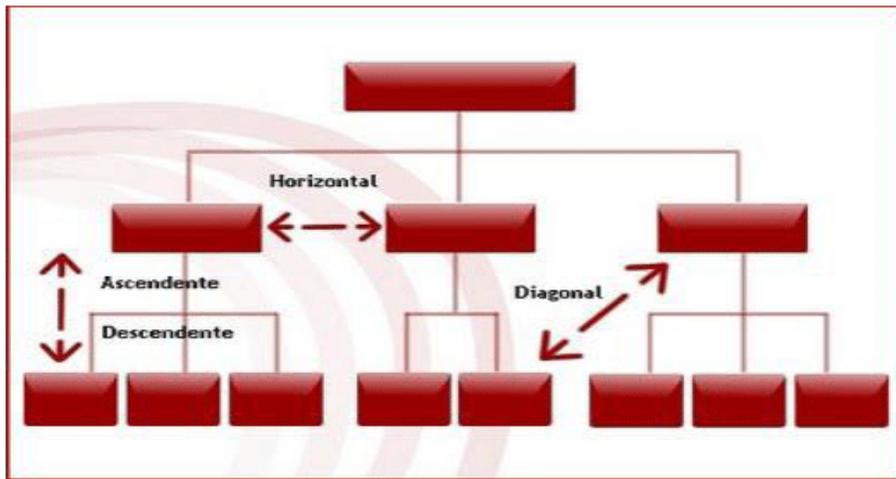


Ilustración 1. Flujo de la comunicación

(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>. Mayo 2014)

2.



Ilustración 2. Relación de los elementos de comunicación en relación a los objetivos.

(<http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>. Mayo 2014)

3. GUIA DE OBSERVACIÓN

Entre administrativos y docentes

No.	Aspecto	Sí	No
1	Denotan confianza al comunicarse		
2	Mantienen postura de respeto		
3	Denotan seguridad al comunicar		
4	Existen barreras al comunicarse		
5	Se percibe un ambiente agradable		

4. ENTREVISTA

(Hacia administrativos, directoras)

1. ¿Considera usted que existe comunicación asertiva entre el personal docente y administrativo de la institución?
2. ¿Existe alguna forma de motivación hacia docentes y administrativos, para llevar de mejor manera el proceso comunicativo? ¿Cuál?
3. ¿Cómo considera que es el ambiente laboral entre el personal administrativo y docente?
4. ¿Qué estrategia utiliza para que la comunicación sea efectiva dentro de la población laboral de la institución?
5. ¿Existe alguna barrera o ruido al momento de comunicar?
6. ¿Qué recomendaría para que la comunicación dentro del personal mejore?

5. ENCUESTA

(Para docentes y personal administrativo)

1. ¿Cómo considera que es la comunicación entre la administración y los docentes en la institución en donde labora?

Excelente Muy buena Buena Regular Mala

2. ¿Cómo siente que es el ambiente laboral entre el personal administrativo y docente?

Excelente Muy bueno Bueno Regular Malo

3. ¿Considera que hay alguna deficiencia en la comunicación dentro de la institución que no permite que lleguen los mensajes de manera clara, entre el personal administrativo y docente? ¿Cuáles?

Si _____ No _____

4. ¿Se siente usted motivado/a a realizar su trabajo, cuando se lo indica su superior?

Si _____ No _____

¿Por qué?

5. ¿Propondría usted, alguna forma o método para que la comunicación fluya de manera idónea entre el personal administrativo y docente de la institución? ¿Cuál?

Si_____

No_____

6. ¿Considera que la relación laboral entre su superior y usted, en cuanto a comunicación se refiere, es idónea?

Si_____

No_____

¿Por qué?

7. ¿Cómo le afecta una comunicación deficiente en su ambiente laboral?
