



**BUAP**

Facultad de Ciencias de la Comunicación

**Comunicación Interna en la Escuela Secundaria  
Oficial “El Chamizal”**

**Tesis para obtener el título de**

**Licenciado en  
Comunicación**

**PRESENTA**

Mariana Ayerim Salazar Jiménez

**DIRECTOR DE TESIS**

Mtra. Edith Molina Carmona

**ASESOR DE TESIS**

Mtra. Edith Molina Carmona

H. Puebla de Z. 28 de Octubre 2020

## INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
1.1 Preguntas de investigación.....	3
1.2 Hipótesis.....	3
1.3 Objetivos.....	3
1.3.1 Objetivo General .....	3
1.3.2 Objetivos Específicos.....	3
1.4 Justificación .....	3
<b>CAPITULO II: MARCO CONTEXTUAL.....</b>	<b>6</b>
¿Qué son los medios de comunicación? .....	6
2.1.2 Historia de los medios de comunicación .....	7
2.2 Comunicación institucional en la historia .....	8
2.2.1 Historia relativa de comunicación interna.....	8
2.3 Comunicación con el mundo educativo .....	9
2.4 Historia de la Esc. Sec. Oficial Vesp.....	10
2.5 Contexto Institucional .....	12
2.5.1 La escolarización del Turno Vespertino en México .....	12
2.5.2 Contexto externo de El Chamizal.....	13
<b>CAPÍTULO III MARCO TEORICO .....</b>	<b>22</b>
3.1 Primera etapa: Teorías de investigación de la comunicación Interna.....	23
3.1.1 Público Interno .....	24
3.1.1.1 Comunicación Interna y sus vínculos disciplinarios.....	25
3.1.1.2 Comunicación Interna: La evolución de su importancia relativa .....	25
3.1.1.3 La Comunicación Interna y su cohesión cultural .....	26
3.1.1.4 Objetivos de la comunicación interna .....	26
<b>3.2 Segunda etapa: conceptos .....</b>	<b>30</b>
3.2.1 Conceptos de comunicación .....	30
3.2.1.1 Elementos de la Comunicación .....	31
3.2.1.2 División de los medios de comunicación por su estructura .....	33
3.2.1.3 Herramientas Comunicativas.....	34
3.2.1.3.1 Usos de las herramientas de comunicación sincrónica.....	35
3.2.1.3.2 Usos de las herramientas de comunicación asincrónicas.....	36
3.2.1.4 Estructura de los medios comunicativos según su carácter .....	36

3.2.6 Medios de comunicación dentro de las organizaciones .....	38
3.2.2 La Organización .....	39
3.2.3 Conceptos de comunicación organizacional .....	40
3.2.4 Conceptos de comunicación interna .....	43
3.2.4.1 ¿Qué es comunicación interna? .....	43
3.2.4.2 Flujos de comunicación .....	45
3.2.4.3 El rumor como canal informal de comunicación .....	49
3.2.5 Conceptos relacionados con la comunicación institucional.....	50
<b>CAPITULO IV: METODOLOGÍA .....</b>	<b>52</b>
4.1 Tipo de Investigación: Cuantitativo .....	52
4.1.1 Nivel de la investigación: Descriptivo .....	53
4.2 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos .....	54
4.2.1 Investigación por encuesta.....	54
4.2.1.1 Diseño de la Encuesta.....	55
4.2.1.2 Selección de la muestra .....	56
4.3 Instrumento de medición .....	58
4.4 Resultados.....	63
4.4.1 Tipo de análisis aplicado a la encuesta.....	63
4.4.1.1 Escala de Likert .....	63
4.4.1.2 Construcción de una escala Likert.....	64
4.4.1.3 Aplicación de la escala de Likert en .....	65
4.4.2 Categorización de resultados.....	66
<b>CAPITULO V: RESULTADOS.....</b>	<b>71</b>
5.1 Análisis de resultados.....	71
5.1.1 Flujos Comunicativos .....	71
5.1.1.1 Comunicación Diagonal.....	72
5.1.1.2 Comunicación Horizontal.....	73
5.1.1.3 Comunicación Ascendente .....	74
5.1.1.4 Comunicación Descendente .....	75
5.1.2 Herramientas comunicativas .....	76
5.1.2.1 Facilidad de uso .....	77
5.1.2.2 Efectividad en el uso .....	78
5.2 Discusión de resultados.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
5.2.1 Flujos Comunicativos .....	80

5.2.2 Herramientas comunicativas .....	81
<b>CAPITULO VI: CONCLUSIONES.....</b>	<b>81</b>
<b>CAPITULO VII: PROPUESTA .....</b>	<b>83</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>86</b>

## GRAFICAS

Tabla 1: Datos de Identificación de la Esc. Sec. Oficial Vesp. El Chamizal.....	15
Tabla 2: Datos de Referencia de la Esc. Sec. Oficial Vesp. El Chamizal.....	15
Listado 1: Relación del personal de la Esc. Sec. Oficial Vesp. El Chamizal.....	16
Tabla 3: Relación de tutorías y apoyo.....	19
Tabla 4: Relevamiento: Planificación Estratégica de la Comunicación Interna.....	29
Tabla 5: Elementos a considerar en el proceso de definición de la muestra.....	58
Tabla 6: Operacionalización de la Encuesta.....	61
Tabla 7: Estadística Diagonal.....	73
Gráfica de Barras 1: Flujo Diagonal.....	73
Tabla 8: Estadística Horizontal.....	74
Gráfica de Barras 2: Flujo Horizontal.....	74
Tabla 9: Estadística Ascendente.....	75
Gráfica de Barras 3: Flujo Ascendente.....	76
Tabla 10: Estadística Descendente.....	76
Gráfica de Barras 4: Flujo Descendente.....	77
Tabla 11: Estadística Facilidad de uso .....	78
Gráfica de Barras 5: Facilidad de uso .....	78
Tabla 12: Estadística Efectividad en el uso .....	79
Gráfica De Barras 6: Efectividad en el uso .....	80
Tabla 13: Propuesta: Intranet.....	86

## **INTRODUCCIÓN**

Se piensa en unidades sociales al hablar de las organizaciones, es por esto que la comunicación dentro de la organización no solo contiene información verbal y no verbal, sino que también involucra la relación, interacción y convivencia entre los individuos. Dentro de la organización, la comunicación interna no da pleno juego a sus necesidades, si se presta más atención a la comunicación interna se puede mejorar la satisfacción, el clima laboral, la motivación y la eficiencia para completar las tareas de todos.

En el presente trabajo se desarrollará una investigación enfocada a la comunicación interna en el que se estudiarán a los directivos, docentes y administrativos de la Escuela Secundaria Oficial Vespertina “El Chamizal”. Se iniciará especificando como objeto de estudio y los alcances que tiene este proyecto, se definirá el contexto de estudio para entender el análisis que se llevará a cabo en los siguientes capítulos.

En los últimos 2 capítulos se detallará la metodología que se tomó en la investigación, y se especificará el desarrollo del análisis llegando a los resultados con explicaciones y concluyendo si se logró el cometido de la investigación con una propuesta que pueda mejorar la Institución.

## **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Es previsible que la comunicación dentro de una organización no siempre sea del todo eficaz porque la desarrollan las personas, debido a su naturaleza humana pueden surgir algunas dificultades que imposibiliten que las personas se comuniquen adecuadamente para lograr los objetivos marcados. Uno de los autores contemporáneos que se tendrá en cuenta en esta investigación es Capriotti (1998), quien presenta el concepto de comunicación interna, en donde enfoca su teoría en los mensajes y acciones de comunicación.

Según Capriotti, contrariamente a su definición, los autores Brandorini y González Fogli (2009) plantean una visión crítica de la comunicación interna, poniendo el énfasis teórico en Herramientas o técnicas de gestión. Finalmente, ante estas afirmaciones, fue Lennon y Bartoli Piñero (2008), donde buscó el valor de la integración entre el campo de la comunicación y el campo de los recursos humanos.

Comprender completamente que la información es una fuente importante de energía para una organización y poder tomar decisiones sobre aspectos importantes de su entorno. Por el contrario, si existen métodos de comunicación adecuados que permitan interactuar a todos los miembros de la comunidad, se sentirán determinados porque entienden directamente la información y las necesidades de la organización. Mientras más habitual es la comunicación entre personas, es obvio que mayor es la posibilidad de obtener mejores resultados a nivel organizativo, académico y de convivencia.

La finalidad de la siguiente de este estudio radica en valorar esencialmente la comunicación interna con base en dos aspectos: herramientas comunicativas y flujos comunicativos; por lo que el trabajo será desarrollado hacia un panorama exclusivo a la comunicación interna a los temas antes mencionados.

## 1.1 Preguntas de investigación

¿Qué características presenta la Comunicación interna entre los Docentes, Administrativos y Directores en la escuela secundaria “El Chamizal”?

## 1.2 Hipótesis

Descriptiva: La comunicación interna carece de herramientas en el plantel

## 1.3 Objetivos

### ✓ 1.3.1 Objetivo General:

- Determinar la comunicación actual interna entre directivos, docentes y administrativos dentro de la institución para desarrollar posibles soluciones enfocadas al fortalecimiento de las herramientas comunicativas.

### ✓ 1.3.2 Objetivos específicos:

- Analizar los flujos de comunicación de la Escuela “El Chamizal” para generar propuestas efectivas.

## 1.4 Justificación

El objetivo del presente trabajo está orientado a una institución educativa, focalizándose en una dirección de ésta, que es la comunicación organizacional interna, es decir, las actividades de la comunicación que se dan al interior de la institución específicamente a nivel administrativo, docente y directivo y que tienen el fin de fortalecer las herramientas comunicativas.

El presente proyecto no sólo intenta ser una investigación en una escuela pública; también proporciona contenido útil para profesionistas enfocados en la comunicación y en la docencia Porque la comunicación interna juega un papel fundamental en este

sentido. En definitiva, lo que se busca en este trabajo es dar soporte a esta investigación con el fin de promover un marco teórico en evolución para la comunicación interna, enfatizando así el valor de la creatividad y la comprensión de la necesidad de los participantes dentro de la institución.

Es previsible que la comunicación dentro de una organización no siempre sea del todo eficaz porque la desarrollan las personas, debido a su naturaleza humana pueden surgir algunas dificultades que impidan que las personas se comuniquen adecuadamente para lograr los objetivos establecidos.

En esta escuela, la falla de los medios de comunicación, como carteleras, correos electrónicos, circulares, oficios, etc.; da lugar a procesos docentes y administrativos más lentos o retrasados, y los miembros de la comunidad la consideran aislada de la vida cotidiana por la información, ya que no llegaron a tiempo o no se sintieron partícipes de la decisión en otros niveles.

El problema que surge en la Escuela Secundaria Oficial Vespertina “El Chamizal” se presenta en dos sentidos:

1. Flujo de información incorrecto: ya que los medios de comunicación son escasos y/o utilizados de forma incorrecta, genera el rumor y la información es recibida incorrectamente.
2. Escasos Medios Comunicativos: Los medios utilizados por la escuela son contados y limitados, ya que sólo cuentan con 3 medios de comunicación como lo es las reuniones de consejo técnico, los circulares impresos y un periódico mural.

Por tanto, tiene como objetivo fomentar la comunicación interna y la participación de todos los miembros de la organización para que la comunicación fluya de forma adecuada y eficazmente para la mejora de los resultados que se quiere en la Institución y no haya un desentendimiento entre los colaboradores involucrados dentro de ésta institución. Cabe señalar que el desarrollo del proyecto primero incluirá información contextual sobre los conceptos y / o significados de disciplinas e instituciones.

En segunda instancia y como primera etapa, se plantearán autores especializados en la comunicación para discutir el contenido teórico de los conceptos y / o significados de la gestión de las comunicaciones. En su segunda etapa, se plantearán puntos directamente relacionados con el proyecto para establecer un marco teórico para la comunicación interna dentro de las instituciones estratégicas de investigación.

En tercera y cuarta instancia se desarrollará la metodología de investigación y los resultados obtenidos junto con las conclusiones. El propósito de organizar la información en este sentido es principalmente probar la conexión entre teoría y práctica.

## **CAPITULO II: MARCO CONTEXTUAL**

Este capítulo aborda la contextualización y la evolución de una comunicación institucional, comunicación interna, los medios de comunicación y sus clasificaciones, la comunicación en el mundo educativo y el contexto interno de la Esc. Sec. "El Chamizal"

### **2.1 ¿Qué son los medios de comunicación?**

Los medios son una herramienta utilizada por la sociedad contemporánea para informar y transmitir información en versiones textuales, sonoras, visuales o audiovisuales. Con frecuencia se definen los medios de comunicación como instrumentos que nos posibilitan transmitir o comunicar mensajes a grandes grupos de población. En esta categoría generalmente se incluye instrumentos electrónicos como radio o televisor, o digitales como computadora o telefonía móvil. Sin embargo, los medios de comunicación se han transformado radicalmente y ya no se puede considerar únicamente una serie de instrumentos o canales de comunicación. Actualmente la revolución digital ha permitido el surgimiento de nuevas industrias de medios, dentro de las cuales participan una gran cantidad de personas con roles diferentes y múltiples intereses como Google, YouTube o Netflix.

Arango (2011) dice "para comienzos del siglo XXI, y en casi todas sociedades que habitan el mundo, los periódicos, estaciones radiales y páginas web son ejemplos de la compleja naturaleza de los medios de comunicación" (pág.2).

Los medios de comunicación son el pilar que mantiene viva la organización, y su origen radica en la colaboración entre las personas y las diversas actividades que se originan en la organización. Es por eso que hablar de los medios comunicativos es importante para este proyecto, ya que el uso de estos medios genera un flujo para la producción y reproducción dentro del mismo plantel para el alcance eficaz de los objetivos del plantel.

### **2.1.2 Historia de los medios de comunicación**

Arango (2015) explicó que “los medios también constituyen una poderosa red de plataformas tecnológicas que trascienden las restricciones nacionales”. Hoy en día existen redes globales, nacionales, regionales y comunitarias, compuestas por periódicos, revistas, estaciones de radio, canales de televisión y sitios web. Cada una de estas plataformas define la importancia de transmitir información.

Aunque en la era actual, nuestra relación con los medios de comunicación es un asunto diario, casi natural, pero como vemos, escuchamos, leemos y nos comunicamos con diversas plataformas de información todos los días, es importante tener en cuenta que ninguna definición abarca todos los significados. Según el contexto de la discusión, los medios obtienen diferentes objetivos, beneficios y usos. (Arango, 2015, pág. 2).

Demasiada información recibida todos los días da un nueva importancia a la capacidad y eficacia de la transmisión de mensajes a gran escala. Arango (2015) mencionó que todos los sectores de la sociedad son sabedores de esta importancia, por lo que utilizan los medios de comunicación para expresar sus opiniones o imponer opiniones sobre temas.

Ciertos sectores de la sociedad se acercan a los medios de comunicación para buscar la reflexión sobre momentos concretos, es decir, los utilizan como documentos históricos o medios para facilitar los pros y contras de la situación (Arango, 2015, p. 2).

Todas las definiciones anteriores se refieren a los diferentes roles que desempeñan los medios de comunicación en el mundo del siglo XXI. De hecho, los medios de comunicación tienen un dominio en la sociedad mundial que les permite ser clasificados como el "cuarto poder". La organización debe adaptarse a la naturaleza dinámica de la sociedad debido al proceso de retroalimentación entre ella y la organización. La comunicación tiene importancia estratégica, porque la organización puede lograr sus objetivos gracias a diferentes medidas de comunicación.

Y afirman las palabras de Solari (2014) que el uso de diferentes combinaciones de tecnologías de la comunicación permite no solo adaptarse a las necesidades de los empleados internos, sino también afrontar mejor entornos dinámicos y complejos.

## **2.2 Comunicación institucional en la historia**

Solari (2014) comenta que la propagación institucional de las ideas, con el nacimiento de la imprenta, ganó un empuje definitivo por ser un medio con gran capacidad de comunicación.

En efecto, la comunicación se ha desarrollado con el progreso de la historia, y con el progreso de la sociedad se han establecido en ella instituciones que responden a múltiples funciones: defensa, comercio, religión, política, cultura, etc. Estas instituciones tienen un lugar en la sociedad y han propuesto ideas, métodos de gobernanza, valores, cultura, etc.

### **2.2.1 Historia relativa de comunicación interna**

Las personas nacen para comunicarse, ya sea verbal o no verbal, esto es parte de la naturaleza humana. Si estos conceptos se trasladan en el dominio organizacional, la empresa debe presentarse de la misma manera, sabiendo cuándo decir qué, cómo decirlo, cuánto tiempo, quién lo dijo, por qué y en qué circunstancias son importantes. No digas nada cuando lo digas.

La comunicación interna desarrolla un papel positivo dentro de la organización, está creciendo en el proceso de búsqueda de su propio puesto, puesto que, en última instancia, contribuirá en gran medida a concretar y difundir la filosofía y cultura de la empresa.

A lo largo de la historia de la organización, debido a los severos cambios culturales que afectan a los trabajadores, se han propuesto nuevos programas de comunicación. Dentro de estos marcos en constante cambio, el término comunicación interna se está popularizando gradualmente. Aunque las cifras muestran un desarrollo constante, esta sigue siendo una actividad interna de la empresa o un asunto sin resolver.

Aquellas diferencias de comunicación que asume Costa (2003) desde un punto de vista crítico y analítico, no es tan disparatado. En la actualidad se han estudiado más de 100 empresas multinacionales, y estas empresas han probado su posicionamiento en comunicaciones internas y externas en base a la experiencia. Aunque aún existen algunas diferencias entre ambos, la tendencia muestra que las comunicaciones internas y externas están cada vez más consolidadas en la compañía y lograron conformar con firmeza un departamento integrado de comunicaciones corporativas.

### **2.3 Comunicación con el mundo educativo**

El adoctrinamiento, el aprendizaje profesional y especial afectará directamente a las empresas e instituciones. Los alumnos no solo podrán convertirse en futuros miembros de los empleados, sino también en futuros accionarios. Dentro de mucho tiempo, estos discípulos se convertirán en parte de una sociedad operante y deberán trabajar duro para transmitir una buena imagen de la empresa antes de salir a bolsa.

En "La comunicación en las organizaciones para mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones" Gómez (2007). El mismo autor, establece que hay diferentes grupos que debe mantener una relación comunicativa de las cuales destacan:

- Las escuelas elementales: Las organizaciones deben asegurarse que el plan de estudios vaya acorde a ese fin y que los profesores transmitan dichos conocimientos.

- En las escuelas y universidades especializadas: Donde la empresa tendrá una presencia evidente, y donde es necesario mantenerse al día en las últimas tendencias del mercado.

- Libros de texto: las organizaciones deberían tomar parte en el contenido de los mismos, sobre todo en lo que respecta a su campo de especialización y de las instituciones mismas (pág. 244).

Y la finalidad que se busca con la comunicación con el mundo educativo se encuentran:

- 1) La dirección: Se beneficia de la información más reciente que brinda la comunidad educativa, ya que ayuda a establecer acuerdos, planes de capacitación, reglas de reclutamiento y financiamiento para los centros educativos.
- 2) Explicar a profesores y estudiantes: hechos importantes sobre la empresa, incluidos hechos básicos sobre el papel general de la organización.
- 3) El establecimiento de contactos entre empresa y centros de educación: esto ayuda a compartir conocimientos con profesores, estudiantes y otros expertos en educación (pág. 245).

Una buena comunicación en las instituciones en este rubro es esencial para mantenerse al día en el tema educativo. En estos diferentes grupos, la investigación de este proyecto se enfoca más en los educativos, en donde todo el personal administrativo, directivo y docente se beneficiará con una comunicación eficaz.

#### **2.4 Historia de la Esc. Sec. Oficial Vesp. “El Chamizal”**

El edificio de la escuela “El Chamizal” fue dirigido en el año de 1963 e inaugurado por el Lic. Adolfo López Mateos Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos con la categoría de Centro Escolar, pero no funcionó como tal, ya que solamente la escuela primaria se estableció; años más tarde se dirigió una escuela secundaria por cooperación con el mismo nombre la cual dejó de existir.

En octubre 1994 surgiendo así la oficialización de la actual secundaria vespertina “El Chamizal” su nombre alude a una franja del territorio mexicano que por desviación del cauce del Río Bravo quedó del lado norteamericano y que después de múltiples gestiones de carácter internacionales México recuperó esa franja del territorial, firmando dicho convenio los presidentes John F. Kennedy de los EU y el Lic. Adolfo López Mateos por parte de México.

La escuela secundaria oficial vespertina “El Chamizal” se fundó en el año de 1994, siendo su primer Director Mtro. Nolasco Domínguez Acevedo quien permaneció hasta 1996 y por ascender a la supervisión fue sustituido por el Profesor Abraham Galicia

Aguilar, quien fungió en el cargo de director en el periodo de 1996 al 2005. La administración del Profesor Abraham Galicia Aguilar fue considerada buena ya que auspició el crecimiento poblacional. Además, logró el equipamiento de 15 salones con televisión y videos caseteras para una enseñanza audiovisual de calidad.

Después en el 2005 asumió la tercera Directora la Lic. Elizabeth Aguilar Gasparín, quien, por su corta estancia, solamente logró una modesta remodelación de las oficinas administrativas. Del 2006 al 2007 toma el cargo el 4to. Director el Mtro. Manuel Sánchez Hernández, quien impulsó la estabilidad y organización de la escuela.

Del 2007 al 2010 asumió la dirección el 5to. Director Mtro. Fernando Hernández Arroyo en cuya administración se instaló el aula de medios con 17 computadoras, así como el equipamiento de 5 salones con enciclopedias, se logró la construcción de una ampliación en las oficinas administrativas y permaneció de 2010 a 2011.

El 13 de septiembre del 2011 la actual Directora Mtra. Adriana Jiménez Abud misma que actualmente funge como Directora de la Institución. Tomado del Plan Anual de Trabajo de la Esc. Sec. Ofcl. Vespertina “El Chamizal” (2016-2017).

A continuación, se expondrá la misión, visión y valores de dicha escuela, el siguiente texto ha sido tomado del Plan Anual de Trabajo de la Esc. Sec. Ofcl. Vespertina “El Chamizal” (2016-2017).

#### MISION

Somos una Institución Educativa que promueve el conocimiento, desarrolla las habilidades, destrezas, hábitos y valores en adolescentes que cursan la educación secundaria, atendiendo sus necesidades básicas de aprendizaje, para que logren el perfil de egreso requerido que les proporcione las herramientas cognitivas, procedimentales y actitudinales necesarias para lograr el cometido de seguir aprendiendo de manera permanente y así contribuir al fortalecimiento económico, social, político y cultural de su entorno inmediato.

#### VISION

Pretendemos ser una institución, que permita al alumno alcanzar una educación de calidad, trascendiendo como transformadora del aprendizaje, basada en el respeto, la

honestidad y la tolerancia; caracterizándonos por la responsabilidad de cada docente que logre el desarrollo pleno de sus capacidades y potencialidades para enfrentar con éxito los retos de superación que les presente su vida diaria.

### VALORES

Los valores que nos animan y cohesionan como institución educativa formadora de adolescentes críticos y creativos son los siguientes:

- Ø El respeto
- Ø La honestidad
- Ø La tolerancia
- Ø La responsabilidad
- Ø La justicia
- Ø Creatividad

“Pretendemos ser una escuela donde los educandos encuentren las condiciones adecuadas para el desarrollo pleno de sus capacidades y potencialidades para enfrentar con éxito los retos en su inserción social”

## **2.5 Contexto Institucional**

### **2.5.1 La escolarización del Turno Vespertino en México**

Sabedora del tiempo que ha pasado, son insuficientes las investigaciones sobre la ETV (ETV entendido como Escolarización del Turno Vespertino) en el propio país, han reconocido distintos procesos internos de los colegios, en la Revista Mexicana de Investigación Educativa (2010) menciona trabajos como el de Slater, C.; Boone, M.; Nelson, S.; De La Colina, M.; García, E.; Grimaldo, L.; Rico, G.; Rodríguez, S.; Sirios, D.; Womack, D.; García, J. y Arriaga, R (2007, pp., 60-90), quienes comunican entre sus descubrimientos “que los directores tienen muy poco tiempo para identificar y operar innovaciones pedagógicas así como para apoyar y guiar adecuadamente los esfuerzos de los maestros”.

La escolarización del turno vespertino en México se inició a fines de 1950 e implementó el "Plan de Once Años", uno de sus objetivos es aumentar la atención del sistema educativo durante los turnos vespertinos. (ETV). Martínez, F. (2001, Pág.3)

García, Navarro y Guzmán (2007) brindaron otras opiniones relevantes sobre las operaciones de ETV en México. En su investigación, los autores previamente mencionados, deducen que los docentes que van a trabajar tienen un acceso limitado a los recursos educativos, los estudiantes de bajo nivel socioeconómico están más concentrados y, a menudo, son criticados y acosados por el director.

Zehr (2002) también brinda una descripción minuciosa de un punto muy importante que puede decir algunas desigualdades descritas entre el turno matutino y vespertino, según el nivel socioeconómico de los estudiantes y los alumnos que estudian por turnos. Por ejemplo, señaló que, para ser aceptado en un colegio en el turno de la mañana en Ocotlan de Morelos, cada niño debe tener tres uniformes, y que la familia pague cuotas extras para financiar el laboratorio de cómputo del colegio.

Como era de esperar, estas dos situaciones afectarán las características de los alumnos que asisten a la escuela matutina. Además, según la investigación de Zehr (2002), los estudiantes que deben ir a trabajar, generalmente participan en el turno de noche, postura que puede traer más desafíos al director y al docente, ya que los niños deben trabajar en el turno de noche. Por la mañana... llegaron a la escuela muy cansados.

### **2.5.2 Contexto externo de El Chamizal**

La Escuela Secundaria Oficial Vespertina "El Chamizal" con clave 21EE802822 de sostenimiento Estatal, se encuentra posicionada en zona urbana en la Ciudad de Puebla con dirección en calle 7 Norte No. 5802 y Privada 58 Pte. # 317 en la Colonia Guadalupe Victoria, el acceso a la institución es fácil tanto en automóvil particular como en transporte público ya que existe diversidad de éste para llegar.

Así mismo, servicios básicos tales como: drenaje, luz eléctrica, agua potable, aunque se carece de ésta, teléfono e internet este solo es para servicio Administrativos. En cuanto a su estructura, es de dos niveles, cuenta con dirección, subdirección, áreas administrativas, cubículo de prefectura, aula de usos múltiples, áreas verdes, plaza cívica, cafetería, canchas deportivas de futbol, basquetbol, sanitarios de maestros y alumnos, área donde las mesas son de cemento igual que las bancas, un aula donde se imparte el taller de cocina, 24 aulas de estudio de las cuales solo la Secundaria ocupa 18, éstas carecen de luz eléctrica factor que impide tener un buen desempeño y uso de los recursos digitales, ya que no se cuenta al cien con este servicio, cabe mencionar que el edificio se comparte con la primaria del turno matutino, por tal motivo, no se ocupan diversas áreas.

En cuanto a la organización escolar, está conformada de directora, subdirectora, personal docente de los cuales 21 son hombres y 10 son mujeres, administrativos, trabajo social, servicio de USAER, prefectura, intendentes y 562 alumnos de los cuales 301 son hombres y 261 son mujeres, en donde 196 son de primero con edades promedio de 12 a 13 años, 176 de segundo con edades promedio de 13 a 14 años y 190 son de tercer grado con edades promedio de 14 a 15 años, cabe resaltar que por la etapa que se encuentran los alumnos, que es la adolescencia, sus características son diversas, característica esencial a considerar para el proceso de su aprendizaje. Los grupos están conformados en promedio de 35 a 43 alumnos. Tomado de La Ruta de Mejora de la Esc. Sec. Ofcl. Vespertina "El Chamizal" (2017-2018).

En cada aula se cuenta con mesas binarias y sillas individuales, los pizarrones son de acrílico y en algunos por el uso presentan deterioro, lo cual afecta en ocasiones para realizar alguna actividad. A pesar de que se cuenta con tres aulas telemáticas se carece de internet, por lo que, desafortunadamente en algunas ocasiones no se usa este material.

En cuanto al contexto social, cabe mencionar que la escuela se encuentra inmersa en un nivel medio bajo y bajo tanto económica como cultural, los alumnos son descendiente de familias disfuncionales, desintegradas, monoparentales, madres solteras, viven con abuelos u otros familiares.

También cabe mencionar que dentro del contexto existe vandalismo, mismo que al término de cada jornada escolar en ocasiones se han presentado disturbios a causa de su presencia y a pesar de que se ha solicitado apoyo a la policía, ésta en ocasiones brilla por su ausencia, pero con apoyo de profesores y padres de familia se ha llegado a apaciguar dichas situaciones.

Además, la escuela se encuentra inmersa en un sin fin de distractores como son: plazas comerciales, mercado, cine y lugares recreativos que en su mayoría ocasiona también la ausencia o retardo de los alumnos al plantel y como consecuencia esto afecta en su proceso de aprendizaje. A continuación, se presentará la tabla 1 de identificación de la escuela.

**Tabla 1: Datos de Identificación: Esc. Sec. Oficial Vesp. El Chamizal**

Nombre de la Escuela	Clave del CT	Zona Escolar	Sector
"El Chamizal"	21EES02827	035	03
Nivel Educativo	Modalidad	Teléfono	Correo Electrónico
Secundaria	General	2-20-72-50	<a href="mailto:esc.chamizal@gmail.com">esc.chamizal@gmail.com</a>

Tomado de la Ruta de Mejora de la Esc. Sec. Ofcl. Vespertina "El Chamizal" (2017-2018).

En esta tabla se puede observar información de ubicación e identificación de dicha escuela para tener una mejor referencia y ubicación.

A continuación, se presentará la tabla 2 en el que se encontrarán datos geográficos de la escuela:

**Tabla 2: Datos de Referencia: Esc. Sec. Oficial Vesp. El Chamizal**

Vialidad	Localidad	Municipio	Municipio
	Puebla	Puebla	Puebla

---

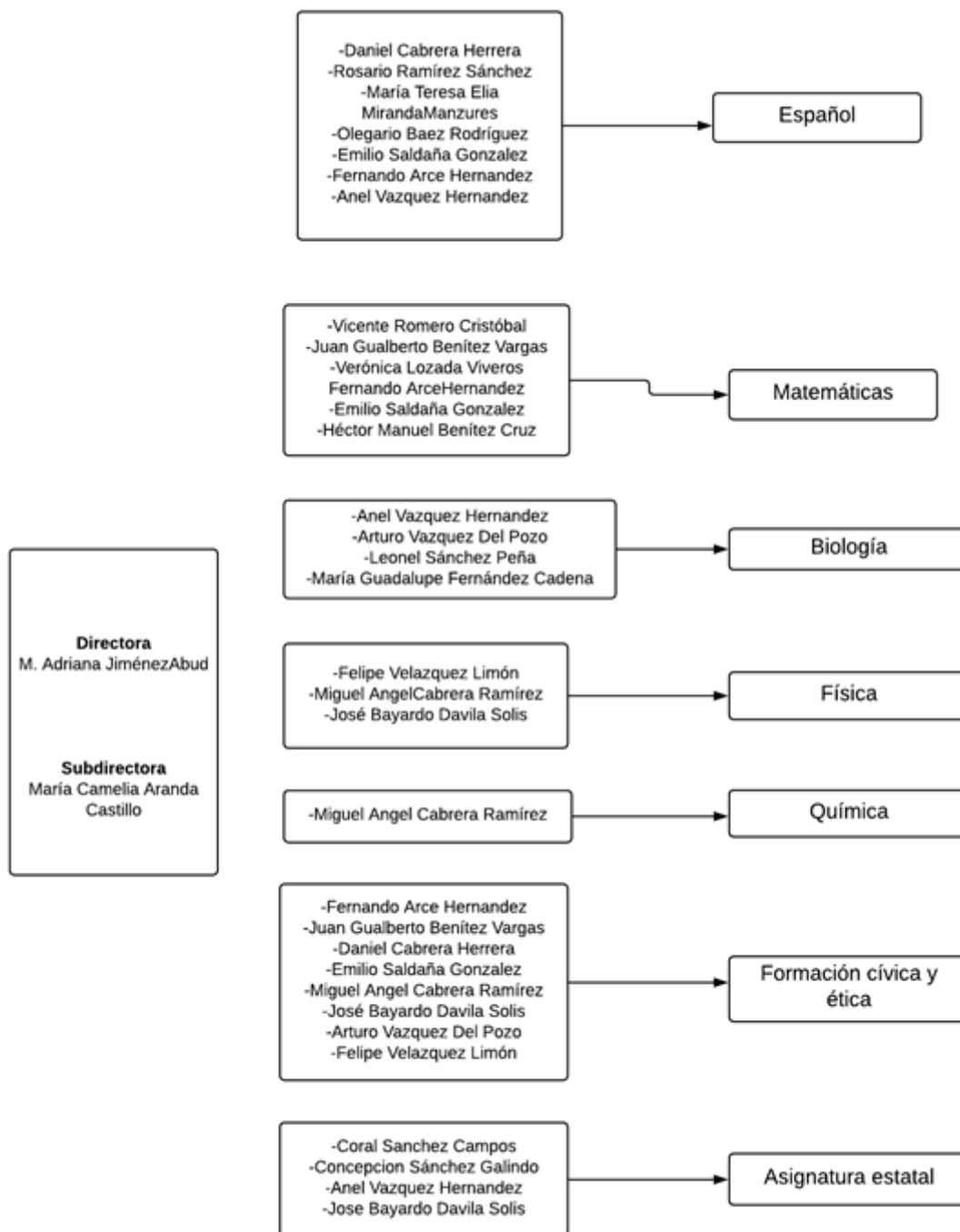
	<b>Calle, Colonia, No.</b>	<b>CP</b>	<b>CP</b>
Carretera	7 Norte No. 5802	72230	72230
	Colonia Guadalupe Victoria		

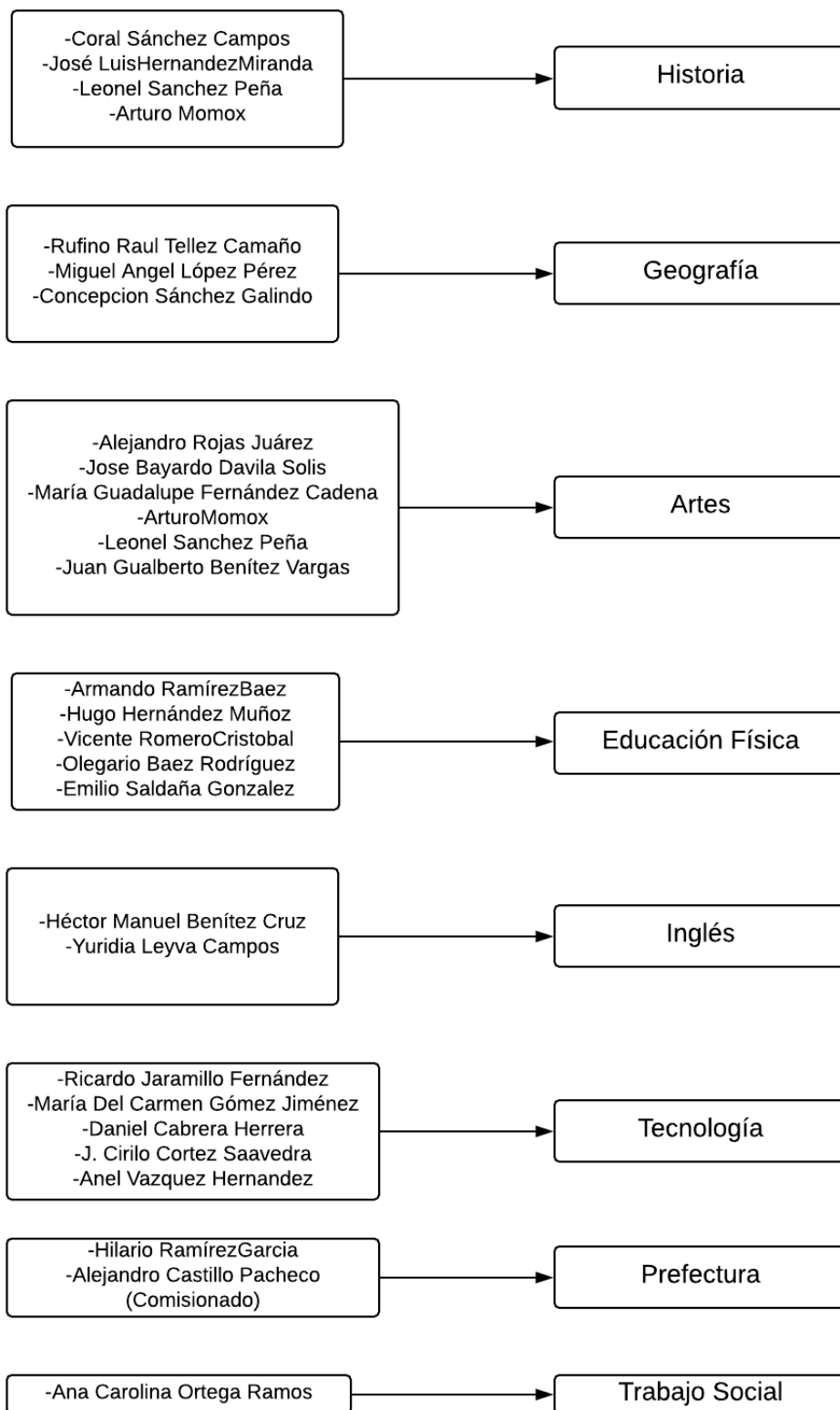
---

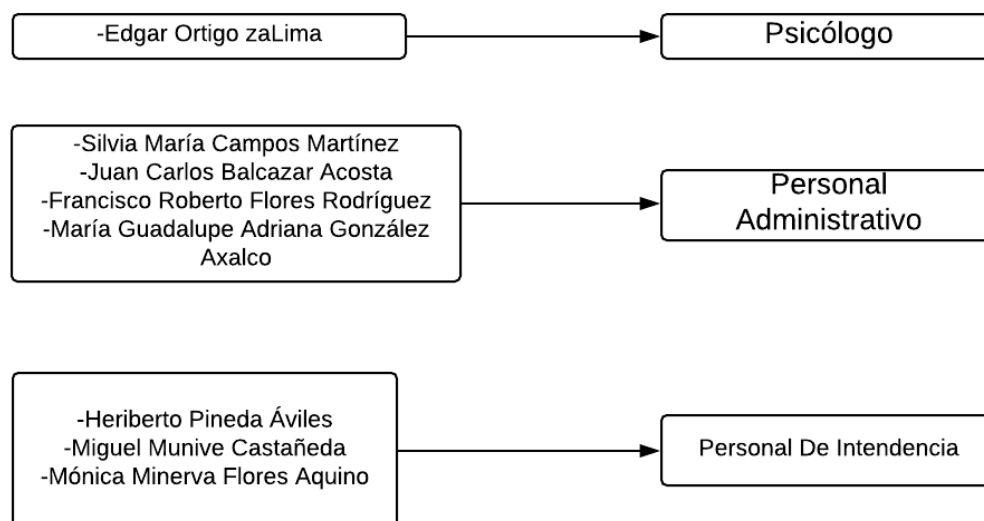
Tomado de la Ruta de Mejora de la Esc. Sec. Ofcl. Vespertina "El Chamizal" (2016-2017).

A continuación, se presentará un listado de los maestros que laboran en dicha escuela junto con la materia que imparten.

## Listado 1: Relación de personal







Tomado de la Ruta de Mejora de la Esc. Sec. Ofcl. Vespertina “El Chamizal” (2017-2018).

La siguiente información es tomada del Plan de Trabajo de la Esc. Sec. Ofcl. Vespertina El Chamizal, que servirá para tener una idea de cómo se trabaja internamente en dicha institución.

#### Personal Responsable del Aspecto Administrativo

- C. Ma. Guadalupe Adriana González Axalco-----1º Grupos
- C. Francisco Roberto Flores Rodríguez-----2º Grupos
- C. Silvia Maria Martínez Campos-----3º Grupos
- C. Juan Carlos Balcázar Acosta-----Asuntos Varios

#### Actividades a desarrollar

El Plan Anual de Trabajo de “El Chamizal” (2017-2018) desarrolla las siguientes actividades.

Atender inscripción, control de 15 grupos en la elaboración de: Libro de inscripción, Reinscripción, Reporte de evaluación, kardex, rell, exámenes bimestrales y extraordinarios, sircer, certificados, rexa, listas, libro de certificados, lista de alumnos participantes en eventos deportivos y culturales, comparativo de aprovechamiento del

primer semestre y lo que indique la Dirección y Subdirección, justificantes, avisos a padres de familia.

A continuación, la siguiente tabla contendrá la relación de las tutorías de cada profesor por grado y grupo.

**Tabla 3: Relación de tutorías y apoyos**

No.	GRADO GRUPO	TUTOR	APOYO O ASESOR
1	1° A	PROFR. ALEJANDRO ROJAS	PROFR.ARMANDO RAMIREZ B.
2	1° B	PROFR.JUAN GUALBERTO BENITEZ	PROFR. MIGUEL LOPEZ P.
3	1° C	PROFRA.ANEL VAZQUEZ H.	PROFRA.GUADALUPE FERNANDEZ
4	1° D	PROFR.VICENTE ROMERO C.	PROFR. ARTURO VAZQUEZ DEL P.
5	1° E	PROFRA.ROSARIO RAMIREZ S.	PROFRA.CONCEPCION SANCHEZ
6	2° A	PROFRA. MA. DEL CARMEN GOMEZ	PROFRA.MA. TERESA MIRANDA
7	2° B	PROFR. DANIEL CABRERA H.	PROFR.ARTUROMOMOX MARIN
8	2° C	JUAN CARLOS BALCAZAR ACOSTA	PROFRA. VERONICA LOZADA V.
9	2° D	PROFR.JOSE BAYARDO DAVILA S.	PROFRA. ANA CAROLINA ORTEGA RAMOS
10	2° E	PROFR.OLEGARIO BAEZ.	PROFR.HECTOR BENITEZ CRUZ
11	3° A	PROFR.FELIPE VELAZQUEZ LIMON	PROFR.HUGO HERNANDEZ MUÑOZ
12	3° B	PROFR.FERNANDO ARCE H.	PROFR.RICARDO JARAMILLO F.
13	3° C	PROFR.MIGUEL ANGEL CABRERA R.	PROFR. HILARIO RAMIREZ GARCÍA
14	3° D	PROFRA.CORAL SANCHEZ CAMPOS	PROFR. CIRILO CORTEZ S.

---

Tomado de el Plan de Trabajo de la Esc. Sec. Ofcl. Vespertina "El Chamizal" (2017-2018).

Los datos dados anteriormente ayudarán a una investigación más precisa sobre el contexto de la escuela y las responsabilidades o la información que suele llegar a los miembros internos de la Escuela Secundaria Oficial Vespertina "El Chamizal".

Teniendo en cuenta las características del trabajo docente que realizan los estudiantes, la función de tutoría significa que todo profesor que esté dispuesto a desempeñar debe asumir la responsabilidad. Leer, comprender y aplicar todas las medidas tomadas para prevenir y proteger la integridad de todas las personas (medidas preventivas y formas de responder ante cualquier situación de crisis) dentro del concepto de "seguridad escolar", y aprobar el "Manual de Convivencia Escolar de Educación Básica".

Cusel, Pechin, y Alzamora determina que:

El contexto es un conjunto de factores externos, como el entorno físico y social donde se ubica la escuela, las características y requerimientos del entorno socio-económico de los estudiantes y sus familias, su ámbito de influencia y su relación con otras instituciones (2007, pág. 1)

De esta forma se restringe la gestión escolar y la conducta del personal docente, administrativo y directivo. Y variables internas, como recursos, infraestructura del edificio, participantes de la escuela, etc.

Prieto Castillo (1990, p.41) dice que las "personas realizan lecturas del contexto que permiten una comprensión de lo que sucede y una reconstrucción histórica" encaminada a lanzar claridad sobre esta presente investigación, es decir, a una serie de cálculos que explican implícitamente lo que buscamos a través de representaciones generadas dentro de la propia cultura.

### **CAPÍTULO III MARCO TEORICO**

El presente trabajo se divide en 2 etapas, la primera etapa, aborda contenidos teóricos sobre conceptos y/o significados propios de la disciplina y la institución. Y en la segunda etapa se presenta puntos de vista directamente relacionados con el proyecto e implementar un marco teórico para la revisión y análisis estratégico de la comunicación interna dentro de la institución.

Reiterando lo anterior dicho, el presente trabajo está orientado a una institución educativa y no a una empresa, por lo que se hace una adaptación de los conceptos a la misma, en este aspecto se centra la comunicación interna de la organización, es decir, las actividades de comunicación que se producen dentro de la organización, cuyo propósito es potenciar las herramientas de comunicación.

El enfoque de esta investigación se ubica en el paradigma Crítico-Propositivo según Sampieri; crítico por cuanto se analiza, permite explicar las incidencias desde una mirada crítica a los procesos de la institución “El Chamizal”, y propositivo porque intenta proponer soluciones alternativas a este problema. La comunicación interna y el desarrollo organizacional dependen de las condiciones, porque una vez que se determina la causa y el efecto de las condiciones internas, los resultados pueden corregirse o mejorarse.

A continuación, se habla de algunas teorías en relación a la comunicación interna mostrando Debido a que la información es actualmente un valor subutilizado en la mayoría de las organizaciones, debe estar al mismo nivel que otros recursos bien pensados (económicos, técnicos, humanos, etc.).

### 3.1 Primera etapa: Teorías de investigación de la comunicación Interna

En el este capítulo, se presenta tres enfoques: por un lado, el de Brandolini y González (2009); por otro el de Capriotti (2009), y tomando una designación de responsabilidad de ambas, se tendrá a Lennon y Bartoli Piñero (2008). Capriotti (2009) en su libro Branding Corporativo, expresa el concepto de comunicación interna como:

Un conjunto de acciones de información y comunicación preparadas de manera consciente y voluntaria para interactuar con el público de la organización, comunicándose con ellos de forma innovadora y diferente para comprender las características de la organización, productos y / o servicios y sus actividades (pág. 39).

De acuerdo con su planteamiento y contrario a la definición, los autores Brandolini y González (2009) plantean una visión crítica de la comunicación interna, definiendo la comunicación interna como una herramienta o técnica de gestión, cuyo principal objetivo es mejorar la eficiencia del trabajo recibiendo y comprendiendo los mensajes.

Aunque las definiciones son ciertas, tienen dos visiones diferentes: por un lado, Capriotti se centra en el emisor y el mensaje en sí, mientras que Brandolini y González se centran en el receptor. El cruce entre las dos definiciones es el público interno. De esta forma y es fundamental que la correcta definición de comunicación interna incluya a los participantes de la comunicación: emisor y receptor. Ante estas afirmaciones, Lennon y Bartoli (2008) se preguntaron, ¿quién es el máximo responsable de esta función? Para resolver este debate, estos autores analizaron las ventajas de cada campo:

Por un lado, el campo de la comunicación tiene las habilidades para dominar los modos y medios de comunicación y saber cómo usarlos de manera efectiva. Por otro lado, la fortaleza del campo de recursos humanos comprende las características específicas de cada departamento, mide el "clima laboral", es más cercano a las personas y responsable de la formación de los empleados. Cabe señalar que estos dos campos son muy importantes. (Pág.118).

Lennon y Bartoli Piñero (2008) asumen que cada campo tiene conocimientos y experiencia que lo hace único, y que ambas habilidades son fundamentales para asegurar la validez de la información. Por tanto, la forma de solucionar este problema es el trabajo en equipo. El trabajo en equipo tiene como objetivo hacer de la comunicación la dirección única y clara, y la dirección se considera transparente, creíble y genera confianza. Costa (2003) también mencionó el trabajo en equipo en su libro "Imagen corporativa en el siglo XXI" y asumió que todos en la empresa deben tener conciencia y actitud cooperativa, y todos son actores. Este gran cambio de percepción debe comenzar en el nivel más alto, la dirección, e involucrar a toda la organización.

### **3.1.1 Público Interno**

Capriotti (1999) postula que "son todas las personas que constituyen la estructura organizacional y desarrollan en ella sus labores diarias" (Pág.35), esto quiere decir que es un grupo de personas en estado de incorporación recíproca. Cuando se dialoga de público interno, Brandolini y González (2009) en su libro "Comunicación Interna" definen al público interno como "especialmente dirigido al personal de la empresa, la comunicación de todos los integrantes, que se genera a partir de la producción de un ambiente de producción armónico y participativo". Estos autores explicaron que se trata de una herramienta de gestión como tecnología. También puede ser una forma de lograr un objetivo, lo más importante es tratar de mejorar la eficacia de la recepción y comprensión de los mensajes.

Así, Lennon y Bartoli Piñero (2008, pág. 118) supone que el campo de la comunicación conoce los métodos y medios y sabe cómo utilizarlos de forma eficaz. En cuanto a recursos humanos, conocer las peculiaridades específicas de cada departamento, medir el "clima laboral", mantener una relación cercana con las personas y ser responsable de la formación de los trabajadores. Por eso, Lennon y Bartoli Piñero creen que cada área tiene el entendimiento y destreza que lo hace diferente, y ambas habilidades son fundamentales para fortalecer la validez del mensaje.

### **3.1.1.1 Comunicación Interna y sus vínculos disciplinarios**

Es importante investigar conceptos y definiciones para establecer un marco de referencia adecuado al tema, no desarrollado de forma independiente en el campo organizacional, pero relacionado con otros campos profesionales. Como afirman Brandolini y González Frígoli (2009): "La comunicación interna es un ámbito en el que confluyen varias disciplinas: relaciones laborales, recursos humanos, relaciones públicas, ciencias de la comunicación y periodismo" (Pág.8).

### **3.1.1.2 Comunicación Interna: La evolución de su importancia relativa**

Las personas nacen para comunicarse, ya que es parte de su naturaleza, sea verbal o no verbal, siempre nos estamos comunicando. Si estos conceptos se transfieren al dominio organizacional, la empresa se presentará de la misma manera, y es crucial saber cuándo hablar, cuándo no decir algo, con qué frecuencia, quién dijo, por qué y en qué contexto.

Los líderes de las empresas están cada vez más observan a la comunicación interna, y vemos que este cambio de pensamiento tiene su transformación. El presidente y director ejecutivo de WPP, Sorrell (2008), señaló en el libro de Lennon y Bartoli (2008) "Pensamientos sobre la gestión de la comunicación": "Debe poner la comunicación interna donde debería estar, un paso más arriba que la comunicación externa." (Página 107).

Evidentemente, la comunicación interna juega un papel positivo dentro de la empresa, está creciendo en el proceso de búsqueda de su propio puesto, ya que, en última instancia, contribuirá en gran medida a concretar y difundir la filosofía y cultura de la empresa. Para ser precisos, Capriotti (2009) define el término filosofía corporativa como "la concepción global de la organización establecida desde la alta dirección para alcanzar las metas y los objetivos de la entidad", es decir, lo que la organización quiere llegar a ser (Pág.139).

### **3.1.1.3 La Comunicación Interna y su cohesión cultural**

Antes de establecer el concepto de cultura corporativa, primero debemos determinar el significado del término cultura. Según la Real Academia Española, una de las definiciones de cultura es que es un conjunto de conocimientos y grados de estilos de vida y costumbres, arte, ciencia, desarrollo industrial, grupos sociales, etc. Después de seguir estas declaraciones en una empresa u organización, no mostrará su cultura llena de valor, como han dicho Brandolini y González.

Brandolini y González dicen que:

La empresa como espacio de interacción entre personas es generadora de su propia cultura, esto quiere decir que es formadora de hábitos, creencias, modos de pensar, comportamientos, valores, entre otros componentes sociales (2009, Pág.27).

En este sentido, la comunicación interna es el "motor personal" de esta cultura, permitiendo a los trabajadores interactuar, inspirando y manteniendo un deber de comportamiento adentro de la organización.

### **3.1.1.4 Objetivos de la comunicación interna**

Después de adoptar el método de comunicación interna en sí, es importante comenzar a comprender y clasificar cuál es el objetivo para comprender mejor la intención o el seguimiento de la disciplina. Para ello, asuma los objetivos marcados por Rey Lennon y Bartoli Piñeiro en sus "Reflexiones sobre la gestión de la comunicación" (2008). Estos autores detallaron los principales objetivos de la comunicación interna.

El primer objetivo es obtener un consenso, no siempre se llega a un consenso en todas las comunicaciones internas, lo que significa obstáculos a superar. Una de las principales tareas para lograr este objetivo es segmentar el público interno. Si todas las audiencias internas existentes se descomponen del departamento de comunicación interna, y la idea general de la organización se comunica y difunde a todos de diferentes maneras, sin duda obtendrá el consenso interno de los empleados.

El segundo objetivo es implantar procesos básicos: Antes de discutirlos en profundidad, conviene poner un corchete a la palabra cultura corporativa. Capriotti (2009), en su libro *Branding Corporativo*, la define como el “conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos” (Pág.24).

Similar es la definición que establecen Brandolini y González (2009), afirmando que las “instituciones son generadoras de su propia cultura” (Pág.27), en otras palabras, son los creadores de hábitos, creencias, formas de pensar, comportamiento, valores y otros elementos sociales. Estos valores de la autora se trasladan a los trabajadores a través de la comunicación interna como facilitadores, de manera que contribuyan al logro de los objetivos marcados por la organización y al logro de un conjunto de valores y normas comunes.

De esta forma, la comunicación interna es una base positiva para la consolidación de la cultura corporativa y la construcción social. Esto se produce transmitiendo información clave a los empleados: misión, visión, metas, valores, ideas, etc. Por tanto, como una especie de simbiosis, es necesario ayudar a la cultura a través de la comunicación interna a crear un espacio de participación, que pueda consolidar el valor compartido por toda la organización.

Volviendo a los propios procesos básicos, pueden definirse como importantes acciones de comunicación sin las cuales las organizaciones no pueden vivir. Entre ellos, podemos destacar: la comunicación es más que la notificación y la colaboración en la mejora de las condiciones de estrés provocadas por fusiones, adquisiciones, cambios ambientales o crisis.

Los empleados deben estar siempre informados de todo lo que pasa adentro de la organización y posibles unificaciones, traspasos o cambios culturales para evitar la difusión informal de mala información. Debido a la gestión de la comunicación interna, trabajamos día a día para establecer un equilibrio y reducir la presión sobre la empresa

a través de información confiable y segura, que generalmente es transmitida por el responsable de la organización a todos los empleados.

Otro método para las metas de comunicación interna es un método propuesto por los autores Brandolini y González (2009), que tiene como objetivo fomentar la participación de los empleados, promover el compromiso de todos los empleados con el logro de las metas marcadas por la empresa y el trabajo en equipo.

Además, otro excelente objetivo es coordinar las acciones de la empresa, lo que significa evitar desacuerdos y diferencias en el trabajo diario en diálogo y comunicarse con diferentes campos y niveles de autoridad. Obviamente, esto está relacionado con el trabajo en equipo dentro de la organización.

Luego de una serie de continuos intercambios de participación e información, surgió otra meta relacionada con la productividad, pues a través de una buena gestión en la comunicación interna, todos los empleados son conscientes de sus metas y están en las mejores condiciones para realizar trabajos para mejorar su producción Orientado al nivel. Finalmente, a través de la comunicación interna y teniendo en cuenta el conocimiento de la dirección de la empresa, se puede obtener una actitud positiva con un cierto grado de independencia, de manera que las decisiones individuales y / o grupales puedan alcanzar los objetivos propuestos.

En la siguiente tabla se puede ver un cuadro presentando los términos que cada uno de los autores ya mencionados para caracterizar las mismas etapas. Luego, se analizarán una por una articulando los aportes de cada uno.

Tabla 4: *Relevamiento Planificación estratégica de la Comunicación Interna*

<b>Planificación Estratégica de la Comunicación Interna</b>	
Autores	Terminologías
Brandolini y González Frígoli	Pre-diagnóstico y Diagnóstico
Lennon y Bartoli Piñero	¿Qué está ocurriendo?
Capriotti	Etapas de Investigación

Fuente: Comunicación interna en Erns&Young (2012)

En esta parte, por el contrario, los autores mencionan conceptos como canales y herramientas de comunicación interna. Si bien la descripción de las actividades del autor en esta etapa es completa, el propósito de este trabajo es organizar estos conceptos y formar una sola etapa de investigación fusionando las explicaciones propuestas por el autor. De esta forma y entrando al dominio de esta instancia, se utilizan tres variables para fines de análisis: información organizacional, análisis de audiencia interna y análisis de comunicación interna.

- Análisis de la información de la organización

Los puntos fundamentales a considerar en este estudio son: origen de la escuela, organización dentro de ella, organigrama, entre otros.

- Análisis de los afectados

En este apartado se investiga los datos sobre las particularidades cuantitativas de la escuela. Las variables más importantes incluyen: número de trabajadores, perfiles ocupacionales, actividades, motivos de insatisfacción, etc.

La importancia de comprender analíticamente a la audiencia es el "abc" de cualquier proceso de comunicación. Es un ejemplo básico para establecer canales y métodos de entrega de mensajes para que los mensajes lleguen a los empleados de manera efectiva y se reciban de la mejor manera.

- Análisis de la comunicación interna

Finalmente, para completar la encuesta de información, en este análisis se consideran los canales de comunicación activos y los públicos objetivo. También se evalúan las operaciones de comunicación realizadas en base a los resultados obtenidos, y de la misma forma se indica la calidad del contenido del canal de comunicación y las herramientas relacionadas apropiadas para su uso.

A través de este análisis, podemos entender las debilidades y fortalezas, es decir, se puede detectar el fracaso y el éxito del sistema de comunicación, lo cual es un paso imprescindible para implementar el plan estratégico. En este sentido, al realizar investigaciones fructíferas, se pueden evitar errores, se puede establecer información clara, se puede seleccionar la audiencia adecuada y se pueden alcanzar los objetivos generales y los objetivos específicos de la organización.

Al planificar las comunicaciones estratégicas, el análisis de la organización, el público y las comunicaciones internas es un proceso único e inevitable. No hay duda de que lograr los objetivos es fundamental.

### **3.2 Segunda etapa: Conceptos**

Esta sección contiene la descripción de todas aquellas palabras claves que son cruciales para esta investigación y se abordaran con diferentes autores para darle un mejor apoyo y entendimiento al trabajo.

#### **3.2.1 Conceptos de comunicación**

La palabra Comunicación proviene del latín *communis* que significa común. Arana Flores (2009) nos dice que “Tanto el latín como los idiomas romances han conservado el especial significado de un término griego (el de Koinoonia) que significa a la vez comunicación y comunidad” (pág.13).

Fiske (1982) determina a la comunicación como “una interacción social por medio de mensajes” (pág.2). Por su parte, Pasquali (1978), afirma que “la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social” (pág.2).

Para Pasquali (1978) el término “comunicación” debería reservarse para la interconexión entre humanos, el intercambio de mensajes entre personas, independientemente del dispositivo intermediario utilizado para facilitar la interconexión remota. Después de intentar definir la abstracción, concluyó que la comunicación es: “La relación comunitaria humana consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre”(pág. 2).

Fernández (1999) dice que para comunicarse, debe haber un sistema de símbolos de referencia compartidos, lo que significa que “las personas involucradas en el proceso de comunicación deben intercambiar símbolos comunes”. Quienes se comunican deben tener un mínimo de experiencia común y un significado común. Según los autores anteriores, la comunicación se entiende como el intercambio e interacción de mensajes sobre un determinado tema compartido en grupos comunitarios o sociedad.

### ***3.2.1.1 Elementos de la Comunicación***

Según Berges (2011) se define comunicación al proceso por el cual se transmite una información entre un emisor y un receptor a fin a la empresa. Los elementos que intervienen en el proceso de comunicación son los siguientes:

- Emisor: el que transfiere la información.
- Receptor: recibe la información.

- Código: Conjunto o sistema de signos que el emisor utiliza para codificar el mensaje.
- Canal: Elemento físico a través del cual el emisor transmite información y el receptor la detecta y capta. El canal se denomina tanto medio natural (aire, luz) como medio técnico utilizado (impresión, telégrafo, radio, teléfono, televisión, ordenador, etc.), y pasa por los sentidos del receptor (oído, vista, tacto, olfato y gusto).
- Mensaje: La propia información que el emisor transmite.
- Contexto: el tiempo, el espacio y el entorno sociocultural que rodea a uno o más comportamientos comunicativos nos permite comprender la información de manera adecuada (pp. 48-49).

Por otro lado, Martin (2010) agrega otros detalles a los elementos previamente divulgados, de la siguiente manera:

- **Retroalimentación:** Es un elemento que indica si el proceso fue exitoso. Si se restablece la respuesta del receptor al mensaje, se medirá si un mensaje ha llegado al receptor lo suficiente.
- **Ruido:** Cualquier cosa que obstaculice la comunicación. Por ejemplo: mala conexión telefónica, falta de concentración del destinatario, uso de diferentes idiomas, prejuicio en la comprensión del mensaje, postura corporal que contradice el contenido, etc. (pág.3).

Finalmente, Del Pulgar (1999) lo enfocó como un proceso en el que se involucraban varios elementos básicos para su efectividad. En los elementos introducidos por los dos primeros autores, se agregaron los siguientes:

- Encodificación: Traducir las ideas a transmitidas por código, ya sean palabras orales, escritas u otros símbolos que tengan un significado común y fácil de comprender para el otro.
- Decodificación: A diferencia de la encodificación, la decodificación consiste en convertir el código en las propias ideas del remitente que desea enviar. Aquí, puede observar si el código y los medios son suficientes para que el receptor interprete el mensaje de la forma que desee el remitente. Es en este elemento si la retroalimentación es válida o incorrecta (pág. 132).

Berges, Martin y Del Pulgar se enfocan en la comunicación, porque la comunicación es un proceso de participación en algunos elementos esenciales para hacerla efectiva. Los tres llegaron a un consenso sobre los siguientes elementos: remitente, receptor, código, canal y mensaje. Berges (2011) mencionó el contexto como un elemento adicional, mientras que Martin (2004) mencionó la retroalimentación y el ruido. Finalmente, Del Pulgar (Del Pulgar, 1999) escribió "Encodificación y Decodificación". En este proyecto, se tomarán en consideración todos los elementos excepto la retroalimentación.

Los elementos expuestos por Berges (2011) son tomados comúnmente desde el momento en que los trabajadores comunican sus dudas, inquietudes o algún comunicado importante de la SEP o de la misma institución por medio verbal o escrito en sus diversas herramientas de comunicación, ya sea por correo o boletines de información, etc.

Los elementos expuestos por Martin (2010) se toman en los resultados obtenidos después de haber dado dicha información y el ruido es analizado en donde se encuentre la interferencia del mensaje. Por otra parte, también se toma en cuenta a Del Pulgar (1999) con la Codificación y Encodificación, en el momento en que los comunicados son enviados ya sea de manera escrita u oral, y son traducidos por los trabajadores de la institución.

### ***3.2.1.2 División de los medios de comunicación por su estructura***

Según Banrepcultural (1990) los medios de comunicación se dividen por su estructura física en las que podemos encontrar:

#### **Medios audiovisuales**

Son los medios de comunicación que piden el uso de la vista y el oído para transmitir información, por ejemplo, la televisión, spot publicitario, el cine, videos digitales, etc. (párr.1). López de Quintana (1994), también nos indica que los medios audiovisuales, "son aquellos que presentan la información en vídeo o audio por separado y los títulos formados por soportes alternativos: vídeo, registros sonoros o diapositivas"

### **Medios impresos**

Son representaciones de texto con imágenes icónicas que se producen mediante la impresión. Se diferencian de otro tipo de soportes en que están compuestos de papel o papel, es decir, están hechos principalmente de papel, y la información está en caracteres o símbolos. La forma de representación. Por ejemplo, revistas, periódicos, revistas, folletos y, en general, todas las publicaciones impresas en papel con el fin de proporcionar información forman parte de los medios impresos (párrafo 2).

### **Medios digitales**

Son cualquier medio codificado en un formato legible por máquina. Los medios digitales se pueden crear, visualizar, distribuir, modificar y guardar en dispositivos electrónicos digitales. En medios digitales tenemos los blogs, revistas virtuales, redes sociales, intranet y productos audiovisuales para medios impresos, páginas web de difusión y difusión de arte, estaciones de radio virtuales, etc. La velocidad, creatividad y recursos de los medios digitales para la comunicación los convierten en herramientas muy atractivas. Su diversidad es casi ilimitada, casi ilimitada, lo que significa que un gran número de personas tiende a crear, expresar, diseñar, informar y comunicarse con ellos todos los días (Banrepcultural, 1990).

#### **3.2.1.3 Herramientas Comunicativas**

Para Valverde (2002), son un medio de comunicación interpersonal, que toma dos formas a través de Internet: la sincronización, donde los usuarios a través de la red telemática se superponen en el tiempo y se comunican entre sí a través de texto, audio y / o video; en participación. Cuando la persona usa el sistema de comunicación en diferentes momentos, es asincrónico.

Por otro lado, Martínez y Solano (Martínez & Solano, 2003) señalaron que las herramientas de comunicación pueden romper las barreras temporales y espaciales en las acciones formativas virtuales y se consideran beneficiosas. También implican las limitaciones iniciales que los docentes deben considerar, pues en situaciones virtuales el

espacio de cada interlocutor es diferente al espacio presencial de cada interlocutor, y en estos casos hay más restricciones por cultura. Los valores y las ideas son posibilidades diferentes, por lo que incluso si se habla el mismo idioma, estas palabras tienen diferentes precisiones conceptuales.

Rincón (2013) estableció que “las herramientas de comunicación pueden ser sincrónicas o asincrónicas”. Es decir, el emisor y el receptor se encuentran en diferentes espacios y tiempos en el comportamiento comunicativo, por lo que a partir de la interacción e interacción adecuada para este fin, permitir la participación ayudará a la construcción social del conocimiento.

Asimismo, Fandos, Jiménez y Pío (2002) creen que “la comunicación es un elemento esencial en el proceso de enseñanza”. Para este estudio, se cree que este tipo de práctica de comunicación se puede realizar a través de herramientas de red sincrónicas y asincrónicas (como chat, correo electrónico, foro, etc.).

El potencial de estas herramientas para comunicarse y acceder a la información agrega valor al proceso de enseñanza. Por tanto, se puede deducir que el manejo de estas herramientas de comunicación en la educación no es solo un cambio en los medios de interacción docente. Si quieres aprovechar al máximo esta estrategia metodológica, es necesariamente crear un nuevo paradigma para la educación en línea.

#### 3.2.1.3.1 Usos de las herramientas de comunicación sincrónica

Según García (2007), la comunicación sincrónica es una actividad de comunicación en tiempo real, al igual que la comunicación presencial, aunque no necesariamente se ubica en el mismo lugar físico, debe haber participantes interactivos. Según RAE (2001), son herramientas de comunicación simultánea, independientemente de la distancia entre los usuarios, y la sincronización es "una coincidencia de eventos o fenómenos en el tiempo".

En la comunicación profesor-alumno basada en tecnología, se refiere al uso de software o servicios de red (Internet) en los que profesores y alumnos se encuentran al mismo tiempo a través de la misma herramienta. Las más famosas de estas herramientas son:

chat, videoconferencia y pizarras compartidas. Por tanto, la herramienta de comunicación síncrona es la herramienta que utiliza en tiempo real. Se refiere al acceso en tiempo real a información u otros datos, y esta comunicación suele ser similar a una conversación cara a cara. Es dinámico y la conversación se desarrolla en tiempo real. Esto también intenta simular signos paralingüales que reflejan el lenguaje y los gestos, como el uso de los llamados emoticonos o recursos expresivos, como expresar en ocasiones enfado o suspiros firmes. Estos incluyen chat, videoconferencia y pizarrones compartidos.

#### 3.2.1.3.2 Usos de las herramientas de comunicación asíncronas

La asincronía es todo lo contrario a la sincronización, se define como un proceso o efecto que no se corresponde completamente en el tiempo con RAE (2001) causado por otro proceso u otras razones. Estas herramientas son: foros y correos electrónicos. Estos incluyen: correos electrónicos, foros y listas de distribución, etc.

La relevancia del estudio se tomará en ambos caracteres para analizar precisamente en donde podría recaer la deficiencia o la fortaleza en dicha institución.

#### **3.2.1.4 Estructura de los medios comunicativos según su carácter**

Banrepultural (1990) menciona que los medios de comunicación, según su carácter, se dividen en cuatro tipos de información, en las cuales tenemos:

##### **Informativos**

Relación entre sujeto que se informa y objeto que informa. El objetivo, como el nombre lo indica, es informar sobre cualquier acontecimiento que esté sucediendo y que sea de interés general.

"Los medios informativos más sobresalientes son los noticieros, las emisoras que emiten noticias durante casi todo el día, las revistas de análisis e información y, por supuesto, los periódicos o diarios informativos" (párr. 1).

##### **De entretenimiento**

Son aquellos que buscan entretener o remodelar a las personas a través de recursos como entretenimiento, información de entretenimiento, información de películas o televisión, juegos, retransmisiones musicales, pinturas, deportes, etc., tales como: redes sociales, redes de páginas, revistas digitales e impresas y programas de televisión. (párr. 2)

### **De análisis**

Son medios que actúan basándose en hechos y noticias actuales, en lugar de ignorar hechos históricos. Su propósito básico es verificar, investigar, explicar y comprender lo que está sucediendo, para que las noticias tengan un alcance mayor, pero lo más importante, permitir que el público comprenda las causas y consecuencias de las noticias, tales como: revistas científicas, periódicos y programas. Televisión científica y televisión digital.

"Generalmente los temas que más se analizan son los políticos, los económicos y los sociales, para lo que se recurre a expertos en estas materias que permitan que el análisis que se haga sea cuidadoso y logre dimensionar en sus justas proporciones los hechos a comunicar" (párr. 3)

### **Especializados**

En este tipo de medios, la cultura, la ciencia y, en general, son temas de interés para un dominio público específico. En muchos casos, no son temas comunes o conocidos, pero su trascendencia radica en la extensa investigación y el estricto tratamiento de los mismos. Un ejemplo de ello son los documentales audiovisuales y las revistas científicas, literarias, deportivas o musicales (párr. 4). Por tanto, según su naturaleza, los medios de comunicación son un tipo de medio de información que se centra en diferentes temas.

El presente proyecto toma el carácter Especializado, ya que el objeto de estudio es una escuela secundaria y es un tema el cual es de interés a un sector determinado (Esc. Sec. Vesp. "El Chamizal" y BUAP Ciencias de la comunicación); analiza los medios

y herramientas de comunicación, el contexto en el que se encuentra dicha institución está basado en teorías de investigación.

### **3.2.2 Medios de comunicación dentro de las organizaciones**

La comunicación interna es importante para atraer y conservar al personal, cada empresa u organización determina el camino que la institución seguirá. En los medios de comunicación organizacional podemos encontrar:

- **Carteleras:** A través de un fácil acceso visual, puede incluir información legal o social, desempeño de la empresa, nuevas políticas o comunicación entre empleados. En estos ejemplos podemos encontrar por ejemplo pizarra de goma tradicional con información adicional para compartir notas, fotos, ofertas, etc.
- **Reuniones:** Concede la interacción personal dentro del trabajo o entre diferentes áreas de la empresa. Algunos ejemplos de reuniones pueden ser informativas, de toma de decisiones, de innovación. puesta del mes, retroalimentación, etc.
- **Internet:** No es más que la interconexión de redes a escala global, existen diferentes infraestructuras como red de área personal, área local, área metropolitana o área amplia; en cada una de ellas hay interfaces como página web, portal digital, etc.
- **La intranet** por ejemplo es una infraestructura en la cual sólo los empleados internos pueden tener acceso mediante usuarios y claves. Este tipo de medio se puede utilizar para compartir archivos, enviar mensajes importantes a todos los miembros de la organización, organizar eventos, organizar juntas y toda aquella actividad que involucre la gestión de la información.
- **Correo electrónico:** El correo es una herramienta muy útil porque representa una forma rápida de comunicarse con interlocutores, en estas conversaciones podemos encontrar diferentes servidores, como Gmail, Outlook, Yahoo, etc.

- Videoconferencias: Una herramienta que por su rapidez, permite conectar a dos o más personas que están distanciadas geográficamente. Existen diferentes plataformas como Skype, Zoom, Whatsapp, Facetime, etc.
- Buzón de sugerencias: El propósito es comprender las opiniones y sugerencias de los empleados en todos los aspectos, tales como: normativa, organización, condiciones de trabajo, tareas, relaciones laborales, bienestar social, etc.
- Redes sociales: Son herramientas colaborativas utilizadas por las grandes empresas porque promueven la interacción y promueven una cultura abierta y participativa, tenemos como ejemplo los grupos privados o abiertos de Facebook, Twitter, LinkedIn, etc.
- Manuales para empleados: abarca información en relación con la empresa. En ésta abarca la historia de la empresa, misión, visión, normas internas, las políticas y pautas de seguridad, organigrama o procedimientos específicos.

Todos estos medios nos pueden servir como apoyo o mejora de la comunicación de nuestra organización ya sea para generar valor, percepción (en la manera de como aumenta y mantiene a sus integrantes) y construir relaciones en la que permitirá fluir de manera eficaz la información de manera correcta.

### **3.2.3 La Organización**

Según su etimología, la palabra "organización" proviene de la palabra griega organon, que significa herramienta. Si lo asociamos con el término "organismo", determinaremos que hay partes y funciones que se pueden coordinar para formar una tarea u objetivo común. Hay muchas definiciones de organización, como la del profesor Juárez, D. (1997), donde dice que "la organización es un caos ordenado y un equilibrio inestable, donde la organización es un sistema vivo lleno de momentos memorables, pero también de estallidos de violencia simbólica e incluso física" (pág.5).

Carlos Bonilla (1988) dice “La organización es un sistema social en el que la acción coordinada y la interacción de individuos conducen, mediante la división del trabajo a la consecución de fines comunes” (pág.16). Una organización es la que se encuentra dentro de una sociedad y no la excluirá del cambio social y ambiental existente.

### **3.2.4 Conceptos de comunicación organizacional**

La comunicación organizacional es una disciplina que se ha aplicado recientemente, por lo que su desarrollo puede convertirse en uno de los pilares del éxito de muchas empresas, especialmente en el campo del desarrollo organizacional, porque esta transformación aparecerá en un futuro cercano y representará muchos de los En gran parte, y producirá una variedad de cambios dentro de la empresa, como está sucediendo actualmente, las empresas no competitivas que no se adapten a este cambio se verán obligadas a desaparecer o quedar atrás. (Chompoy, 2006)

Según Kreps (1995), la comunicación organizacional “es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella” (pág.1).

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Fernández (1999, párr. 2)

Todo lo anterior quiere decir que se entiende como comunicación organizacional como el conjunto de herramientas o técnicas que en su objetivo es ayudar al flujo de comunicación que hay entre los participantes de una empresa o institución con su medio (sea público interno y/o externo) para lograr sus objetivos eficazmente.

Para llegar a lo anteriormente dicho, antes se debe hacer una investigación para encontrar las problemáticas y de ahí fundamentar alguna planeación para esa resolución del problema, y a continuación la utilización de esas técnicas que agilizan la comunicación organizacional.

Según Andrade (2005) entiende la comunicación organizacional de tres formas diferentes: Primer lugar, desde el proceso social: La comunicación organizacional son todos los mensajes que se intercambian entre los miembros de la organización y entre la organización y diferentes públicos externos. En segundo lugar, como disciplina: la comunicación organizacional es un estudio que explica cómo ocurre el proceso de comunicación entre la organización y el entorno dentro de la organización. Y en tercer lugar, como conjunto de tecnologías y actividades: el conocimiento adquirido al investigar el proceso de comunicación en una organización ayuda a formular estrategias orientadas a promover y acelerar el flujo de información entre sus miembros y entre organizaciones. Diferentes públicos en tu entorno.

Castro (2012) menciona que la comunicación organizacional es uno de los factores básicos de las operaciones de la empresa, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel básico en la organización de mantenimiento. Debido al intercambio de información entre diferentes niveles y ubicaciones del entorno, se realizan actividades; entre los miembros se establece un modo típico de comportamiento comunicativo basado en variables sociales, lo que significa que todos juegan el rol de comunicadores.

Castro (2012) La comunicación se ha convertido en uno de los ejes centrales de la empresa, ya que a través de ella se establece una mejor relación de comunicación entre los participantes internos, y esta relación se refleja en las audiencias externas. Crea tu propia imagen e identidad. Por eso, es importante utilizar las herramientas de comunicación organizacional como estrategia. (pág. 65).

Castro también mencionó que la comunicación organizacional es un flujo de mensajes en una red de relaciones interdependientes. Entonces también hay tres aspectos:

- 1) La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente.
- 2) La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado.
- 3) La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades. Tomado de Castro (2012, pág. 65).

Es muy importante señalar que la comunicación organizacional no solo debe existir internamente, sino también externalizar sus metas y logros. A menudo se piensa en la comunicación organizacional como el desarrollo que ocurre entre los miembros de un grupo social. Como sucesor, existe un flujo constante de comunicación dentro de la organización. También conviene recordar que su estructura no es fija, sino que cambia constantemente, pudiendo ajustarse según el desarrollo de la organización.

La autora Rebeil (2010) piensa que la comunicación organizacional como "un proceso en el que un individuo o cierta unidad de una organización se conecta con otra persona u otra unidad". La comunicación organizacional auxilia a los miembros de una organización, les posibilita expresar sus experiencias y formar información relevante, la cual facilita los intentos de lograr sus objetivos individuales como las de la empresa.

Para citar a Marin (1997): "Al dejarles explicar los cambios, finalmente se les anima a coordinar la satisfacción de las necesidades individuales y el cumplimiento de responsabilidades específicas de la organización, y seguir cambiando" (pág. 95). El mismo autor también señaló que la comunicación ayuda a los empleados a adaptarse a la organización, ayudándolos así a integrarse en su propio entorno de planificación en nuestra sociedad.

Al revisar las definiciones de autores anteriores, sus puntos de vista se organizaron para tratar la comunicación organizacional como una herramienta o

mecanismo muy importante para que la empresa juegue un mejor rol de desarrollo. Andrade (2005) define la comunicación organizacional desde tres perspectivas: procesos sociales, disciplinas y una serie de tecnologías y actividades. Para Castro (2012) y Rebeil (2010), la comunicación se ha convertido en el eje central de la empresa, pues a través de la comunicación se establece una mejor relación comunicativa entre los participantes internos y se refleja en las audiencias externas.

### **3.2.5 Conceptos de comunicación interna**

En esta sección se tomarán distintas definiciones de lo que es la comunicación interna y el papel que juega en una institución.

#### **3.2.5.1 ¿Qué es comunicación interna?**

En la comunicación interna participan gerentes, funcionarios y empleados, es decir, todos aquellos que laboran desde organismos públicos o privados y prestan servicios a organismos públicos o privados, comenzando por gerentes y ejecutivos, y terminando con quienes desempeñan funciones de asistente de servicio.

La herramienta más adecuada para las organizaciones de investigación en comunicación interna; que cada herramienta agregada se convierta en un canal de comunicación entre los empleados de la empresa. Del Pozo (1997) señaló que cuando el gerente envía información a otros trabajadores, la comunicación dentro de la organización no alcanza el pico, sino cuando recibe la información, con el fin de equilibrar la respuesta que genera la información entre los destinatarios.

La comunicación interna es aquella que se desarrolla en el interior de una determinada organización. Pero, en sí misma, la comunicación no es nada si no persigue, como cualquier otra actividad de la empresa, complementar la obtención del objetivo social de la misma. Del Pozo (pág. 259).

Mientras que Torres (2012) define a la comunicación interna como:

Cualquier organización utiliza diferentes medios para hacerles comprender, integrar y motivar una serie de actividades que contribuyan a la realización de los objetivos de la organización con el fin de establecer y mantener buenas relaciones con los miembros (pág. 270). La comunicación interna también debe apoyar las buenas relaciones entre los socios, no solo para mantenerlos en contacto.

Mientras tanto para Costa (2003) define a la comunicación interna como “fluida, implicante, motivante, estimulante y eficaz en sí misma. Debe obedecer una cultura y una identidad. Y está orientada a la calidad en función del cliente” (pág. 219).

Según Andrade (2005) la comunicación interna es el eje básico de la empresa, su principal objetivo es promover la realización de resultados organizacionales, fortalece la identificación de los socios de la empresa, les brinda información relevante, adecuada y oportuna, y fortalece su integración. Produjo una buena imagen. Concepto de organización y sus productos y servicios. Andrade (2005) dice "Hay que resaltar que la comunicación organizacional interna cuenta con algunos objetivos, funciones y flujos, así como también se clasifica en algunos tipos y cuenta con una serie de elementos que la conforman" (pág. 87)

Para Chiang (2012), el propósito de la comunicación interna dentro de la empresa es permitir que los esfuerzos de todos sus miembros sean consistentes. En otras palabras, para Chiang, este es un proceso para todas las personas de la organización (gerentes, directores, empleados, facilitadores y estudiantes).

Entonces, Chiang Kai-shek la definió como cualquier organización que establece y mantiene una serie de buenas relaciones con y entre los miembros mediante el uso de diferentes medios de comunicación (para mantenerlos informados, integrales y activos, y para contribuir al logro de logros). actividad. Metas organizacionales.

Según García (1998), las organizaciones internas se comunican con un grupo de personas directamente relacionadas con la organización. Si es una empresa, está compuesta por accionistas, gerentes, empleados, contratistas, etc. La comunicación puede tener lugar de las siguientes formas:

- **Formal:** El contenido solo involucra cuestiones laborales. Por lo general, la escritura es el medio. Es lento porque hay que seguir todos los trámites burocráticos.

- **Informal:** En los contenidos de comunicación, aunque se menciona el aspecto laboral, se siguen utilizando canales no oficiales (alojamiento fuera de un lugar de trabajo concreto, reuniones en el pasillo, hora de café o almuerzo, etc.) (pág.8).

Esto muestra la necesidad de lograr una coordinación entre las comunicaciones internas y externas, y más aún porque las comunicaciones externas no pueden silenciarse. Esta coordinación debe darse en contenido, proceso, cantidad y estilo.

Cabe señalar que Andrade (2005), Jiang (2012) y García (1998) confirmaron que la comunicación organizacional interna es uno de los elementos principales para esclarecer la relación entre los diferentes departamentos de una organización empresarial, y su finalidad es contribuir al logro de las metas. Organizar resultados y fortalecer la identificación de socios con la empresa. Jiang creía que sin comunicación, no existiría una organización. Finalmente, los estándares de García destacan que la comunicación organizacional puede tener lugar de manera formal o informal.

### ***3.2.5.2 Flujos de comunicación***

El diseño de la organización tiene como objetivo delinear los canales de comunicación y facilitar la toma de decisiones y la ejecución efectiva. Según la investigación de Katz y Kahn (1990), el flujo de comunicación se divide en cuatro partes:

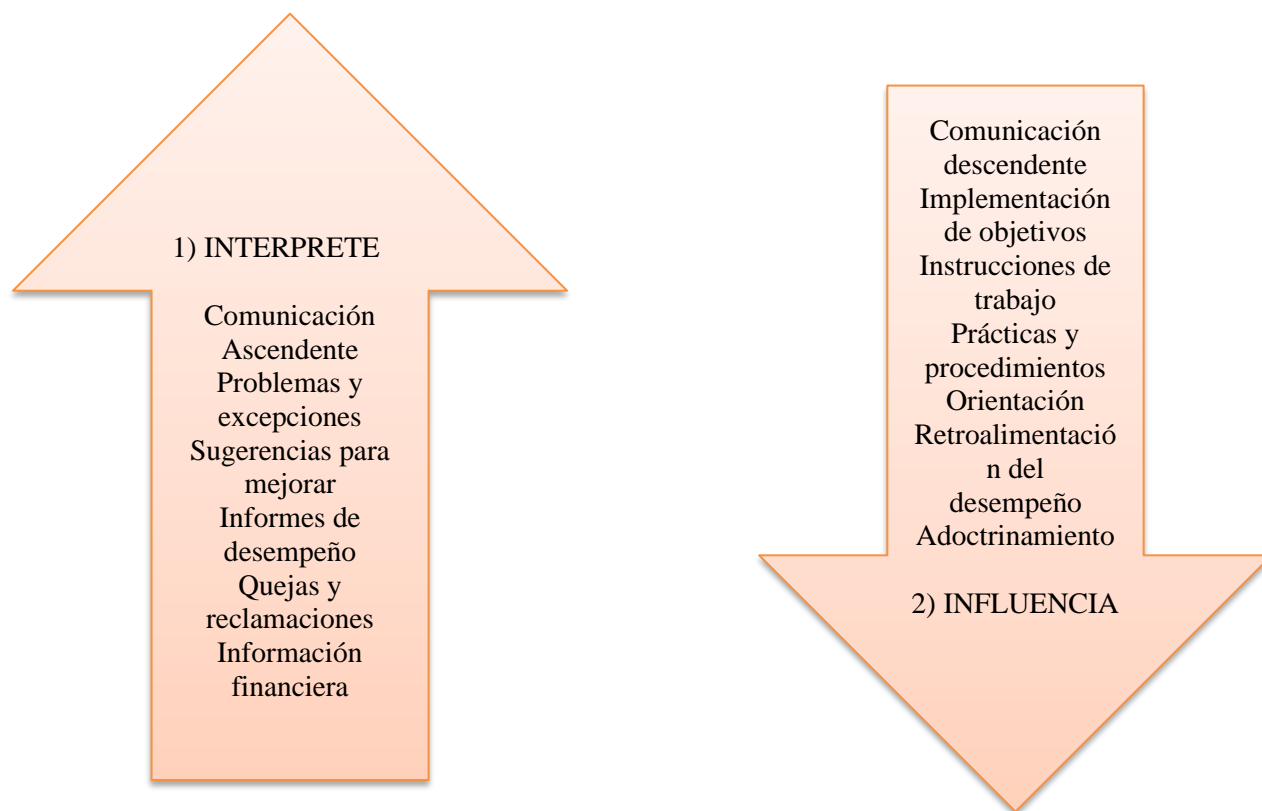
- \* **Descendente:** utilizada por los directivos y superiores para dar instrucciones a sus subordinados.

- \* **Ascendente:** Generada entre los subordinados y va dirigida a los superiores.

- \* **Horizontal:** Se genera entre los integrantes de un mismo nivel jerárquico.

- \* **Diagonal:** Abarca diferentes funciones y niveles de la organización y es muy importante cuando sus miembros no pueden comunicarse a través de otros canales de comunicación. (pág.36).

A continuación, se presenta una figura que muestra claramente el proceso de comunicación en las organizaciones.



Tomado de Chiavetano (2004. pp.428-429).

1. Comunicación Vertical Descendente
2. Comunicación Vertical Ascendente
3. Comunicación Horizontal

### **Comunicación Descendente**

Es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Chiavetano (2004) dice que “la gerencia puede comunicar hacia debajo de la jerarquía mediante conversaciones, juntas, mensajes en publicaciones de la organización, correo electrónico, telefonemas, memorandos, videos, seminarios, cartas y manuales de políticas y procedimientos”.

Comunicación Descendente:

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-Implementación de objetivos y estrategias.</li> <li>-Prácticas y procedimientos.</li> <li>-Retroalimentación del desempeño.</li> </ul> | <p>Mensajes que...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Proporciona dirección hacia los niveles más bajos</li> <li>-Directrices de cómo hacer el trabajo y cómo relacionarlo con otras actividades de la organización.</li> <li>-Definen las políticas, reglas y reglamentos.</li> <li>-Indican la evaluación de cómo están desempeñando sus tareas las personas (pág. 428).</li> </ul> |
|--|--|

Chiavetano (2004) también menciona que “los destinados a motivar a las personas para que adopten valores culturales, asuman la misión y la visión del negocio y participen en ceremonias especiales” (pp.428-429).

### **Comunicación Ascendente**

Son los mensajes que fluyen de los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Existen cinco tipos de información ascendente:

### Comunicación Ascendente:

- Problemas y excepciones
- Sugerencias para mejorar
- Informes de desempeño
- Quejas y reclamaciones
- Información contable o financiera

### Mensajes que...

- Describen problemas de desvíos o anomalías respecto al desempeño rutinario y normal con el fin de llamar la atención de la cúpula hacia las dificultades.
- Transmiten ideas para mejorar los procedimientos relacionados con la tarea, con el fin de aumentar la calidad o la eficiencia.
- Incluyen informes periódicos que notifican a la administración cuál ha sido el desempeño de personas o unidades de la organización.
- Manifiestan inconformidad sobre la forma de operar, interpretar políticas, manejar asuntos administrativos de la organización.
- Mensajes relativos a los costos, la cobranza, el volumen de ventas, las utilidades proyectadas, el rendimiento de las inversiones y otros asuntos administrativos (pág. 428).

El diseño organizacional define canales para información específica, estos canales se vuelven más generales, mientras ascienden en la jerarquía hasta llegar a la cima de una manera enfocada pero clara para facilitar la toma de decisiones adecuada.

### **Comunicación Horizontal**

La comunicación fluida entre funciones es fundamental para coordinar e integrar diferentes tareas en la organización. Este es un intercambio de mensajes horizontal o diagonal entre colegas o colegas dentro o a lo largo de la unidad. Chiavetano (2004) menciona que los mensajes que sirven para informar, solicitar actividades de apoyo o coordinación, puede presentar tres modalidades:

Comunicación Horizontal:

-Solución de problemas en el interior de un departamento.	Mensajes que...
-Coordinación entre departamentos.	-Intercambiados entre los miembros de un mismo departamento respecto al cumplimiento de las tareas.
Informes de desempeño.	-Entre distintos departamentos con el fin de facilitar el cumplimiento de proyectos o tareas comunes.

Para tener una comunicación interna efectiva se requiere de medios que permitan el flujo de comunicación en las direcciones ya mencionadas, además de que se debe evitar el rumor, mismo que se genera cuando hay falta de medios oficiales que cubran las necesidades de los integrantes de la organización. (pp.428-429)

Tomando en cuenta desde esta perspectiva, los elementos aquí descritos son parte de los ámbitos que se retomarán en la Esc. Sec. Vespertina "El Chamizal" para analizar el flujo comunicativo utilizada de los superiores de la escuela a los subordinados, los subordinados a los superiores, el flujo de la misma entre los del mismo nivel y los niveles cruzados.

#### **3.2.5.3 El rumor como canal informal de comunicación**

Gainza (2016) afirmó que los rumores son información no verificada que se difunde en una organización o su entorno. Es un método de comunicación potente que utiliza todos los canales establecidos, podemos dividirlo en los siguientes cuatro tipos:

- **Ilusiones o deseos:** Son los más activos y pueden estimular la creatividad de los demás. Aunque su actitud es positiva, expresaron problemas relacionados con los empleados.
- El rumor "**metemiedos**": Obedece al miedo y la ansiedad de los empleados, provocando un malestar general en los trabajadores.
- Rumor **cicatero**: Es el más agresivo y destructivo, porque dividirá al grupo y destruirá cualquier sentido de lealtad. Suelen obedecer a la intención del odio o atacar a los demás, provocando enfrentamientos. También dañan la reputación de la empresa o del individuo al afectar negativamente la reputación de la empresa o del individuo.
- Rumor **estimulante**: Son personas que intentan predecir hechos. Se recomienda que la junta directiva de cualquier empresa preste atención a los chismes y rumores que circulan en la empresa, porque estos están firmemente arraigados en la vida de cualquier organización social.

### 3.2.6 Conceptos relacionados con la comunicación institucional

La comunicación institucional es una actividad de intercambio ordenado que se dirige a personas y grupos del entorno social donde se ubica la actividad. Westphalen y Piñuel (1993) definieron la comunicación de sistemas como una serie de actividades de comunicación que realizan los sistemas (empresas, asociaciones, administración pública, partidos políticos), cuya finalidad es darse a conocer o mejorar su imagen.

Lo que ocurre en las escuelas es lo mismo que en otro tipo de instituciones: la comunicación se entiende como un medio para expresar la propia identidad y valores, más que como un fin en sí mismo. La escuela como institución es objeto de comunicación. Tienes derecho a difundir información, identidad y valores como muchas otras instituciones de nuestra sociedad. Por lo tanto, creó organización y medios; las hojas estrechas en Internet, editoriales, periódicos, radio, revistas, televisión y lugares promueven la difusión de estas ideas y respetan la libertad de quienes las aceptan.

Cuando la escuela utiliza técnicas de marketing y publicidad para promover la labor asistencial, defender valores, organizar eventos o proponer ideas, también es tema

de comunicación, pero debemos recordar que su comunicación institucional no es solo a través de las redes sociales, sino también A través del área de intercambio institucional.

Con todo, la empresa dedica la mayor parte de su tiempo, recursos financieros y humanos a adquirir, procesar, aplicar y proyectar información. Por tanto, la información privilegiada juega un papel decisivo en la empresa y se convierte en su principal activo. La información es la "columna vertebral" de cualquier organización que necesite un mayor nivel de competitividad y desarrollo. Al hablar de teorías de investigación, nos harán conocer las deficiencias en la comunicación institucional por la falta de información y la calidad de la comunicación y la inadecuada calidad de la comunicación en la organización, estas deficiencias son causadas por la falta de métodos y tendencias de comunicación.

El término de comunicación institucional es muy amplia y muchos autores lo mencionan, pero el propósito de este proyecto no es dar más detalles sobre este término.

## CAPITULO IV: METODOLOGÍA

El objetivo de este capítulo es explicar la selección y el desarrollo del tipo de investigación que se toma en este proyecto y sirve para examinar el objeto de estudio, que en este caso es la Escuela Secundaria Oficial Vespertina “El Chamizal”. El presente capítulo consta de 2 temas; el primero hablará del método cuantitativo, la técnica e instrumento para la recolección de datos y del por qué se seleccionó. Y el segundo tema desarrollará el proceso de investigación.

### 4.1 Tipo de Investigación: Cuantitativo

En el contexto de la Escuela Secundaria Oficial “El Chamizal”, se determinó y analizó la estrategia de comunicación interna utilizada por la escuela. En cuanto a la investigación descriptiva, Hernández (2010) mencionó que su función principal es medir o recolectar información, y la variable de investigación a medir es la herramienta de comunicación y el proceso de comunicación entre el personal escolar.

Los métodos cuantitativos en las ciencias sociales se derivan principalmente del trabajo de Auguste Comte (1798-1857) y Émile Durkheim (1858-1917). Propusieron que el estudio de los fenómenos sociales requiere "ciencia", es decir, fácil de aplicar los mismos métodos que se utilizan con éxito en las ciencias naturales. Estos autores insisten en que todas las "cosas" o fenómenos que estudiaban las ciencias eran medibles. A esta corriente se le llama positivismo.

En la investigación cuantitativa, trate de generalizar los resultados encontrados en grupos o subdivisiones (muestras) a una comunidad más grande (universo o población). También se busca que la investigación se pueda repetir.

#### **4.1.1 Nivel de la investigación: Descriptivo**

Según Danhke (1989, citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2003), los estudios descriptivos “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar” (pág. 117), con el fin de recopilar toda la información obtenida para llegar a los resultados de la encuesta.

En la investigación descriptiva, se selecciona una serie de preguntas y se mide o recopila información sobre cada pregunta para describir lo que se investiga (vale la pena la redundancia).

Características: Este tipo de investigación solo tiene como objetivo describir situaciones o eventos, básicamente no le interesa examinar explicaciones, probar ciertas hipótesis o hacer predicciones. Aunque las encuestas también se pueden utilizar para probar hipótesis específicas y probar explicaciones, generalmente se describen a través de encuestas, y este es el resultado que busca esta investigación.

“Los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren” (Hernández, Fernández y Baptista, 2003, pág. 119); en este tipo de investigación, el investigador debe ser capaz de definir o al menos visualizar qué medir (conceptos, variables, componentes) y qué datos se recolectan o por quién. Por lo tanto, el diseño de investigación descriptiva es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un objeto sin afectarlo de ninguna manera.

Como medir el diseño:

Etapas e investigaciones descriptivas:

- 1.- definir en términos claros y específicos que se desea describir
- 2.-expresar como van a ser realizadas las observaciones; como los sujetos (personas, escuelas, por ejemplo) van a ser seleccionados, de modo que sean muestra adecuada de la población; qué técnicas para observación van a ser utilizadas (cuestionarios, entrevistas, u otros) y si se someterán a una pre-prueba antes de usarlas; como se entrenará a los recolectores de la información. Tamayo, M. (1989, Pág. 9).

## **4.2 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

Esta investigación retoma a la encuesta como técnica de investigación porque el enfoque cuantitativo emplea procesos sistemáticos.

### **4.2.1 Investigación por encuesta**

Según Galindo (1998) la investigación que se obtiene datos a través de entrevistas con personas se llama encuesta. Si los entrevistados constituyen una muestra global, estos estudios se denominan encuestas por muestreo.

Se pueden utilizar diferentes métodos para formular hipótesis sobre su uso: investigación descriptiva; investigación comparativa y de evaluación, complementada con observación u otros tipos de medición; investigación retrospectiva (excepto investigación histórica y experimental). Galindo (Pág. 33)

Esto quiere decir que hay diferentes métricas para analizar un vaciado de información, y dependiendo lo que se vaya a analizar, se va a escoger la métrica adecuada para desarrollar el análisis. Para llevar a cabo el diagnóstico se utilizó un enfoque cuantitativo, este tipo de enfoque representa un proceso de investigación sistemático, empírico y crítico que involucra la recolección y análisis de datos cuantitativos, así como su integración y discusión conjunta, para sacar conclusiones de toda la información recolectada y profundizar la comprensión de los fenómenos de investigación.

Para el método cuantitativo se hizo una encuesta y como un apoyo de investigación, se desarrolló una entrevista a la directora de la escuela, para aclarar las dudas que se pudiesen obtener en nuestro enfoque cuantitativo, debido que para el tema de investigación que se seleccionó se requiere de una visión más amplia para entender el problema. Tanto las encuestas al profesorado y administrativo de la institución, así como los datos subjetivos refiriéndose a la entrevista de la persona quien rige la institución, dan la posibilidad de mirar desde enfoques diferentes y obtener distintas

opiniones acerca de lo que se busca, por lo tanto, se tendrá un mejor resultado. Así mismo permite una mejor exploración y una mayor certeza de resultados.

#### **4.2.1.1 Diseño de la Encuesta**

Se eligió usar las encuestas con la población docente debido al número de maestros y al tiempo de aplicación, resultaba más conveniente aplicar encuestas cerradas para obtener la información deseada y guiar a los encuestados a solo 5 opciones de respuesta, lo que ayudó a dar datos más concisos acerca de lo que se buscaba obtener.

Se utiliza la medición ordinal, que implica establecer categorías con dos o más niveles, lo que implica un orden inherente entre ellos. La escala de medición ordinal es cuantitativa, porque según Stevens (1946), permite ordenar los eventos según más o menos atributo o posesión característica. Por ejemplo, en las escuelas primarias, tienden a capacitar a los estudiantes por estatura y establecen un orden cuantitativo, pero no brindan una medida de asignatura. La clasificación de las personas según su clase social significa un orden prescrito de mayor a menor. Estas escalas permiten asignar números según el orden prescrito.

La forma más común de variables ordinales es el ítem actitud (reactividad), que establece una serie de niveles que expresan acuerdo o desacuerdo con ciertos referentes. Por ejemplo: La reforma educativa ha afectado seriamente la estructura interna de la educación infantil:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Según Baker (1997) señala que las opciones de respuesta se pueden codificar con un número del 1 al 5. Esto implica un orden predeterminado, pero no significa la distancia

entre un número y otro. La escala de actitud es ordinal, pero se considera una variable continua.

#### **4.2.1.2 Selección de la muestra**

Los siguientes pasos sirven para definir los tipos de muestra y los pasos que deben seguirse en sus estudios cuantitativos.

Muestreo en estudios cuantitativos:

- Tipos de muestreo
- Planificación del muestreo
- Tamaño muestral

Se seleccionó esta escuela después de una breve observación, porque se notó que tenía ciertos imperfectos en los medios de comunicación interna, los docentes no estaban en sincronía con los administrativos, la falta de datos o tiempo de entrega de calificaciones o asuntos de datos de estudiantes generaban una problemática entre los tiempos de entrega e información, también, la escases de herramientas comunicativas hacen que la información no llegue a tiempo de parte de los docentes a la dirección o administración y viceversa. Monje (2011) dice que cuando se tiene definida la unidad de análisis y la unidad de muestreo, se procede delimitar la población, plantear sus características (tiempo y lugar) y seleccionar la muestra en caso necesario.

A continuación, se presenta una tabla de elementos la cual se consideró a la hora de definir la muestra.

Figura 5: Elementos a considerar en el proceso de definición de la muestra.

1.	DEFINIR LA POBLACION, TAMAÑO Y ELEMENTOS QUE LA COMPONEN
2.	DETERMINAR LA UNIDAD DE OBSERVACION, LA UNIDAD MUESTRAL Y SUS CARACTERISTICAS
3.	DETERMINAR AQUELLA INFORMACION NECESARIA PARA HACER LA SELECCION DE LA MUESTRA
4.	DEFINIR EL TAMAÑO DE LA MUESTRA
5.	DEFINIR EL METODO DE SELECCION DE LA MUESTRA
6.	DEFINIR LOS PROCEDIMIENTOS QUE DEBEN SEGUIRSE PARA LA SELECCION DE LA MUESTRA
<b>ELEMENTOS A CONSIDERAR EN EL PROCESO DE DEFINICION DE LA MUESTRA</b>	

Monje (2011, pág. 124).

Una muestra se define como un conjunto de objetos y sujetos de la población, en otras palabras, el subgrupo de población se define como un grupo de elementos que cumplen una especificación específica. Puede elegir diferentes muestras de la población.

Tipo de muestra:

Según Hernández (2011) da un tipo de muestra que dice:

**No Probabilístico:** Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación” Hernández (2011, pág. 176)

y luego utilizar los siguientes métodos:

Planificación del muestreo:

Según Hernández (2010) el procedimiento para la planificación del muestreo incluye los siguientes pasos:

- 1) Definición de la población.
- 2) Definición del elemento de la población sobre el cual recae la investigación “unidad de muestreo”.
- 3) Determinación del tipo de muestra.
- 4) Organización del trabajo de campo.
- 5) Cálculo del tamaño de la muestra

Tamaño muestral:

Según Hernández (2010) va a depender de:

- 1) El tamaño de la población. Definir si es finita cuando se conoce el total de los elementos de la población o infinita cuando no se conocen.
- 2) La variabilidad de los elementos de esta población con relación a las variables en estudio (varianza).
- 3) La naturaleza y frecuencia del evento estudiado (si se conoce o no).
- 4) La precisión establecida, error de muestreo, para garantizar los resultados.
- 5) Los recursos administrativos, financieros, humanos y equipos

El número de encuestados son de 41, de los cuales son:

- 2 Directivos
- 6 Administrativos
- 33 Docentes

Las encuestas fueron aplicadas a 41 personas (docentes, directivos y administrativos) de la institución, para que se permitiera conocer la percepción de los colaboradores acerca de la comunicación interna de la institución.

### **4.3 Instrumento de medición**

#### Prueba del instrumento

Se realizó una observación de los medios de comunicación entre los colaboradores y la institución para realizar la encuesta.

#### Elaboración del Cuestionario

El instrumento consta de 17 preguntas, las 17 son cerradas.

Encuesta de opción múltiple: Los encuestados deben elegir una de las opciones que se muestran en la lista de respuestas. Las respuestas producidas por este método de encuesta son más fáciles de cuantificar y tienen una naturaleza consistente.

A continuación, se expondrá la tabla de la operacionalización de la encuesta, ésta se encuentra dividida por variables que se tomaron para la investigación de este estudio, desglosando y analizando cada una de las variables con sus respectivas dimensiones.

TABLA 6: *Operacionalización de la encuesta*

Variable	Definición Conceptual (de la variable)	Dimensiones	Definición conceptual (de las dimensiones)	Indicadores	Definición conceptual (de los indicadores)	ITEMS	PREGUNTAS (pon las preguntas)	Nivel o escala
<b>Comunicación Interna</b>	<b>La comunicación interna involucra 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.</b>	Flujos comunicativos	Perfila los canales para que se produzca la comunicación y facilite la toma de decisiones y permitan su eficaz ejecución.	Comunicación Diagonal	Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación en el Chamizal.	1,5,11,12,15	1. Considera que la comunicación interna de "El Chamizal" es buena: 5. Se le informa sobre los logros de la Institución: 11. Se realizan reuniones de trabajo para dialogar y conocer puntos de vistas y/o sugerencias de los empleados sobre el proceso de trabajo? 12. Considera fácil la comunicación entre el personal de "El Chamizal": 15. Con que frecuencia es usted informado de todo lo que acontece en la institución?	Likert: Frecuencia

Comunicación horizontal	Comunicación descendente	Comunicación ascendente
<p>Se genera entre los integrantes de un mismo nivel jerárquico de El Chamizal</p>	<p>Utilizada por los directivos y superiores para dar instrucciones a sus subordinados en El Chamizal</p>	<p>Generada entre los subordinados y va dirigida a los superiores de el Chamizal</p>
<p>13,14</p>	<p>2,3,4,6</p>	<p>8,9,10</p>
<p>13. Cuando se presenta un problema los empleados lo comparten y dialogan para resolverlo: 14. Cuando está con su compañeros de trabajo, se siente cómodo para platicar de temas laborales que ayuden a mejorar la organización:</p>	<p>2. La información que recibe por parte de sus jefes es clara y concisa. 3. La información que usted recibe de la institución es relevante y relacionada con su área de trabajo: 4. Las disposiciones directivas, comunicados, entre otros, se dan a conocer oportunamente: 6. En términos generales, ¿Es satisfactoria la información recibida por parte de los directivos de la Institución?</p>	<p>8. Que tan frecuente es la comunicación con su jefe inmediato: 9. Se llevan a cabo actividades para la retroalimentación de los empleados hacia los directivos 10. Los colaboradores presentan propuestas o sugerencias para la mejora o cambio de las normas de "El Chamizal"</p>
<p>Likert: Frecuencia</p>	<p>Likert: Frecuencia</p>	<p>Likert: Frecuencia</p>

Herramientas comunicativas

Uso y aprovechamiento de los medios de comunicación existentes en la institución

Efectividad en el uso de los medios de comunicación

Transmisión efectiva de la información a través de los medios

17. ¿El medio por el cual te dan la información es clara?

Facilidad de Uso en los medios de comunicación

Nivel de accesibilidad a los medios de comunicación

7,16

7. Es fácil la transmisión de mensajes a sus superiores  
16. Los medios utilizados y la información proporcionada por la Institución cubren con sus necesidades

Likert: Frecuencia

Likert: Frecuencia

La encuesta fue elaborada de esta forma:

**ENCUESTA COMUNICACIÓN INTERNA "El Chamizal"**  
Objetivo: Medir la comunicación interna de "El Chamizal"

1. Considera que la comunicación interna de "El Chamizal" es buena:  
a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)
2. La información que recibe por parte de sus jefes es clara y concisa  
a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)
3. La información que usted recibe de la institución es relevante y relacionada con su área de trabajo:  
a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)
4. Las disposiciones directivas, comunicados, entre otros, se dan a conocer oportunamente:  
a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)
5. Se le informa sobre los logros de la Institución:  
a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)
6. En términos generales, ¿Es satisfactoria la información recibida por parte de los directivos de la Institución?  
a) Muy satisfecho (1)    b) Satisfecho (2)    c) Medianamente satisfecho (3)    d) Poco satisfecho (4)    e) Insatisfecho (5)
7. Es fácil la transmisión de mensajes a sus superiores  
a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)
8. Que tan frecuente es la comunicación con su jefe inmediato:  
a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)
9. Se llevan a cabo actividades para la retroalimentación de los empleados hacia los directivos  
a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)
10. Los colaboradores presentan propuestas o sugerencias para la mejora o cambio de las normas de "El Chamizal"  
a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)
11. Se realizan reuniones de trabajo para dialogar y conocer puntos de vistas y/o sugerencias de los empleados sobre el proceso de trabajo?  
a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)
12. Considera fácil la comunicación entre el personal de "El Chamizal":  
a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)

13. Cuando se presenta un problema los empleados lo comparten y dialogan para resolverlo:

- a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)

14. Cuando está con sus compañeros de trabajo, se siente cómodo para platicar de temas laborales que ayuden a mejorar la organización:

- a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)

15. Con que frecuencia es usted informado de todo lo que acontece en la institución?

- a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)

16. Los medios utilizados y la información proporcionada por la Institución cubren con sus necesidades?

- a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)

17. ¿ El medio por el cual te dan la información es clara?

- a) Siempre (1)    b) Casi siempre (2)    c) A veces (3)    d) Casi nunca (4)    e) Nunca (5)

## 4.4 Resultados

En este apartado de la investigación, se desarrollará el tipo de metodología que se tomó para recabar los resultados y el proceso que se llevó para llegar a ellos.

### 4.4.1 Tipo de análisis aplicado a la encuesta

Técnica de análisis de resultados: Estadística

El tipo de estadística que se llevará a cabo en esta investigación será de carácter descriptivo. Se ocupó la escala de Likert Descriptiva en el análisis estadístico, suele utilizarse para medir la actitud del entrevistado preguntándole cuánto está de acuerdo con una pregunta o afirmación en particular.

#### 4.4.1.1 Escala de Likert

Las escalas de Likert, en las que se hace énfasis, están formadas por un conjunto de preguntas referentes a actitudes, cada una de ellas de igual valor. Fernández de Pinedo (2014) sostiene que una actitud “es una disposición psicológica, adquirida y organizada

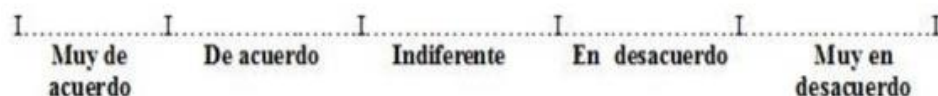
a través de la propia experiencia que incita al individuo a reaccionar de una manera característica frente a determinadas personas, objetos o situaciones” (párr. 237).

Los sujetos respondieron expresando acuerdo o desacuerdo. Suelen establecerse cinco rangos, pero pueden ser tres, siete o más. El tema está representado por una cruz o círculo como la categoría elegida por cada persona. La escala lleva el nombre de Rensis Likert, y Rensis Likert publicó un informe que describe su uso en 1932. La escala Likert también se denomina escala acumulativa porque cada sujeto obtiene la suma de los rangos asignados a cada elemento como puntuación general. Existen tres formas de estas escalas:

-Descriptivas: muy de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo, muy en desacuerdo.

-Numéricas: 1 2 3 4 5

-Gráficas:



#### **4.4.1.2 Construcción de una escala Likert**

La escala Likert está diseñada para medir la actitud. Los individuos tienden a actuar de determinada manera en un entorno social específico, o actúan u oponen a personas, organizaciones, objetos, etc. Summers (1982) define la actitud como la “suma total de inclinaciones y sentimientos, prejuicios o distorsiones, nociones preconcebidas, ideas, temores, amenazas y convicciones de un individuo acerca de cualquier asunto específico” (pág. 158).

Los pasos que se siguen en la construcción de una escala de Likert, son:

- 1) Describe la actitud o variable a medir.
- 2) Construya una serie de ítems relacionados con la actitud a probar. Este paso también se denomina término de "operación variable".
- 3) Gestionar el proyecto a una muestra de sujetos que sean jueces para que se les asignen puntuaciones en función de su significado positivo o negativo.

- 1) Asignar la puntuación total a las asignaturas según el tipo de respuesta en cada ítem (el total es álgebra).
- 2) Aplique la escala temporal a la muestra adecuada. Calcule una única puntuación escalar.
- 3) Analice los elementos utilizados para eliminar elementos inapropiados. 7) Construir la escala final según el proyecto seleccionado.
- 4) Clasificación de escala.
- 5) Calcule la confiabilidad y validez de la escala.

La escala de Likert es una escala psicométrica que consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios antes los cuales se pide una reacción de los sujetos. Estas afirmaciones son mostradas a los mismos y se le pide evaluarlas por medio de 5 puntos en esta escala. A cada punto se le asigna un valor. Por lo tanto, el sujeto obtiene una puntuación en el enunciado y, finalmente, obtiene el puntaje total sumando las respuestas relacionadas con el enunciado. Por lo general, el punto en el medio indica neutralidad con respecto a la declaración. En resumen, McKelvie (1978) "el objetivo debe ser asegurarnos que los encuestados puedan responder de tal manera que les permita diferenciarse a si mismos, evitando así el uso de tantos puntos que los resultados se vuelvan informales o con mucho ruido"(pág.186).

Estas declaraciones limitan el objeto pose a medir y solo deben expresar relaciones lógicas. Además, se recomienda no exceder las 20 preguntas. En el caso de "El Chamizal" utilizaremos un acercamiento de constructo unipolar, ya que estamos lidiando con una idea o constructo que tiene un rango de cero a positivo -pensar en efectividad. Krosnick & Fabrigar (1997).

#### ***4.4.1.3 Aplicación de la escala de Likert en "El Chamizal"***

El objetivo del cuestionario fue recolectar información sobre el estado de la comunicación interna del instituto. Para ello, se les formularon preguntas relacionadas con el tema en estudio. Una vez elegidas las afirmaciones de deben etiquetar los niveles de acuerdo de manera que sea claro para el encuestado. Las encuestas más precisas deberán contener

etiquetas claras y específicas que indiquen el significado preciso de cada punto (Krosnick & Fabrigar, 1997).

El criterio que se siguió para interpretar los resultados de la encuesta fueron los siguientes: respuestas menores o iguales a 3 son aceptables y las respuestas mayores son consideradas no aceptables. La suma de las respuestas de los encuestados (41 personas) permite representar el nivel de acuerdo por medio de gráficas de barras. A su vez, si el resultado global era menor a 3 se debe realizar mejoras en la comunicación interna de la institución.

Para desplegar los resultados de la escala Likert se utilizó el programa EXCEL con celdas programadas para calcular el promedio de cada respuesta categorizada de Likert. El resultado de dicha operación permite conocer el nivel de frecuencia de cada ítem.

Se usó una gráfica de barras para visualizar el puntaje Likert: en el Eje Y se tiene el promedio en el puntaje y en el eje de las X se observa el valor de cada respuesta (1.5). La visualización permite conocer de inmediato la respuesta más popular de cada subdimensión.

#### **4.4.2 Categorización de resultados**

Los Resultados se dividirán en 2 categorías, clasificados de la siguiente manera:

- 1) Flujos Comunicativos: -Ascendente -Descendente -Vertical -Diagonal
- 2) Herramientas comunicativas: Uso

Se seleccionarán las preguntas más representativas de cada subcategoría, se suman las respuestas categorizadas de cada ítem y se dividirá en el número de preguntas seleccionadas, se multiplica por el valor que se le dio a la escala, el resultado que se da se divide entre el número total de encuestados para poder sacar una sola gráfica por cada una.

Ejemplo:

Flujo Comunicativo

Ascendente: Preguntas representativas ítem 8 y 9

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Respuestas categorizadas en frecuencia
	1	2	3	4	5	Valor likert
Ascendente	24	39	17	0	2	Personas que contestaron
	0.292	0.951	0.621	0	0.121	Prueba likert
			Total: 2 Aceptable	41 encuestados		

Siempre:  $24 \text{ personas} / 2 \text{ items} = 12 \text{ personas}$ .  $12 \text{ personas} \times 1 \text{ (valor escala)} = 12$

$12 \text{ personas} / 41 \text{ encuestados} = 0.292$

Después de esto se analiza cada categoría y se da una conclusión sobre las dimensiones estudiadas para poder saber cómo es la comunicación interna en El Chamizal.

## TÉCNICA 2: Entrevista

Cabe destacar que como apoyo para la encuesta se utilizará la entrevista.

### Tipo de estudio: Observación

Según Sierra (1984, pág. 253) la observación “es la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente”.

Después de hacer una observación de parte de la directora con los maestros y con los medios de comunicación y aparte, ver los resultados de las encuestas, es cuando se decide hacer una entrevista semiestructurada a la directora para apoyar nuestro enfoque cuantitativo.

El presente trabajo se apoyó en una observación sobre el uso de las herramientas que les dan los colaboradores a estudiar y los procesos de comunicación, esto para poder analizar el uso de las herramientas con el flujo comunicativo como apoyo a la encuesta. La observación fue aplicada en los diferentes departamentos de administración, docentes y directivos de la Escuela Secundaria El Chamizal con el objetivo principal de identificar los problemas de comunicación existentes dentro de dicha escuela.

En este caso, se puede observar la buena relación entre los empleados en el respeto, respondiendo preguntas y apoyando a otros compañeros. De igual forma, al hablar entre empleados, también se puede apreciar la buena relación entre empleados y gerentes. . Por alguna razón, no tienen miedo ni son tímidos. También se ha observado que no dispone de suficientes herramientas de comunicación.

Prueba del instrumento:

Se eligió la entrevista semiestructurada con el fin de que las preguntas ya establecidas y estudiadas, se obtuviera la información de acuerdo a los parámetros que cada pregunta otorgaba como posible respuesta y enfoque único. Además, esta entrevista permitió usar otras preguntas no previstas de acuerdo a lo que nosotros veíamos como respuesta del entrevistado.

Elaboración de la Entrevista

La entrevista semiestructurada en la cual las preguntas se elaboraron conforme a las categorías a investigar son:

- Flujo de la comunicación
- Canales de comunicación
- Relación entre los trabajadores

Son una parte fundamental de la comunicación interna, misma que es el objetivo de este diagnóstico; las respuestas obtenidas ante estas categorías fueron las siguientes:

- **Canales De Comunicación:** Se vió y analizó que la institución aún usa los medios formales y tradicionales para comunicarse que es decir de forma escrita e impresa como memorándum, boletines y comunicados y para solicitar alguna información tiene que ser por esta vía, ya que el email u otras formas no son utilizadas, en caso de comunicación de manera emergente usan las juntas que son avisadas de forma escrita pero la emisión de la información es oral con lenguaje muy formal.

- **Flujo de comunicación:** el flujo de comunicación que reflejó en la entrevista es muy formal, ya que en la cual usan elementos escritos para comunicarse y que usan lenguaje muy formal y personalizado con todo el personal.

- **Relación entre los miembros:** Se considera en la entrevista que es muy buena en la cual la información que se les va transmitir sobre todo lo que pasa en la institución va acorde a los roles y funciones que tiene cada persona dentro de la organización ya que no a todos se les informa sobre lo mismo

Se realizó 1 entrevista semiestructurada, aplicada a la directora y se realizó con el objetivo de determinar cuál es la visión de los directivos respecto a las acciones y medios que utilizan dentro de la organización para difundir la información.

La entrevista se encuentra de este modo:

- 
1. ¿Cuál es su nombre?

---

  2. ¿Qué puesto desempeña dentro de la organización?

---

  3. ¿Cuáles son sus funciones?

---

  4. ¿En su opinión como es la comunicación interna del Chamizal?

---

  5. ¿Cómo se intercambia la información de la empresa en este lugar?

---

  6. ¿Qué medios utiliza para la difusión de a información dentro de la organización?

---

  7. ¿La comunicación con su jefe acerca del trabajo la considerarías adecuada y pertinente en cuanto a responsabilidades?

---

  8. ¿Cómo considerarías que te llevas con tus compañeros de trabajo?

---

  9. ¿La información que recibe para realizar su trabajo se entienda de manera correcta?

---

  10. ¿Existen medios para la retroalimentación de los colaboradores hacia sus superiores?

---

  11. ¿Cómo se intercambia la información de la empresa en este lugar?

---

  12. ¿Qué sugeriría para mejorar la comunicación interna?

---

## **CAPITULO V: RESULTADOS**

Con el fin de lograr objetivos planteados al inicio de este proyecto, se vació la información obtenida mediante cuestionarios en el programa estadístico de Likert para su análisis e interpretación. Además, se realizaron gráficas de barra en el programa de Excel para una mejor comprensión de resultados.

Se presentan los resultados por categorías con la que cada cual cuenta con su subcategoría, y están divididas partiendo desde las dimensiones y dividiéndose por indicador. Se inicia con la dimensión de flujos comunicativos. El análisis se dividirá en 4 subdimensiones que son: comunicación diagonal, horizontal, ascendente y descendente. Enseguida se analizará la dimensión de las herramientas comunicativas, que se encuentran divididas por facilidad y efectividad de uso. Al final, con el análisis de ambas dimensiones, se hará una relación de las mismas para identificar cómo se da la comunicación interna en El Chamizal.

La organización del capítulo de resultados se expondrá de la siguiente manera: dimensión, indicador, resultado de puntuación Likert, visualización de datos por medio de gráficas de barras. Además, se agrega una breve explicación del resultado obtenido. Al desglosar los resultados se expondrá una discusión de los mismos, que permiten contestar nuestra pregunta de investigación y el logro de los objetivos antes expuestos. Finalmente, se redactará la conclusión y una propuesta de mejora para dicha escuela.

El estudio está basado en una muestra de 41 encuestados (docentes, administrativos y directivos). A continuación, se presenta el análisis de los resultados, siguiendo el orden establecido.

### **5.1 Análisis de resultados**

#### **5.1.1 Flujos Comunicativos**

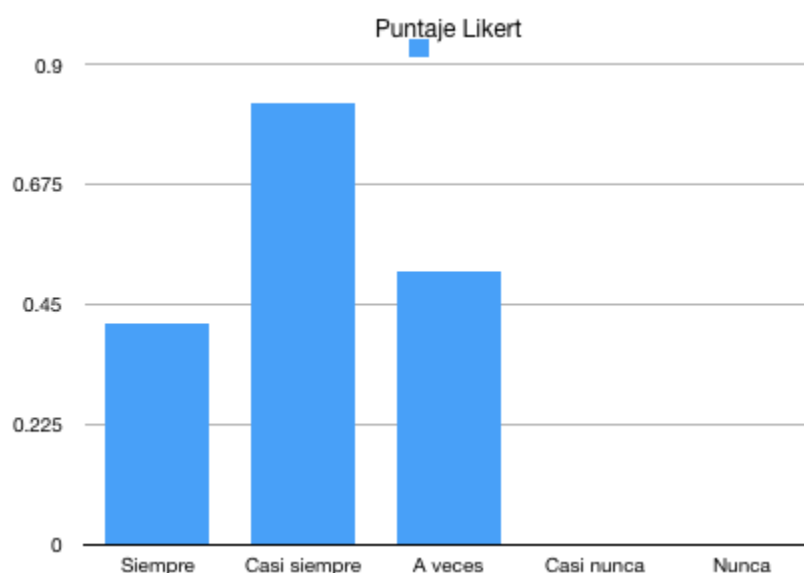
El flujo comunicativo en la Escuela Secundaria Oficial “El Chamizal” es la estructura de interlocución en que se transmite la información o el mensaje dentro de la institución.

### 5.1.1.1 Comunicación Diagonal

Es la información que se transmite entre todas las jerarquías de la escuela.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	
1	2	3	4	5	
34	34	14	0	0	Resultado LIKERT
0.41463414	0.82926829	0.51219512	0	0	VERDADERO
6	3	2			
					1.8

Según Gordon, J. (2000) La comunicación diagonal facilita la resolución de problemas y la coordinación del trabajo, además, fomenta el desarrollo de una visión de los objetivos e inquietudes organizacionales en toda la empresa. y con los resultados anteriores, con un puntaje Likert de 1.8 en la dimensión de flujo diagonal, se observa que la comunicación entre todos los implicados en el estudio es buena, pero podría optimizarse. Este resultado indica que las comunicaciones a nivel superficial se llevan a cabo de una manera eficaz.



Gráfica 1 de flujo diagonal.

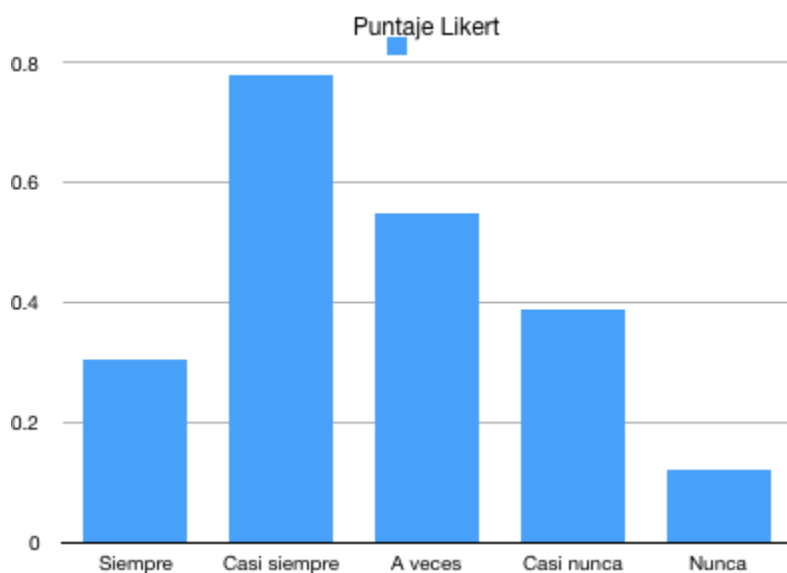
En la gráfica se aprecia que, de acuerdo con los administrativos, maestros y los directivos, la comunicación entre áreas de la institución se da de manera correcta “casi siempre”.

### 5.1.1.2 Comunicación Horizontal

Es la comunicación que se transmite entre los mismos departamentos o entre colegas de la misma área.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	
1	2	3	4	5	
25	32	15	8	2	Resultado LIKERT
0.304878049	0.780487805	0.548780488	0.390243902	0.12195122	VERDADERO
					2.1

El puntaje de 2.1 en la escala de Likert indica que la comunicación horizontal o entre colegas no es frecuente, y hay una oportunidad de mejora para acercar el puntaje al valor 1 que es de “Siempre”. Un puntaje como éste indica un rezago en las relaciones interpersonales entre los empleados del mismo departamento.



Gráfica 2 de flujo horizontal.

En la gráfica no. 2 se aprecia que la comunicación entre colegas se mantiene entre “casi siempre” y “casi nunca”. Las relaciones interpersonales juegan un importante papel en cualquier empresa, y es labor de cualquier institución fomentar la interacción entre sus empleados para el logro de los objetivos.

Según Chiavetano (2004) el flujo diagonal debe dar solución de problemas en el interior de un departamento y tener coordinación entre departamentos. Relacionado con el resultado obtenido es que las relaciones entre las mismas áreas de administrativos, maestros y directivos no es frecuente y hay un distanciamiento en relaciones interpersonales de este, esto quiere decir que puede haber muchos problemas a la hora de solucionar algún problema o al momento de alguna organización u coordinación.

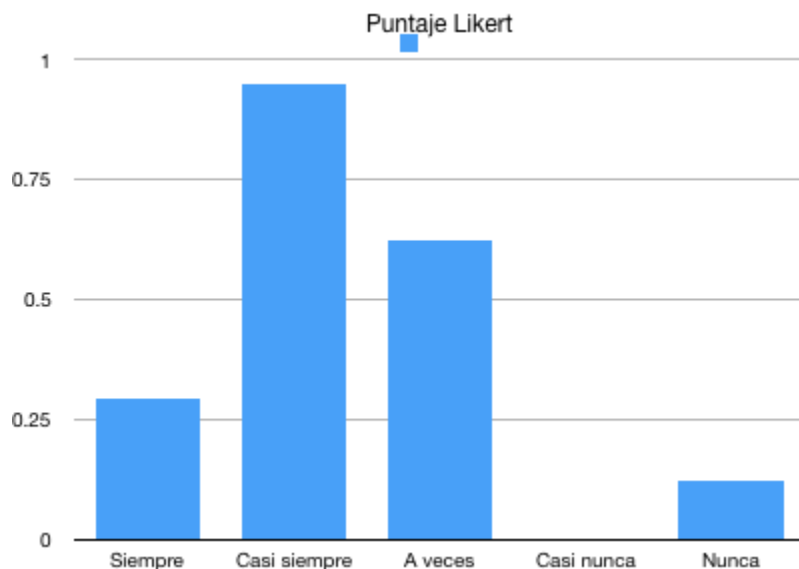
### 5.1.1.3 Comunicación Ascendente

Es la comunicación que transmiten los docentes y administrativos a directivos o docentes a administrativos.

Tabla 9: Resultados en escala Likert de *Flujo Ascendente*

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	
1	2	3	4	5	
24	39	17	0	2	Resultado LIKERT
0.29268292 7	0.95121951 2	0.62195122	0	0.12195122	VERDADERO
					2

Este resultado de 2 (casi siempre) indica que el flujo de comunicación ascendente es frecuente y los directivos están al tanto de sus empleados. Con este puntaje, se aprecia un rezago en el mecanismo de retroalimentación y empoderamiento hacia los empleados por parte de la institución.



Gráfica 3 de Flujo Ascendente.

Según Chiavetano (2004) en este tipo de procesos, la información específica se vuelve cada vez más común y se agrega a medida que aumenta el nivel, hasta llegar a lo más alto de una manera enfocada pero clara para facilitar una adecuada toma de decisiones.

En los resultados de la gráfica no.3 se logra visualizar que los docentes y administrativos casi siempre se comunican en cualquier cuestión con sus directivos, o bien, los docentes a los administrativos dado el caso. Esto quiere decir que no hay fallos ni problemas a la hora de transmitir cierta información a la jerarquía de arriba.

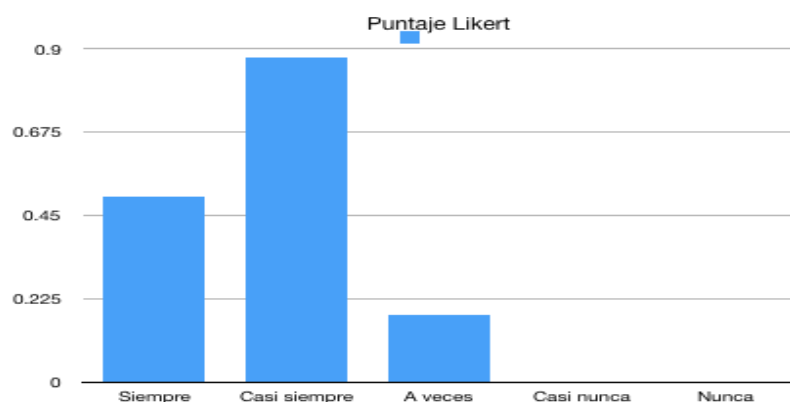
#### **5.1.4 Comunicación Descendente**

Es la comunicación que se transmite de directivos a docentes y administrativos ó administrativos a docentes.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	
1	2	3	4	5	
41	36	5	0	0	Resultado LIKERT

0.5	0.87804878	0.18292682	0	0	VERDADERO
					9
					1.6

Con un puntaje de 1.6 se puede observar que los directivos en la institución comunican bien hacia sus empleados y con una buena frecuencia. A diferencia de los comunicación horizontal y ascendente con un puntaje de 2.1 y 2 respectivamente se infiere que la comunicación en “El Chamizal” es casi siempre de manera de ascendente, lo que disminuye la retroalimentación, y el empoderamiento de los empleados en dicha institución. Todo ésto lo podemos visualizar en la gráfica no. 4:



Gráfica 4 Flujo Descendente

Según Chiavetano (2004) dice “la gerencia puede comunicar hacia debajo de la jerarquía mediante conversaciones, juntas, mensajes en publicaciones de la organización, correo electrónico, telefonemas, memorandos, videos, seminarios, cartas y manuales de políticas y procedimientos”. Acorde a los resultados, se puede decir que la comunicación de los superiores hacia los de abajo suele ser frecuente y eficaz por lo que no hay errores en ejecución.

### 5.1.2 Herramientas comunicativas

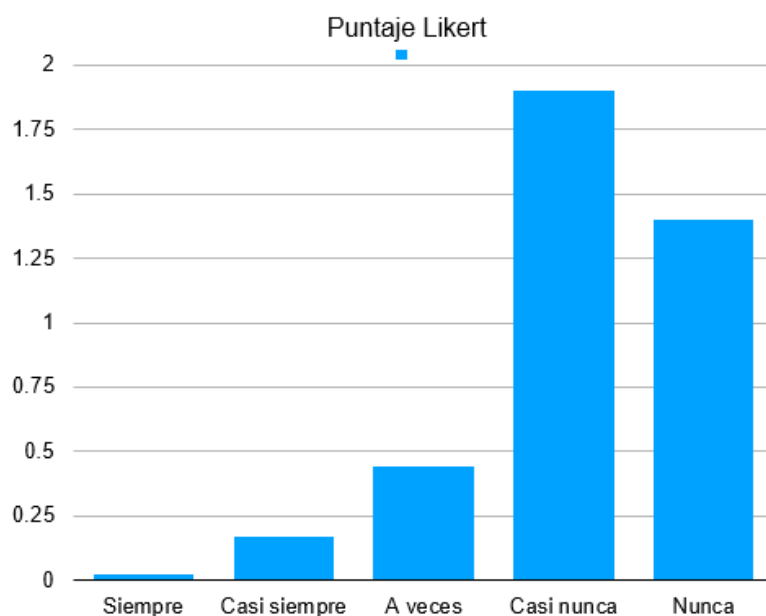
Las herramientas comunicativas en El Chamizal son aquellos medios que utilizan los colaboradores de la institución para comunicarse. Éstas se analizarán por su uso.

### 5.1.2.1 Facilidad de uso

Se analiza si son accesibles y fáciles de usar.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	
1	2	3	4	5	
2	7	12	39	23	Resultado LIKERT
0.02439024	0.17073170	0.43902439	1.90243902	1.40243902	FALSO
4	7		4	4	
					3.9

En esta tabla es evidente que la institución carece de usabilidad en el manejo de las herramientas disponibles. Con un puntaje de 3.9 (a veces y casi nunca) es urgente mejorar este rubro. Los docentes, administrativos y directivos no les son fácil el acceso y/o uso de los medios de comunicación que tienen en la escuela. Así se muestra en la gráfica 5.



Gráfica 5 de Facilidad de uso

En los resultados podemos observar que no tienen acceso a los pocos medios que emplean para comunicarse, es posible que no estén familiarizados con la tecnología o que no tengan el tiempo para recurrir al medio para la recepción o la entrega de un mensaje. Les es difícil la comunicación en tiempo diferido empleado en tecnología como el correo electrónico.

Tomando a Martínez & Solano (2003) señala que las herramientas comunicativas ayudan a romper las barreras espacio-temporales las cuales son distintas para cada persona en situaciones virtuales e iguales cuando es una comunicación presencial. Cuando hablamos de situaciones virtuales debemos entender que las posibilidades de que los valores y percepciones culturales sean diferentes para cada uno de los involucrados, incluso hablando el mismo idioma.

Con respecto al resultado, el uso de la tecnología como herramienta comunicativa implica la posibilidad de que se perciban de manera diferente las palabras de cada uno de los participantes. Aunado a eso, viene el tema de la \*facilidad de uso\* de las herramientas en sí, así como el conocimiento de la existedincia de ellas y el acceso a las mismas.

Además de las limitaciones inherentes a las herramientas comunicativas, se detectó que se cuenta con un acceso restringido a las mismas. Los usuarios que pueden usarlas carecen del conocimiento para explotarlas de manera eficiente, por lo que el uso de tales herramientas resulta contraproducente y obligan a la organización a utilizar la comunicación presencial en la mayoría de los casos.

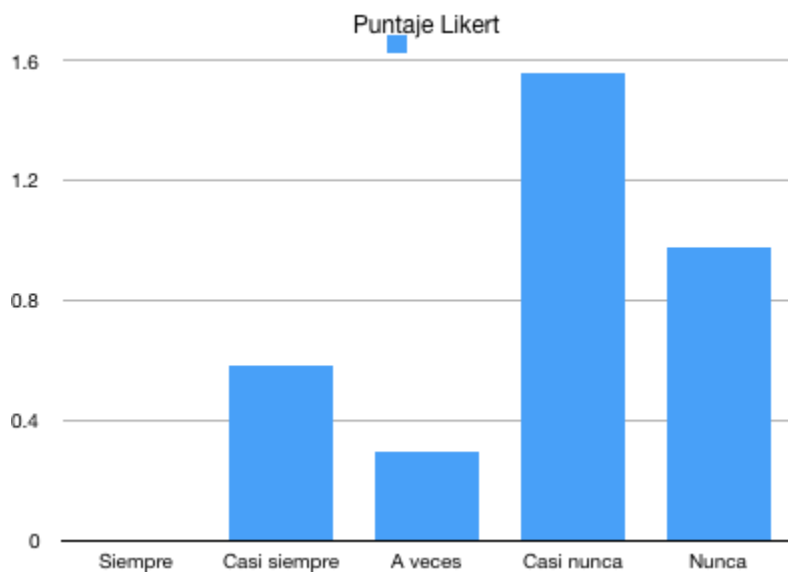
### **5.1.2.2 Efectividad en el uso**

Se analiza si son rápidas y certeras en el momento de entrega de información o intercambio de mensaje.

<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Nunca</b>	
1	2	3	4	5	
0	12	4	16	8	Resultado LIKERT

0	0.585365854	0.292682927	1.56097561	0.975609756	FALSO
					3.4

Este puntaje: 3.9 (casi siempre y casi nunca) va de la mano con la facilidad de uso, ya que al no saber como emplear las herramientas: se genera un rezago en la comunicación interna.



Gráfica 6 efectividad de uso

Por ser ajenos a la tecnología o no tener las suficientes herramientas que requieren para la entrega de la información: los resultados a la entrega o desarrollo de algún proyecto son de baja calidad o inexistentes. Tomando a Martínez & Solano (2003) con la teoría previamente dicha anteriormente y en cuanto a la efectividad del uso de las herramientas comunicativas en la institución, la investigación arrojó que no se contaba con las herramientas adecuadas, y en caso de haberlas se detectó que no eran utilizadas correctamente. Todo esto, aunado al componente virtual de espacio-tiempo en el proceso comunicativo, arrojó como resultado un intercambio de información inexistente o de baja calidad entre los involucrados.

## 5.2 Discusión de resultados

Para alcanzar cada objetivo se determinó primero que tipo de investigación se llevaría en este proyecto en cual se desarrollaron teorías y de ahí que tipo de medición se

acoplaría en la misma, escogiendo y desarrollando ahí la metodología fue así que se determinó usar la encuesta como medición, para realizar la encuesta se tomó en cuenta los aspectos fundamentales de la comunicación interna de “El Chamizal” mediante una observación previa, en la cual se logró captar dos dimensiones a investigar, que son Flujos Comunicativos y Herramientas Comunicativas, una vez capturada la dimensión que se deseaba investigar, se prosiguió a seguir el lineamiento de Danhke (1989, citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2003), en el cual dice que los estudios descriptivos “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar” (pág. 117), esto con el fin de recolectar toda la información que se obtenga para poder llegar al resultado de la investigación. Finalmente, se formularon las preguntas enfocadas a medir cada indicador de cada dimensión en la comunicación interna de “El Chamizal”.

Los objetivos de esta investigación fueron los siguientes:

✓ Objetivo General:

➤ Determinar cómo es la comunicación actual interna entre directivos, docentes y administrativos dentro de la institución para desarrollar posibles soluciones enfocadas al fortalecimiento de las herramientas comunicativas.

✓ Objetivos específicos:

➤ Analizar los flujos de comunicación de la Escuela “El Chamizal” para poder generar propuestas coherentes.

Tomando en cuenta lo anterior se desglosarán los resultados obtenidos por dimensión y así se demostrará que los objetivos fueron alcanzados.

### **5.2.1 Flujos Comunicativos:**

El flujo que se da en sus diferentes direcciones suele darse casi siempre, llevan una buena comunicación y suele ser asertiva en su mayoría de veces. Se debe fortalecer la comunicación a nivel horizontal y a nivel ascendente.

### **5.2.2 Herramientas comunicativas:**

Los resultados de esta dimensión salieron negativas debido a las pocas herramientas que usan para transmitir la información, también de las pocas herramientas que usan, carecen de usabilidad o casi no tienen acceso a ellas, ya sea por poco tiempo de acceso o poco conocimiento que tienen de las mismas.

Con esto se puede decir que la comunicación interna entre los colaboradores de El Chamizal es buena, pero eso no la hace eficiente en la hora del intercambio de información. Se requiere de más herramientas comunicativas para su optimización, y para que la información que se da entre ellos sea eficaz ya que la información compartida entre ellos suele ser muy lenta.

Se concluye que la Escuela Secundaria Oficial Vespertina "El Chamizal" requiere de más herramientas comunicativas para la optimización en la transmisión de mensajes. Se propone la implementación de una red INTRANET, que es una plataforma que permite subir información, comunicarse en tiempo real y asincrónica. Además, se tiene acceso a herramientas completas y personalizadas de forma individual y grupal. La información nunca se pierde porque hay un registro, y la curva de aprendizaje para su uso es mínima.

## **CAPITULO VI: CONCLUSIONES**

La comunicación interna es fluida entre los miembros de la institución. Sin embargo, hay un rezago generalizado en cuanto al empleo de las herramientas comunicativas

disponibles en la institución. El uso ineficiente de la tecnología puede afectar en la calidad de transmisión de la información entre todos los miembros de “El Chamizal”.

Es importante facilitar el uso de las herramientas comunicativas ya que la comunicación organizacional “debe ser gestionada y proyectada de manera integral: integrada a la estrategia corporativa y en armonía con los diferentes tipos de comunicación”. (Caridad & Otero, 2009; 80). Con lo anterior, deben simplificarse al máximo los usos de las herramientas de comunicación presentes.

Los resultados obtenidos señalan la carencia de herramientas, a la vez que se hace evidente un desuso en las ya implementadas. El uso de las herramientas conlleva un desplome en la calidad de la comunicación interna de la institución, es decir, hay una degradación en las comunicaciones a niveles horizontales, verticales y diagonales.

La calidad en la comunicación interna resulta afectada en todos sus ámbitos ya que los medios de transmisión, aunque eficientes, no satisfacen las necesidades requeridas por la institución. Con un puntaje Likert de 3.9 (siendo 1 el nivel óptimo) en la variable de *facilidad de uso* es evidente la necesidad de una mejora en este rubro. Por otra parte, con un puntaje de 3.4 en la variable de *efectividad en el uso* se observa una caída en la calidad de la información enviada o recibida a través de la institución.

La combinación de estas variables (efectividad y facilidad de uso) generan un impacto negativo en todos los niveles de comunicación en la institución, ya que los mensajes dejan de cumplir su objetivo a distintos niveles, lo que conlleva a una comunicación deficiente: misma que puede afectar varios procesos en el funcionamiento óptimo de la institución.

En cuanto a flujos comunicativos se observa que la comunicación diagonal, en general, es efectiva al contar con un valor de 1.8. Los mensajes cumplen su objetivo a través de toda la organización, y se concluye que, en general, hay buena comunicación en toda la institución.

La comunicación ascendente es efectiva, con un puntaje de likert de 2. Las transmisiones de mensajes de empleados a directivos muestran un grado de aceptabilidad alto por parte de los empleados. Es importante, en toda organización, mantener las puertas abiertas para el feedback continuo de los empleados.

La comunicación descendente, con un puntaje likert de 1.6, muestra que la comunicación de los directivos hacia los empleados es la más favorecida en toda la institución. Este rubro obtuvo la calificación más alta de todas las variables. Aunque hay espacio para mejorar, puede verse una diferencia importante entre éste nivel comunicación y el resto.

La comunicación horizontal es la más deficiente. El puntaje likert es de 2.1. Este flujo es uno de los más importantes en toda organización, ya que es la manera en que distintos departamentos se comunican para cumplir con los objetivos de la misma. Los empleados desconocen la misión de la institución al no comunicarse entre ellos. Los mensajes no son claros y vuelven a la institución proclive a errores que podrían evitarse al mejorar la interacción entre los empleados.

Por último, sería interesante estudiar la manera en que la tecnología interviene en la comunicación, dependiendo de cada puesto en la organización, sin embargo, esto va más allá del alcance de esta investigación, esta continuidad puede ser realizada por otro investigador basándose en el mismo marco teórico de esta tesis. También se indica que la siguiente etapa de esta investigación llevará a un plan comunicativo, que puede ser llevado por otra persona.

## **CAPÍTULO VII: PROPUESTA**

De acuerdo a los resultados, a lo largo de la investigación, es recomendable la implementación de un sistema en red intranet. Dicho sistema permitirá la interacción a

todos los niveles comunicativos de una manera eficiente. Sólo se requiere de acceso a internet, y el ingreso de un usuario y una contraseña para el acceso a la herramienta. Por otra parte, las comunicaciones son grabadas en un dispositivo de almacenaje para un uso posterior.

#### *Características del sistema de Intranet*

Es un sistema que engloba las distintas aplicaciones empleadas por la organización para mantener una comunicación eficiente entre todos sus miembros y/o usuarios. Él sistema incluye:

- Módulo de avisos: sistema que permite el envío de información hacia toda la organización, por lo que refuerza las comunicaciones diagonales.
- Módulo de mensajería instantánea (chat): Permite la interacción entre usuarios de la institución en todas las direcciones. Los flujos beneficiados por este subsistema incluyen: ascendente, descendente y horizontal.
- Módulo de Foro Informativo: La institución va guardando la información que es importante y constante para el buen funcionamiento de la misma y asigna espacio en el dispositivo de almacenaje para que esa información siempre esté disponible. La comunicación horizontal y ascendente se beneficia de manera importante ya que permite la retroalimentación hacia los directivos y con la gente del mismo departamento.
- Módulo de correo electrónico: sistema que gestiona toda la información enviada o recibida en la institución a través de las cuentas email individuales de todos los miembros.

La implementación de una intranet en una institución como “El Chamizal” tiene un precio que ronda entre los \$8,000-\$10,000 pesos anuales. Además, se genera una cuota mensual de \$700-\$900 pesos para el mantenimiento técnico de esa herramienta digital.

**Tabla 13: INTRANET**

		Flujos Comunicativos			Variable
		Horizontal	Descendente	Ascendente	Sub variable
Herramientas comunicativas					<b>Herramientas de internet</b>
Facilidad de Uso en los medios de comunicación	Horizontal Email, Chat, telefonía IP, software de ofimática(w ord, excel).	Descendente Boletines electrónicos, telefonía IP, software de gestión de proyectos, sistema de evaluación docente.	Ascendente Email, chat, telefonía IP, software de gestión de proyectos.	Diagonal Email, foros electrónicos, calendario de eventos, webinars(capacitación).	
Todos los miembros de la institución	Personal docente o Administrativos	Directivos	Personal docente o Administrativos	Directivos	Quién Todos los miembros de la institución
Todos los miembros de la institución	Personal Docente o Administrativos	Personal Docente o Administrativos	Directivos	Personal Docente	A quienes Todos los miembros de la institución

	<p>Efectividad en el uso de los medios de comunicación</p>	<p>Email, fotos, chat, boletines electrónicos, telefonía IP, software de gestión de proyectos.</p>	<p>Todos los miembros de la institución</p>	<p>Todos los miembros de la institución</p>
--	--	--	---	---

## REFERENCIAS

Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina Técnica*. España, Madrid: Gesbiblo S.L.

Aguilar, J. E. (2016). *Medios y canales de comunicación organizacional en empresas*.

Recuperado 01 Septiembre, 2020 de prezi.com.

[https://prezi.com/gjgo\\_gm9xsqy/medios-y-canales-de-comunicacion-organizacional-en-empresas/](https://prezi.com/gjgo_gm9xsqy/medios-y-canales-de-comunicacion-organizacional-en-empresas/)

- Arana, F. (2009). *La Comunicación en las Pymes: Conceptos Fundamentales, métodos de investigación y planeación estratégica*. Universidad Santiago de Cali. Cali, Colombia.
- Arango, M. (2011). *Medios de Comunicación*. Recuperado 11 diciembre, 2019, de <http://froac.manizales.unal.edu.co/roapRAIM/scorm/276/index.html>
- Baker, T. L. (1997). *Doing Social Research*, 2ª. ed., Ed. McGraw-Hill, United States of America.
- Banrepcultural. (1990). Los medios de comunicación. Recuperado 11 diciembre, 2019, de [https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Los\\_medios\\_de\\_comunicacion](https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Los_medios_de_comunicacion)
- Berges, L. (2011). *Gestión de Empresas de Comunicación*. Sevilla, España: Ámbitos.
- Bonilla, C. (1988). *La Comunicación: función básica de las relaciones públicas*. México, México: Trillas.
- Brandolini, A. y González Frigoli, M. (2009). *Comunicación interna*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Capriotti, P. (1998). Capacitación y Desarrollo. *Reporte S y D*, 1(13), 5–7.
- Capriotti, P. (2009). *Planificación estratégica de la imagen corporativa (4ª ed.)*. Málaga, España: IIRP-Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Caridad, Migdalia y OTERO, Mariela. (2009) *Comunicación en la complejidad como valor intangible y medible*. Revista Quorum Académico. 6 (2). Recuperado 13 Enero del 2020 desde <file:///C:/Users/camila/Downloads/Organizacional%20articulo%202.pdf>.
- Castro, J. (2012). *Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional*. La Coruña, España: Netbiblo.
- Chiang, M. (2012). *Comunicación Interna – Dirección y Gestión de Empresas*. Málaga, España: Vértice.

- Chiavetano, I. (2004). *Comportamiento Organizacional: “La dinámica del éxito en las organizaciones”*. Nueva York, Estados Unidos: McGraw-Hill Education.
- Chompoy, L. (2006). *Comunicación organizacional interna para fortalecer el funcionamiento de la comisión de control cívico de la corrupción*. Quito, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Costa, J. (2003) "*Creación de la Imagen Corporativa El Paradigma del Siglo XXI*". Argentina, Buenos Aires: La Crujia,
- Cruz, L. R, Sanchez, F. G, Bautista, H. S, y Velazco, E. L. (s.f.). *Interpretación de Resultados en Base a la Escala de Likert - Libro 966 - Relación entre el diseño del trabajo y la percepción del clima laboral con la productividad del departamento de servicios generales del instituto tecnológico superior de Tantoyuca*. Recuperado 11 noviembre, 2019, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011b/966/interpretacion%20de%20resultados%20en%20base%20a%20la%20escala%20de%20likert.html>
- Cusel, P., Pechin, C. y Alzamora, S. (2007). *Contexto escolar y prácticas docentes*. Mendoza, Argentina: Instituto Superior de Bellas Artes “Municipalidad de Gral. Pico” (ISBA). Gral. Pico, La Pampa. Jornadas nacionales de investigación educativa. Recuperado el 6 de octubre de 2009, de: <http://www.feeye.uncu.edu.ar/web/posjornadasinve/area4/Practica%20y%20residencia/068%20%20Cusel%20y%20otras%20%20Inst%20de%20Gral%20Pico%20-%20La%20Pampa.pdf>
- Del Pozo Lite, M. (1997) "*Cultura empresarial y comunicación Interna. Su influencia en la gestión estratégica*". Madrid, España: Fragua.
- Del Pozo Lite M. (1997) "*Gestión de la comunicación en las organizaciones*", Barañain, España: S.A. Eunsa. Ediciones Universidad de Navarra.
- Del Pulgar, L. (1999). "*Comunicación de Empresa en Entornos Turbulentos*" Madrid, España: ESIC Editorial.
- Enrique, A. y Morales, F. (2015). *Somos estrategas. Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional*. Barcelona, España: Gedisa.
- Esc. Sec. Ofcl. "El Chamizal". (2015). *Ruta de mejora*. Puebla, México: Esc. Sec. Ofcl. "El Chamizal".

- Esc. Sec. Ofcl. "El Chamizal". (2017). *Plan Anual de Trabajo*. Puebla, México: Esc. Sec. Ofcl. "El Chamizal".
- Fandos, M., Jiménez, J. M., y Pío González, Á. (2002). *Estrategias didácticas en el uso de las tecnologías de la Información y la comunicación*. Acción Pedagógica, 11 (1). Recuperado el 01 de Septiembre 2020 en: <http://www.comunidadandina.org/bda/docs/VEEDU-0003.pdf>.
- Fernández, C. (1999). *La Comunicación en las Organizaciones*. Ciudad de México, México: Trillas.
- Fiske, J. (1982). *Introducción al Estudio de la Comunicación*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Flórez, A. (2009). *La Comunicación en las PYMES. Conceptos Fundamentales, métodos de investigación y planeación estratégica*. Cali, Colombia: Universidad Santiago de Cali.
- Galindo, J. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación: La metodología de la encuesta*. México, México: Addison Wesley Longman.
- García, A. (2007). *De la educación a distancia a la educación virtual*. Barcelona. Editorial Ariel. Recuperado el 30 de Agosto 2020 en: [http://gicultural.activoforo.com/search.forum?search\\_author=Adminshow\\_,results=posts](http://gicultural.activoforo.com/search.forum?search_author=Adminshow_,results=posts)
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- García, R., Navarro, M., y Guzmán, M. (2007). "Ser director en una escuela vespertina pública: del rezago a la transformación", en Investigación Educativa Duranguense. Revista de *Universidad Pedagógica de Durango*, 7(1), 78-89.
- Gainza, E. (2016). *El rumor: Canal De Comunicación Informal*. Recuperado 11 diciembre, 2019, de <http://eglisgainza.com/rumor-canal-comunicacion-informal>.
- Gómez, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas* [Tesis Doctoral]. Recuperado 11 diciembre, 2019 de <http://www.biblioteca.uma.es/bbldoc/tesisuma/17672697.pdf>
- Hernández, R., Baptista, P. y Fernández-Collado, C. (2003). *Metodología de la investigación* (3ra Ed.) México, México: McGraw-Hill.

- Hernández, R., Baptista, P. y Fernández-Collado, C. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta Ed.). México, México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Baptista, P., y Fernández-Collado, C. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta Ed.). México, México: McGraw-Hill.
- Juarez, D. (1997) *Perspectiva ecológico existencial para activar la resistencia creativa de los grupos dentro de las organizaciones*. Ponencia presentada en la semana de la comunicación orgnizacional. UDEC. 26 pp.
- Judith, G. (2000). *Comportamiento Organizacional* (5ta Ed.). México, México: Prentice Hall, pág. 274.
- Katz, D. y Kahn, R. (1990). *Psicología Social de las Organizaciones (Ed. rev.)*. México, México: Trillas.
- Kreps, G. (1995). *La Comunicación en las Organizaciones*. Wilmington, España: Addison Wesley.
- Krosnick, J. y Fabrigar, L. (1997). *Designing Rating Scales for Effective Measurement in Surveys*. New York, U.S.A: John Wiley & Sons, Inc.
- Lennon, R. y Piñero, B. (2008). *Reflexiones sobre el management de la comunicación*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Likert, R. (1967). *The Human Organization: Its Management and Value*. Michigan, EUA: McGraw-Hill.
- López de Quintana, Sáenz, E. (2000) *Fuentes para el material no librario*. (3ra. Ed.) Carrizo, Zaragoza: Editora: CEGAL, p. 201-202.
- Martínez, F. y Solano, I. (2003) *El proceso comunicativo en situaciones virtuales, en Redes de comunicación en la enseñanza*, Barcelona, Paidós, 13-29.
- Martínez Rizo, F. (2001). "Las políticas educativas mexicanas antes y después de 2001", *Revista Iberoamericana de Educación (OEI)*, pág. 35-56. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-66662011000300007](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662011000300007).
- Martin, F. (2010). *Comunicación Empresarial e Institucional (5ª ed.)*. Madrid, España: Universidad Salamanca.

- McKelvie, S. (1978). Graphic rating scales — How many categories?. Revista *British Journal of Psychology*, Vol. 69, págs. 185-202 Gran Bretaña: Londres: British Journal of Psychology.
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa guía didáctica*. Neiva, Colombia: Universidad Surcolombiana Docente. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas.
- Pasquali, A. (1978). *Comprender la Comunicación*. Caracas, Venezuela: Monte Ávila.
- Prieto, D. (1990). *Diagnóstico de comunicación social*. Quito, CIESPAL.
- RAE (2001) *Diccionario de la Real Academia Española*. (22.<sup>a</sup> Ed.). Madrid, España: Espasa.
- Rebeil, M. (2010). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México, México: AMCO.
- Rey Lennon, F. y Bartoli Piñero, J. (2008). *Reflexiones sobre el management de la comunicación*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Rincón, M. (2013) *Evaluación Piloto de las Herramientas de Comunicación sincrónicas y asincrónicas utilizadas en los cursos de “Metodología del Trabajo Académico y Proyecto Pedagógico Unadista en la UNAD-CEAD Pasto. Semestre 2012-2013*.
- Sainero, G. (2000) *Manual de Fuentes de Información*. (2.<sup>a</sup> Ed.) Carrizo, Zaragoza: Editora: CEGAL, p. 369-391
- Sampieri, R. (2006). *Elaboración del marco teórico: revisión de la literatura y construcción de una perspectiva teórica*. En C. Fernandez-Collado (Ed.), *Metodología de la Investigación* (4ta Ed., p. 94). McGraw-Hill Education.
- Shuttleworth, M. (2008). *Diseño de Investigación Descriptiva*. Recuperado 11 diciembre, 2019, de <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>.
- SEP. (2016). *Plan y Programa de Estudios*. México, México: SEP.
- Sierra, R. (1994). *Tesis doctorales y Trabajos de investigación científica*, (3ra ed). Madrid, España: Paraninfo
- Solari, V. (2014). *Introducción a la Comunicación Institucional Taller de Comunicación Institucional y Comunitaria* (6° Año). Recuperado 11 de Diciembre de <http://tallercic.blogspot.com/2012/08/comunicacion-institucional-historia.html>

- Stevens, S. (1946). On the Theory of Scales of Measurement. *Science*, 103(2684), 677–680. <https://doi.org/10.1126/science.103.2684.677>.
- Stevens, Stanley. (1946). *On the Theory of Scales of Measurement*. *Science, New Series*, Vol. 103, No. 2684, pp. 677-680. American Association for the Advancement of Science
- Summers, G. (1982). *Medición de actitudes*. México, México: Trillas.
- Tamayo, M. (1999). Serie: Aprender a Investigar. In ICFES (Ed.), *Módulo 2: La Investigación* (3ª ed., pág. 9). Santa Fe Bogotá, Colombia: ICFES.
- Torres L. (2012). *Manual de Gestión de la Comunicación Organizacional*.
- Valverde, J. (2002) *Herramientas de comunicación sincrónica y asincrónica*. En Aguaded y Cabero (dirs) *Educación en Red*. Málaga, Aljibe. 57-81
- Westphalen, M. y Piñuel, J. (1993). *La dirección de comunicación*. Madrid, España: Del Prado.
- Zehr, M. (2002). *Educating Mexico*. *Education Week*, (1) pp. 22–28. Maryland, U.S