



BUAP

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Facultad de Ciencias de la Comunicación

**Estudio de la relación entre el
comportamiento, valores y creencias y los
objetivos institucionales de la Escuela
Secundaria Técnica 118.**

**Tesis para obtener el título de
Licenciado en Comunicación.**

Presenta:

Erick Luis Rodríguez Flores.

Asesor:

Mtro. Adriel Patrón Ponce.

H. Puebla de Z. Septiembre 2016

Contenido

1.1	Introducción	4
1.2	Antecedentes.	6
1.3	Planteamiento del problema	8
1.4	Pregunta de Investigación.	10
1.5	Objetivo de investigación.	10
1.6	Objetivos específicos	10
1.7	Hipótesis.	10
1.8	Justificación	11
1.9	Alcances y limitaciones	12
Capítulo 2: Marco Contextual.		14
2.1	La educación en el mundo y la educación en México.	14
2.2	Contexto histórico de la educación en México.	14
2.2	La escuela como organización pública.	15
2.2.1	Las secundarias públicas.	16
2.2.2	La escuela secundaria técnica 118.	17
2.2.3	Estructura organizacional de la escuela secundaria 118.	18
2.3	Soportes de comunicación de la escuela secundaria técnica 118.	22
2.4	Génesis del movimiento antorchista.	22
2.5	Fragmentación del movimiento antorchista.	23
2.6	Cultura antorchista.	23
Capítulo 3: Marco Teórico		25
3.1	La globalización como factor importante en los cambios de las organizaciones.	25
3.2	Las organizaciones.	26
3.3	La estructura organizacional.	27
3.3.1	El tamaño y la estructura.	29
3.3.2	Factor Tecnológico	30
3.3.3	Factor ambiental.	32
3.3	La cultura organizacional como herramienta gestora para conocer el comportamiento, los valores y las creencias.	33
3.4.1	Funciones y atributos de la cultura	36
3.4.2	Los tipos de cultura.	37
3.4.3	Tipología de cultura organizacional, según Goffe y Jones.	38

3.5	La comunicación.	41
3.5.1	La comunicación como herramienta de gestión organizacional.	43
3.6	Cultura y comunicación.	44
Capítulo 4. Marco Metodológico		47
4.1	Técnica Documental.	47
4.2	Técnicas de Campo y recolección de datos.	48
4.3	La encuesta y su tipología.	49
4.4	Encuesta de cultura organizacional (Imagen 4.1. Fuente: Propia.)	51
4.4	Datos generales de la aplicación.	54
4.5	Plan de Análisis de datos	55
Capítulo 5. Interpretación.		56
5.1	Análisis cuantitativo (Interpretación de Gráficas)	56
5.2	Interpretación de resultado de la encuesta de clima y cultura en la escuela secundaria técnica 118, vista desde el enfoque académico y científico.	69
Capítulo 6.		72
6.1	Análisis del tipo de cultura según Goffe y Jones.	72
6.2	Conclusiones enfocadas a comunicación y cultura organizacional vista desde el comportamiento, valores y creencia.	73
6.3	Sugerencias.	76
Referencia Bibliográficas		78
ANEXOS		81

1.1 Introducción

Hablar de cultura organizacional como herramienta gestora para el conocimiento de comportamiento, valores, creencias y comunicación organizacional en pleno siglo XXI, es hablar de una oportunidad que brinda la disciplina de la comunicación para el éxito de las organizaciones. El concepto de cultura organizacional, empieza a tener relevancia en la década de los 80, cuando la globalización se hizo presente en el gremio de las organizaciones, y fue esa la razón que motivo tanto a directivos como gerentes a buscar una herramienta que les permitiera sobre ponerse de los daños que, en ese momento, estaban viviendo las organizaciones. Cuando se hablar de comportamientos, valores y creencias inherentemente también hablamos de personas, mismas que necesitan de la comunicación para poder coordinarse, accionarse y desarrollarse. Es ahí donde se vincula la comunicación con las organizaciones y más específicamente con la cultura organizacional.

Es por ello que a lo largo de este documento se irá desarrollando una investigación de tipo descriptiva que ayude a conocer el comportamiento, valores y creencias, a través de la cultura organizacional de la escuela secundaria técnica 118, bajo los preceptos de la comunicación. El apartado que encontraremos en esta sección será el planteamiento del problema centrado en conocer los comportamientos, valores y creencias, también encontraremos los objetivos generales y específicos de la presente investigación. Seguido de un segundo capítulo que describe de manera clara el marco contextual de la secundaria técnica 118, donde se presenta un análisis de lo general a lo particular de la escuela como organización pública, de la inclusión del antorchismo en el sector social y específicamente educativo y por último el conocimiento sobre cómo está estructurada la escuela secundaria técnica 118.

En el tercer capítulo se desarrollarán ciertos conceptos que servirán como fundamento para argumentar la investigación. Se describirá el concepto de organización, lo que es una estructura organizacional y los elementos que la componen, la cultura organizacional como herramienta gestora para conocer la realidad de la institución, su función y su tipología, el papel de la comunicación y por último la comunicación en vinculación con el comportamiento, valores y creencias, mismo que van a determinar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Seguido de un cuarto capítulo en el que se desarrolla la metodología de la investigación, donde se describen las técnicas de recopilación documental como de campo, la operacionalización de variables y la encuesta.

Luego se da paso al capítulo cinco de los análisis de datos, en el cual una vez obtenido los datos arrojados a través de la encuesta, se realizó un vaciado con el fin de presentar las gráficas, así como su descripción analítica para evidenciar los resultados que determinan el comportamiento, los valores y las creencias, así como fortalezas y debilidades que presenta la escuela secundaria técnica 118. Por último se expondrá en el capítulo seis una conclusión general sobre las fortalezas y debilidades que presenta la secundaria técnica 118, así como sugerencias desde la perspectiva comunicacional.

1.2 Antecedentes.

La cultura siempre será inherente al ser humano, ya que a través de ella, el mismo individuo establecerá tanto conductas y formas de comportamiento, en ese sentido pasa lo mismo cuando el individuo se incluye en una organización, éste necesitará conocer los comportamientos, valores y creencias de cierto entorno para poder desenvolverse de manera óptima. He ahí donde entra la razón de ser de la cultura organizacional, vista como aquella herramienta capaz de generar solidez y éxito en los entornos u organizaciones en las que se tomen en cuenta.

Revisando cierta literatura respecto a estudios realizados en México sobre clima y cultura organizacional, existen muy poco estudios realizados y eso se debe a dos razones; la primera, porque ciertos estudios son realizados por consultores, tales que revelan solamente los resultados a los clientes, generando así una confidencialidad y segundo, porque existe una falta de digitalización del conocimiento académico (Tesis, tesina, antología) por parte de las universidades.

Con base al artículo de clima organizacional en instituciones de educación primaria realizado por José Felipe Ojeda Hidalgo en la Universidad Politécnica de Guanajuato, postula una serie de estudios enfocados desde la educación básica hasta la educación superior, que se centra en el tema de clima organizacional, fundamentando sus estudios sobre variables como: liderazgo, motivación, participación, toma de decisiones, responsabilidad, retribución, permanencia, calidad de vida, desinterés, tolerancia, etc. Dentro de las investigaciones que se desarrollan en el artículo, a continuación se citarán algunos estudios con relevancia al sujeto de estudio de esta investigación.

Una de las investigaciones que más se apegan al sujeto de estudio de clima y cultura organizacional, son las de Fernández en el 2004, dicho trabajo presenta un enfoque y una metodología para la observación del clima organizacional en escuelas primarias, por otro lado, se tiene el trabajo de Rodríguez y Ruiz en el

2006, la investigación que se presentó en la ciudad de Xalapa, Veracruz, tuvo como objetivo medir el clima organizacional que prevalecía en cierta institución educativa con el fin de generar propuestas de mejora. Otras de las investigaciones que vienen a fortalecer el acervo científico de clima y cultura organizacional, vista desde las perspectiva de la educación, es el estudio de Lamoyí en el 2007, dichas investigación estaba fundamentada sobre el estudio de clima organizacional en las escuelas secundarias generales y técnicas del estado de tabasco.

Es conveniente subrayar que, con base en la revisión de la literatura tanto física como digital, los estudios de cultura organizacional son muy pocos en el giro de la educación, lo que sí abunda en el medio educativo, son varios estudios de clima organizacional en la modalidad de media superior y superior. Hay que mencionar, además que dichos estudios se centran en el presente de la organización (clima organizacional), olvidándose del pasado o pilares (cultura organizacional), como la principal razón, que determina las formas de vivir y desenvolverse en un entorno.

Para concluir, lo que falta por hacer en el medio educativo, visto desde el enfoque de la comunicación organizacional, es que como especialistas de la comunicación se empiece abrir un nuevo camino en organizaciones, que de cierta forma, no les han brindado la relevancia necesaria a la comunicación, y más específicamente, a la cultura organizacional como aquella herramienta de gestión para poder conocer el comportamiento, los valores y creencias de un entorno, en este caso educativo, para lograr así el éxito de la organización. La presente investigación será aquella brecha, que permitirá a futuras generaciones a seguir profundizando sobre el concepto de cultura vista desde un movimiento social (Antorcha Revolucionaria) enfocado en la educación.

1.3 Planteamiento del problema

La importancia de realizar un estudio sobre el comportamiento, los valores y las creencias dentro de una organización de cualquier giro, es conocer qué tanto la organización se conoce, qué tanto está supliendo las necesidades de un entorno y en qué áreas de oportunidad se debe de trabajar para mejorar sus procesos y por ende, su producción.

Debido a que la globalización comenzó afectar de manera muy significativa a las organizaciones nacionales, en tanto a la inclusión de empresas trasnacionales y la devaluación de la materia prima, éstas se ven en la imperiosa necesidad de buscar ciertas herramientas que pudieran mantenerlas dentro de un entorno competitivo y es ahí donde entra el estudiar la relación del comportamiento, los valores y creencias en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El impacto dentro de la organización sobre la comunicación y el desconocimiento o conocimiento de la cultura organizacional por parte de los miembros y directivos se verá de manera muy puntual al final de este trabajo, ya que a través del mismo se podrá identificar qué tan relacionado está el conocimiento de la cultura con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La presente investigación pretende brindar información a la escuela secundaria técnica 118, ubicada en la comunidad de Viveros del Valle, sobre el desenvolvimiento del comportamiento, valores y creencias por parte de los miembros de la institución en relación a los objetivos institucionales. Debido a que desde su nacimiento no se han realizado investigaciones de comunicación, tanto dentro de la institución como en el movimiento antorchista magisterial, es por ello necesario realizar un estudio de cultura, que nos brindará información sobre:

- La forma de comunicación que se da entre los miembros.
- La identificación y socialización de valores.
- Las creencias que se desenvuelven entre los miembros de la organización.
- La forma en que se llega al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Es importante hablar sobre estos principios, ya que investigaciones que hablan sobre el tema de cultura organizacional, como herramienta gestora para el conocimiento del comportamiento, valores y creencias, afirman que la misma, ayudará a las organizaciones a habituarse tanto al cambio como a las cuestiones de tensión, fundamentadas sobre los tres principios: comunicación, creencias y valores, mismos que, de tomarlos en cuenta, ayudarán al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Finalmente se puede argumentar que el realizar un primer estudio en la secundaria técnica 118 beneficiará a tanto al director como a los altos mandos antorchistas, ya que a través del estudio se podrá conocer y entender la forma en cómo se comporta la organización e inclusive tener herramientas necesarias para llevar a la organización a un buen rumbo social y económico, así como para poder utilizarlas en el momento en que la organización presente un momento de tensión.

1.4 Pregunta de Investigación.

¿Qué tipo de comportamiento, valores y creencias se reproducen en la escuela secundaria técnica 118?

1.5 Objetivo de investigación.

- Realizar un estudio sobre el comportamiento, los valores y creencias a los miembros de la escuela secundaria técnica 118 que determinen su cultura.

1.6 Objetivos específicos

- Evaluar los tipos de comunicación en la secundaria técnica 118..
- Diagnosticar la identidad corporativa de la institución (Misión, visión, valores).
- Conocer la eficacia de los soportes de comunicación interna de la institución.

1.7 Hipótesis.

La influencia del comportamiento, los valores y creencias por parte de los miembros de la secundaria técnica 118 es determinante para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.8 Justificación

La motivación por la cual las organizaciones empezaron a brindarle cierta importancia hacia el comportamiento, los valores y las creencias dentro de una organización, fue la globalización. Es así como el crecimiento económico de la clase empresarial, la inclusión de empresas transnacionales en países en vías de desarrollo a través de un cambio financiero, industrial, educativo y comercial, fue lo que motivo a ciertas organizaciones a observar de qué manera podrían seguir sobreviviendo y por ende ser más competitivo, pues la misma globalización demandaba nuevos patrones culturales. Según Ritter la cultura organizacional sirve “para facilitar el cambio contante que se produce en su entorno e inclusive fungir como elemento fundamental en el éxito de toda organización” (Ritten, 2008, pp.53). Es decir, la cultura organizacional aparte de ser una herramienta que beneficia a una organización desde un enfoque interno, también lo hará desde el enfoque externo, ya que ayudará a la organización adaptarse, comunicarse y satisfacer las necesidades del entorno.

Se debe agregar que, en el párrafo anterior se hizo mención de la globalización como factor que determina la inclusión de la cultura en las organizaciones, en ese sentido, para que se pueda mantener una organización, es importante conocer la cultura que se desarrolla dentro de una estructura, ya que según Nosnik (2005), (Hernández, Flores. G; Mejia Castillo, A. 2003, 1003) “la cultura es un factor estabilizador de las organizaciones y como tal juega un papel crucial en la supervivencia, adaptación y prosperidad en la vida de las mismas en tiempos de turbulencia y transición”. Pensemos en un nuevo integrante que se incluye en una organización, en el que se ve ajeno a ciertas formas de interacción, convivencia, trabajo, creencias, valores, etc y que se encontrará antes ciertos retos personales, emocionales y labores, sin embargo, él necesitará conocer la cultura de ese medio para poder así desenvolverse y sobrevivir a la demanda del entorno.

Relacionando lo anterior, es precisamente esa la importancia de la investigación sobre la cultura en la escuela secundaria técnica 118, puesto que al ser una organización que en ningún momento se ha desarrollado un estudio de comunicación, específicamente de cultura organizacional enfocado en el conocimiento del comportamiento, valores y creencias, se torna necesario aplicarlo para poder así conocer la forma en cómo se piensa y se hacen las cosas dentro de la institución educativa e inclusive conocer tanto las fortalezas como las debilidades, en beneficio de la misma y como lo dijo anteriormente Nosnik (2005) para poder favorecer la prosperidad de la organización.

Es necesario realizar este tipo de estudio por dos razones; la primera, es porque, al menos en el sector educativo de escuelas secundarias técnicas del sector 5, nunca se ha realizado un estudio, en las que variables como valores y objetivo estuviera íntimamente ligados, y segundo; porque tal investigación puede ser el camino para que futuras investigaciones, con base en el estudio, realicen propuestas innovadoras en beneficio de la comunicación, vista desde la cultura organizacional como de la educación.

- **1.9 Alcances y limitaciones**

Los aspectos que se pretenden alcanzar dentro de esta investigación, es identificar la importancia de la comunicación como herramienta gestora en la difusión del comportamiento por parte de la secundaria técnica 118, así como el conocimiento por parte de los miembros sobre la importancia de la cultura para la técnica.

Las aspiraciones de esta investigación es que cada miembro sea capaz de identificar la cultura organizacional, así como los valores por los que se rige y que determinan el clima que se vive en función del cumplimiento de los objetivos organizacionales, con el fin de satisfacer las demandas y necesidades internas de la comunidad reflejados en la labor educativa y social.

Los beneficios que ofrece esta investigación a la comunicación y a la educación desde la perspectiva antorchista, es que el presente estudio servirá como parteaguas para futuras investigaciones, ya que tanto dentro de la escuela como de las filas antorchistas jamás se han realizados investigaciones de tipo comunicacional.

Capítulo 2: Marco Contextual.

2.1 La educación en el mundo y la educación en México.

Uno de los atributos que afectó de manera significativa la globalización fue la educación en el mundo. Es así como los grandes países hegemónicos establecen ciertos perfiles acerca de cómo se tendría que formar los individuos, con el único fin de prepararlos para que tal capital humano se incluyera en un entorno globalizado que respondiera a las necesidades establecidas a través del aprender a ser, aprender a saber, aprender hacer y aprender a convivir.

2.2 Contexto histórico de la educación en México.

La forma en cómo se desarrolló el sistema educativo en México fue después de la constitución de 1857, en donde se postulaban los atributos de la educación, esto es, una educación laica, obligatoria y gratuita. Poco a poco la educación se iba fragmentando, ya que el manejo de la misma, se empezó a delegar a cada estado de la república, y el gobierno federal sólo se enfocaba a las escuelas de distrito y cuestiones federales de educación. Fue así como después de la aprobación de la constitución de 1917, el mismo gobierno al empezar a darles una apertura a los estados para tener más control de su educación, se ve en la imperiosa necesidad de crear un órgano que monitoreara cada movimiento de los 31 estados de la república mexicana y es así como nace la secretaria de educación pública en 1921 con José Vasconcelos.

Así mismo, la secretaria de educación, en los años noventa, tenía la visión de considerar a la escuela como cierta organización encargada de educar y domesticar al mexicano, alejándolo de ciertos paradigmas sociales y religiosos que se venían manejando anteriormente y capacitándolo en las nuevas necesidades tecnológicas de un México que se empezaba a globalizar.

2.2 La escuela como organización pública.

La escuela como organización, es considerada desde su nacimiento hasta hoy como una de las organizaciones de gran relevancia para la sociedad en la que está inmerso el ser humano. La escuela presenta una estructura organizacional debidamente definida y posee una cultura única, según la Secretaría de Educación Pública (SEP), puntualiza a través de su objetivo institucional que la escuela surge en el país con el propósito de proporcionarle una educación a todos los habitantes de una sociedad, logrando así un desenvolvimiento integral.

La cultura organizacional que la SEP pretende permear en cada una de las escuelas a un nivel federal y estatal (el deber ser) se ve reflejada en su misión y su visión. Dentro de su misión nos podremos dar cuenta que la esencia de la misma radica en “asegurar a todo miembro de la sociedad mexicana una educación de calidad en todas las modalidades y en el lugar en que lo demanden”. Concatenando la misión con la visión, en éste último podemos aseverar que lo que se busca día con día es considerar a la escuela como aquella organización, encargada de proveer educación para brindarle a cada mexicano herramientas y así poder tener una mejor calidad de vida.

La Secretaría de Educación Pública al ser un órgano que regula la educación a un nivel federal, posee la característica de ser una organización con un modelo mecánico. Según Litterer (1986) (García, A. Torres, M. C., 2011, 10) las características de un modelo mecánico organizacional son las siguientes:

- Gran centralización de decisiones
- Gran jerarquía de autoridad y cadena de mando
- Alta especialización y división de trabajo
- Clara división en departamentos
- Gran formalización en la comunicación
- Formato piramidal

Es importante conocer de qué forma se constituye nuestra macro organización porque con base en ello, se podrá conocer su actuar. Ahora bien es trascendental considerar que toda organización debe de analizarse según su estructura y esto es con base en estos pilares:

- Centralización
- Formalización
- Amplitud de control
- Especialización
- División en departamentos
- Jerarquía de autoridades

Ya que por medio de ellos podemos enfocar a las organizaciones según su rubro.

En ese mismo sentido, la escuela como toda organización posee ciertos atributos que se debe de cumplir para constituirse como tal. Se comprende que la finalidad de cualquier centro educativo (escuela) es cumplir con los objetivos que se establecen dentro de una misión y visión, no obstante, al no tener un conocimiento comprensible sobre qué tipo de organización se es, difícilmente se podrá desenvolver de manera óptima.

2.2.1 Las secundarias públicas.

Por medio de la página de la Secretaría de Educación Pública se pudo vislumbrar los dos tipos de escuelas que la SEP regula, las escuelas oficiales y particulares, en relación a ello nos pudimos dar cuenta que como tal no existe información puntual sobre las características de cada una de ellas. Sin embargo, nuestro sujeto de estudio, la escuela secundaria técnica 118^a la pudimos ubicar por su giro en la clasificación de escuelas oficiales. Dicha secundaria se distingue de las demás por mostrar un ideología un tanto diferente a la de la SEP, en cuanto a sus procedimientos y formas de cátedra, la secundaria se caracteriza por ser una

institución con ideologías antorchistas, es por ello necesario hablar en párrafos posteriores sobre el principal objetivo del movimiento antorchista.

El hecho de que la escuela secundaria 118 maneje una forma de cátedra y estructura organizacional un tanto distinta a las que establece la SEP, no significa que se autogobiernen. Según el acuerdo secretarial número 98 en el artículo 11 establece que:” Toda escuela deberá contar con un personal escolar, mismo que es el encargado de prestar sus servicios a las escuelas de educación secundaria” (2- 3).

Así como también en el artículo 12 de la misma ley, nos menciona que:

“El personal escolar de cada una de las escuelas de educación secundaria dependientes de las secretaria de educación pública se integra por:

- Un director
- Un sub- director (por cada turnos, si es que la secundaria tuviera ambos turnos)
- Personal docente (Grupo de docentes) y Personal de asistente educativo
- Personal administrativo
- Personal de intendencia

Una vez descrita la forma en que la SEP establece la estructura organizacional a un nivel federal, tendríamos que cuestionarnos si la escuela secundaria 118 posee tales características y si su ideología de alguna forma repercute en la estructura.

2.2.2La escuela secundaria técnica 118.

La necesidad de los jóvenes estudiantes por seguir preparándose y la poca inclusión de ellos en secundarias aledañas a la comunidad de viveros del valle, fue lo que llevo a filas antorchistas a crear una secundaria, misma que tuviera su ideología y la capacidad de satisfacer las necesidades de la comunidad. La escuela secundaria técnica 118 nace el 22 de agosto del 2005 en la colonia de

Bosques de Manzanilla de la ciudad de Puebla, con base en una entrevista no estructurada que se realizó con la fundadora y ahora sub- directora de la institución, Esther Merari Hernández Alejo, comentó que la escuela comenzó con unos cuartos que se acondicionaron en aulas, tales cuartos eran pertenecientes al movimiento antorchista. Dos años más tarde, con el pie en lucha del movimiento antorchista, se obtuvo la clave por parte de la Secretaría de Educación Pública, el 14 de Agosto de 2007.

Poco a poco la reputación de la secundaria se hizo notar dentro de la comunidad y lejos de ser considerada la última opción respecto a varias escuelas (como en sus inicios), ahora es considerada la primera opción por las familias de la comunidad, tanto por la disciplina como por la calidad académica, misma que se ve reflejada en el proyecto educativo “MECE” (Mejoramiento para la Calidad Educativa), proyecto que es implantado en cada una de las instituciones antorchistas.

2.2.3 Estructura organizacional de la escuela secundaria 118.

La escuela cuenta, desde el nivel de infraestructura con: dos edificios, cada uno con 6 salones (3 en la parte de arriba y 3 en la parte de abajo), una dirección que se vincula con la oficina de trabajo social, un auditorio para evento culturales de la institución y la comunidad, una cooperativa y dos salones que pertenecen al bachillerato general “Nueva Creación”, que como la secundaria persiguen los mismo ideales antorchistas y los ideales de la comunidad.

La escuela cuenta con 3 grados y variados grupos dentro de la institución, por un lado tenemos:

1° Grado con 5 grupos (A, B, C, D Y E)

2° Grado con 3 grupos (A, B Y C)

3° Grado de 3 grupos (A, B Y C)

Cabe destacar que cada grado y grupo cuenta con asesores responsables tanto de mobiliario que se les da como de los alumnos en diferentes cuestiones tales como: Disciplina, ruta académica, asesorías, etc.

En cuanto al recurso humano, la descripción de hará de dirección hasta el personal docente:

NIVEL DIRECTIVO

- Mtro. Octavio Pura Zuñiga, (Director de la escuela secundaria técnica 118)
- Mtra. Esther Merari Hernandez Alejo (Sub- directora de la escuela secundaria técnica 118)

NIVEL ADMINISTRATIVO

- Mtra. María del Carmen Cortez García y Mtra. (Inglés 1) Zaira Tamara Gayol García. (Trabajadora Social y encargada económica y administrativa de la secundaria técnica 118).

NIVEL OPERATIVO

El cuerpo académico de Español cuenta con las:

- Mtra Andrea Juárez Ramos.
- Sharón Mirna Viveros de Ita.

El cuerpo académico de Matemáticas cuenta con los:

- Mtro Moisés Castillo Bueno
- Mtro Armando Castro Carbajal
- Mtro. Lizbeth Gutiérrez López

El cuerpo académico de Ciencias cuenta con los:

- Mtro. Hugo Iván Gómez Ramos y Maximina Osorio Herrera. (Encargado de la materia de Biología, impartida en 1°)

- Mtra. Lizbeth Gutiérrez López (Encargada de la materia de Física, impartida en 2°)
- Mtra Susana Guadalupe Galán Abrego (Encargada de la materia de Química, impartida en 3°)

El cuerpo académico de Asignatura estatal cuenta con las:

- Mtra. Yesenia Ávia Luis
- Mtra. Beatriz Rodríguez Pérez (tal maestra se vincula con el bachiller general “nueva creación” dando la materia de “Orientación Educativa”).

El cuerpo académico de Asignatura de Educación física cuenta con:

- Mtro. Miguel Hernández Martínez

El cuerpo académico de Formación Cívica y Ética cuenta con:

- Mtro Jesús Adrián López García

El cuerpo académico de Historia cuenta con

- Mtra Yesenia Ávila Luis
- Tani Gema Castillo de la Rosa.

El cuerpo académico de Artes cuenta con :

- Mtro. Justo Hernández Carranza (Impartiendo la materia de artes plásticas en 1° año)
- Mtro Francisco Javier Pérez Villantes (Impartiendo la materia de Música en 3°)

El cuerpo académico de Inglés cuenta con:

- Ing. Eduardo Flores Ramírez
- Mtro. Gabriel Huitrón Gutiérrez.
- L.T. Zaira Tamara Gayol García

Las tecnologías y los responsables de las materias son las siguientes:

- Diseño de Circuitos eléctricos.- José Moisés Castillo Bueno.

- Informática.- Eduardo Flores Ramírez.
- Industria Textil.- Juana Sarmiento Tlaque.
- Mecánica.- José Israel Tlaczani Vélez.
- Alimentos.- Hugo Iván Gómez Ramos.

El personal de intendencia cuenta con:

- Velador.- Miguel Ángel Ramírez Sandoval.
- Auxiliar de intendencia.- Sara Inés Soriano Luna.

Organigrama de la escuela secundaria técnica 118.

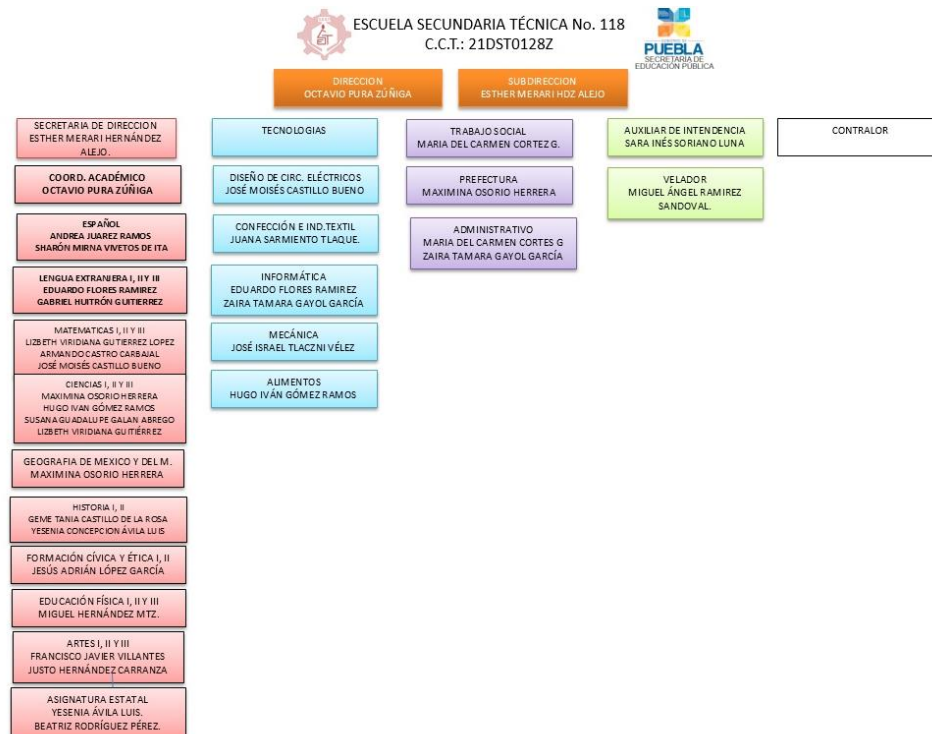


Imagen – Fuente: Propia retomada a través de la dirección de la escuela.

Así es como estructuralmente se conforma la escuela secundaria técnica 118, en donde ciertos docentes se vinculan con otras materias debido a la necesidad de la organización y del docente.

2.3 Soportes de comunicación de la escuela secundaria técnica 118.

La maneras en cómo se comunica la escuela secundaria técnica 118 se desarrolla de la siguiente forma. Los soportes formales de comunicación que ocupa dirección para sus docentes es el oficio institucional, mismo que sirve para brindar información sobre cualquier petición o cuestión académica, otro de los soportes formales que ocupa dirección es el correo electrónico, a través de ese medio la dirección comunica todo lo que tiene que ver con las listas, calificaciones de los alumnos y cualquier alguna documentación que demande SEP de forma digital. Por otro lado, los soportes de comunicación informal con los que cuenta la secundaria, son la comunicación de cara a cara, así como la comunicación por redes sociales, en el que se socializa información tanto oficial como de entretenimiento.

2.4 Génesis del movimiento antorchista.

El nacimiento de muchos movimientos obreros y laborales en el sexenio de Lázaro Cárdenas, fue lo que motivo a un grupo de profesores y estudiantes de la escuela nacional de Chapingo a buscar la defensa de una Universidad nacionalista, que tuviera como objetivo el ayudar a la gente del campo en cuanto a producción, así como la garantía de proveer a sus hijos la inclusión a la educación. Dicho grupo de revolucionarios estaba comandado por el profesor Aquiles Córdova Morán, mismo que colaboró activamente en la elaboración del “proyecto universidad autónoma de Chapingo”, que se aprobó el 31 de diciembre del 1947 en la ley orgánica de la misma universidad. En ese mismo año debido a contexto nacional mexicano desarrollista en el área educativa y nacionalista en el país, se comenzó a pensar en formar una organización que velara por los derechos de los más desprotegidos.

Dicho proyecto permitió el ingreso de forma preferente a los hijos de los campesinos, obreros, artesanos y por así decirlo “A LOS HIJOS DEL PUEBLO”, inclusive, cabe destacar, que hasta hoy todos los procesos de elección que se dan en cualquier organización antorchista se da de forma universal, directa y en

secreto por toda la comunidad. En consecuencia al logro obtenido por parte del grupo de profesores y estudiantes comandado por el actual dirigente nacional, Aquiles Córdova Morán, se pensó en crear una ideología más real al contexto nacional y en donde la misma puntualiza el apoyo a favor de los grupos más necesitados del pueblo mexicano. Finalmente, fue así como nace el movimiento antorchista en el año de 1947 en Tecomatla “La cuna del Antorchismo”, desencadenando el primer movimiento de la organización, Antorcha campesina.

2.5 Fragmentación del movimiento antorchista.

Relacionando lo antes mencionado, el antorchismo en los años 80 empieza cobrar más fuerza y con ello se da la expansión y la inclusión nuevos sectores de a sociedad, con la fundación de organizaciones hermanas, como los son:

- Antorcha campesina
- Antorcha popular
- Antorcha estudiantil
- Antorcha magisterial

Dicha segmentación del antorchismo en diferentes sectores logro lo que hoy se conocer como el “Movimiento Antorchista Nacional”

2.6 Cultura antorchista.

La forma en socializar la cultura en antorcha nacional, va más allá de reconocerse como una organización “altruista” como muchos la perciben, su misión día con día es que por medio de dirigentes, se maneje una comunicación cara a cara, que permita el reconocimiento realmente de la necesidad de los más desprotegidos (campesinos y colonos). El proceso que se entabla para poder comunicar el mensaje es, explicar antes que nada la misión real de la organización, luego reconocer la problemática del entorno, después organizarse para ver de qué forma pueden dar solución a las peticiones para que finalmente los mismo necesitados se vuelvan gestores en la repuesta de su necesidad y todo ello lo hacen con el único y simple fin de buscar la credibilidad de la gente.

Tal cultura que anteriormente se mencionó ha tenido un éxito rotundo en Tecamatlán, en donde el antorchismo ha permeado al 100%, logrando así considerarse un “ejemplo de cambio” en los estados en los que hace presente el movimiento antorchista. Es importante recalcar que los pilares en donde el movimiento antorchista trabaja arduamente es en:

- Educación
- Salud
- El abasto
- La vivienda
- Fuentes de empleo
- Problemas agrarios

Puntualizando la forma en cómo se conduce la cultura antorchista esencialmente, la investigación estará enfocada en el pilar de educación.

Capítulo 3: Marco Teórico

3.1 La globalización como factor importante en los cambios de las organizaciones.

Cuando hablamos de organizaciones inherentemente se tiene que hablar sobre el impacto que causa la globalización en las mismas, sin embargo, para poder tener un entendimiento más concreto es necesario definir, qué es la globalización, según Ramiro, Julián y William David (2002) a través de su ensayo “la globalización sus efectos y bondades”, afirman que la globalización es

Un proceso de creciente internalización o mundialización de capital financiero, industrial y comercial, nuevas relaciones políticas internacionales y la aparición de la empresa transnacional que a su vez produjo nuevos procesos productivos, distributivos y de consumo deslocalizados geográficamente, una expansión y uso intensivo de la tecnología sin precedentes.

En relación a lo anterior, llama la atención una serie de palabras que son necesarias para poder conceptualizar lo que es la globalización. Tales palabras que destacan son: empresas transnacionales, la geografía y la tecnología. En ese orden de ideas, la razón por lo que nacieron las empresas transnacionales fue porque ningún país contaba con los recursos o productos necesarios para poder desenvolverse, razón que motivo a países hegemónicos a instaurar sus empresas y sus tecnologías en países en vías de desarrollo, con el fin inocente de satisfacer las necesidades de un entorno. Fue así como poco a poco las empresas de los países hegemónicos empezaron a ser ejemplo para los países en vías de desarrollo, siendo éstos imitadores de su cultura económica, social, política y de educación, no obstante, tal apropiación difícilmente se podría lograr ya que para que exista un desarrollo competitivo se tendrá que tener una estabilidad en todas las esferas de una sociedad.

3.2 Las organizaciones.

Es importante conocer acerca de las organizaciones por dos razones: la primera es porque la mayor parte del tiempo el ser humano vive en ellas y la segunda es porque al mismo tiempo, el individuo necesita satisfacer sus necesidades tanto a un nivel individual como social por medio de ellas. Desde la inclusión de individuo a la sociedad, éste socializa en gran medida con organizaciones familiares, eclesiásticas, educativas, hospitalarias, sociales, etc.

Ahora bien, una vez mencionado que el ser humano no se escapa de interrelacionarse con las organizaciones, es momento de definir qué son las organizaciones, Weber (1947) (Hall, 1983, 28) define a las organizaciones como un grupo corporativo, esto es, “una relación social que o es cerrada o limitada por medio de reglas la admisión de extraños” no obstante a la definición Weber establece ciertos atributos que según él posee una organización. Para Max Weber una organización va tener la capacidad de poder incluir o excluir a las personas según la necesidad de la organización, también tendrá la facultad de establecer su forma de interacción, autoridad y división de trabajo con el fin de establecer actividades con propósito. Por otro lado Barnard (1938) (Hall, 1983, 29) afirma que una organización “es un sistema consciente coordinado de actividades o fuerza de dos o más personas” ante tal postura se infiere que para lograr tal coordinación y la obtención de las actividades, el miembro necesita comunicar, motivarse y a la vez tomar decisiones para obtener el beneficio del grupo.

Así surgen los primeros conceptos sobre organización, según Schein (Rodríguez Guerra, I. 2004, pp 2) en su libro “La cultura empresarial y el liderazgo, una visión dinámica”, postula que el nacimiento de una organización se da, en primera instancia, siendo un pequeño grupo y se convertirá en organización, cuando el grupo se empieza a interrelacionar con otros grupos. Se comprende como grupo, según el libro de la psicología 1 (Guerra, I. 2004. pp2), como “la unión de dos o más personas en las cuales ha habido interacción durante cierto tiempo, se ha

creado un sentimiento de unidad y existen normas y metas comunes”, en ese sentido, para conocer lo qué es una organización y su esencia (valores y creencias) es importante primero conocer la esencia de los pequeños grupos, para que después se conozca la organización completa.

Con base en lo antes mencionado nos podemos dar cuenta que hay un principio que impera en estas dos posibles definiciones y son que ambas convergen en obtener un bien en colectividad, pero para poder llegar a ello es importante implementar el principio de la organización: la coordinación. Se comprende como coordinación como aquella disposición ordenada tanto de una unidad como de un grupo, con miras de alcanzar un propósito en común.

Sin embargo, no sólo se necesita de la coordinación para la concertación de los objetivos organizacionales, sino de la comunicación como aquella disciplina en cargada de dirigir a un grupo de personas a través de un lenguaje compartido (valores, objetivos, imágenes, percepciones) para lograr relacionar las partes, funciones y deberes específicos de un cuerpo coordinado, así como ser la encargada de formar una ideología. (Hernández, Flores. G; Mejia Castillo, A. 2003, 1003).

3.3 La estructura organizacional.

Para poder comprender el impacto de la cultura organizacional dentro de una organización es importante conocer la estructura de la misma, para Hall la estructura organizacional son “todas aquellas personas que se encuentran dentro de ella” (Hall, 1982, pp 52), sin embargo, para Blau (Hall, 1982, pp 52) la estructura no solo establece el hecho de la existencia de las personas sino que tales personas “están distribuidas en diferentes filas, logrando así la división de trabajo”, en donde cada miembro de la organización realiza una tarea u oficio en pro de la organización.

Es importante, dar a conocer que toda organización pequeña o grande posee características estructurales que son: la complejidad, la formalización y la centralización; dichas características son fundamentales para poder conocer de una manera más clara la organización. Se entiende por complejidad, aquella división de trabajo dentro de la misma, formalización tiene que ver con todas aquellas reglas y procedimientos que están establecidos dentro de la organización y sirven para el cumplimiento de los objetivos y la centralización tiene que ver con la toma de decisiones por parte de altos mandos de la organización.

Una vez descrito lo que es la estructura organizacional y sus características principales es momento de evidenciar, cuáles son las funciones de la estructura. Para Hall (1984) las funciones principales de la estructura organizacional tienen que ver con los siguientes puntos:

- Producir resultados organizacionales y alcanzar objetivos organizacionales.
- Reducir la influencia de las diferencias individuales sobre la organización.
- Determinar posiciones de poder (Decisiones).

He ahí donde recae la esencia de toda organización, sin embargo, no hay que dejar de lado que aunque una organización posea tal estructura, los sub sistemas tienen una estructura ajena a la masiva. Es por ello importante diagnosticar de manera minuciosa cada departamento de la organización, así como la organización en general y poder determinar las estrategias que bien le vengán a favorecer a la institución, ya que así como Hall (1984) fundamenta que una de las funciones que la estructura es “producir resultados organizacionales y alcanzar objetivo organizaciones”, la cultura organizacional junto con la comunicación vienen a darle un plus, ya que aparte de ser una herramienta que viene a ser la llave para la supervivencia y la prosperidad (Nosnik,2005), también vendrá a ser aquella que permita dotar a cada miembro de identidad y por ende alcanzar lo que la institución establecerá.

Ahora bien, para poder diagnosticar de manera más puntual una organización es importante tomar en cuenta aspectos que nos van ayudar a entender la estructura organizacional. Para Kimberly (1976) (Hall, 1984, pp 56), que fue uno de los autores que dedico varias investigaciones a la estructura organizacional, considera que uno de los aspectos fundamentales para identificar una estructura, es el tamaño.

Para Kimberly, el tamaño posee cuatro componente que se deben de tomar en cuenta y son los siguientes: La capacidad física de las organizaciones, mismo que tiene que ver con cuestiones de inmobiliario, por ejemplo, un hospital posee cierto número de camas, así como una universidad, un cierto número de salones, otro aspecto que establece Kimberly es el número de personas, esto es contabilizar el recurso humano dentro de la organización, los insumos son otro aspecto a considerar dentro del tamaño y tienen que ver con el número de clientes, si es que se está hablando sobre servicios o volumen de ventas, si se está hablando de productos y por último tenemos el aspecto de la discrecionalidad de la organización.

Una vez descrito los aspectos que toma en cuenta Kimberly en cuanto al factor tamaño, es importante relacionarlo con la estructura.

3.3.1 El tamaño y la estructura.

Cuando empezamos a relacionar el aspecto de tamaño con estructura, nos encontramos con ciertos indicadores de complejidad, en donde suposiciones establecen que “las organizaciones grandes son necesariamente más complejas que las pequeñas”, sin embargo, ni la complejidad ni la formalización se va a poder conocer a partir del tamaño de la organización, no obstante se establece un principio que a mayor formalización (característica intrínseca de la estructura), se tendrá mayor control de los miembros en su comportamiento.

La estructura no sólo se puede medir con el tamaño, sino que habrá que tomarse en cuenta otros factores, por ejemplo:

- Especialización en el trabajo.
- Cobertura de control.
- Unidad de mando.
- Especialización de tareas.

Claramente podemos notar que dentro de la estructura se habla mucho sobre el cumplimiento de los objetivos organizacionales o el cumplimiento de tareas, mismo que se traduce a la forma de trabajo para lograr conquistar lo deseado, en ese sentido se tendrá que conocer el factor tecnológico abordado desde la perspectiva de infraestructura como de recurso humano.

3.3.2 Factor Tecnológico

Para poder hablar de éste factor habrá que definirse en primera instancia lo qué es tecnología, según la R.A.E la define como el conjunto de conocimientos específicos de un determinado oficio o arte industrial. Con base en lo antes mencionado, podemos identificar que para poder realizar cierto trabajo o acción, es necesario tener los conocimientos para poder materializar el producto esperado, es ahí donde se relaciona directamente el factor tecnológico con la estructura organizacional, logrando así generar nuevos postulados en beneficio de la organización.

Para Thompson (1967) (Hall 1984,pp 62) establece 3 forma de tecnología en relación con la estructura, la primera forma es: la interdependencia serial en el sentido del acto, significa que para llegar a Z es importante pasar por X e Y con el fin de que se cumpla el proceso; la segunda forma tiene que ver con la independencia entre clientes y compradores y por último tenemos la variedad de

técnicas con el fin de lograr un cambio en el objeto, esté tipo de forma lo podemos ver reflejado en universidades, desde el punto de vista de que la contratación a especialistas en la rama.

Sin embargo, para Perrow (1967) (Hall 1984,pp 64) la cuestión tecnológica se centra en la materia prima, entendiéndose por materia prima todo ser viviente, humano, símbolo, objeto inanimado e interacciones, ya que nos dice que la materia tiene efecto sobre la forma en la cual se estructura y opera la organización, es por ello que la tecnología es más importante que el tamaño, tanto a nivel de unidad de trabajo como de niveles organizacionales.

No obstante Angryns afirma y critica que si la tecnología es el único determinante de la estructura, la primera se deberá cambiar antes que la segunda, esto es que, si la tecnología se trae de afuera, el mismo recurso humano desde adentro tendrá que apropiarse el cambio, pero si el cambio se toma desde el interior lo único que habrá que hacer es tomar decisiones.

Ahora bien si se habla de tecnología como aquella capacidad de conocimiento en cuanto a la realización de una acción, se tendrá que tener en cuenta que existen organizaciones no rutinarias en donde se busca la especialización en cada uno de sus procesos, que lejos de beneficiar genera una diferenciación horizontal en la estructura, generando así un fracaso. Para poder controlar lo antes mencionado Ouchi (1977) afirma que el tamaño como la homogeneidad de las tareas está relacionado con el control de la producción de los trabajadores, mismo que son lo que conforma la estructura.

Finalmente podemos relacionar que tanto la estructura se verá íntimamente afectada si la cuestión tecnológica no se administra de manera correcta. Ahora, es importante mencionar que cada uno de los miembros de la organización se

capacita o se especializa debido a las necesidades de una sociedad, es ahí donde entra otro factor que puede incidir en la estructura y es el factor ambiental.

3.3.3 Factor ambiental.

Algunos estudios analizan a la estructura desde el punto de vista interno, olvidándose de lo fundamental que es la parte externa, se dice que los cambios en las escalas de valores se vienen desde afuera de la organización, desencadenando así que quienes toman las decisiones dentro de las organizaciones, lo hagan de manera congruente con base en las demandas establecidas.

Según Hall (1982) establece que existen 2 tipos de medios dentro de las organizaciones, los medios amigables, que son aquellos medios en donde se suministran fondos y valores a la organización y los medios hostiles, que son aquellos engranes de la organización que viven amenazados.

Una particularidad del factor ambiental es la competencia, se dice que a mayor competencia, mayor control y coordinación por la organización, sin embargo a menor competencia la organización se puede dar el lujo de establecer frecuentes diseños de un producto, establecer procesos de producción e inclusive incrementar el número de los productos.

Finalmente es importante dejar claro que el medio ambiente no es algo que este fijo, sino que es interpretado por individuos cuyas percepciones están influenciadas en su momento por la posición que ocupan dentro de la organización, y remarcando que quienes toman las decisiones y definen los límites son las organizaciones.

En conclusión es importante relacionar tanto el tamaño, la tecnología y el medio ambiente para poder conocer la estructura real de una organización, debido a que todo miembro de una organización se va a especializar en cierta tarea, para cubrir las necesidades que demanda una sociedad y que directamente se verá reflejado en el tamaño, porque a mayor demanda mayor utilización tanto de insumos como de recurso humano. Por último, podemos afirmar que a mayor conocimiento de estas 3 variables mayor estabilidad en la estructura de una organización, sin embargo la comunicación como la cultura vendrán a ser ese valor añadido que brinde una diferencia en una sociedad competitiva.

3.3 La cultura organizacional como herramienta gestora para conocer el comportamiento, los valores y las creencias.

Debido a la globalización, la apertura económica y la competitividad, las organizaciones empezaron a buscar las maneras de mantenerse dentro del mercado en el que se desenvolvían, fue entonces, cuando los gerentes y los líderes se dieron cuenta que la cultura organizacional como herramienta gestora podría ser ese elemento fundamental para el éxito de la organización.

Se debe agregar que fue a principio de la década de los 80 que el concepto de cultura organizacional como herramienta gestora para el conocimiento del comportamiento los valores y las creencias, empieza a convertirse en un fenómeno mundial, ya que el concepto no solo se quedaría en los escritores o aulas de los científicos, sino que se desplegaría a un mundo más empresarial, en donde ciertos negocios o especialistas del medio afirmaba que de tomar a la cultura como fuente de vida para su organizaciones, ésta las llevaría a su éxito y fue así como los directivos y gerentes apostaron por esta herramienta. En ese mismo año se pensaba que el concepto de cultura sólida era igual a una organización con un buen desempeño de adaptabilidad ante las demandas del entorno, sin embargo, pensar de esa forma es muy arriesgado, pues lo sólido no lo

determina solamente, conocer el concepto y sus atributos, sino llevarlo a la práctica al grado de volverlo un estilo de vida para los trabajadores.

En relación con lo anterior es necesario comenzar a definir lo que en los ochentas era la cultura, según T. E Deal y A. A. Kennedy la cultura tiene que ver con la forma en que se hacen las cosas, y fue así como a raíz de ello empezaron a salir una diversidad de definiciones sobre el concepto, no obstante, de todas las definiciones ciertos conceptos como “valores, creencias, comportamientos, presunciones, principios”, empezaban a tener relevancia en el mundo empresarial y de la investigación. Profundizando un poco sobre las diversas definiciones de cultura según Rodríguez Guerra (2004, pp 1.) “la cultura tiene que ver con el proceso de socialización que se da dentro de una empresa, a través de la objetivación social”, esto es, que la cultura empezará a ser ese elemento que encaminará todos los esfuerzos de los miembros, al cumplimiento de un objetivo social, pues según Ritter (2008) “cuanto más fuerte y entendida se comprenda la esencia de la cultura (valores, creencias y comportamiento), mayor será el grado de influencia que se ejercerá sobre los miembros”.

Hay que tener claro que el concepto de cultura en las organizaciones no se da de la nada y es ahí donde diferentes disciplinas como la antropología, en cargada de entender la forma en que los valores y creencias afectan a un entorno de forma estructural y funcional, la sociología en cargada de comprender el estudio de las personas dentro de un sistema y la psicología social encargada de comunicar la cultura a través de historias o miembros representativos de la organización, ayudarán a entender de manera más clara la cultura desde el enfoque organizacional. Simultáneamente se puede observar que esta esfera holística de ciencias sociales ayudará a la cultura a ser aquella herramienta capaz de solucionar los problemas de adaptación, tanto interna como externa, durante su crecimiento y fortalecimiento, con el único fin de sobrevivir en un entorno competitivo.

Hay que destacar que para que se pueda entender el concepto de cultura, es importante tomar en cuenta el pasado del grupo, a través de las fuentes históricas, modos de vivir y manifestaciones arqueológicas. Es relevante citar ciertas definiciones del concepto para que con base en ello, se pueda comprender la evolución que ha tenido el concepto para la sociedad. Se comprende como cultura organizacional, según Taylor (1874) (Rodríguez Guerra, 2004, pp 2) como “un conjunto complejo que incluye conocimientos, creencias, arte, moral, ley, costumbre y otras capacidades y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de una sociedad”. Es por ello importante destacar la implicación de la antropología y sociología en el estudio de la cultura, pues a través de los valores y creencias que se dan en una organización se podrá conocer “lo que es importante para la organización y las formas en las que funciona o debería funcionar la organización” (Bro Utt, 1983) para así brindarle al individuo herramientas necesarias para la inclusión y el desenvolvimiento óptimo en su entorno.

No obstante, se puede comprender como cultura organizacional, según Kottler (Ritter, Miguel 2008, pp 53) “como aquellas maneras de comportamiento que un grupo de personas ha desarrollado a los largo de los años”, esto es, el comprender sobre el “cómo se piensan y se hacen las cosas en cada organización”; sin embargo, Schein (1991) argumenta que no sólo es el cómo se piensa y el cómo se hace las cosas, sino que para él la cultura organizacional es “el conjunto de valores, necesidades, expectativas y creencias por los miembros de la organización”. De tal manera que para Schein la cultura no es exclusiva del comportamiento del ser humano dentro de la organización, sino, focaliza la construcción personal de cada uno de los miembros de la organización, puesto que tal, ya no es considerada una simple organización sino un órgano vivo, que es importante conocer como líder o gerente para poder tener una panorama más o menos homogéneo a la realidad y así poder estar a la altura de las necesidades de la sociedad.

3.4.1 Funciones y atributos de la cultura

Retomando lo que se ha venido hablando sobre lo qué es la cultura dentro de la organización vista desde el comportamiento, valores y creencias, es importante conocer cuál es la función y sus atributos que beneficiarán a las organizaciones. Partiendo de la perspectiva de Ritter (2008), nos dice que las funciones primarias que funge la cultura en una organización son las siguientes: La identificación, la integración, la coordinación y la motivación.

Ritter (2008) describe que como toda persona tiene una personalidad que la vuelve única, dentro de las organizaciones pasa lo mismo, postula que el saber quién es uno logrará potencializar la autoconciencia de lo que se es y lo que se hace, en relación a ello es donde sale a relucir un atributo de la cultura, el valor, pues según Schein (1991) el valor ayudará a los miembros de la organización a entender cómo actuar estableciendo ciertos tabuladores de conducta de lo correcto e incorrecto tanto dentro como fuera de la organización. La integración tendrá que ver con el cómo los mismos miembros de la organización resguarda y comunica la cultura por medio de la comunicación, con el único y principal fin de cumplir con los objetivos organizacionales, con respecto a lo antes mencionado es donde destaca el segundo atributo de la cultura, desde la perspectiva de Schein, pues afirma que lo difícil de cumplir los objetivos organizacionales, radica en no solamente comunicar lo que está escrito, por ejemplo, en un manual o una capacitación, sino en la apropiación de lo que se está demandando de ellos, pues los valores tendrá mayor sentido cuando se comprenda y se lleven por hecho.

La coordinación tendrá que ver con el poder descentralizar tanto la división de trabajo como la toma de decisiones en cuanto a los que se hace o se debería hacer, teniendo como base la aplicación de normas y valores. Finalmente, la motivación es aquella que le brinda al individuo un sentido de estabilidad con la comunidad por medio de los valores, mismos que establecen los principios de lo que está bien y de lo que no, que de cierta forma pueda afectar a la organización.

En conclusión podemos afirmar que la cultura en una organización viene a cumplir con la identificación de una organización sobre otra, a través de los valores y creencias, la pertenencia de los individuos sobre la organización, el compromiso del individuo de manera ideológica y material en la organización.

3.4.2 Los tipos de cultura.

Como ya lo hemos mencionado, así como cada organización posee una identidad distinta a la de otras, también la cultura establece ciertos perfiles, que es bueno conocer para poder ubicar a una organización y así poder crear estrategias en relación a la misma.

Con base en el capítulo 2 del Libro la cultura organizacional de Miguel Ritter, podemos identificar una clasificación de la misma. Ritter en su texto establece que existe 4 tipos de culturas: la de clan, la emprendedora, la de merca y la cultura que predomina en la mayoría de las organizaciones, la cultura burocrática. La cultura de clan se fundamenta sobre el principio de la socialización, práctica que se fundamenta sobre, el proceso en el cual el individuo aprende e interioriza tanto valores como normas que demanda una sociedad, dicha cultura se fundamenta sobre los principios de tradición, lealtad, orgullo, pertenencia y trabajo en equipo.

La cultura emprendedora descansa sobre los principios de creatividad, dinamismo, experimentación, innovación (entendiéndose innovación como aquel cambio que se da no solamente en el producto, sino que también el cambio se tienen que dar a un nivel económico). Dicha cultura goza de la esencia de poder responder de manera más natural y optima a cambios del entorno, fomentando los valores de iniciativa, flexibilidad y libertad.

La cultura de mercado se caracteriza por postularse metas medibles y deseables, que básicamente están enfocadas a un enfoque financiero o de mercado, la esencia de esta cultura descansa sobre que “a mayor desempeño, mayor

retribución económica”, sin embargo una de las debilidades de este tipo de cultura es que ni la organización ni el individuo son generadores de seguridad y lealtad.

Finalmente tenemos la cultura que más prepondera en varias organizaciones de México, ya sea por su forma o la capacidad de interacción. La cultura burocrática se cataloga por establecer lo formal, el establecimiento de las reglas, así como los procedimientos en cada una de sus acciones y la esquematización de puestos jerárquicos dentro de la organización. Predomina el establecimiento de tareas, así como la debida delimitación de las responsabilidades.

3.4.3 Tipología de cultura organizacional, según Goffe y Jones.

Debido a la complejidad con que los seres humanos nos comportamos a la hora de incluirnos en una organización, es como surge la necesidad de realizar ciertos estudios de cultura en organizaciones vistas desde el comportamiento, los valores y las creencias, ya que a través de ello se permitirá conocer de qué forma es una organización y cómo se podrá potencializarla, sin embargo, para ello es importante conocer una diversificación de los tipos de cultura.

En relación a lo anterior, para puntualizar de manera más clara los tipos de cultura que existen, Rob Goffe y Gareth Jones, a través de su libro *“El carácter organizacional”*, establecen el modelo de la doble S, mismo que brinda información vital sobre el cómo se desarrolla el carácter organizacional de tal o cual organización a través de la sociabilidad o solidaridad. El modelo del que hace mención Goffe y Jones se fundamenta sobre cuatro principios, mismo que son: espacio físico, comunicación, tiempo e identidad. En ese sentido, el autor destaca cuatro tipos de culturas que son: la cultura en red, mercenaria fragmentada y comunal, y es así como a través de los cuatro principios se va analizar cada uno de los caracteres organizacionales.

En primer lugar, se tiene a la cultura en red, misma que se caracteriza por tener una libertad en cuanto a estructura y recurso humano. Cuenta con oficinas en

donde las puertas están abiertas y existe un flujo constante del personal por las instalaciones, también este tipo de organizaciones cuenta con grandes espacios de interacción como salas de café o instalaciones sociales. Otro rasgo importante de este tipo de cultura es que las oficinas están decoradas de manera muy personal, esto es, con fotografías, dibujos o ciertos objetos con un grado de familiaridad muy significativa. Por otro lado, en cuanto a comunicación, este tipo de cultura fomenta una alta sociabilidad entre los miembros a través de sistemas formales como informales, por ejemplo: reuniones cara a cara, teléfono, reuniones extra laborales, fiestas laborales, etc. En cuanto a tiempo, este tipo de culturas se caracteriza por dedicar la mayor parte del tiempo a socializar sin tener ningún problema o llamado de atención, generando así la prolongación de las jornadas laborales, inclusive, debido a que se utiliza mucho tiempo en socializar, los mismo miembros se pueden quedar hasta tarde o apoyar a uno de los colaboradores si es que tiene un trabajo pendiente hasta que los terminen y por último, la identidad, que se caracteriza por establecer fuertes lazos de sociabilidad y lealtad entre los miembros de la organización.

En cuanto a la cultura mercenaria, enfocada en espacio, este tipo de organizaciones está debidamente estructurado para trabajar, inclusive, en cada oficina se encuentra cada uno de los reconocimientos que ha obtenido la empresa. En cuanto a comunicación, la organización mercenaria se caracteriza porque el flujo de información esté debidamente enfocado en cuestiones laborales, sin espacio para socializar asuntos personales. La conceptualización del tiempo en este tipo de organizaciones se caracteriza por valorar la vida privada como un bien precioso, en relación a ello, cada una de las actividades que desarrollan los miembros de la organización están bien medidas. Y finalmente, en cuanto a identidad, dicha cultura se constituye por personas que se identifican con éxito de la organización y lo que une las relaciones entre los miembros de la misma son experiencias, objetivos e intereses más que el sentimiento.

Con respecto a la cultura fragmentada, vista desde el enfoque del espacio, las organizaciones se encuentran debidamente equipadas con el fin de que el trabajador no tenga que salirse de su labor, por ende, tales oficinas están siempre cerradas ya sea porque no quieren que se les moleste o porque no hay nadie. Debido a que el trabajo se torna más individualizado, la comunicación es muy escasa, resumiéndose a pequeños intercambios de información, otra de las características que presenta la comunicación es que en este tipo de organizaciones a la hora de realizar reuniones, la comunicación se puede tornar áspera, al grado de que los participantes abandonen la reunión y asistirán siempre y cuando la reunión o el flujo de información valga la pena. En cuanto a los soportes de comunicación que se ocupan se sustituyen los documentos por una comunicación cara a cara. Desde el enfoque de tiempo e identidad, las personas asisten al trabajo cuando lo necesitan, pues ello se enfoca en el logro y no en el tiempo y en cuanto a la identidad, existe la búsqueda de la excelencia profesional más que organizacional.

Por último, está la cultura comunal, misma que se caracteriza por tener espacios físicos abiertos, así como la poca separación entre departamentos y funciones. Por el lado de la comunicación, la información fluye fácilmente dentro y fuera de los diferentes niveles a través de una cultura nacional, esto es, una misma ideología. La conceptualización que se tiene de tiempo en este tipo de organizaciones, es que los trabajadores viven en el trabajo, pues sus relaciones laborales se ven reflejadas en grupos de amigos o relaciones sentimentales, para tales individuos el trabajo llega a ser un estilo de vida, en pocas palabras, el trabajo es relajación. Y en cuanto a la identidad, las personas se identifican con los valores y misión de la compañía de manera simbólica y factual, por ejemplo, la identificación con el trabajo se puede llevar a la vida privada a través de llevar los logos de la empresa, probar productos de la compañía en casa, etc.

Para cerrar de manera muy concreta qué tanto afecta la estructura y organigrama el desarrollo de la cultura en una organización, lo primero que se tiene que tener

en cuenta es conocer la estructura de la organización y ver de manera gráfica cómo se proyecta (Organigrama). Por ejemplo, la escuela secundaria técnica 118 está constituida por 3 niveles, el nivel directivo, administrativo y personal docente y de servicio, dentro de esta descripción se puede percibir como está constituida y qué funciones realiza o debería realizar cada miembro de la organización.

Por otro lado, hablar de cultura es hablar de ciertas formas de conducta, hábitos, formas de comunicación, valores, etc, que determinarán la razón de ser de un individuo. En ese sentido, la cultura estará determinada con base en la estructura, ya que una organización se crea con un fin, mismo que para lograrlo se necesitará de un conjunto de personas, que a través del ideal de la organización, encaminarán todos sus esfuerzos en la obtención del resultado deseado.

Por ejemplo, pensemos en una organización que cuenta con 10 miembros que se dedican a la producción de dulces, por otro lado, tenemos a otra organización que cuenta con 20 miembros, que se dedican al mismo giro, evidentemente la cultura que se vive en cada organización será distinta debido a su complejidad, formalización y centralización. En definitiva, es claro que la estructura (de manera viva) y el organigrama (de manera más gráfica), determinarán las formas de comportamiento de un grupo de personas.

3.5 La comunicación.

La importancia de hablar de la comunicación dentro de la cultura se vuelve fundamental, debido a que al ser la comunicación inherente al ser humano y en donde éste, forma parte de una organización, es importante conocer la importancia de la misma y ver de qué manera incide tanto positivamente como negativa.

Partamos de la definición sobre lo qué es la comunicación, según comunicación viene del latín “comunicare” que significa “Compartir”, con base en ello podemos

aseverar que lo que se comparte, es todo tipo de informaciones, entre las que destacan: datos, ideas, opiniones, experiencias, actitudes y sentimientos entre dos personas, para lograr un fin personal o grupal, en ese sentido se puede argumentar que la efectividad de la comunicación nunca podrá ser unidireccional ya que si no hay retroalimentación no hay comunicación.

Como se ha dicho, el concepto de comunicación empezó a tener relevancia en las esferas organizacionales, ya que se empezaron a dar cuenta de que al ser una capacidad natural del ser humano, era importante potencializarla para desarrollar ciertas actividades que facilitarían la información que se daba tanto dentro de la organización como con su medio, con el único y simple fin de poder cumplir con un ideal.

Parafraseando a Scheinshon (1993) avala que la importancia de la comunicación dentro de las organizaciones, es que será la comunicación la encargada de apoyar las relaciones de los miembros, las cuales se entablan, mantienen y se fomentan a través de ella. Uno de los principales papeles que ocupa la comunicación dentro de la organización es que para que la alta gerencia o dirección logren un crecimiento y un éxito deberán implementar la comunicación en todos los niveles de la organización, con el fin de lograr mejorar el desempeño laboral y una mayor satisfacción en el empleado, mismo que se verá reflejado en la pertenencia que pueda tener el individuo con la organización.

Con base en Goldhaber (1984) afirma que la comunicación organizacional es: “un flujo de comunicaciones que se dan de forma descendente, ascendente y horizontal, dentro de una organización”, con el fin de establecer relaciones entre los miembros de la misma y así conquistar los objetivos planteados. Retomando el concepto de estructura y sus elementos, de cultura y comunicación se llega a la conclusión que no pueden estar separadas debido a que la estructura estará determinada tanto por la cuestión física (inmueble) como por las personas, mismas que a través de compartir cierto flujo de información, lograrán coordinarse

para obtener los resultados que demanda la institución, como generar una ideología.

3.5.1 La comunicación como herramienta de gestión organizacional.

Antes de conceptualizar de manera precisa lo que se entiende por comunicación como herramienta de gestión, es importante aclarar que desde el génesis de la humanidad, los seres humanos siempre han tenido la necesidad de comunicarse y desarrollarse de una u otra forma, y para ello la forma en que lo podrían hacerlo es a través de la comunicación, sin embargo, en el medio social, organizacional y comercial, aún la comunicación no ha tenido tal importancia, en relación a ello surgen las siguientes preguntas que ayudarán a entender de mejor manera la conceptualización: qué es la comunicación y qué impacto ha tenido en la sociedad y las organizaciones, por qué se puede considerar una herramienta de gestión?.

Se entiende por comunicación como aquel flujo de información que se comparte entre dos o más personas, esta conceptualización no es exclusiva de la perspectiva social, sino vista desde todos los ángulos (organizacional, comercial e interpersonal). Con base al artículo “la comunicación como herramienta de gestión organizacional” afirma que fue en los años setentas cuando se comenzó a observar a la comunicación como “aquella herramienta capaz de facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, así como para lograr la obtención de objetivos de forma rápida”.

En relación a lo anterior, la comunicación empieza a verse como esa herramienta capaz de mejorar las relaciones y las acciones dentro de la organización, sin embargo, para que ello se pueda lograr es necesario que los altos mandos empiecen a manejar el flujo de información por todos los niveles de la organización. Retomando una de las interrogantes sobre cuál sería el beneficio de la comunicación en las organizaciones, el beneficio se va a dar en que dentro de la organización se establecerán relaciones más sanas entre los miembros, lo que desencadenará un clima óptimo, así como una mayor pertenencia por parte de cada miembro, ya que la comunicación, al bajar por todos los niveles, logrará que

el empleado conozca lo que se espera de él y lo que debe hacer según los valores y las creencias de la organización, también la comunicación logrará eliminar cualquier tipo de interferencia y fomentará espacios agradables de flujos de información.

Una vez descrito lo que es la comunicación y los beneficios que conlleva dentro de las organizaciones, es momento de verla como aquella herramienta gestora. Se dice que es gestora, porque si se le permite a la comunicación bajar por todos los niveles de la organización, los miembros podrán tomar parte en las decisiones más importantes, generando así ciertos valores que se verán reflejados en la pertenencia y en la obtención de los objetivos.

En conclusión, se habla de gestión cuando la comunicación toma partido en cada una de las decisiones y acciones de la organización en pro de la misma, considerándola así Fernández (1991) como “el sistema nervioso de la empresa”.

3.6 Cultura y comunicación.

La importancia de la cultura organizacional como herramienta para conocer el comportamiento, los valores y las creencias, empieza a tener sentido aproximadamente hace 3 décadas, en donde conceptos como valores, creencias, principios y objetivos empiezan a tener un sentido dentro de las organizaciones. Debido a la globalización, las empresas comienzan a buscar nuevos enfoques que le permitan conocer cómo la organización puede ser rentable o tan siquiera poder mantenerse en el mercado.

Es así como surge la inclusión de las investigaciones de cultura en las organizaciones, y en donde a la organización ya no se le considera una simple estructura sino un sistema vivo, en donde la comunicación empieza a vincularse y

a tener un virtud gestora, que se encargará de generar una red de información que le permita a los miembros de la misma tener una identificación y una transmisión de la cultura en la organización.

Tanto la cultura como la comunicación deben ir íntimamente ligadas, pues por medio de la comunicación se produce un intercambio de información, tal que va a estar enfocada a la coordinación de acciones por medio del entendimiento sobre “lo que se es y es importante (valores)” y “lo que se debe hacer o cómo debe de funcionar (creencias)”, teniendo como resultado un sistema integral compartido de percepciones.

Con base en ello, para que una organización cumpla con las demandas establecidas por una sociedad, se deberá conocer su entorno. Actualmente, es importante mencionar que varias organizaciones aún se siguen comportando de la misma forma que en años anteriores, logrando así poner en riesgo su vida como organización.

Retomando lo que se ha venido mencionando, es importante que las organizaciones empiecen a redefinir sus estructuras, en donde todo el peso recaiga en la esencia de toda organización, que son los valores y las creencias y que íntimamente se verá reflejado en el comportamiento de los miembros de la organización. Ahora, para que pueda haber ese cambio dentro de la estructura es importante cambiar las conductas de las personas, mismas que están guiadas por valores y en ese sentido lo que se tendría que replantear, son los valores (García. 2006, pp. 1003).

Para poder estudiar de manera científica una organización fue necesario tomar como fundamento principios como: globalización, organizaciones, estructura

organizacional, cultura organizacional y comunicación. Se comenzó por abordar el tema de la globalización, ya que es necesario desarrollarlo para conocer el por qué las organizaciones comenzaron a considerar y estudiar a la cultura organizacional como cierta herramienta que serviría para el conocimiento del comportamiento de un grupo de personas dentro de una organización, así como los valores y creencias que determinan el éxito de cualquier organización. Por otro lado, fue necesario desarrollar una tipología de cultura que ayudarán al lector a comprender de manera más puntual cómo han evolucionado las organizaciones y qué atributos posee. Finalmente se estableció una relación entre el concepto de comunicación y cultura enfocado en las organizaciones.

Capítulo 4. Marco Metodológico

El estudio que se desarrollará en esta investigación es de tipo descriptivo, pues tal estudio se caracteriza por mostrar “las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Sampieri, 2010, pp 80), en pocas palabras el objetivo de este tipo de estudio es recabar información a través de ciertas variables para conocer algo. Las técnicas que se utilizarán para la recolección de datos en este proyecto permitirán conocer a fondo la estructura organizacional de la organización educativa- antorchista. Por lo que el eje de la investigación recae en las siguientes técnicas de investigación: documentales y de campo.

4.1 Técnica Documental.

Para comenzar a estudiar el concepto de la cultura organizacional desde la perspectiva de una organización educativa, se realizó por medio de fuentes documentales (libros, páginas web, revistas electrónicas, entre otros) mismos que permitieron la construcción del apartado del marco teórico expuesto anteriormente. En ese sentido, se utilizaron lecturas y documentos relacionados con temas como la comunicación, comunicación organizacional, cultura organizacional y no menos importante el clima y cultura de las organizaciones.

Cabe mencionar que otras de las acciones que se realizaron, fueron las visitas a la biblioteca de la facultad de ciencias de la comunicación de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, mismo que cuenta con el material bibliográfico que definieron el tema expuesto, así como las asesorías de los expertos en el tema.

De acuerdo con lo anterior, la recopilación de datos importantes permitió la visita a organismos públicos (secundaria técnica 118) así como la consulta de portales digitales (de la secretaria de educación pública así como la del movimiento antorchista nacional), que nos ayudó a obtener información para detallar un

contexto definido sobre el tema. En cuanto a la comunicación se utilizaron portales como Redalyc y libros referentes al tema de comunicación y cultura organizacional, mismos que nos brindaron la importancia de la comunicación y más puntualmente de la cultura organizacional en nuestro tema de estudio.

4.2 Técnicas de Campo y recolección de datos.

Una vez definido de manera clara las técnicas documentales de la investigación, ahondado en el tema de la cultura organizacional, a continuación se definirá los parámetros de recolección de información en cuanto a la investigación de campo.

Para ello, lo primero que se definió fue de la organización educativa antorchista. En un primer contacto con la institución, el investigador se presentó en la organización como persona interna por medio de la observación no participante (Sampieri, 2009). Encontrando así una área de oportunidad para desarrollar dicha investigación.

Y es así como fue necesario utilizar ciertas técnicas de recolección de datos, mismas que nos van ayudar a establecer un plan que nos permita reunir datos más puntuales sobre la investigación. Dentro de las técnicas de recolección de datos, encontramos aquellas que a lo largo de los años dentro de la investigación han tenido un uso frecuente, debido a su flexibilidad, confiabilidad y manejo.

La entrevista es una técnica de recolección de datos, que se caracteriza por entablar un diálogo de manera un tanto informal de manera presencial y a través de pregunta, tales que nos van a permitir recabar cierta información. Después tenemos, la observación dicha técnica se caracteriza por el hecho de observar la conducta de ciertos sujetos en un entorno, mediante un enfoque cuantitativo y cualitativo. Por último, la encuesta, es una técnica de recolección de datos, que se fundamenta sobre la aplicación de un cuestionario estandarizado, mismo que es aplicado a una muestra y que permitirá la recolección de información. Según

Fernández Collado (2010) afirma que dicha técnica es la más idónea para poder realizar un diagnóstico o una medición sobre el clima y la cultura organizacional.

4.3 La encuesta y su tipología.

La encuesta se considera un método de recolección de datos que se caracteriza por tener un conjunto de preguntas orales y escritas, mismas que están enfocadas a un universo (un todo) o muestra (parte representativa de un todo) que poseen las características del problema de investigación. Según Briones (1996), a través de su libro de metodología de la investigación cuantitativa se mencionan las disciplinas que implementa la encuesta como método de recolección de datos, entre las que destacan la sociología, la psicología, la ciencia política, la demografía, la educación, el estudio de mercado, etc.

Hay destacar que la encuesta es aquel método de recolección de datos por excelencia, capaz de medir opiniones, actitudes, e imágenes sociales, orientaciones afectivas, preferencias, etc (Briones,1996, pp 51). En ese orden de ideas, es importante mencionar la clasificación con la que cuenta la encuesta, entre los que destacan: la encuesta descriptiva y la encuesta exploratoria.

Se eligió la encuesta como cierto método, debido a que con base al planteamiento de problema se pretenden medir las opiniones de los miembros de la población, con el fin de diagnosticar la realidad que vive la escuela secundaria técnica 118 en cuanto a cultura organizacional, y por ende, comunicación.

La aplicación de las encuestas será principalmente a los 20 docentes. Las rondas de aplicación de los docentes será de forma calendarizada y de formar autoadministrada, según las disposiciones y tiempos de los mismo, en cuanto a la aplicación del director, se aplicará de forma individual, con el fin de conocer la información de primera mano sin alterarse.

Para conocer, cómo se creó la encuesta que se aplicó a los docentes y directivos, primero, se tuvo que entablar en primera instancia una entrevista con el director

para planearle los objetivos de la investigación y el beneficio de ésta para la comunidad estudiantil, luego se establecieron ciertas citas con los expertos de la disciplina el cultura organizacional, después se diseñó el siguiente cuadro de operacionalizacion de variables (ver en anexos), mismas que son tomadas en cuenta para poder develar nuestra investigación.

Y por último se creó la herramienta de recolección de datos, que a continuación se expondrá

4.4 Encuesta de cultura organizacional (Imagen 4.1. Fuente: Propia.)

Buenas tardes, se está trabajando en un diagnóstico de cultura organizacional que servirá para elaborar una tesis profesional acerca de la escuela secundaria técnica 118.

Es por ello que le solicitamos amablemente que conteste algunas preguntas que no llevarán mucho tiempo. Sus respuestas serán de mucha ayuda así como confidenciales. Las opiniones de todos los encuestados serán sumadas e incluidas en la investigación.

Le pedimos que conteste este cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas o incorrectas.

Años de antigüedad _____ Ingreso menor a un año _____
Sexo: M _____ F _____
Edad: _____

I. Señale con una "X" la casilla de su preferencia (tome como referencia la escala establecida en el cuadro.

A) Siempre	B) La mayoría de veces sí.	C)Algunas veces sí, algunas veces no	D)La mayoría de veces no	E)Nunca
---------------	----------------------------	--------------------------------------	--------------------------	---------

1. ¿La relación que se da entre los miembros de la escuela secundaria técnica 118 es "buena"?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

2. ¿Tiene problemas con algún compañero de la escuela?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

3. ¿La comunicación de directivos a docentes es efectiva?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

4. ¿Recibe toda la información necesaria para poder realizar eficientemente su trabajo?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

5. ¿Su superior escucha atentamente sus necesidades?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

6. ¿La información que se comparte entre los compañeros del mismo nivel es equitativa?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

7. ¿Le han dado a conocer la misión de la escuela secundaria técnica 118?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

8. ¿Le han dado a conocer la visión de la escuela secundaria técnica 118?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

II. Conteste lo que se le pide marcando con una "X" en el cuadro que se adecue a su respuesta.

A. SI	B. NO
-------	-------

9. ¿Se identifica con los ideales de la institución?

A.	B.
----	----

10. ¿Usted conoce el objetivo del proyecto educativo MECE?

A.	B.
----	----

11. Según el concepto de IDEOLOGÍA que es "el conjunto de ideas que caracterizan a una persona o colectivo, ¿Existe alguna ideología que se difunda en la escuela secundaria técnica 118?

A.	B.
----	----

Si la respuesta fuera "Sí", explique cuál es:

12. ¿La misión y la visión son difundidas interna y externamente?

A.	B.
----	----

*Si la respuesta fuera "Sí", a través de qué medio le han dado a conocer la misión y visión:

13. De los siguientes soportes de comunicación, ¿Cuál le gustaría para que le dieran a conocer la misión y visión de la institución?

- A) Escritos.
- B) Audiovisuales
- C) Personales.

14. ¿Usted conoce los valores del movimiento antorchista?

A.	B.
----	----

*Si la respuesta fuera "Sí", qué valores son: _____

15. ¿Recibe capacitación constante para mejorar su desempeño?

A.	B.
----	----

16. ¿En cuánto llega a la secundaria técnica 118 se siente a gusto?

A.	B.
----	----

17. ¿En su institución existen comités o grupos que captan las sugerencias para mejorar?

A.	B.
----	----

18. ¿Cuándo lo contrataron recibió una descripción de su puesto?

A.	B.
----	----

19. ¿Usted conoce los valores institucionales de la escuela secundaria técnica 118?

A	B
---	---

*Si la respuesta fuera “SÍ”, mencione qué valores son: _____

20. Enlista en orden de importancia, los tres valores más importantes de la secundaria técnica 118:

- ____ Respeto
- ____ Unión
- ____ Amor
- ____ Lucha
- ____ Fraternidad

III. Señale con una “X” la casilla de su preferencia (tome como referencia la escala establecida en el cuadro).

a) Totalmente De acuerdo.	b) De acuerdo.	c) Neutral	d) En desacuerdo	e) Totalmente en desacuerdo
---------------------------	----------------	------------	------------------	-----------------------------

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

21. ¿La actitud de los miembros de la escuela secundaria técnica 118 es favorable ante el cambio?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

22. ¿Reconoce que la secundaria técnica 118, vive el valor de UNIÓN?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

23. ¿Se sigue continuamente su progreso en relación a las metas que se han establecido?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

24. ¿Reconoce que la secundaria técnica 118, vive el valor de la FRATERNIDAD?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

25. ¿Los objetivos de la escuela secundaria técnica 118 generan coordinación, organización y control?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

26. ¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?

A	B	C	D	E
---	---	---	---	---

27. ¿Reconoce que la secundaria técnica 118, vive el valor de LUCHA?

IV.- Porque su opinión es importante, se le sugiere que nos brinde un comentario sobre qué le parece el ambiente y los valores institucionales que se viven en su centro de trabajo:

Muchas gracias por su participación, su colaboración ha sido muy importante.

4.4 Datos generales de la aplicación.

A continuación se presente los datos generales referidos a la aplicación de la encuesta:

- El universo a estudiar es de 20 persona.
- **Fecha de aplicación:** Jueves 03 de Marzo del 2016 en punto de las 3 de la tarde en el salón de 3 “B” de la escuela secundaria técnica 118.
 - Viernes 04 de Marzo del 2016 en punto de las 3 de la tarde en el salón de 3 “A” de la escuela secundaria técnica 118.
- **Aplicación:** La aplicación se hizo en dos grupos de 10 docentes por día.
- **Duración:** La duración por cada encuesta fue de entre 15 a 20 minutos.
- **Soporte de control de asistencia:** Se estableció una lista de asistencia, con el fin de llevar una relación de los docentes que aplicaron la encuesta. El proceso que se siguió con este soporte fue que el docente antes de responder la encuesta pusiera su nombre y su firma, para después poder responder la encuesta. **(Ver el soporte de control de asistencia y las fotografías de la aplicación)**

4.5 Plan de Análisis de datos

El plan de análisis de la encuesta de clima y cultura organizacional se realizara con base en el siguiente esquema (**Imagen 4.2**), mismo que nos va a servir para describir la forma en cómo se estableció la encuesta y observar las respuesta más relevantes de la técnica de recolección de datos.

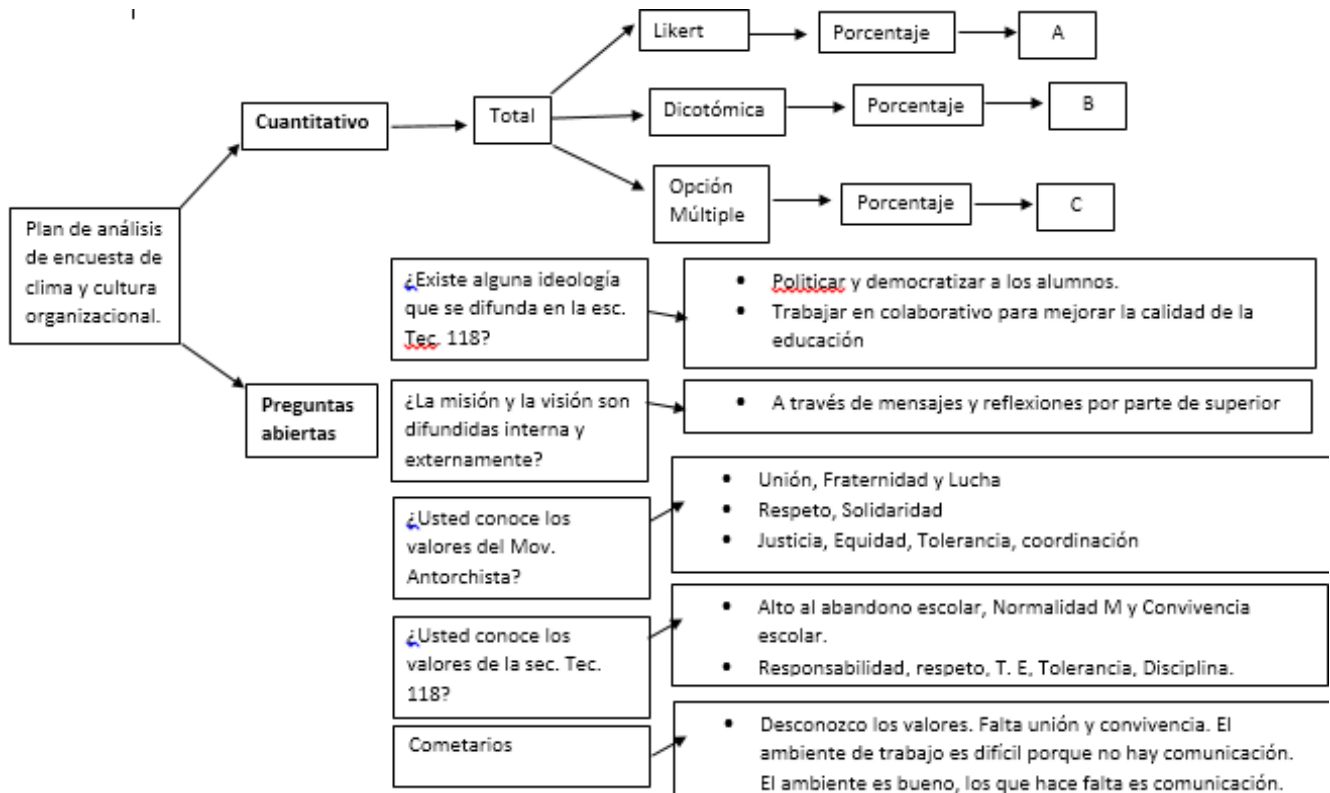


Imagen 4.2. Fuente: Propia.

Capítulo 5. Interpretación.

5.1 Análisis cuantitativo (Interpretación de Gráficas)

Una vez descrito la estructura y aplicación de encuestas, es momento de interpretar resultados y gráficas del instrumento de recopilación de datos.

Se comenzará por el análisis correspondiente a los resultados medidos por la escala Likert:

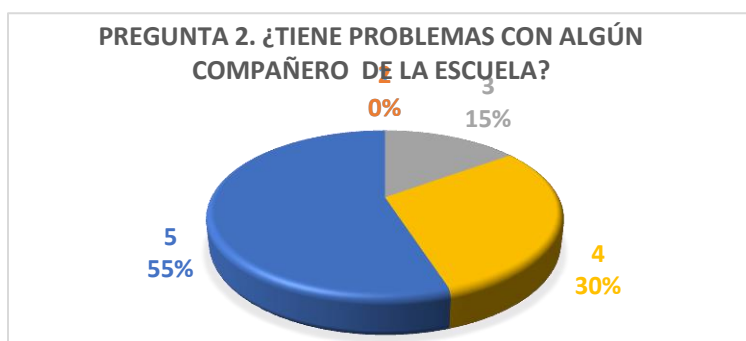
1) Siempre	2) La mayoría de veces sí.	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de veces no	5) Nunca
------------	----------------------------	---------------------------------------	---------------------------	----------

En la pregunta 1, correspondiente a la siguiente grafica (4.1) podemos observar que más del 55 % de la población encuestada afirma tener un buena relación con su colaboradores.



Gráfico 4.1. Fuente: Propia.

En la pregunta 2 (gráfica 4.2), El 55% de la población encuestada postula que no tiene ningún problema con sus colaboradores, sin embargo la suma del 45 % afirma que en algún momento han tenido algunos conflictos.



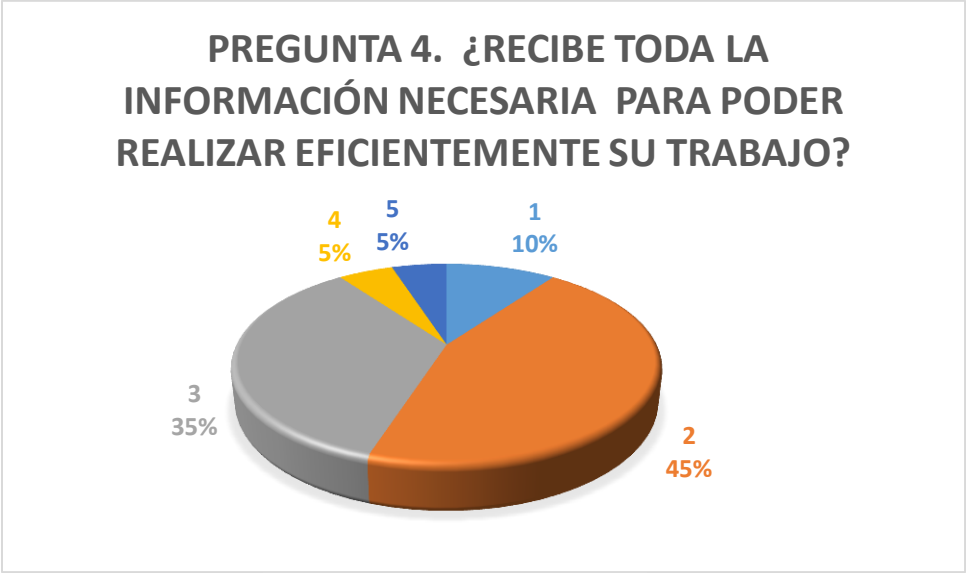
Gráfica 4:2. Fuente: Propia

En la gráfica 4.3 de la pregunta 3, revela que el 40% de la población encuestada afirma que la comunicación es efectiva entre directivos y docentes, no obstante el 35 % dice que la comunicación algunas veces es buena y algunas veces no.



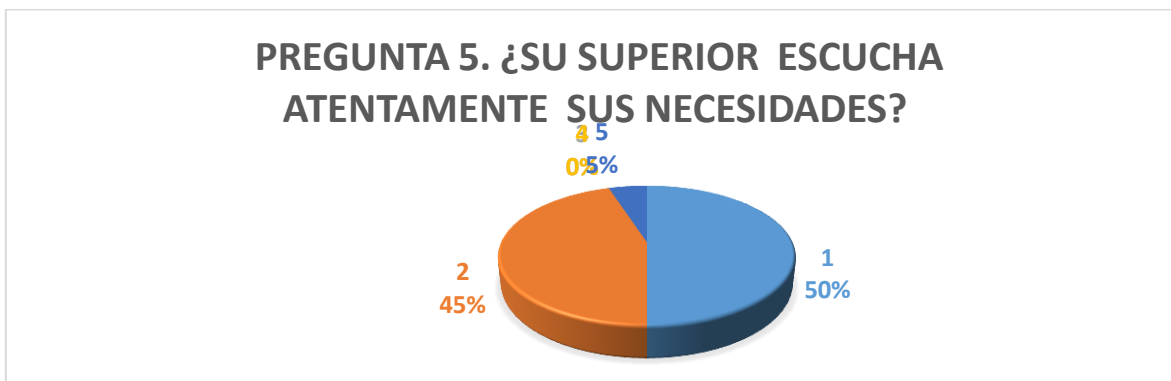
Gráfica 4.3. Fuente: Propia

El resultado de la pregunta 4 (grafica 4.4) afirma que el 55% concuerda que la mayoría de veces recibe la información necesaria para realizar el trabajo y el 45 % dice que esta información no se le brinda de manera parcial o total



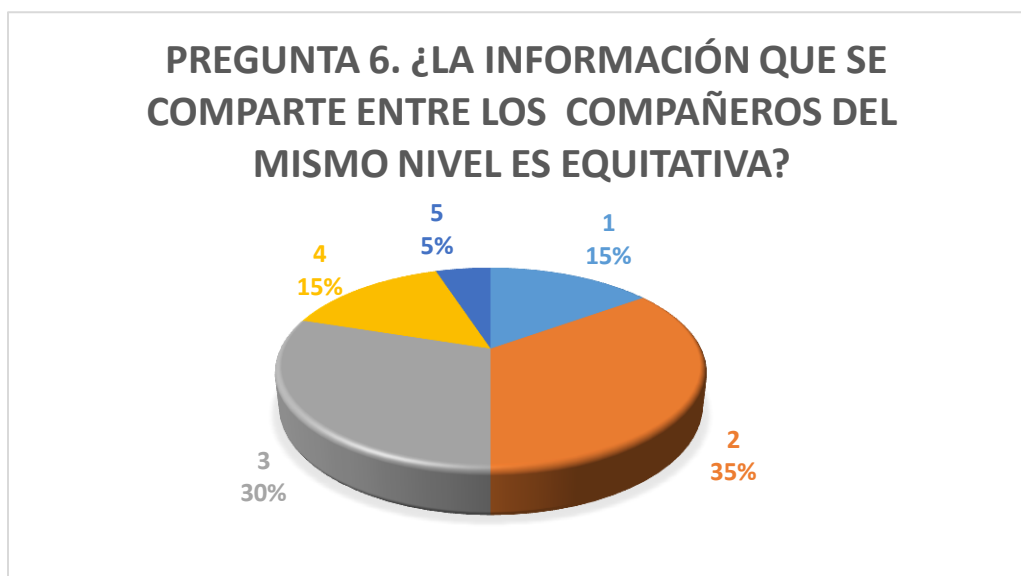
Gráfica 4.4. Fuente: Propia.

En la pregunta 5 (grafica 4.5), el 50% afirma que el director de la secundaria técnica 118 escucha atentamente las necesidades del personal, el 45% dice que algunas veces sí y el 5% postula que no escucha sus necesidades.



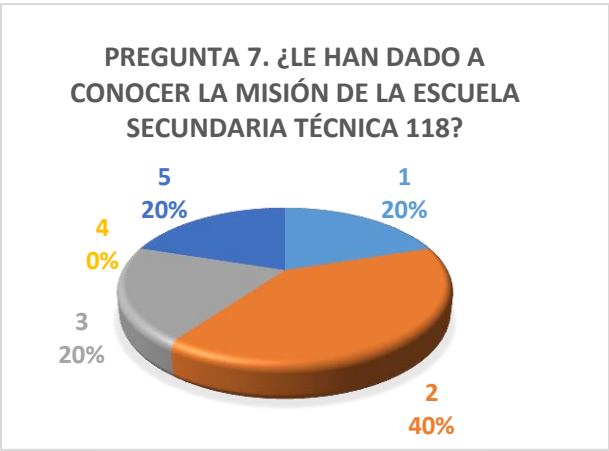
Gráfica 4.5. Fuente: Propia.

En la pregunta 6 (Gráfica 4.6) La mitad de la población encuestada afirma que la información que se difunde si es equitativa y la otra mitad no.

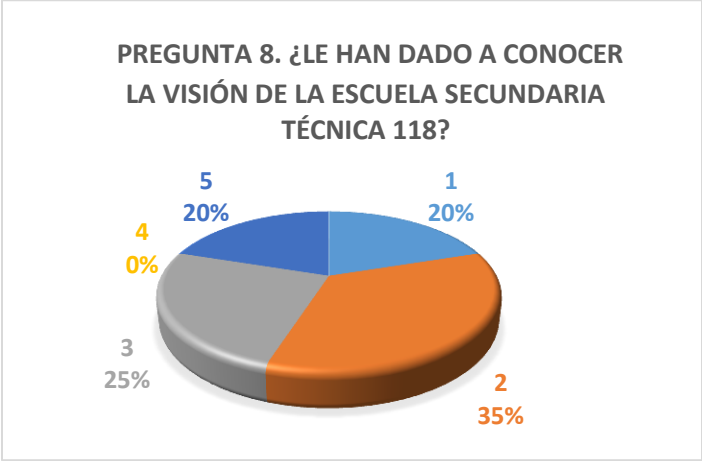


Gráfica 4.6. Fuente: Propia.

En la pregunta 7 y 8 (Gráfica 4.7 y 4.8) Mide que 60% de la población encuestada afirma que sí les han dado a conocer la misión, no obstante, en la pregunta 8, la visión se apunta con un 55% sobre el conocimiento de la visión, dejando claro una diferencia menor de un 5% de la visión sobre la misión. Sin embargo, en un aspecto negativo podemos ver que en ambas gráficas se muestra que el 20% de la población no se le dio a conocer la misión y la visión. (ver grafica 4.12)



Gráfica 4.7. Fuente: Propia.



Gráficas 4.8. Fuente: Propia.

La siguiente escala de medición corresponde a las preguntas dicotómicas

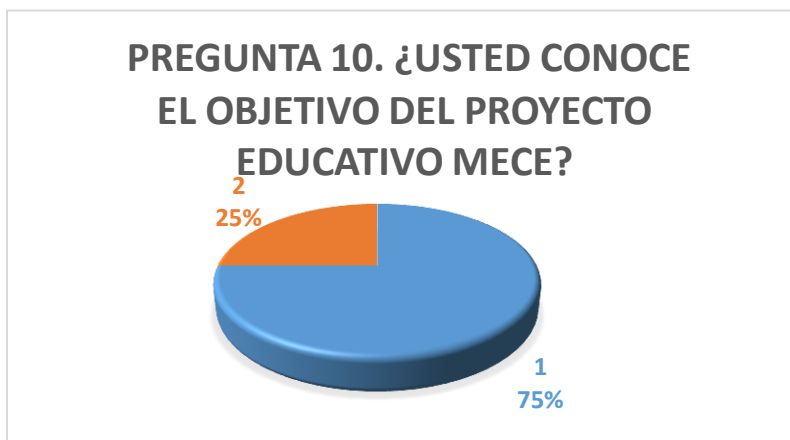
1.- SI	2.- NO
--------	--------

En la pregunta 9 (Gráfica 4.9) El 70% de la población encuestada afirma que sí se identifica con los ideales de la institución mientras que el 30% afirma que no se identifica.



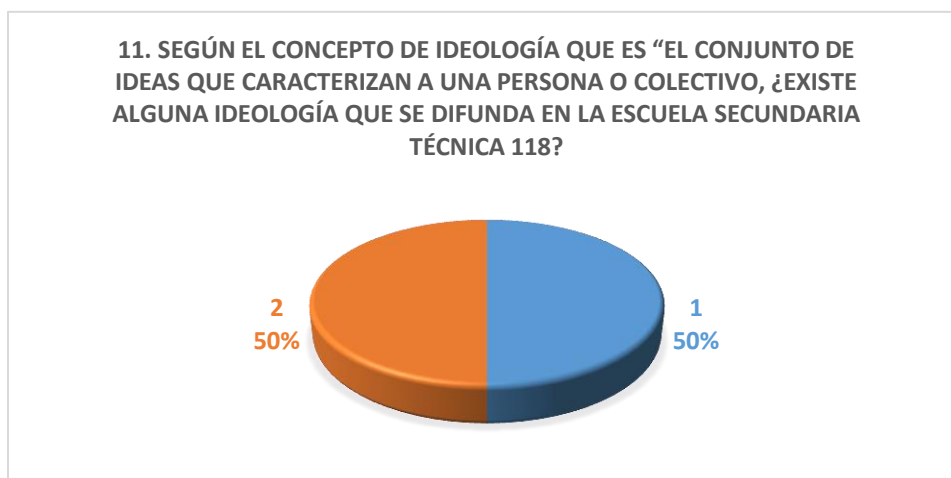
Gráfica 4.9. Fuente: Propia.

En la gráfica 4.10 de la pregunta 10, el 75% de la población encuestada afirma que si conoce el proyecto rector de educación de la escuela secundaria técnica 118.



Gráfica 4.10. Fuente: Propia.

En la pregunta 11, correspondiente a la gráfica 4.11, el 50% de la población encuestada deleva que si se difunde una ideología dentro de la institución.

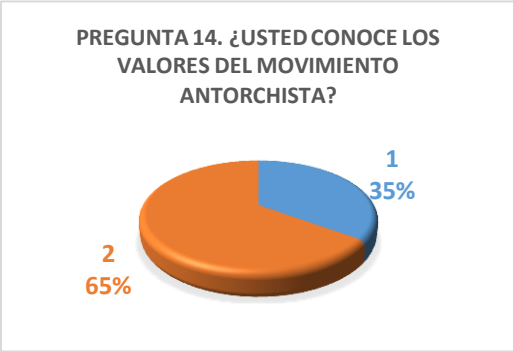


Gráfica 4.11. Fuente: Propia.

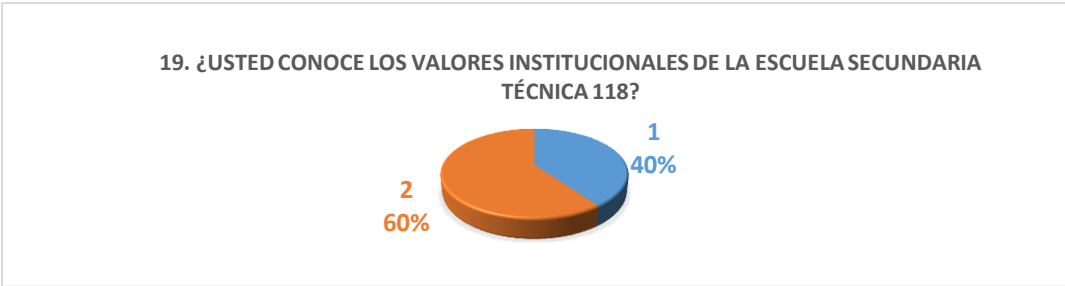
En las preguntas 12, 14 y 19 (4.12, 4.13, 4.14) relacionadas con el conocimiento de la cultura organizacional, la población encuestada postula que tanto la misión y visión son desconocidas en un 65% y los valores institucionales en la misma tendencia son desconocidos en un 60%. Si se realiza una comparación con las preguntas 7 y 8 (gráficas 4.7 y 4.8) más de la mitad de la población dice conocerla, por lo que un 25% (sobre la misión) y 20% (sobre la visión) de la población, marca una contradicción al relacionar las respuestas de las gráficas.



Gráfica 4.12. Fuente: Propia.



Gráfica 4.13. Fuente: Propia.



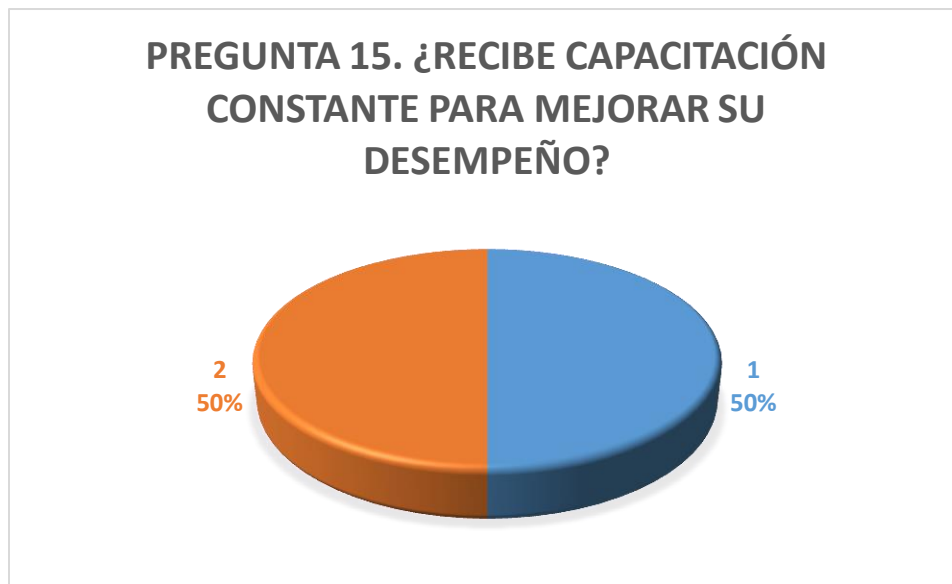
Gráfica 4.14. Fuente: Personal.

En la pregunta 13 (gráfica 4.15) menciona que los soportes de comunicación para que se difunda de manera preferente la cultura organizacional son: En primer lugar audiovisuales con un 70%, escritos con un 25% y en último lugar de manera personal con el 5%.



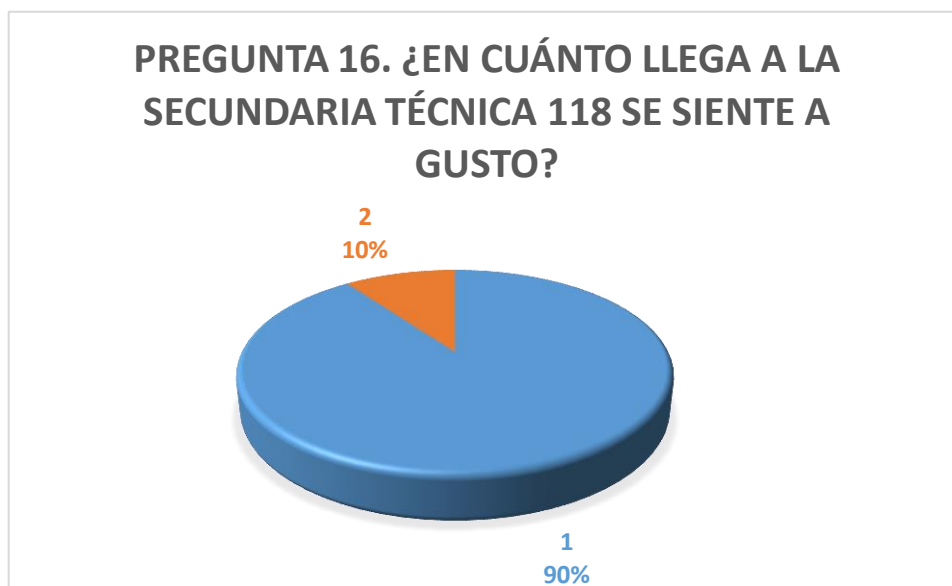
Gráfica 4.15. Fuente: Propia.

En la pregunta 15 (gráfica 4.16) la mitad de la población no ha recibido capacitación alguna para mejorar su desempeño.



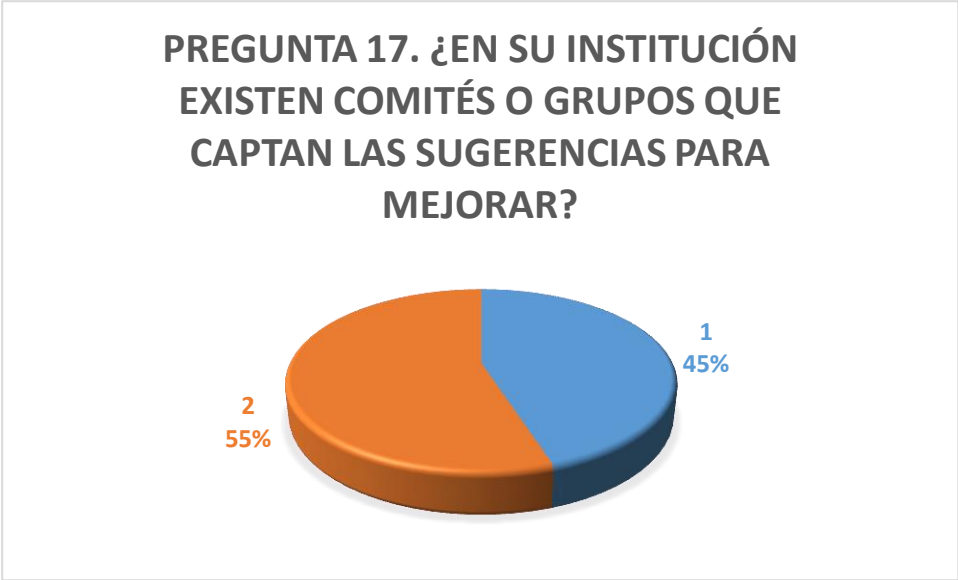
Gráfica 4.16. Fuente: Propia.

En la pregunta 16, correspondiente a la siguiente gráfica 4.17. El 90% de la planta docente postula que se siente a gusto, cuando llega a la institución.



Gráfica 4.17. Fuente: Propia.

En la gráfica 4.18 de la pregunta 17, el 55% de los encuestados de la población dice que no existen comités o grupos que escuchen ciertas sugerencias para mejorar en beneficio de la institución.



Gráfica 4.18. Fuente: Propia.

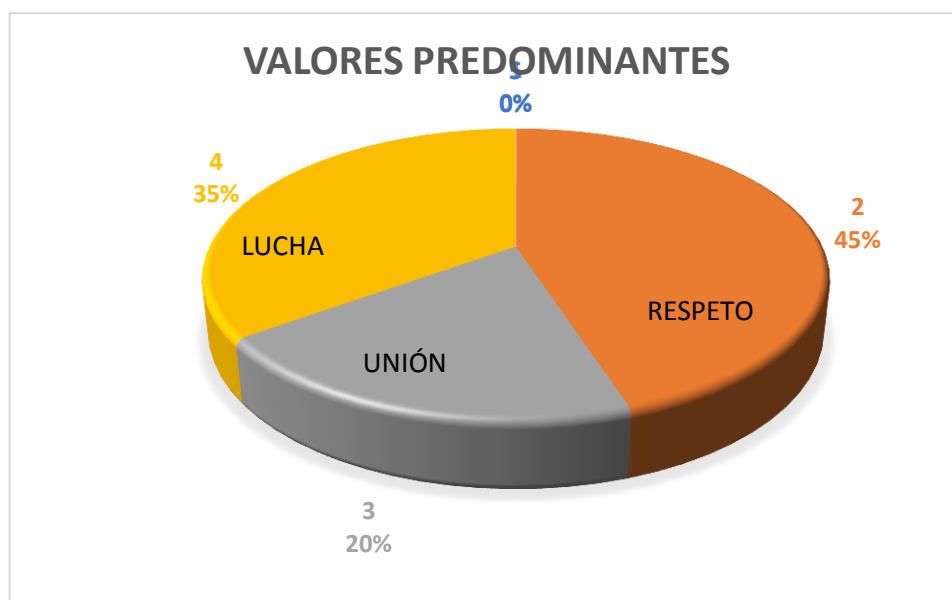
En la pregunta 18, correspondiente a la siguiente gráfica 4.19, el 60% de la población encuestada afirma que sí recibió la descripción de su puesto por parte del director, sin embargo, el 40% de la población restante afirma que no recibió una descripción puntual del por qué fue contratado.



Gráfica 4.19. Fuente: Propia.

Nota: La pregunta 19 (véase grafica 4.14).

En la gráfica 4.3 de la pregunta 20, los 3 valores predominantes que destacaron en la encuesta fueron los siguientes: con un 45% la población encuestada dice que el respeto es el valor más reconocido, no obstante, los acompaña en un segundo lugar la lucha un 35% y la unión con un 20%. Dejando fuera los valores de amor y fraternidad que no figuran en el reconocimiento de la población.

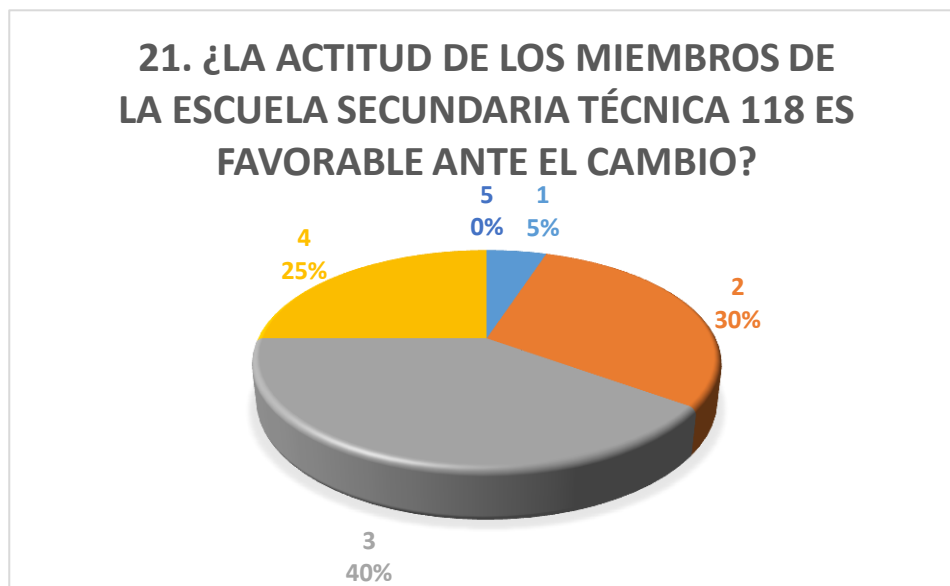


Gráfica 4.20. Fuente: Propia.

La siguiente escala de medición corresponde al 3 apartado con preguntas de tipo Likert:

a) Totalmente De acuerdo.	b) De acuerdo.	c) Neutral	d) En desacuerdo	e) Totalmente en desacuerdo
---------------------------	----------------	------------	------------------	-----------------------------

En la pregunta 21, correspondiente a la gráfica 4.21, el 35% de la población menciona que la actitud de los miembros es favorable ante el cambio, al mismo tiempo otro 40 por ciento le es indiferente las actitudes.

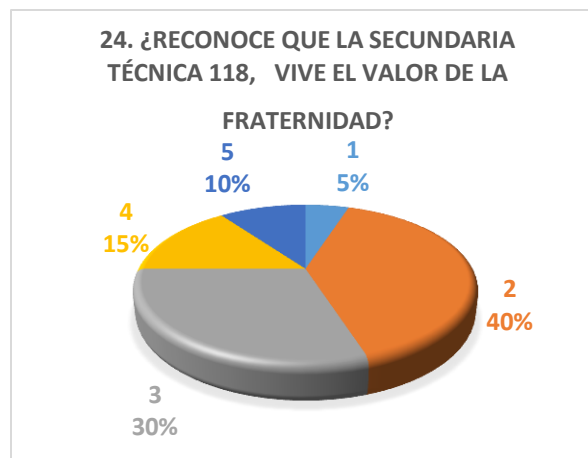


Gráfica 4.21. Fuente: Propia.

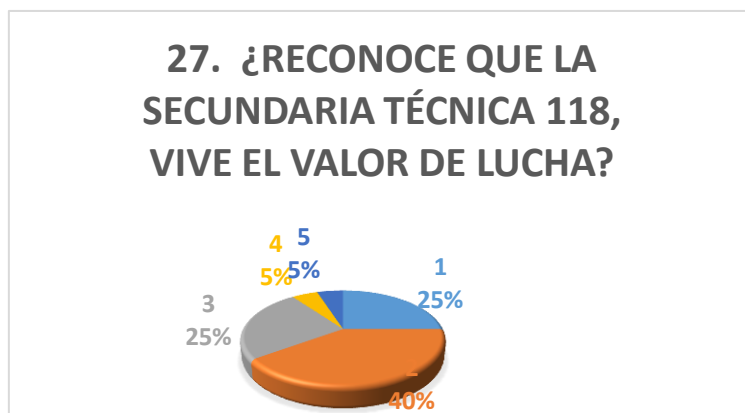
La siguiente interpretación deriva del indicador de valores correspondientes a las preguntas 22, 24 y 27 (Gráfica 4.22, gráfica 4.23, gráfica 4.24) donde la lucha se vive entre los miembros en un 65%, la fraternidad con un 45% y la unión en un 40%. Podemos identificar la indiferencia de los valores en la unión con 35%, la fraternidad con un 30% y la lucha con 25%. La negativa ante la vivencia de valores se da en la fraternidad y la unión en un 25% y la lucha solo con 10%.



Gráfica 4.22. Fuente: Propia.

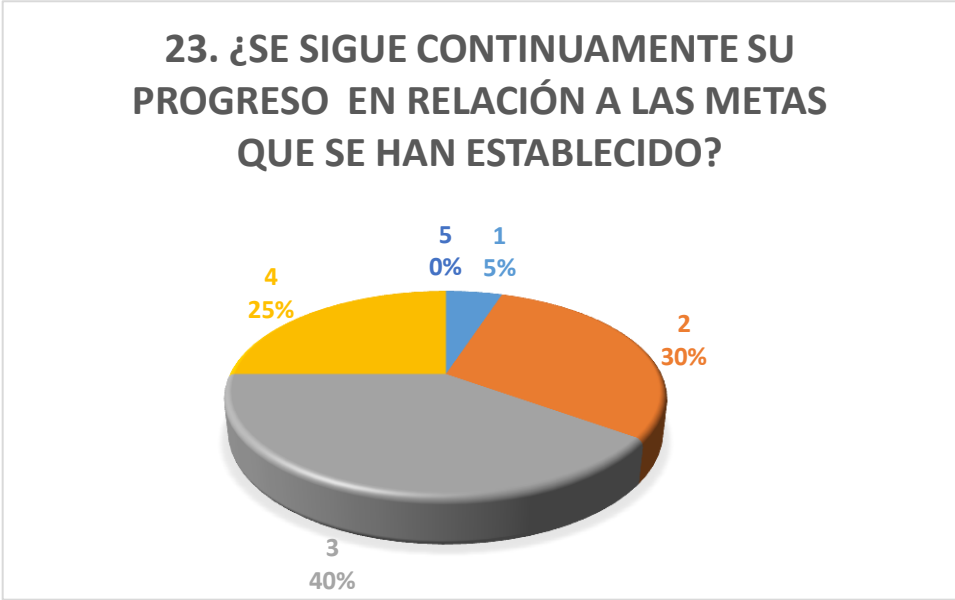


Gráfica 4.23. Fuente: Propia.



Gráfica 4.24. Fuente: Propia.

En la pregunta 23 (Gráfica 4.25), el 40% de la población le es indiferente la continuidad del progreso en relación con las metas institucionales.



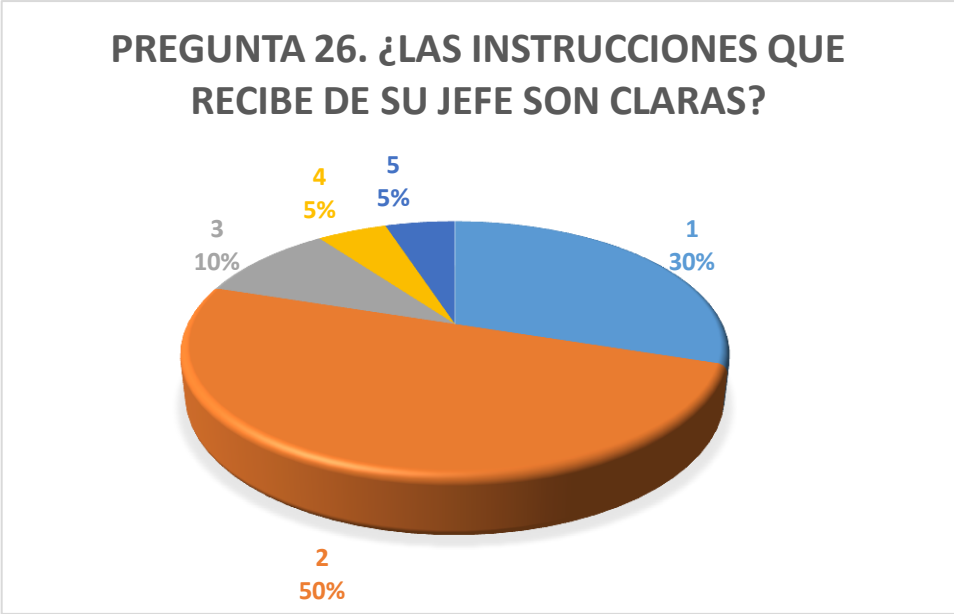
Gráfica 4.25. Fuentes: Propia.

En la gráfica 4.26 de la pregunta 25, el 35% de la población afirma que los objetivos generan coordinación, mientras que un 30% le es indiferente ante los objetivos y existe una negativa de 35% que dice que los objetivos no generan dicha coordinación y control.



Gráfica 4.26. Fuente: Propia.

En la pregunta 26 (Gráfica 4.27), el 80% de la población afirma que están de acuerdo que reciben instrucciones claras de su superior.



Gráfica 4.27. Fuente: Propia.

5.2 Interpretación de resultado de la encuesta de clima y cultura en la escuela secundaria técnica 118, vista desde el enfoque académico y científico.

El presente estudio, visto desde el enfoque académico y científico, ayudará al lector a conocer el tipo de cultura que se estudió a través de la encuesta, con el fin de poder identificar tanto fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en beneficio de la organización y las demandas que establece el entorno. Dicho estudio estará fundamentado sobre nuestras variables que son: cultura y comunicación.

El primero punto a desarrollar de este análisis es la relación que se dan entre los miembros de la escuela secundaria técnica 118. Con base a la encuesta establecida, los docentes afirma tener una buena relación con sus colaboradores, sin embargo, la verdad es distinta, pues en ciertas reuniones laborales que presencio el investigador, identificó que la comunicación que se da entre ellos, a la hora de tratar asuntos relacionados con la escuela, se torna hostil, pues cada vez que se trata de llegar a un acuerdo suele haber comentarios mal intencionados que alteran la relación entre ellos, o inclusive, cuando se logran poner de acuerdo en una actividad, las personas que no están a favor de la petición establecida, no la cumplen o comienzan a comunicar por los pasillos con los demás compañeros su inconformidad. Dicho lo anterior se llega a la conclusión de que en cuanto a relaciones interpersonales y clima organizacional existe un área de oportunidad.

El siguiente aspecto a tratar sobre este análisis es la forma en que se comunican los miembros de la organización. Es relevante mencionar que comunicar no es un mero flujo de información, si retomamos su conceptualización primigenia, comunicación tiene que ver con el ponerse en común con el otro para realizar o llegar a algo. El fenómeno que se está dando en la escuela secundaria técnica 118, es que la población encuestada afirma tener una comunicación efectiva con su directivo, sin embargo, relacionando ciertas respuestas de otras preguntas con

el mismo fin, los docentes comentas que algunas veces sí algunas o veces no reciben la información necesaria y que inclusive lo que reciben no es del todo parcial, quedando así ciertas lagunas de información de lo que debería saber y hacer el docente. Quedando claro aquí un área de oportunidad para la secundaria, que de potenciarla, mejorarían sus formas de comunicación.

Y por último tenemos el concepto donde recaen el mayor peso de la investigación, la cultura vista desde el comportamiento, valores y creencias. La importancia de conocer el lugar hacia dónde uno se dirige desde el enfoque de las organizaciones, se torna importante para optimizar las acciones en beneficio de la organización, pero, ¿Qué pasa cuando ni el objetivo ni la misión, visión y mucho menos los valores son o deberían ser socializados contantemente?.

La realidad con la que cuenta la escuela secundaria técnica 118, es que no comunica ni de manera simbólica ni factual el objetivo de la escuela ni los valores por los que se rige. Nos encontramos oficinas sin tan siquiera la misión o visión establecida en cuadro o pegadas, así como directivo o docentes con una larga estancia en la escuela con una ideología un tanto escueta o equivoca sobre el sentido original de la institución, generando así un extravió por parte de los miembros de la técnica, pues algunas personas afirma que en cierto momento que entraron a la institución si les dieron a conocer el corazón ideológico (Misión, visión), pero que a partir de esa fecha no ha habido un reforzamiento a través de un medio, inclusive, existen personas que hasta ahora siguen desconociendo el verdadero rumbo de la organización.

Evidentemente al mismo tiempo que el corazón ideológico carece de difusión, los valores, que son los encargados de moldear las actitudes de los miembros de un entorno, también carecen de difusión, pues según la mayoría del universo encuestado dice no conocer los valores, o en su defecto, postula conocerlos pero

se desfasan una tanto de la realidad al no ser los que genuinamente se establecieron en el génesis de la organización, desencadenando así una diversidad de actitudes y por ende una diversidad de enfoques del enfoque original.

Capítulo 6.

6.1 Análisis del tipo de cultura según Goffe y Jones.

Con base en el estudio realizado respecto sobre analizar el comportamiento, los valores y las creencias de la escuela secundaria técnica 118, fue necesario tomar como fundamento los tipos de cultura que establece Goffe y Jones, con el fin de conocer de qué forma se comporta la organización. Una vez analizando los cuatro tipos de culturas, que son: cultura en red, cultura mercenaria, cultura fragmentada y cultura comunal. Se llegó a la conclusión, que los comportamientos, valores y creencias que socializan los miembros de la escuela secundaria técnica 118 son tendientes a desarrollar una cultura en red. A continuación se describirán los puntos más representativos de la cultura en red, tomando como base la escuela secundaria técnica 118.

El primer punto a desarrollar es el espacio físico, la escuela secundaria técnica 118 cuenta con oficinas en donde las puertas siempre están abiertas e inclusive los docentes se mueven con total libertad dentro de las instalaciones. Al interior de cada oficina se cuenta con decorados que los mismos docentes han colocado, entre los que se encuentran fotografías, dibujos, recuerdos de viajes o ciertas cosas con un cargo sentimental muy significativo.

Con respecto al segundo punto, la comunicación que se viven dentro de la secundaria técnica 118, presenta las siguientes características, en cuanto a sistemas formales de comunicación, se maneja el oficio como soporte para dar a conocer ciertos aspectos de relevancia académica y el correo electrónico para mandar documentos como calificaciones, bases de datos, documentos oficiales, etc; por el lado informal, la subdirectora de la institución estableció el manejo de una red social (WhatsApp) en la que se maneja información tanto institucional como de entretenimiento. Otro tipo de comunicación que se da dentro de la secundaria técnica 118, es la comunicación cara a cara, pues los docentes tanto en el área de comida como de café socializan información tanto académica como

personal, siendo tal descripción rasgo importante de un cultura en red con alta sociabilidad.

El tercero punto a analizar dentro de este estudio es la cuestión del tiempo. En la secundaria técnica 118, los docentes ocupan su tiempo laboral para relacionarse entre ellos, inclusive, desarrollan actividades artísticas que afectan el horario académico y por ende, la jornada laboral se prolonga para cubrir los pendientes de la organización.

Por último, se tiene el rasgo de la identidad, misma que permitirá conocer la forma en que la gente expresa sus pensamientos respecto a la forma en que ve su entorno y su labor. Los lazos de sociabilidad que se da entre los miembros de la secundaria técnica 118, son debido a los ideales de un dirigente nacional, que tiene la capacidad de bajarlos, a través de los valores e ideales del antorchismo. Tal identidad, a un nivel micro (escuelas), se va a ver reflejado en la socialización de tales ideales por parte de cada director de las escuelas antorchistas, en reuniones donde tenga la oportunidad de politizarlos y así lograr que piensen como desea la organización antorchista.

6.2 Conclusiones enfocadas a comunicación y cultura organizacional vista desde el comportamiento, valores y creencia.

Con base al estudio realizado por el autor de esta investigación, se establecerán ciertas conclusiones en cuanto a fortalezas y áreas de oportunidad que presenta la institución antorchista.

La comunicación horizontal que se vive dentro de la institución antorchista es óptima, debido a que la población encuesta afirma, que la relación que se establecer entre los miembros es buena, pues dice no tener ningún problema con algún compañero de la institución, inclusive, dicen que cuando ellos llegan a su centro de trabajo se sienten a gusto, develando un buen clima laboral.

La comunicación descendentes dentro de la escuela secundaria técnica 118, representa una área de oportunidad, debido a que con base en el estudio

aplicado, la población encuestada dice que desde su llegada a la institución hasta el momento, si recibió la información necesaria para desempeñar su función docente, no obstante, la misma población afirma que no existe un equidad en cuanto al flujo de información que brinda la dirección a los docentes, generando así un desinterés por parte de los mismos hacia la organización. Por último, en cuanto a la comunicación ascendente, la institución educativa presenta un punto crítico y es que la comunicación que se establece entre el docente y el directivo, no se torna un tanto óptima debido a que, si bien es cierto que se escuchan atentamente las peticiones de los docentes, el directivo no cuenta con las personas o comités necesarios para poder darle solución a lo que se demanda.

Con ello, podemos concluir que lo que se necesita hacer dentro de la comunidad educativa, es formalizar la comunicación tanto de forma formal, como informal, con el fin de generar identidad en cada uno de los miembros de la institución.

Ahora bien, eso se dan en cuanto a las fortalezas que presenta la institución, sin embargo, por el lado de las debilidades, la institución presenta una serie de sintomatologías, que a continuación se presentarán.

Evidentemente el estudio establece que la institución antorchista, en cuanto a relaciones personales, desarrolla un excelente clima laboral, no obstante, por el lado de la comunicación el panorama no es el mismo, es cierto que la escuela secundaria técnica 118 cuenta con una comunicación única, misma que es necesario formalizarla tanto a un nivel personal como grupal, ya que una parte de la población encuestada afirma que el ambiente laboral eventualmente se torna bueno o malo debido a que los ideales y valores se corrompen al no haber una debida comunicación. Con base en el estudio realizado, los mismos docentes encuestados, comentaban que la falta de interacción entre ellos, la poca afinidad a la hora compartir conocimiento y la falta de apropiación de valores, son señales que argumentan la falta de formalización en cuanto a la comunicación y he ahí donde se puede ver el área de oportunidad y la importancia de la misma, ya que la comunicación no se hizo para generar camaradería, como es el caso de la

secundaria técnica 118, sino para sellar la comunicación interpersonal en beneficio de los objetivos institucionales

Con base en lo antes mencionado, es relevante nuevamente recordar la importancia de la comunicación en las organizaciones. Uno de los propósitos por lo que la comunicación es importante es porque logra crear sentido de identidad entre sus miembros, regula el comportamiento de los individuos, reduce la incertidumbre y facilita la coordinación, razón de sobra para postular, la importancia de formalizar la comunicación en la secundaria, pues de ser una debilidad o punto crítico se puede volver fortaleza en beneficio de la organización.

Sin embargo, la relevancia de este estudio es conocer el comportamiento, los valores y las creencias de la escuela secundaria 118 y es ahí donde se puede identificar una debilidad para la organización. Es cierto que la misión y la visión si se les comunicó, o inclusive, ellos pudieron haberla buscado en cierto momento, no obstante a ello, el estudio revela que tanto la misión como la visión no son difundidas ni interna ni externamente, generando así una falta de compromiso por parte de los docente ante la institución, ya que al no saber quiénes son y qué se espera de ellos, difícilmente se podrán cumplir las expectativas de la institución. Retomando el argumento anterior, un comentario que realizo un docente respecto a la misión, visión y valores, fue que hace falta aplicarlos y la interrogante surge, ¿por qué no se aplican?, porque no se conoce.

Nuevamente destaca la importancia de la comunicación en la cultura de la secundaria técnica 118, ya que a través de la comunicación podremos generar sentido de identidad, mismo que ayudara a cumplir las demandas establecidas por la organización.

Por otro lado, se puede concluir que partiendo de los objetivos específicos, la comunicación que se vive dentro de la escuela secundaria técnica 118, necesita

formalizarse, ya que de hacerlo el impacto que va a tener la cultura frente al cuerpo docente será óptimo a la hora de cumplir con los objetivos institucionales. Por otro lado en cuanto a los soportes de comunicación, la población encuestada dejó claro que le gustaría que tanto la comunicación como la cultura, se les difundiera a través de medios audiovisuales, ya que los medios existentes hasta ahora no han sido eficientes en cuando a su labor comunicativa.

Finalmente se llega la conclusión, con base en la hipótesis que el comportamiento, los valores y las creencias, si está íntimamente ligada al cumplimiento de los objetivos organizacionales, de modo que, el docente de la institución no sabrá a donde se dirige sino se le comunica de manera óptima, lo que representa como miembro de una organización y lo que se espera de él, es por ello la importancia de formalizar la comunicación y por ende la cultura podrá satisfacer la necesidades de la institución

6.3 Sugerencias.

Todo apunta que para que exista una debida cultura organizacional es importante optimizar la comunicación, ya que cuando se hablar de organizaciones, se habla de seres humanos, mismo que inherentemente necesitan la comunicación para poder desarrollarse. Es así como se establecerán ciertas sugerencias que mejorarán la cultura a través de su esencia, la comunicación.

Una de la sugerencias a establecer es formalizar la comunicación ascendente de forma escrita (a través de cartas) y la comunicación descendente reforzarla cara a cara, a través de reuniones mensuales, que tenga por objetivo conocer lo que el director demanda de los docentes. Otras de las propuestas que se pueden establecer en esta área de oportunidad, enfocada a los comportamientos, valores y creencias y que íntimamente se vincula con la comunicación, es que mensualmente el directivo, cada vez que se reúna con sus docentes, establezca cierto tiempo para comunicar ya sea la misión, visión o valores, mediante actividades de grupo o mediante la exposición de medios audiovisuales, que

estén relacionados a los objetivos institucionales y que cada mes se monitoree si se está cumpliendo lo que se acordó en cada reunión laboral

Referencia Bibliográficas

- Acuerdo secretarial núm. 98, sobre la organización y funcionamiento de las escuelas de educación secundaria. (1982). Disponible en: http://www2.sepdf.gob.mx/convivencia/conoce_marco/archivos/acuerdo98.pdf
- Autores citados por Irene Trelles Edit. Felix Varela . 2001. P 154. En comunicación organizacional. Sección de lecturas.
- Briones, Guillermo. (1996). Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales. Bogota, Colombia. Instituto colombiano para el fomento de la educación superior ICEFES.
- Fernández Collado, C. (2009). La comunicación en las organizaciones. México: Trillas.
- Fundación Miguel Unamuno y Jugo Venezuela, Negotium. Vol 1, Núm 2. Recuperado el 15 de Diciembre del 2015. Disponible en:
- García, A. Torres, M.C. (2009). Los vínculos entre los procesos de comunicación y la estructura organizacional: Un análisis desde el enfoque de la teoría organizacional. Asociación Mexicana de investigación de comunicación. Disponible en: http://www.amicmexico.org/portal_amic/
- Goffe, Rob y Jones, Gareth. (2002). ¿Cuál es mi cultura?. *El carácter organizacional*. (pp. 67- 80). España. Granica.
- Hall, Richard H. (1982). La estructura organizacional. Organizaciones: estructura y proceso. España. Dossat S. A.
- Hall, Richard. H. (1983). La naturaleza y las clases de organizaciones. Organizaciones: estructura y proceso (pp 28- 48). México. Prentice- Hall Hispanoamericana.
- Hernández, R. , Fernández, C. , Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación (quinta edición). México : Mc Graw- hill.

- López, Guitiérrez, María de Lourdes. López, Aguirre, José Luis. Martínez López, José Samuel. (2011). La cultura organizacional y la comunicación. Como ejes generadores de valores coporativos. En G. Hernández y Rosa Mejía (EDS). La comunicación que necesitamos, el país que queremos. México: Coneicc.
- Martínez, Felipe. (2002). Las políticas educativas mexicanas antes y después de 2001. *Organización de Estados Iberoamericanos para la educación, la ciencia y la cultura*, (27), 5-10.
- Méndez Bonilla, Flores Belinda. (Agosto- septiembre, 2007). La comunicación organizacional como gestora de conocimiento y la responsabilidad social. Razón y palabra.,núm 58, Recuperado el : 5 de Octubre del 2015. Disponible en :
- Movimiento Antorchista Nacional (2013). Disponible en : <http://www.antorchacampesina.org.mx/quienessomos.php>
- Quiroga Parra, Darío. (13 de Julio de 2015). Comunicación, clima y cultura organizacional para la gestión del conocimiento. Pymes matalmecánicas de Cali. Universidad y Empresa, núm 6, Recuperado en 7 de octubre del 2015. Disponible en :
- Ramiro, Julian y Wiliam, David. (2002). La globalización sus efectos y bondades. *Fundación Universidad Autónoma de Colombia*, 1 (1), 66-77. Disponible en: <http://www.fuac.edu.co/revista/M/cinco.pdf>
- Ritter, Miguel. (2008). La cultura organizacional. Cultura organizacional. Buenos Aires. La crujía.
- Rivera, Atlitx; Rojas, Luis Rodolfo; Ramirez, Fanny; Álvarez de Fernández, Teresita. (Noviembre, 2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. 123

- Robbins, Stephen P. (1987). Comportamiento organizacional. Conceptos, controversia y aplicaciones. México. Prentice- Hall Hispanoamericana.
- Schein, Edgar (2002). La cultura empresarial y liderazgo, una visión dinámica. Pp 54- 55.

ANEXOS

1.- FOTOGRAFÍAS DE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA.

A continuación se citarán la serie de fotografías de la aplicación de las encuestas:

Jueves 03 de Marzo del 2016. Lugar: Salón de 3B Escuela Secundaria

Técnica 118.



Viernes 04 de Marzo del 2016. Lugar: Salón de 3ª Escuela secundaria técnica 118.



2.- Operalización de Variables.

Objetivo	Variable	Dimensión	Indicadores	ITEMS	Escala
Diagnosticar la cultura organizacional por parte de los miembros de la escuela secundaria técnica 118	<p>Variable independiente: Cultura organizacional.</p> <p>Kottler.</p> <p>“Maneras de comportamiento que un grupo de personas ha desarrollado a lo largo de los años”.</p> <p>Schein (1991)</p> <p>“Conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias por los miembros de la organización”.</p> <p>Rodríguez Guerra</p> <p>“Conjunto articulado de creencias valores, pautas de comportamiento que comparten los compañeros de un colectivo”.</p>	<p>1.- Comportamiento.</p> <p>2.- Valores.</p> <p>3.- Creencias.</p>	<p>1.- Es la manera en la cual se porta o actúa un individuo.</p> <p>2.- Filosofía y creencias compartidas de la actividad de la organización que ayuda a los miembros a interpretar la vida organizativa y está plasmada en su slangs.</p> <p>3.- Son todas las ideas reconocidas como verdaderas.</p>	<p>¿La relación que se da entre los miembros de la escuela secundaria técnica 118 es buena?</p> <p>¿Tienes problemas con algún compañero de la escuela?</p> <p>¿Le han dado a conocer la misión de la escuela secundaria técnica 118?</p> <p>¿Le han dado a conocer la visión de la escuela secundaria técnica 118?</p> <p>¿Se identifica con los ideales de la institución?</p> <p>Según el concepto de IDEOLOGÍA que es “el conjunto de ideas que caracterizan a una persona o colectivo”, ¿Existe alguna ideología que</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Escala Likert A) Siempre. B) La mayoría de veces sí. C) Algunas veces sí, algunas veces no. D) La mayoría de veces no. E) Nunca. <ul style="list-style-type: none"> • Escala Dicotómica A) Sí B) No <ul style="list-style-type: none"> • Escala Likert A) Totalmente de acuerdo. B) De acuerdo. C) Neutral. D) En desacuerdo. E) Totalmente de acuerdo.

				<p>se difunda en la escuela secundaria técnica 118? ¿La misión y la visión son difundidas interna y externamente?</p> <p>¿Usted conoce los valores institucionales de la escuela secundaria técnica 118?</p> <p>¿Usted conoce el objetivo del proyecto educativo MECE?</p> <p>¿Recibe capacitación constante para mejorar su desempeño?</p> <p>¿En cuánto llega a la secundaria técnica 118 se siente a gusto?</p> <p>¿Reconoce que la secundaria técnica 118, vive el valor de UNIÓN?</p> <p>¿Reconoce que la secundaria técnica 118 vive el valor de la FRATERNIDAD?</p>	
--	--	--	--	---	--

				<p>¿Reconoce que la secundaria técnica vive el valor de LUCHA?</p> <p>Enliste en orden de importancia , los 3 valores más importantes de la secundaria técnica 118</p>	
<p>Hipótesis:</p> <p>1.- El conocimiento de la cultura organizacional fortalecerá el cumplimiento de los objetivos.</p> <p>2.- La difusión de la cultura organizacional fortalecerá en los maestros y directivos la cumplimiento de los objetivos institucionales.</p> <p>3.- La difusión de la cultura organizacional fortalecerá el compromiso en los miembros de la escuela</p>	<p>Variable Dependiente</p> <p>Objetivos Institucionales</p> <p>Goldhaber (1984)</p> <p>Afirma que la comunicación organizacional es un flujo de comunicaciones que se da de forma descendente, ascendente y horizontal dentro de una organización con el fin de establecer relaciones entre los miembros de la misma y así conquistar los objetivos planteados.</p>	<p>1.- Comunicación organizacional</p>	<p>Fernández Collado</p> <p>“Conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno”.</p> <p>“Conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se da entre los miembros o entre la organización y su medio; o bien a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos interno y externo con el fin de que esta última cumpla mejor y</p>	<p>¿Recibe toda la información necesaria para poder realizar eficientemente su trabajo?</p> <p>¿Su superior escucha atentamente sus necesidades?</p> <p>¿La información que se comparte entre los compañeros del mismo nivel es equitativa?</p> <p>¿De los siguientes soportes de comunicación, ¿Cuál le gustaría para que le dieran a</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Escala Likert F) Siempre. G) La mayoría de veces sí. H) Algunas veces sí, algunas veces no. I) La mayoría de veces no. J) Nunca. <ul style="list-style-type: none"> • Escala Dicotómica C) Sí D) No <ul style="list-style-type: none"> • Escala Likert F) Totalmente de acuerdo. G) De acuerdo. H) Neutral. I) En desacuerdo. J) Totalmente de acuerdo.

<p>secundaria técnica 118 para cumplir los objetivos institucionales.</p> <p>4.- La influencia de la cultura organizacional en los miembros de la secundaria técnica 118 directamente proporcional con el cumplimiento de los objetivos institucionales.</p>			<p>más rápidamente con los objetivos”.</p>	<p>conocer la misión y visión de la institución?</p> <p>¿En su institución existen comités o grupos que captan las sugerencias para mejorar?</p> <p>¿Los objetivos de la escuela secundaria técnica 118 generan coordinación, organización y control?</p> <p>¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras</p>	
--	--	--	--	--	--

