

**ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL DE LOS PROCESOS COMUNICATIVOS EN  
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JAVIERA LONDOÑO DEL MUNICIPIO DE  
MEDELLÍN, AÑO 2007.**

**DINARIN DÁVILA DÍAZ  
GABRIEL JOSÉ DÁVILA DÍAZ  
LORENA PATRICIA CUESTA BEJARANO**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARIA CANO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA  
MEDELLÍN  
2007**

**ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL DE LOS PROCESOS COMUNICATIVOS EN  
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JAVIERA LONDOÑO DEL MUNICIPIO DE  
MEDELLÍN, AÑO 2007.**

**DINARIN DÁVILA DÍAZ  
GABRIEL JOSÉ DÁVILA DÍAZ  
LORENA PATRICIA CUESTA BEJARANO**

**Trabajo de aplicación en el Diplomado de Gerencia del Talento Humano  
como requisito para optar el título de Psicólogos**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARIA CANO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA  
MEDELLÍN  
2007**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

Firma Presidente del Jurado

---

Firma jurado

---

Firma jurado

Medellín, 21 de Agosto de 2007

## **RESUMEN ANALÍTICO EJECUTIVO R.A.E.**

**TITULO:** Análisis Del Estado Actual de los Procesos Comunicativos en la Institución Educativa Javiera Londoño del Municipio de Medellín, año 2007.

**AUTORES:** Dinarin Dávila Díaz, Gabriel José Dávila Díaz y Lorena Cuesta Bejarano.

**FECHA:** 21 de agosto de 2007

**TIPO DE IMPRENTA:** Procesador De Palabra Word 2003, Fuente, Arial 12.

**NIVEL DE CIRCULACIÓN:** Restringida.

**ACCESO AL DOCUMENTO:** Fundación Universitaria Maria Cano.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN Y SUBLINEA:** Modelos Gerenciales y Comunicación Organizacional.

**MODALIDAD DE TRABAJO DE GRADO:** Trabajo De Aplicación.

**PALABRAS CLAVES:** Comunicación, Procesos, Canales, Emisor, Receptor, Diagnostico y Comunicación Institucional.

**DESCRIPCIÓN DE ESTUDIO:** Al realizar un análisis de los procesos y el estado actual de la comunicación en la Institución Educativa Javiera Londoño, se pretende generar inquietud en su personal administrativo y docentes, para que empleen este proyecto como punto de referencia para la aplicación de alternativas

que permitan la planificación de estrategias de comunicación que contribuyan con la sana convivencia y continuidad del proyecto.

**CONTENIDO DEL PROYECTO:** El trabajo plantea un Análisis sobre el Estado Actual de los Procesos Comunicativos entre administrativos y docentes en la Institución Educativa Javiera Londoño, y consta de una información sustanciosa de procesos y formas de comunicarse correctamente en las instituciones.

**METODOLOGÍA:** Este es un trabajo descriptivo que se basa en análisis de resultados.

**CONCLUSIÓN:** Para mejorar las relaciones entre el personal administrativo y docentes de la Institución Educativa Javiera Londoño, es necesario que se conozcan la situación actual de sus procesos comunicativos; y de esta manera asumirla con responsabilidad para poder plantear estrategias que posibiliten unas buenas relaciones entre su personal.

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN	9
1. TÍTULO	12
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	13
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	13
3. OBJETIVOS	14
3.1 OBJETIVO GENERAL	14
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
4. JUSTIFICACIÓN	15
5. MARCO REFERENCIAL	16
5.1 MARCO HISTÓRICO	16
5.2 MARCO CONTEXTUAL	17
5.2.1 Misión	19
5.2.2 Visión	20
5.3 MARCO LEGAL	20
5.4 MARCO CONCEPTUAL	21
5.5 MARCO TEÓRICO	23
5.5.1 Comunicación	23
5.5.2 Comunicación en las organizaciones	41
5.5.3 La comunicación de la empresa con sus entornos	48
6. PROCESO METODOLÓGICO	51
6.1 TIPO DE ESTUDIO	51
6.2 MÉTODO	51
6.3 ENFOQUE	51

6.4 EL DISEÑO	51
6.5 POBLACIÓN BENEFICIARIA	52
6.6 FUENTES DE INFORMACIÓN	52
6.6.1 Fuentes Primarias	52
6.6.2 Fuentes Secundarias	52
6.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	52
7. ANÁLISIS DE RESULTADOS	54
7.1 ENCUESTA DE LA PERCEPCIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JAVIERA LONDOÑO	54
7.2 ANÁLISIS GLOBAL Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	64
8. CONCLUSIONES	65
9. RECOMENDACIONES	66
BIBLIOGRAFÍA	67

## LISTA DE GRÁFICAS

	<b>Pág.</b>
Gráfica 1. Relaciones docentes – Administrativos	55
Gráfica 2. Eficiencia de los medios de comunicación	56
Gráfica 3. Medios preferidos para la comunicación	57
Gráfica 4. Canal más utilizado para la comunicación	59
Gráfica 5. Canales adecuados para la comunicación	61
Gráfica 6. Participación de los docentes en la toma de decisiones	63

## INTRODUCCIÓN

La comunicación se entiende como ese ente regulador o proceso mediante el cual el hombre se interrelaciona con su entorno social, donde vive y participa. Es algo más que transportar un mensaje, es el proceso que incluye la respuesta, la interpretación y la réplica, cerrando el circuito significativo que va del emisor al receptor y viceversa.

En este marco se concibe que si las palabras son el reflejo de las cosas, la comunicación es el reflejo del entendimiento. La comunicación es diálogo directo del hombre con el hombre, en todo su repertorio de intercambios, desde los más elementales hasta los más complejos. Es por ello, que se dice lo siguiente: *“En la comunicación afluyen todos los conocimientos y los descubrimientos del hombre para hacer comprensible cuanto le rodea<sup>1</sup>”* (Arguedas, 1991).

La comunicación es el medio seguro para una eficiente relación en todos los campos en que el hombre se desenvuelve, por ello se hace necesario que se practique en cada momento de la vida, así nos permite comprender, aclarar y sobre todo utilizar la retroalimentación para tomar decisiones e influir en los demás.

Debido a la importancia de la comunicación en el proceso administrativo se ha seleccionado el presente tema, pues en la complejidad organizacional la comunicación se convierte en un elemento base de las funciones administrativas en cada uno de los niveles, que contribuirán al logro de los objetivos educacionales.

---

<sup>1</sup> Consultado el 19 de agosto de 2007. <http://www.ull.es/publicaciones/latina>.

En este sentido encontramos que es necesario que dentro de nuestras instituciones las personas encargadas de la parte administrativa deben ser conocedoras de la información y comunicar adecuadamente para que la institución que conducen marche con éxito; ya que dirigir implica entre otras cosas saber comunicarse con eficacia.

En consecuencia, la comunicación es un medio que facilita la gestión administrativa. En el caso de las instituciones educativas, puede ayudar a que todos los miembros participen dinámicamente en la formulación de objetivos y planes institucionales más acordes con su realidad.

Como hemos visto, en la administración educativa es fundamental que haya comunicación efectiva, recíproca, participativa, en donde los involucrados en la educación participen en la toma de decisiones.

Para autores como Flores y Orozco (1989), en la administración hay una forma de comunicación muy generalizada que es la descendente, por medio de la cual se proporciona información e instrucciones sobre diferentes temas, pero que se caracteriza por un mínimo de escucha y de respuesta por parte de los receptores. Esto representa un inconveniente; ya que la comunicación debe ser un esfuerzo mancomunado que se da entre personas que comparten objetivos, sentimientos y propósitos.

En la administración de la educación, en cualquiera de sus niveles, el proceso de la comunicación debe estar presente en todas las acciones inherentes al proceso administrativo: planificación, organización, dirección, control y evaluación. De este modo, se daría una participación responsable por todos los involucrados en el proceso administrativo.

La finalidad del presente trabajo es realizar un diagnóstico de la percepción que tienen los docentes y cuerpo administrativo de la Institución Educativa Javiera Londoño, frente al estado actual de sus procesos comunicativos.

## **1. TÍTULO**

**ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL DE LOS PROCESOS COMUNICATIVOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JAVIERA LONDOÑO DEL MUNICIPIO DE MEDELLÍN, AÑO 2007.**

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La Institución Educativa Javiera Londoño, es una entidad que ofrece los niveles de preescolar hasta la media académica y técnica, teniendo como misión la formación integral de bachilleres competentes en su desempeño personal y profesional bajo los parámetros del pensamiento reflexivo, la creatividad, la convivencia democrática y una actitud abierta al cambio, con un sólo propósito “**CALIDAD**”.

Esta a su vez cuenta con un grupo administrativo que es el encargado de generar estrategias de sostenimiento de la institución y diseño curriculares como: reuniones de profesores, reuniones de padres de familia, convocatoria para la elección de personeros y representantes, mantenimiento de cafetería y otros.

Dentro de la institución, también se cuenta con un cuerpo de docentes, que son los encargados de la educación y la disciplina de las estudiantes de la institución. Los procesos comunicativos que se presentan en esta institución son de tipo descendente; ya que el área administrativa, es la encargada de promover las ideas y darlas a conocer al cuerpo docente a través de carteleras y reuniones mensuales, entre otros. Sin embargo, es preciso conocer la percepción que tienen tanto sus empleados administrativos como su cuerpo docente frente al estado actual de la comunicación en la institución.

### **2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el Estado Actual de los Procesos Comunicativos en la Institución Educativa Javiera Londoño del municipio de Medellín, año 2007?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un análisis que permita obtener una percepción del estado actual de los procesos comunicativos en la Institución Educativa Javiera Londoño del municipio de Medellín.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico previo a la construcción del instrumento, a través de entrevistas con la rectoría de la institución que permita obtener una visión global de la problemática.
  
- Aplicar una encuesta al personal administrativo y docente de la Institución Educativa Javiera Londoño que permita conocer cual es la percepción del estado actual de la comunicación en la Institución Educativa Javiera Londoño.
  
- Analizar la información obtenida en la encuesta aplicada al personal administrativo y docente de la Institución Educativa Javiera Londoño para así obtener una percepción del estado actual de sus procesos comunicativos.

#### **4. JUSTIFICACIÓN**

Es la comunicación un elemento canalizador dentro de las organizaciones que permite que los individuos se expresen, compartan ideas y sentimientos. La Institución Educativa Javiera Londoño es una entidad educativa que debido a su estructura y diseño administrativo, evidencia debilidades que no favorecen una buena comunicación entre los administrativos y docentes, generando en estos conflictos que afectan el clima y ambiente laboral; y de esta manera desvirtuando los intereses de progresos institucionales.

Dado lo anterior, se hace necesario conocer el estado actual de los procesos comunicativos al interior de la organización; y esto es posible a través de la realización de un diagnóstico de la comunicación que permita conocer dicho estado.

Realizar un estudio de este estado se constituye como herramienta para futuras investigaciones y que a su vez permitan generar estrategias de comunicación que favorezcan el mejoramiento y la erradicación de posibles conflictos dentro de la institución y lograr de esta manera el progreso continuo de la misma; ya que al posibilitar estos medios mejorará el clima y el ambiente laboral.

## 5. MARCO REFERENCIAL

### 5.1 MARCO HISTÓRICO

Desde que el hombre se hizo hombre ha sentido la necesidad de comunicarse a distancia con sus semejantes, en su propia tribu y con los otros pueblos, llegando a convertirse esto en un imperativo constante, desarrollando formas de comunicación mediante la utilización del tambor, el sonido del cuerno y las señales de humo.

Con el surgimiento de los primeros imperios la comunicación a distancia fue algo imprescindible y necesario para mantener la unidad territorial y política y el desarrollo del comercio. Por lo mismo, un autor plantea que: *“Estos imperios de la antigüedad no habrían podido permanecer unidos sin una red de comunicación que los articulara”*<sup>2</sup>.

La comunicación adquiere una nueva importancia, durante la fase de implantación, convirtiéndose a su modo, en un aspecto operativo absolutamente necesario para mantener el esfuerzo de cambio y para asegurarse que cada parte conozca lo que esta haciendo el otro de modo que se coordine el trabajo y las partes se refuercen mutuamente, entonces podemos encontrar que para que se de la comunicación es necesario tener y contar siempre con un emisor, que es el encargado de dar a conocer la comunicación, por medio de un canal que la pasa al receptor y este a su vez al escuchar la información se convierte en emisor.

Este pequeño pero sustantivo ejemplo del proceso de comunicación nos enseña

---

<sup>2</sup> PLATT, Richard. Comunicación de los jeroglíficos a los hipervínculos. 2004, Editorial Santillana, ediciones generales S.A. de C.V. 2004 Pág. 20-21

que la comunicación es una constante de mutuo acuerdo ya que si una de la partes no expresa lo que siente al escuchar al otro no se esta comunicando simplemente esta recibiendo una información.

Una organización se comunica a través de los canales algunos formales y otros informales. Es por ello, que la mayor parte del trabajo cotidiano de una organización se realiza principalmente a través de redes informales de un laberinto de conversaciones entre individuo y grupos que hablan entre sí por teléfono, correos electrónicos, en reuniones convocadas específicamente y charlas en los pasillos. Estas redes se van construyendo con el tiempo, cada individuo crea relaciones con los que trabaja, comparte información y en el mejor de los casos tiene confianza.

Cuando se deteriora las redes informacionales de comunicación se necesita más tiempo para que la gente haga su trabajo; ya que tiene que dedicar mas horas a descubrir con quien hablan, sobre que van a hablar y crean sus propias redes informacionales. Cuando estas funcionan bien, las noticias viajan a la velocidad de la luz, a través de toda la organización las personas saben en que fuente pueden confiar y que otra conviene tomarse con reserva.

Por otro lado, cuando las redes se deterioran aparecen vacíos entre los grupos y los individuos. La gente recibe mensajes de personas a las que no conoce bien y entonces es posible que no este segura de cómo interpretarlos.

## **5.2 MARCO CONTEXTUAL**

El proyecto se desarrolla en el Municipio de Medellín en la Institución Educativa Javiera Londoño con el cuerpo administrativo y docentes, la cual presta el servicio de educación secundaria a jóvenes del sexo femenino, con énfasis en mercadeo. Dentro de su proceso histórico encontramos que La Institución Educativa Javiera

Londoño fue fundada en febrero de 1949 por doña Teresita Santamaría de González, quien era rectora del Colegio Mayor de Antioquia conocido también como la Universidad Femenina.

Inicialmente funcionó como dependencia del colegio mayor de Antioquia, con un total 30 alumnas. Su sede estaba localizada en una veja casona de la calle Perú. Desde 1969 el liceo funcionó en la antigua escuela de Derecho de la Universidad de Antioquia, hasta diciembre de 1998, año en el que esta edificación fue parcialmente destruida por un carro bomba. La institución sufrió un proceso de nomadismo durante los años 98 y 99. Durante los cuales presto sus servicios, turnándose entre la antigua sede (semidestruida) y la Fundación Universitaria CIPA, quien le facilito los espacios temporales.

Figuro como Liceo Nacional Femenino Javiera Londoño, aprobado por las resoluciones 3505 del 5 de noviembre de 1994; 005113 del 20 de noviembre de 1990 y prórroga 8965 del 21 de julio del 1994, creado por decreto 173 de 1949 como dependencia del Colegio Mayor de Antioquia y separado de este por decreto 2991 del 28 de octubre de 1963, reconocida la sección paralela con el decreto 280 del 28 de febrero de 1965.

Por la ley 19 de 1998 o Ley de Descentralización Educativa, la gobernación departamental recibe de manos del gobierno nacional los establecimientos nacionales que funcionan en Antioquia, que a su vez debían ser entregados por el departamento a los respectivos municipios. Entre estas instituciones se encontraban el Liceo Nacional Femenino Javiera Londoño. Con el decreto 2073 del 31 de julio de 1995 se comienza a ser efectivo el paso al departamento.

Con el decreto 2663 del 8 de julio de 1996, por el cual se establece la planta de cargos docentes en la región del Valle de Aburra, se relaciona la planta de cargos correspondientes al Liceo Javiera Londoño, nuevo nombre de la institución.

El oficio 0911384 del 2 de diciembre de 1992 de la secretaria de educación del departamento aprueba la diversificación del bachillerato en ciencias naturales y comercio, con base el decreto 14189 de 1938, de 1938, reglamentación que dura hasta 1996, año en que se sigue con el bachillerato académico por disposición de la Ley General de Educación y del derecho reglamentario 1860 de 1994.

En el año 2000 regresa toda la institución al local antiguo, parcialmente recuperando. Valga la pena anotar que durante todo este tiempo se realizó una gran campaña y una denodada lucha para lograr una sede propia, que incluyó la elaboración de un proyecto pro sede y trascendió hasta organismos internacionales. La perseverancia alcanzó sus objetivos en enero del 2003, cuando por acciones conjuntas de los gobiernos departamental y municipal se le otorgó a la institución una verdadera sede propia.

El nombre de Institución Educativa Javiera Londoño fue dado por resolución Número 1628 de 27. Dicha resolución determina, igualmente, que hará parte de la nueva institución las escuelas: Antonio Santos, Luís Alfonso Agudelo y Madre Maria Mazzarello; esta última se independizó de la institución mediante la cual la Madre Mazzarello se constituyó como institución. Su crecimiento ha sido de tal magnitud que actualmente atiende los niveles preescolar, básica primaria, básica secundaria, media academia y media técnica con especialidades en comercio e informática; autorizada mediante resolución 280 del 14 de noviembre de 2003.

**5.2.1 Misión.** La Institución Educativa Javiera Londoño, de carácter oficial, ofrece los niveles desde preescolar hasta la media academia y técnica. Tiene como misión la formación integral de bachilleres competentes en su desempeño personal y profesional, bajo los parámetros del pensamiento reflexivo, la creatividad, la convivencia democrática y una actitud abierta al cambio, con un solo propósito calidad.

**5.2.2 Visión.** La Institución Educativa Javiera Londoño será en el año 2010 líder en la formación de bachilleres, en el ámbito local, departamental y nacional, fundamentada en los valores personales, familiares y sociales; en el conocimiento científico y tecnológico, que genere en los estudiantes un proyecto de vida garante de su desempeño personal, laboral y ciudadano.

### **5.3 MARCO LEGAL**

El Congreso de la República mediante Ley 31 del 18 de julio de 1923, creó el Ministerio de Correos y Telégrafos, organismo encargado de fijar las políticas de planeación y desarrollo en los campos de la telegrafía y el correo. En 1953 y por Decreto 259 del 6 del febrero, el Gobierno Nacional determinó que a partir del 1 de febrero de 1953 el Ministerio de Correos y Telégrafos en adelante se denominaría Ministerio de Comunicaciones, reestructurándolo y estableciendo su funcionamiento con base en los Departamentos de Correos, de Telecomunicaciones y Giros.

Para el año de 1976 por Decreto 129 de Enero 26 el Ministerio de Comunicaciones es objeto de una nueva reestructuración con el fin de atender las necesidades resultantes de los cambios producidos por las tecnologías aplicadas a las telecomunicaciones y conformar el respectivo sector dentro de la Rama Ejecutiva del poder público.

No obstante lo anterior, queriendo darle un ordenamiento general a las telecomunicaciones y reglar las potestades del Estado en relación con su planeación, regulación y control, así como determinar el régimen de derechos y deberes de los operadores y los usuarios, por decreto 1900 de 1990 el Gobierno Nacional expide las normas y estatutos que en adelante regulan las actividades y servicios de Telecomunicaciones. En este mismo año por decreto 1901 del 19 de agosto, se establece la estructura orgánica para El Ministerio, determina las

funciones de sus dependencias y se dictan disposiciones, relacionadas con el Fondo de Comunicaciones, el Consejo Nacional de Telecomunicaciones, el Consejo Filatélico y la Comisión de Personal.

El Ministerio de Comunicaciones después de la Constitución Política de 1991. Con la expedición de la Ley 72 de 1989 y del Decreto Reglamentario 1900 de 1990, se estableció la desmonopolización del sector y se abrió la posibilidad de inversión de capital privado en empresas operadoras a nivel de servicios básicos de telefonía local, departamental y nacional. Desde el punto de vista técnico, este Decreto segregó por primera vez en la historia de las telecomunicaciones los conceptos de redes y servicios, los cuales a partir de ese momento, comenzaron a ser marco general de consideración de normas que en adelante se promulgarían. En consecuencia, los servicios se clasificaron así:

- Servicios Informáticos y Telemáticos
- Servicios de Valor Agregado
- Servicios postales
- Servicios Básicos: Portadores y Teleservicios
- Servicios de Difusión: Radiodifusión Sonora y Televisión
- Servicios Auxiliares y de Ayuda
- Servicios Especiales de Telecomunicaciones.

#### **5.4 MARCO CONCEPTUAL**

El siguiente marco conceptual da la valoración a los principales conceptos trabajados en el proyecto para guiar, analizar y abrir espacio para el marco teórico.

**Comunicación:** Proceso en el cual los individuos condicionan recíprocamente su conducta en la relación interpersonal. En su aceptación más amplia, la comunicación influye todo intercambio de mensajes, transmisión de significaciones

entre personas o grupos, e incluye un emisor, un receptor, un canal, un código y un mensaje.

**Asertividad:** Se genera en la relación del ser humano consigo mismo en un organismo animal o humano, modificación de su capacidad para realizar una tarea como efecto de la interacción con su medio. Se trata de un cambio permanente provocado por la experiencia. Determina las destrezas motoras, las ideas morales, la autoimagen, parte de las motivaciones y el lenguaje, interviniendo en la conducta sexual y afectiva.

**Cultura:** Es el conjunto de presunciones básicas que desarrolla un grupo dado, a medida que va aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa, y que han ejercido la suficiente influencia como para que puedan considerarse válidas y en consecuencias puedan enseñarse a los nuevos, miembros de una organización, como el modo correcto de percibir, pensar, sentir y actuar y que estos puedan reforzarlos.

**Contexto cultural:** Es construido por el grupo al cual se pertenece, a partir de los imaginarios colectivos de las personas y que influyen en todas las actividades de un grupo.

**Emisor:** Es quien emite el mensaje.

**Canal:** Es el medio a través del cual emitimos el mensaje, también es definido como los sentidos a través de los cuales un receptor puede percibir el mensaje transmitido por el emisor, su función es permitir la comunicación al unir el emisor con el receptor.

**Receptor:** Es a quien va dirigido el mensaje, es necesario considerar que para lograr una comunicación efectiva se debe reconocer el receptor como el eslabón

más importante del proceso de comunicación, ya que este es quien va dirigido el mensaje.

**Código:** Se refiere a cualquier conjunto de símbolos que pueden tener significado cada vez que se intercomunican algo, se debe decidir que código utilizar para enviar el mensaje, seleccionar elementos particulares de este código y estructurarlos de manera específica.

**Mensaje:** Es el contenido lingüístico de la información.

**Interrelación comunicativa:** Parte en primera instancia del hecho en que varias personas conjunta o aisladamente realizan una o varias acciones en forma simultánea o sucesiva.

**Comunicación no verbal:** Incluye el estudio de todas las partes del proceso de la comunicación, excepto las palabras como: Aspecto, posición corporal, movimientos corporales, bienes y características de la voz.

**Comunicación verbal:** Se manifiesta cuando intercambiamos ideas, comentamos un acontecimiento o evocamos una vivencia o simplemente preguntamos y obtenemos una respuesta.

## 5.5 MARCO TEÓRICO

**5.5.1 Comunicación.** Etimológicamente la palabra comunicación se refiere a **común - acción**, en este sentido, proponemos entender la comunicación como la coordinación de acciones.

Siempre coincide con el sentido de la información que se emitió. Las personas interpretan la información de manera particular y la proposición permite centrarse

en coordinar acciones y no en abocarse a buscar al responsable que no transmitió bien o que no escucho bien cuando se producen malos entendidos.

En este contexto, podemos señalar que los seres humanos son seres comunicantes que dependen crítica mente de su capacidad para comunicar con el fin de afrontar las demandas de la vida en una sociedad compleja.

En el proceso de comunicación, es necesario comprender elementos centrales que configuran su importancia en el ámbito de las relaciones humanas:

- Todo comportamiento o no comportamiento es comunicación.
- Es un proceso que se da en un contexto.
- Es interaccional, sus efectos dependen del que comunica y del que recibe e interpreta.
- Es un proceso de causalidad circular.
- Lo central del proceso es que tiene un efecto o influencia sobre la otra persona.
- No es sólo intercambio de información, por lo que debemos diferenciarla del proceso de comunicación propiamente dicha.

La comunicación cumple diversas funciones, las cuales se pueden sintetizar en que esta actúa para controlar el comportamiento de los miembros de un grupo, fomentar la motivación al aclarar a los trabajadores lo que se debe hacer, lo bien que lo esta desarrollando y lo que se puede hacer para mejorar el desempeño. Es además, una fuente básica de interacción social para la satisfacción de

necesidades sociales y finalmente proporciona la información que los individuos y grupos necesitan para tomar decisiones y evaluar opciones alternativas.

- **La Comunicación Humana.**

La comunicación humana puede ser entendida como cualquier cambio de conducta reconocible, consciente e inconsciente, dirigido o no dirigido, por medio del cual una o varias personas influyen proponiéndoselo o sin proponérselo en la percepción, afectos, sentimientos, ideas y actuaciones de otra persona.

La comunicación es en esencia el ejercicio de la naturaleza social del hombre y que como tal reposa en su facultad simbólica que en última instancia esta llamada a permitirle representar y manejar la realidad en una forma indiscutiblemente compartida.

Los procesos de la comunicación; por lo tanto, – realizados primaria y fundamental mente mediante el lenguaje – son una necesidad vital. Son indispensables para el SENTIR, PENSAR, DECIR Y ACTUAR, en fin, para VIVIR de una manera integral y armoniosa.

La comunicación e información tienden a ser confundidas con frecuencia. Situada la información en el proceso conceptual, se puede tomar como el proceso de registro y acumulación de los datos provenientes de la realidad objetiva. La información se considera de carácter unidireccional.

Por el contrario, la comunicación es un proceso bidireccional en el cual se transmite de un sujeto a otro afectándose mutuamente. La información hace parte de la comunicación, pero comunicarse no es solamente informar.

- **Principios de la comunicación.**

Para establecer un adecuado proceso comunicativo es necesario tener en cuenta los siguientes principios que se enumeran a continuación:

- Nos comunicamos **con** una persona y no **a** una persona. La comunicación siempre es un esfuerzo en equipo entre el receptor y el emisor.
- Existe una diferencia entre comunicación e información. La comunicación es un **acto**. La información es el **contenido**.
- La comunicación no se lleva a cabo dos veces de la misma manera.
- Debemos pensar en el mensaje completo siempre que hablemos o escuchemos.
- El medio no es el mensaje y la expresión de un mensaje no se debe confundir con el mensaje mismo.
- **Bases de la comunicación**

Hablar de comunicación, entonces, es hablar del lenguaje pues es este el instrumento mas importante de que dispone la humanidad para hacerse entender.

Como lo dice el autor Rafael Seco: *“El lenguaje esta íntimamente ligado a la civilización, hasta tal punto, que se ha llegado a discutir si fue el lenguaje el que nació de la sociedad o fue la sociedad que nació del lenguaje”*.

Es cierto que no todas las personas poseen la misma fluidez, ni el mismo caudal lingüístico; sin embargo, también es cierto que quien mejor se hace entender,

quien se expresa con mayor claridad y precisión, tiene mayores recursos para lograr un mejor trato con sus semejantes, por esto se plantea que:

“El arte de hablar o de escribir es el arte de persuadir” (Martín Vivaldi, 1997). Existen muchas formas de comunicar las ideas; a través de cartas, anuncios, periódicos, radio, televisión y otros medios electrónicos como Internet. Pero la forma mas efectiva es frente a frente. Sin embargo, el grado hasta el cual se puede motivar a los demás para que acepten el mensaje dependerá de la capacidad de transmitir los beneficios que se derivan de la idea que se plantea, ser lo suficientemente persuasivo y contundente para lograr que su interlocutor, auditorio o lector lo escuche, lo lea o lo interprete.

- **¿Cómo se divide la comunicación?**

La comunicación se divide en oral o verbal, no verbal y escrita. Cada una de estas formas de comunicarse tiene sus propias características.

- **Comunicación verbal**

La comunicación verbal se manifiesta:

- Cuando intercambiamos ideas, comentamos un acontecimiento o evocamos una vivencia.
- Preguntamos y obtenemos una respuesta.
- Damos una orden, inducimos a una persona a que actúe o deje de actuar. O la invitamos a obrar de tal o cual manera.

- Manifestamos sentimientos como indignación, sorpresa, satisfacción, entre otros.

Desde la lingüística, el concepto de comunicación está planteado como el sistema de signos empleado en el intercambio de ideas e informaciones por medio del lenguaje, en el cual se desarrollan cuatro aspectos:

- El **fonológico**, que se refiere a las reglas que gobiernan la combinación de los sonidos para formar las palabras.
- El **sintáctico** o sistema bajo el cual se definen la organización y estructuración gramatical de la lengua.
- El **semántico**, que se refiere a los significados de las palabras que designan objetos, acciones y cualidades de las personas y de las cosas.
- El **pragmático**, que alude al uso que se le da al lenguaje en los diferentes contextos sociales y a su regulación de acuerdo a la situación comunicativa y los participantes.

Un aspecto que determina la eficacia del lenguaje está dada por la claridad y nitidez que se le da a la palabra. El habla es el acto individual que evidencia el lenguaje del hombre y que se manifiesta físicamente por medio de la acción coordinada de las estructuras que intervienen en la respiración, fonación, vocalización, articulación y resonancia.

De acuerdo a lo anterior, es importante decir que la **articulación** es la que da claridad y nitidez a la palabra. Si al hablar se articula mal, las vocales se comen las consonantes y el sonido a la palabra. La buena articulación hace resaltar todas las cualidades de la voz, le da al orador la fuerza, la pasión, la energía y la vida.

Todo el valor de una palabra esta en las consonantes y no en las vocales, como creen algunos. Hay que tratar de poner de relieve el calor de las palabras en las consonantes.

- **La comunicación no verbal**

La comunicación No verbal incluye el estudio de todas las partes del proceso de la comunicación – excepto las palabras, aspecto y posición corporal, movimientos corporales, bienes y características de la voz.

Los investigadores interesados en la comunicación humana han explorado algunos interrogantes fascinantes, tales como:

- ¿Podemos saber cuando alguien nos esta mintiendo por su forma de moverse?
- ¿Como sabemos que es nuestro turno en una conversación?
- ¿Como reaccionan las personas cuando hay mucha gente?
- ¿Que mensajes comunicamos al tocar a otra persona?
- ¿Pueden las personas identificar a sus cónyuges e hijos por el olor de sus ropas?
- ¿Afecta el clima nuestro comportamiento comunicativo?
- ¿Cuál es nuestra apariencia física? (Rasgos físicos, ropa)
- ¿ cómo hablamos? ( tono, intensidad, timbre y duración de la voz)

- ¿Cómo nos movemos? Individualmente y en unión con otros (gestos, posturas, miradas, expresiones faciales contactos corporales y proximidad).
- Como la disposición del mobiliario y el ruido influye y afecta a los interactuantes.

- **Pasos de la comunicación no verbal**

- Leer
- Evaluar
- Controlar

- **Comunicación escrita**

A diferencia de la comunicación oral en la que lo que se quiere expresar puede ir acompañado de un gesto, una buena entonación, un ademán para lograr darnos a entender, la comunicación escrita requiere que seamos mucho mas cuidadosos, para lo cual se cuenta con un importante recurso como lo es el de intentarlo una y otra vez, corrigiendo y puliendo lo que queremos comunicar.

En la comunicación escrita entran en juego dos aspectos importantes: el estilo y la gramática. En cuanto al primero, podríamos atrevernos a afirmar que equivale a la personalidad, al dominio de una técnica o algo inherente al escritor, para lo cual se requiere habilidad para exponer las ideas con propiedad, orden y concisión.

- **Diferencias entre comunicación e información:**

- **Comunicación:** La comunicación es la facultad de que tiene el ser vivo de transmitir a otro u otros informaciones sentimientos y vivencias. Consiste en un

intercambio, es relacional y existe solamente como resultados de la interacción entre dos o más personas.

- **Información:** Consiste en una transferencia de mensajes orientada o no a la transformación de los conocimientos, actitudes o el comportamiento de las personas. Es unidireccional, no exige retroalimentación y puede ser estática.

- **Proceso de comunicación**

En toda comunicación se pueden distinguir por lo menos cinco elementos esenciales:

- **YO:** Es toda comunicación en la que participa el **YO** como elemento central. La consideración de mi persona, de mis características de personalidad y de mi momento existencial, es central para lograr una comunicación efectiva. Se demuestra con ideas, intenciones, información y propósito de comunicar.
- **TÚ:** Toda comunicación que establezco supone otro con el cual el **YO** interactúa. La consideración de el / ella también es central en este proceso.

Es esta consideración de la característica de personalidad o la propia epistemología (forma de ver e interpretar el mundo) de cada uno de los participantes lo que hace a la comunicación un proceso altamente personalizado, único e irrepetible.

Un proceso de comunicación que no toma en cuenta las características del otro o la epistemología de los que participan en ella, deja de ser tal y se convierte en un monólogo.

El receptor interpreta el contenido del mensaje a la luz de sus propias experiencias previas y marcos de referencia.

- **Tipos de comunicación<sup>3</sup>**

- **Dirección de la comunicación:**

- **Comunicación Descendiente:** Es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de la organización hacia los más bajos. Incluye políticas, instrucciones y memorandos oficiales.

- **Comunicación Ascendente:** Comunicación que fluye desde los niveles inferiores a los superiores de la organización. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de trabajo y procedimientos de reclamación.

- **Comunicación Horizontal:** Comunicación que fluye a través de las funciones en la organización, la cual es necesaria para la coordinación e integración de las diversas funciones de la organización. Por ejemplo, las reuniones inter departamentales, los equipos de trabajos.

- **Rumores:** Es un tipo de comunicación informal. Son creencias no verificadas que circulan en forma generalizada dentro de la organización o en el entorno.

- **Comunicación interpersonal:** La comunicación interpersonal esta constituida por aquellas que fluyen entre los individuos en situaciones personales cara a cara y de grupo, pueden abarcar desde las órdenes directas hasta las

---

<sup>3</sup> KEITH DAVIS, John W. Comportamiento Humano en el trabajo. Editores S.A. de C.V. Pág. 68-86

expresiones causales. Cada persona dispone de su propio estilo interpersonal, el cual constituye la manera en que un individuo prefiere relacionarse con otros.

Esto se ejemplifica en la denominada Ventana de Jaharí, la cual se basa en el supuesto de que uno mismo posee o los demás poseen cierta información, pero ninguno posee ni conoce totalmente dicha información. De esta manera, es posible distinguir cuatro zonas por las cuales se focaliza cada estilo interpersonal de comunicación:

- **Zona Abierta**

Este espacio influye todos los factores en los cuales YO y los DEMÁS tenemos percepciones compartidas, es decir, las personas me ven como Yo me veo.

- **Zona Desconocida**

Comprende todos los factores que no veo en Mí ni en los DEMÁS, ni los DEMÁS en Mí.

- **Zona oculta**

Incluye los factores que veo en Mi, pero oculto a los DEMÁS; es decir, las personas ven un “falso Yo” y yo debo mantenerme siempre alerta para no dejarles ver el verdadero Yo.

- **Zona Ciega**

Son todos los factores que otros perciben en Mí, pero que Yo no veo, es decir, las personas saben ciertas cosas de Mí pero no me las dicen.

- **Niveles de contenidos y relación de la comunicación.**

La comunicación opera a distintos niveles de abstracción. En la comunicación verbal es posible describir un nivel denotativo simple que es sinónimo del contenido explícito del mensaje. A este aspecto de la comunicación se le denomina referencial o de contenido. Por ejemplo: ¡pongan atención a este ejemplo!, es una comunicación verbal, donde el contenido es aquello que se dijo (escrito).

También existe un nivel de abstracción en donde se incluye todos aquellos mensajes implícitos o explícitos acerca de la codificación lingüística realizada al enviar el mensaje; este nivel es el metalingüístico y corresponde a la semántica (significados) y sintaxis (orden) del lenguaje. Por ejemplo, decir “coloquen atención en este ejemplo” es un error semántica.

Otro nivel en el que se incluye todo mensaje implícito o explícito acerca de la relación que se establece entre los hablantes o al intercambiar el mensaje escrito, es el nivel metacomunicacional y hace referencia a como debe ser entendido el mensaje en términos de la relación que se impone entre los comunicantes. También es llamado el aspecto conativo o relacional de la comunicación; ya que define la relación entre los participantes. Por ejemplo, al decir ¡pongan atención al ejemplo! la relación que se establece es de tipo complementario, donde se supone que el receptor requiere ayuda y el emisor la proporciona.

Además, otro nivel de abstracción representado por el contexto en que se intercambian los mensajes meta comunicativos, indica como deben ser interpretados dichos mensajes.

La meta comunicación se expresa generalmente mediante los gestos, la voz, las posturas, los movimientos y el contexto. Algunos mensajes resultan paradójicos,

en que los mensajes comunicacionales se aluden y califican mutuamente generando una situación imposible de sostener por ejemplo:

- **Relación simétrica y complementaria**

- **Relación Simétrica:** Es aquella en que sus integrantes intercambian el mismo tipo de comportamiento (los dos toman decisiones,)

- **Relaciones Complementarias:** Se establecen cuando dos personas intercambian distintos tipos de comportamientos, uno se halla en una posición superior y otro en una posición inferior. El tipo de relación puede estar determinado por el contexto cultural o social en que se desarrolla, también por características de personalidad.

- **Relación Meta Complementaria:** Cuando una persona anima o impulsa a otra a definir la relación entre ambos como una relación simétrica o complementaria (toma tú la decisión).

- **Comunicación eficiente:** Una comunicación eficiente esta basada en el establecimiento de un puente donde el emisor tenga detectado el objeto, el lenguaje y el contenido correcto, conociendo previamente quien es el receptor y previendo cual será su **feedback** (hacer las cosas correctas y correctamente).

- **Barreras de la comunicación eficaz:** En el proceso de comunicación es posible visualizar factores psicológicos tanto del emisor como del receptor que intervienen directamente como barrera para una comunicación eficaz. De esta manera, la auto imagen, es decir el auto concepto o valor que se dan a si mismo las personas determinan como será su comunicación. También actúa como filtro la imagen de la otra persona que dan ciertos valores a esas personas como individuos. La definición de la situación constituye otra variable crítica ya que se

constituye en toda una serie de percepciones que corresponden a los papeles de uno mismo y la de los demás en términos de la duración, sus límites y las normas que habrán de contextualizarla. Los motivos, sentimientos, intenciones y actitudes son las diversas necesidades y motivos que llevan a la situación sus intenciones y sus actitudes hacia los demás. Finalmente, se encuentran las expectativas de nosotros y los demás, las que basaran en las ideas pasadas o experiencias.

- A manera de sintetizar entre los tipos de barrera más comunes en el proceso de comunicación a nivel organizacional, se presentan las siguientes:
- **Marco de Referencia:** Los individuos pueden interpretar la misma comunicación pero de manera diferente según sus experiencias previas.
- **Escucha Selectiva:** El individuo tiende a rechazar información nueva, especialmente si esta en conflicto con sus creencias existentes y se percata únicamente de las cosas que la reafirman.
- Consiste en afirmar un valor global al mensaje antes de recibir la comunicación completa.
- **Credibilidad de la Fuente:** Consiste en la confianza y la fe que el receptor deposita en las palabras y acciones del comunicador.
- **Lenguaje especial de grupo:** Se refiere a que en los grupos ocupacionales, profesionales y sociales suelen desarrollar palabras o frases que tienen significados únicamente para dicho grupo de referencia. Tiene un aspecto positivo de identidad para el grupo, pero puede constituirse en barrera para la comunicación constante.

- **Sobre Carga de la Comunicación:** Ocurre debido a la imposibilidad de absorber gran cantidad de información (problemas para recibir y responder adecuadamente) por lo que se realiza un filtrado de la misma.

- **¿Como nos comunicamos?**

Cuando hablamos de seres vivos, no nos referimos tan solo a los humanos, ya que desde los insectos hasta los grandes mamíferos tienen dicha facultad, siendo el hombre el único ser que puede comunicarse por vía oral, mientras que los demás lo hacen por sonidos (pájaros cuadrúpedos, delfines, ballenas), fricción de elementos de su cuerpo (grillos, chicharras) o por acción (formación de vuelo de las ovejas, posición del cuerpo de perros o venados formación de lado de los peces).

Los mamíferos, incluido el hombre, tan bien tienen la característica de comunicarse por el tacto (contacto corporal).

- **Formas de comunicarnos**

- **Directa:** Es la comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor o receptores en forma personal, con o sin ayuda de herramientas. Es llamada también comunicación boca-oído (hablar frente a frente, charlas, conferencias)

- **Indirecta:** Es aquella donde la comunicación esta basada en una herramienta o instrumento ya que el emisor y el receptor están a distancia. La comunicación indirecta puede ser personal o colectiva.

- **Indirecta/ personal:** Se desarrolla con la ayuda de una herramienta o instrumento (hablar por teléfono enviar una comunicación impresa, Radio aficionados, correo electrónico, Chat por Internet, u otros medios).

- **Indirecta/ colectiva:** El emisor se comunica con un grupo de receptores ayudado por una herramienta o instrumento (periódicos, televisión, radio, cine, libros, páginas Web, videos y otros) se le conoce también como comunicación social o de masas.
  
- **El mensaje:** En toda comunicación el emisor proyecta un mensaje que es recibido por el receptor. Esta es la trilogía de la comunicación, la cual se completa con el medio y la información del entorno.

Para plantear procesos de comunicación eficientes dentro de la Institución Educativa Javiera Londoño encontramos de suma importancia tener en cuenta un postulado que hace Humberto Serna Gómez acerca de cómo lograr una comunicación eficiente.

Este autor plantea<sup>4</sup> que es muy difícil presentar una formula mágica de la comunicación eficiente ya que esta no existe y para que esta se ha eficiente debe responder a las siguientes características en que ella ocurre y si logra crear el campo común de experiencia que permita que le mensaje se ha entendido y para esto presenta las siguiente recomendaciones:

- Identifique las características de la población objetivo de su mensaje.
  
- Planee la estrategia de comunicación.
  
- Clasifique sus ideas antes de comunicarlas.
  
- Examine el propósito de su comunicación.

---

<sup>4</sup> SERNA GÓMEZ, Humberto. Mercado cooperativo: el servicio al cliente interno. Colombia. Legis 1992.

- Identifique las características del ambiente organizacional en el cual su mensaje será recibido.
- Considere las posibles consecuencias de su mensaje.
- Seleccione el medio adecuado para enviar un mensaje. Preocúpese por su presentación, estructura, longitud e ilustración si es el caso.
- Escoja el momento adecuado para comunicar, individualmente o en grupo.
- Haga seguimiento. La comunicación efectiva exige seguimiento.
- Procure que sus decisiones y acciones sean congruentes con lo comunicado.
- Escuche a los demás. Quien sabe escuchar es por ende un buen comunicador. Escuchar es un arte que se puede aprender.
- Cree un sistema de seguimiento y auditoría del sistema de comunicación de su organización. Seleccione puntos críticos para hacer la auditoría. Haga revisiones periódicas de su sistema. Reciba y procese la retroinformación.

Aplicar estas y otras recomendaciones que podrían surgir en un ejercicio para mejorar la comunicación de las empresas y sus programas. La comunicación es un prerrequisito para la efectividad y el éxito de los equipos de mejoramiento. Aplicar estas recomendaciones y haciéndolas aplicativas a los docentes y administrativos de la Institución Educativa Javiera Londoño se dará una eficiencia de sus procesos de comunicación ya que para que esto se de se necesita el compromiso y del apropiamiento de estas recomendaciones para mejorar tanto su clima y procesos comunicacionales.

- **Modelo de Shannon y Weaver**

*Comunicador Codificación Mensaje y Medio Descodificación Receptor De comunicación.*

- *Retro información:*

**Comunicador:** es el individuo con ideas, intenciones, información y cuyo objetivo es comunicarse.

**Codificación:** convertir las ideas en un conjunto sistemático de símbolos. Formato que permite expresar las ideas.

**Mensaje:** es lo que se espera comunicar. Puede ser oral o no; también puede ser buscado o no.

**Medio:** forma como se envía el mensaje. Seleccionarlo bien es vital para una comunicación eficaz.

**Descodificación y Receptor:** van unidos pues la persona que es el destinatario del mensaje debe interpretarlo. Cada uno realiza ese proceso de descodificación de forma diferente, y mientras mas cerca este la descodificación a lo que pretende el comunicador mejor será la comunicación.

**Retro información:** permite determinar si se ha recibido el mensaje y si ha dado lugar a la respuesta buscada. Procesos de comunicación de doble dirección.

**Ruidos:** son factores distorsionadores de la intención que persigue el mensaje.

- **Mensajes no orales**

Son los mensajes enviados mediante posturas, expresiones faciales, gestos y movimientos de manos y ojos. Tienen tanta importancia como la comunicación oral.

Elkman y Friesen han clasificado el lenguaje corporal en 5 tipos de expresión:

**Emblemas:** gestos parecidos a un idioma (que transmiten de inmediato una palabra o frase convenida).

**Ilustradores:** gestos que intentan representar de forma grafica lo que se dice.

**Reguladores:** movimientos que regulan una conversación (para que se hable mas lento, para que explique lo que dijo)

**Adaptadores:** son las expresiones que se usan para ajustarse psicológicamente a una conversación o situación.

**Demostraciones de emoción:** en general son las expresiones faciales y posiciones del cuerpo que comunican las emociones.

El lenguaje corporal varía en significado de acuerdo a las distintas culturas y costumbres en los países<sup>5</sup>.

**5.5.2 Comunicación en las organizaciones.** Hay 4 direcciones en que se da la comunicación al interior de una organización: hacia arriba, hacia abajo, horizontal, diagonalmente.

---

<sup>5</sup> [Html.rincondelvago.com/procesos-de-comunicación-teoria-de-la-organización](http://Html.rincondelvago.com/procesos-de-comunicación-teoria-de-la-organización)

- **Comunicación descendente.**

Va desde las personas superiores jerárquicamente a las de menor posición. Sus formas más habituales son los memorandos, las instrucciones, las definiciones de política, etc. En general es inadecuada en las organizaciones e inexacta.

- **Comunicación ascendente.**

Los empleados transmiten mensajes a sus superiores. Según los estudios es el canal de comunicación más ineficaz en las organizaciones. Los de arriba suelen no contestar y a los subordinados se les hace difícil comunicarse en forma eficaz. Sus formas más habituales son los buzones de sugerencias, las reuniones de grupos y presentaciones de quejas. Es importante para tomar decisiones coherentes.

- **Comunicación horizontal.**

Es la que fluye entre funciones y es necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en la organización.

- **Comunicación diagonal.**

Es la menos usada. Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización. Aparece cuando no es posible comunicarse en forma vertical u horizontal.

**Los rumores** son un canal informal de información que tienen un poderoso impacto en la eficacia de una organización. Todo rumor tiene tres partes: objetivo, alegación y fuente.

Se clasifican en 4 grupos:

**Ilusiones o deseos:** son los más positivos, pues expresan los deseos de quienes los emiten.

**Mete miedos:** obedece a los temores y ansiedades de los emisores.

**Cicateros:** son los más agresivos y perjudiciales. Dividen a los grupos y atacan la lealtad. Tienden a desprestigiar a una empresa y provocan enfrentamientos.

**Estimulantes:** son los que tratan de adelantarse a los hechos. Se producen cuando los empleados llevan mucho tiempo esperando una noticia.

- **¿El bueno el chismorreó?**

*Aspectos positivos:*

- Actúa como un sistema de advertencia a los empleados
- Consolida sentimientos de amistad
- Permite expresar los sentimientos de frustración y la irritación
- Descargar tensiones y aliviar el stress.
- Pulir técnicas de observación y comprensión de otros.
- Apoyo y desarrollo de la cultura organizacional

*Aspectos negativos:*

- Negativo impacto en la productividad
- Pérdida de tiempo al ocuparse en ellos

- **Comunicaciones Interpersonales**

Son las que se dan entre personas en situaciones de grupo y cara a cara. Dentro de ellas debe considerarse:

- El estilo interpersonal
- La estrategia interpersonal
- El estilo de dirección

**Estilos interpersonales:** Son la forma que una persona escoge para relacionarse con otras.

Para analizar estos estilos se presenta la Ventana Johari, una matriz que identifica 4 combinaciones de información conocida o desconocida por uno mismo y por los demás:

<b>Palestra</b>	<b>Punto Ciego</b>	Conocido por los demás
<b>Fachada</b>	<b>Desconocido</b>	Desconocido por los demás
Conocido por uno mismo	Desconocido por uno mismo	

- **Estrategias Interpersonales**

Son dos estrategias:

**Exposición:** consiste en el proceso que la persona utiliza para aumentar la información conocida por otros. Puede dejar al individuo en una posición vulnerable. Reducir la fachada y aumentar la palestra.

**Retro información:** reducir el punto ciego y aumentar la palestra. Es decir es el proceso mediante el cual el individuo aumenta su información.

- **Estilos de Dirección**

(Relacionados con las estrategias de exposición y retroalimentación)

- **Tipo A:** No usa ninguna de las estrategias. No le interesa ni aumentar su información ni la de los demás, Son retraídos y fríos con los demás. Lideres autócratas. Comunicaciones deficientes.

- **Tipo B:** Se apoyan en al retro información, prescindiendo de la exposición. No exteriorizan sus ideas. Suelen generar desconfianza.

- **Tipo C:** Solo están interesados en expresar sus ideas. Utilizan solo la exposición.

- **Tipo D:** es el estilo más eficaz. Expresan libremente sus ideas y logran que los demás también lo hagan. Usan las dos estrategias.

- **Barreras a la Eficacia de las Comunicaciones:**

**Marco de referencia:** las experiencias de comunicador y receptor suelen ser diferentes (marcos de referencia) por lo que el proceso de codificación y decodificación suele verse afectado. Se interpretara el mensaje de distinta manera. En el caso de una organización esto puede darse en las distintas funciones y en los distintos niveles.

**Atención selectiva:** consiste en fijarse solo en lo que confirma las ideas por parte del receptor. Todo lo que este en conflicto será ignorado o distorsionado.

**Juicios de valor:** Asignarle valor a un mensaje antes de recibir la comunicación. Esto se basa en la evaluación que hace el receptor del comunicador.

**Credibilidad de la fuente:** es la confianza que tiene el receptor en lo que dice el comunicador.

**Problemas semánticos:** se relaciona con el significado que dan las personas a las mismas palabras. Lo que dice uno puede no tener significado o importancia para el otro.

**Filtración:** es la manipulación de la información para que el receptor la encuentre positiva. Ocultar algunos aspectos.

**Lenguaje de grupo:** utilizar palabras o expresiones que solo tienen sentido para los miembros de un determinado grupo.

**Diferencias de status:** pueden complicar la comunicación al percibirse como amenazas las opiniones de subordinados.

**Comportamiento proxémico:** referido al uso del espacio en las comunicaciones. ( 4 zonas: Intima, personal, social y publica ). Puede haber problemas cuando hay comportamientos proxémicos diferentes entre receptor y comunicador.

**Precisiones de tiempo:** Por problemas de tiempo puede verse afectada la comunicación. El problema mas grave es el cortocircuito (por fallas de tiempo alguien que debido estar en el circuito de comunicación se quedo afuera ).

Exceso de comunicaciones información abrumadora en cantidad.

- **¿Cómo mejorar la comunicación en la organización?**

Se deben llevar a cabo dos tareas:

- Mejorar los mensajes
- Mejorar la comprensión de estos (siendo un mejor codificador y decodificador, esforzándose por que le entiendan y entender).

Para ello existen las siguientes técnicas:

**Seguimiento:** supone asumir que uno no está siendo comprendido, por lo que se trata de establecer esa comprensión del sentido del mensaje.

**Regulación de flujo de información:** para evitar el exceso de comunicaciones (Se basa en el principio de la excepcionalidad, es decir, comunicar solo las desviaciones importantes de lo prescrito en las políticas y procedimientos a los superiores).

**Utilización de la retro información:** Constituye el canal que permite la respuesta del receptor para determinar si se ha recibido el mensaje y se ha producido la respuesta esperada por el comunicador.

**Empatía:** ponerse en el lugar del otro (el receptor) para prever la forma en que probablemente se decodificará su mensaje.

**Repetición:** para asegurarse que si no se entendió una parte del mensaje, la otra se transmitirá uno idéntico.

- Fomentar la confianza mutua
- Buscar el mejor momento

- Simplificar el lenguaje
- Escuchar eficazmente;( mas que ser entendido por otros es importante entender lo que otros están diciendo )

### 5.5.3 La comunicación de la empresa con sus entornos<sup>6</sup>:

- **Aspectos básicos.** La empresa tiene importantes problemas de comunicación con su entorno de hecho, cualquier persona física o jurídica que pretenda conseguir algo de otras personas físicas, generalmente a menudo mas numerosos y heterogéneos es sus deseos, preferencias, actitudes, comportamientos, etc., necesitan relacionarse con ellos y, en concreto comunicarse, intercambiar mensajes específicos. En este sentido conviene precisar que la comunicación es sustancial e imprescindible para la empresa; y de ahí que haya que plantearse una política de comunicación adecuada a sus objetivos y eficaz utilizado todos los medios de comunicación empresarial con el entorno de que dispone la empresa moderna. Existen, sin embargo diferentes vías de comunicación empresarial; lo cual obliga a analizarlas todas y plantearse la posibilidad de establecer una política coordinada al afecto.

Los orígenes y las responsabilidades de la comunicación empresarial se centran sustancial mente, no con exclusividad, en la actividad comercial o de marketing, asistida naturalmente por la gestión en el nivel de la dirección general de la empresa. Existen por lo tanto, otras vías de comunicación empresarial con el entorno no exclusivamente ceñidas a la acción comercial; de hecho, todos los elementos y componentes de la empresa realizan una tarea de comunicación, más o menos estructuradas, que contribuye finalmente a la conservación del beneficio.

---

<sup>6</sup> Sanz de la Tajada, Luís Angel. Integración de la identidad imagen de la empresa. Desarrollo conceptual y aplicación práctica. Editorial ESIC. Pág. 86,88-99

- **Diversas Formas De Comunicación Empresarial.** Para abordar el análisis específico de las técnicas de comunicación empresarial conviene hacer, siquiera sea someramente, un análisis comparativo de los diferentes elementos que ayudara a introducirnos en el tema específico.

Nos referimos a la comunicación como conceptos genéricos, la publicidad en sus diferentes manifestaciones, las propagandas y las relaciones publicas. Y comentamos estos aspectos de maneras sucinta para situar el fenómeno que aquí nos interesa, pero no con la pretensión de profundizar en los aspectos técnicos que constituyen la esencia estratégica y táctica de dichas formas de comunicación empresarial.

- **La Empresa y Las Comunicaciones Empresariales<sup>7</sup>**

La comunicación empresarial no es algo que podamos escoger. Ocurre en todas las empresas en forma permanente, a veces en forma riesgosa y con bastante frecuencia sin planificación real. En este capítulo, se presentan tres razones importantes por las cuales las comunicaciones empresariales no son algo que deba dejarse al azar:

**La comunicación empresarial** es elemento indispensable del mercadeo de productos. En el caso de que todos los productos no sean productos baratos de consumo, la recepción del cliente se extiende a su actitud con relación al proveedor. Para el consumidor, el producto completo incluye alguna forma de relación con el proveedor.

**La estrategia empresarial y la comunicación** constituyen partes de un sistema integral; por ello, el mejor consejo para una empresa que proyecte “añadir” un

---

<sup>7</sup> Jenings, Marie, Churchill, David. Como gerenciar la comunicación corporativa. Editorial LEGIS. Pág. 11-24

programa de comunicación empresarial, sin replantear su estrategia general, es “¡No lo haga!”.

**El dialogo:** debe ser la base de un programa efectivo de comunicación empresarial. Una empresa que escucha en forma adecuada puede enfocar su programa tan bien en un área, que toda la relación entre la empresa y los grupos de interés se ve florecer.

- **El Dialogo Empresarial**

La gerencia es un sistema de información, y toda la acción estratégica que tome la empresa se puede entender como un modo de interpretación de la información. Los niveles más altos de la empresa, la tarea de interpretación es mucho mayor y más difícil, pues en estas áreas la firma tiene que desarrollar su propia estrategia y no puede simplemente interpretar lo que se ha prescrito para ella. A este proceso de desarrollo se lo describe como comunicación esencial. El dialogo que se deriva de esta primera etapa de la formulación de estrategia empresarial se ha denominado comunicación estratégica; y se ha suministrado una lista de intercambios de información que comprenden las actividades estratégicas de la empresa. Con el titulo la empresa como vocero aparece una lista breve de los medios de comunicación disponibles; con el titulo la empresa como oyente se describen las funciones principales de información.

Como conclusión podemos afirmar que todas las fuentes de información se ven influidas por la contribución de la empresa. El mercado es un medio diferente, pues en el la empresa es una actriz. La forma de adaptarse a ese ambiente, de aprender y de comunicarse con el mismo, conforman el negocio de la empresa. La interacción entre estos elementos es lo que hemos explorado con el tema dialogo empresarial.

## **6. PROCESO METODOLÓGICO**

### **6.1 TIPO DE ESTUDIO**

Nuestro proyecto se enmarca en una investigación de tipo descriptivo ya que buscamos por medio del análisis de los procesos y técnicas de comunicación desarrolladas en la Institución Javiera Londoño, mostrar la situación de la misma y de esta forma idear estrategias y plataformas de comunicación que le permitan tener buenos medios o canales de comunicación. Para el desarrollo de la investigación nos basamos en la recopilación de fuentes de información de tipo material y de sujetos.

### **6.2 MÉTODO**

El método que orientó la investigación fue el deductivo dado que se parte de lo general a lo particular para así llegar a deducir consecuencias lógicas aplicables a una realidad como lo es la institución educativa Javiera Londoño.

### **6.3 ENFOQUE**

El enfoque de la investigación es cualitativo, dado que se utiliza un instrumento para recolectar y analizar información. En método hacemos uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento.

### **6.4 EL DISEÑO**

El diseño es no experimental, pues se estudian comportamientos que se manifiestan en las personas que hacen parte de la comunidad educativa Javiera

Londoño. Este diseño es longitudinal, puesto que permite realizar un estudio posterior frente al tema objeto de estudio.

## **6.5 POBLACIÓN BENEFICIARIA**

En el desarrollo de la presente investigación se benefician: El personal administrativo y docente de la Institución Educativa Javiera Londoño, las estudiantes de la institución educativa ya que al sus docentes mantener adecuados canales comunicativos con las directivas, ellas obtendrán información veraz y adecuada. Igualmente los investigadores del proyecto.

## **6.6 FUENTES DE INFORMACIÓN**

**6.6.1 Fuentes Primarias.** La observación directa, reuniones con el Rector de la institución, docentes y personal administrativo.

Igualmente se realizó entrevistas no estructuradas con el personal administrativo y docente.

**6.6.2 Fuentes Secundarias.** Las fuentes secundarias están dadas por los libros, trabajo de investigación, revistas y documentos consultados en la Biblioteca de la Fundación Universitaria Maria Cano, Universidad Cooperativa de Colombia, COMFENALCO, además de los documentos digitales obtenidos de Internet.

## **6.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Como mecanismo para obtener la información necesaria y a su vez, para dar respuesta a la problemática planteada, se realizaron 3 entrevistas previas con el rector de la institución. De estas entrevistas se obtuvo un diagnóstico preliminar a partir del cual se identificaron algunas necesidades fundamentales por parte de la

institución.

Posteriormente, para obtener la información que se busca, se diseñó un instrumento que permitiera obtener información clara frente al objeto de estudio, este instrumento consta de seis preguntas de carácter cerrado y a su vez los ítems 4 al 6 permiten respuesta no solo cerrada, sino también abiertas.

Califique de 1 a 5 siendo 1 el menor puntaje y 5 el mayor puntaje, cómo es la relación entre los docentes y el personal administrativo de la institución	1	2	3	4	5
Para usted la eficacia de los medios de comunicación en la empresa es:	Nula	Poco eficaz	Regular	Eficaz	Muy eficaz
Cual es el canal preferido por usted para la comunicación Docente – personal administrativo	Memorando o cartas (Papel)				
	Comunicación telefónica				
	Cara a cara				
	Correos electrónicos				
	Compañeros intermediarios				
	Otro. Cual?				
Cual es el canal más utilizado en la Institución para la comunicación Docente – personal administrativo	Memorando o cartas (Papel)				
	Comunicación telefónica				
	Cara a cara				
	Correos electrónicos				
	Compañeros intermediarios				
	Otro. Cual?				
¿Considera que los canales de comunicación empleados entre docentes y personal administrativos son adecuados?	Si		No		
	Porque?				
Existe participación de la docencia en la toma de decisiones de la institución?	Si		No		
	Describa un ejemplo				

## **7. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

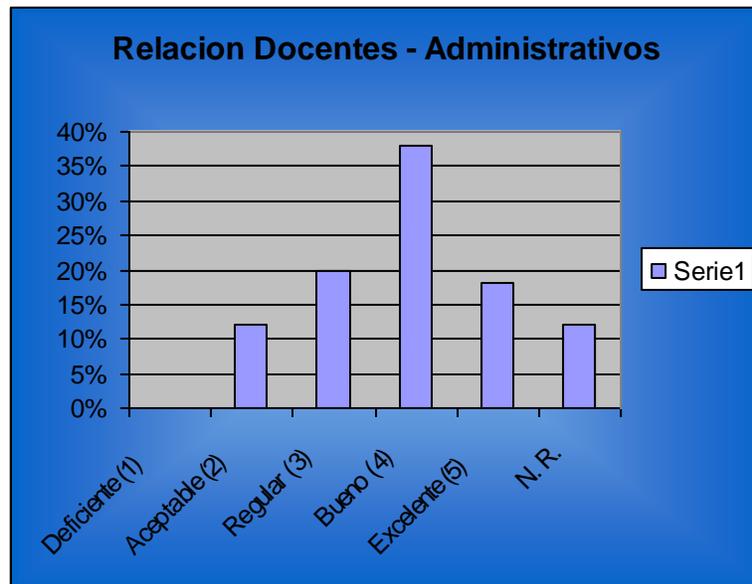
### **7.1 ENCUESTA DE LA PERCEPCIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JAVIERA LONDOÑO**

El siguiente análisis hace referencia a una encuesta aplicada en las Instituciones Educativas Javiera Londoño de Medellín, el día 14 de junio de 2007, con la finalidad de conocer la percepción de los docentes y los administrativos acerca de los procesos comunicativos en su trabajo con esto dar lugar a la estrategia de mejoramiento.

1. ¿Cómo es la relación entre los docentes y el personal administrativo de la institución?

RELACIÓN DOCENTES – ADMINISTRATIVOS		
	CANT.	Porcentaje
Deficiente (1)	0	0%
Aceptable (2)	4	12%
Regular (3)	7	20%
Bueno (4)	13	38%
Excelente (5)	6	18%
N. R.	4	12%

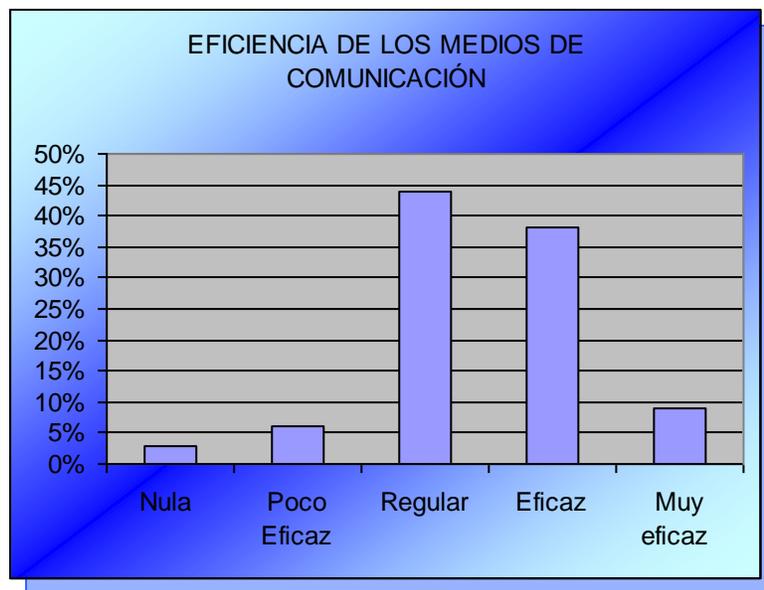
De los resultados obtenidos en este ítem, se encuentra que el 0% de los docentes encuestados no tiene una relación eficiente con los administrativos, el 12% tiene una relación aceptable con los administrativos, el 20% tiene una relación regular con los administrativos, el 38% presenta una buena relación con los administrativos, el 18% una relación excelente y el 12% no responde.



Gráfica 1.  
Relaciones docentes - Administrativos

2. Para usted la eficacia de los medios de comunicación en la empresa es:

EFICIENCIA DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN		
	Cant.	Porcentaje
Nula	1	3%
Poco Eficaz	2	6%
Regular	15	44%
Eficaz	13	38%
Muy eficaz	3	9%



Gráfica 2.

**Eficiencia de los medios de comunicación**

De los resultados obtenidos en este ítem, se encuentra que el 3% de la población encuestada manifiesta que la comunicación es nula, el 6% muestra que la comunicación es poco eficaz, el 44% muestra que la comunicación es regular, el 38% muestra que la comunicación es eficaz y el 9% de la población encuestada dentro de la institución muestra que la comunicación es muy eficaz.

3. ¿Cual es el canal preferido por usted para la comunicación Docente – personal administrativo?

<b>Canal preferido para la comunicación docente – administración.</b>		
	Cant.	Porcentaje
Memorando o cartas	5	18%
Comunicación Telefónica	0	0%
Cara a Cara	22	65%
Correos Electrónicos	0	0%
Compañeros Intermediarios	1	3%
Otro	5	14%



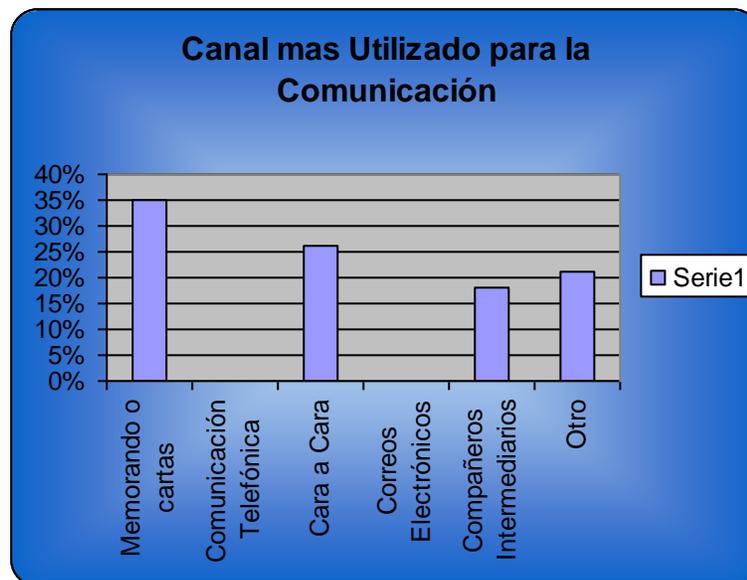
**Gráfica 3.**  
**Medios preferidos para la comunicación**

De los resultados obtenidos en este ítem se encontró que un 18% de la población encuestada consideran al memorando como uno de los medios preferidos, el 65% de los encuestados postulan el cara a cara como uno de los medios preferidos

para comunicarse, el 3% dicen que el medio preferido es cuando hay un compañero intermediario, el 14% dicen que se utilizan o emplean otros medios de comunicación y tanto la comunicación telefónica, como el correo electrónico no tuvieron ninguna puntuación (0%).

**4. ¿Cual es el canal más utilizado en la Institución para la comunicación Docente personal administrativo?**

<b>Canal utilizado para la comunicación docente – administración.</b>		
	<b>Cant.</b>	<b>Porcentaje</b>
Memorando o cartas	15	35%
Comunicación Telefónica	0	0%
Cara a Cara	9	26%
Correos Electrónicos	0	0%
Compañeros Intermediarios	6	18%
Otro	7	21%



**Gráfica 4.**  
**Canal más utilizado para la comunicación**

De los resultados obtenidos en este ítem se encontró que un 35% de la población encuestada consideran al memorando como uno de los medios utilizado, el 26% de los encuestados postulan el cara a cara como uno de los medios utilizado para

comunicarse, el 18% dicen que el medio utilizado es cuando hay un compañero intermediario, el 21% dicen que se utilizan o emplean otros medios de comunicación y tanto la comunicación telefónica, como el correo electrónico no tuvieron ninguna puntuación (0%).

**5. ¿Considera que los canales de comunicación empleados entre docentes y personal administrativos son adecuados?**

Si: 15 - 44%

No: 13 - 38%

N.r: 6 - 18%

Por que: 28 - 82%



**Gráfica 5.**  
**Canales adecuados para la comunicación**

De los resultados obtenidos en este ítem, se encuentra que el 44% de la población encuestada consideran que si haya canales adecuados para la comunicación docentes – administrativos, el 38% consideran que no hay canales apropiados para la comunicación a diferencia de un 18% que no respondió ninguna de las 2 preguntas formuladas en este ítem.

**6. ¿Existe participación de la docencia en la toma de decisiones de la institución?**

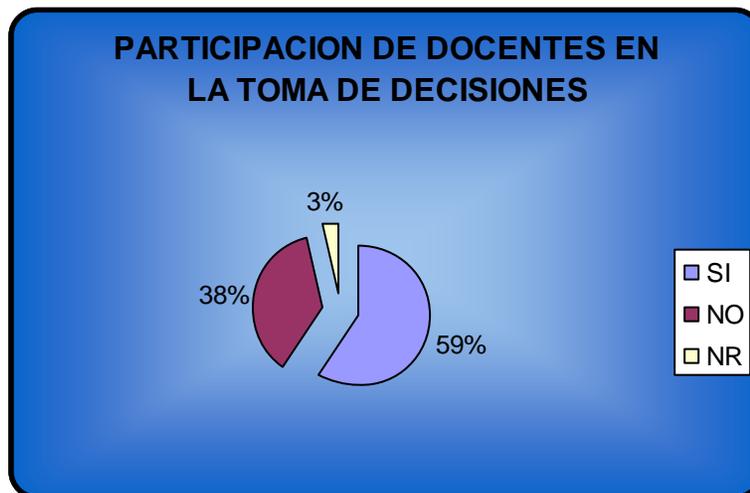
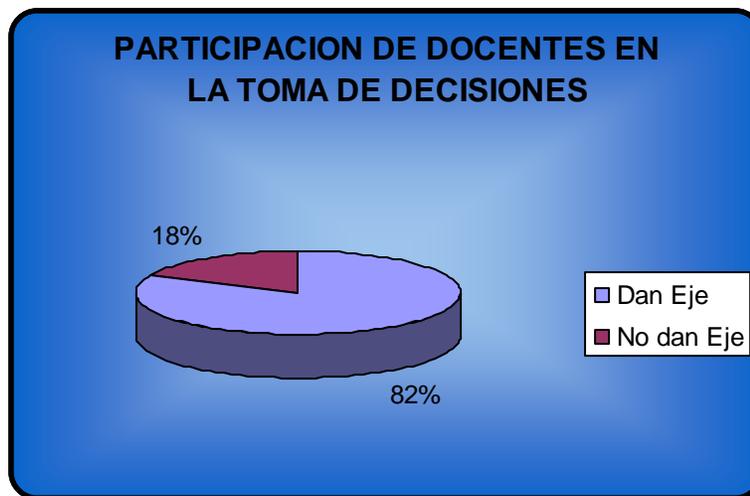
Si: 20 – 59%

No: 13 – 38%

N.r: 1 – 3%

Ejemplo: 28 – 82%

No dan eje: 6 – 18%



**Gráfica 6.**

**Participación de los docentes en la toma de decisiones**

De los resultados obtenidos en este ítem, el 59% de los docentes dicen que si se les tiene en cuenta para la toma de decisiones, el 38% dice que no se es tiene en cuenta y el restante conformado por un 3% no responde a esta pregunta.

De los resultados obtenidos en esta pregunta el 82% de la población encuestada dieron ejemplos de situaciones en las cuales tuvieron participación dentro de los procesos de toma decisión en la institución y el 18% no dio ejemplo.

## **7.2 ANÁLISIS GLOBAL Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Estos resultados arrojados por la encuesta y entrevista hecha a administrativos y docentes nos demuestra que la institución educativa Javiera Londoño viene presentando una gran tendencia a desarrollar malos hábitos comunicativos, que a su vez deterioran las relaciones interpersonales tanto de administrativos como docentes, generando esta problemática una baja motivación por parte de los empleados en sus puestos de trabajo, ya que no encuentran una integración entre ellos y esto los obliga a trabajar por separado generando un ambiente de individualismo colectivo que perjudica el crecimiento de la institución.

En base a esto un porcentaje de docentes manifiestan sentirse faltos de protagonismo a la hora de la toma de decisiones con respecto al progreso de la institución ya que dicen que no son escuchados sus sugerencias y esto los desmotiva prefiriendo no opinar en las reuniones institucionales.

Es pues evidente ver que en la institución hacen falta medios que favorezcan al buen desarrollo comunicativo y posterior mente un buen clima laboral que genere motivación en sus empleados y contribuya al su crecimiento.

## 8. CONCLUSIONES

Con base a la información arrojada en la encuesta realizada en la Institución Educativa Javiera Londoño se puede concluir que:

- Tanto docentes como cuerpo administrativo tiene tendencias a desencadenar dificultades en sus procesos de comunicación.
- Con respecto a la motivación de los empleados y al ambiente laboral; no muestra las mejores fortalezas, lo que hace que se de mala comunicación y un ambiente poco apto y agradable para el personal que allí labora. De igual forma, encontramos que tanto docentes como administrativos laboran independientemente, es decir, no desarrollan estrategias de alianza que permitan un crecimiento continuo de la institución.
- Se percibe que en la institución: *“cada quien trabaja por su lado”*, sin prestarle mucha atención al trabajo del otro: *“docentes-administrativos”*.

## 9. RECOMENDACIONES

- Promover por medio de capacitaciones buenos hábitos de comunicación dentro y fuera de la institución.
- Realizar reuniones mas constantes donde docentes y administrativos tengan la oportunidad de dar a conocer sus opiniones y sugerencias en los temas que competen para el desarrollo de la institución.
- Crear un departamento donde los docentes y administrativos puedan llevar sus quejas y sugerencias y que esta este coordinada por un psicólogo conocedor de temas como el clima organizacional.
- Estimular a los docentes y administrativos que manejen buenas relaciones Interpersonales con sus compañeros de trabajo por medio de reconocimientos públicos como reuniones y otros.
- Atender oportunamente las sugerencias de los docentes y administrativos.
- Estar presto a dar y a saber recibir alternativas de solución para que todos los docentes y administrativos se sientan valorados y motivados.
- Dar continuidad al proyecto a partir de la implementación de estrategias de mejoramiento.

## BIBLIOGRAFÍA

BORDEN, George A. Introducción a la Teoría de la Comunicación Humana. Madrid; Nacional, 1974.

CASTAÑO DAZA, Elizabeth, VÉLEZ CHAVERRA, Evelio. Comunicación organizacional monografía editorial: consentido comunicación organizacional Medellín – Colombia.

CASTILLO OBANDO, Emilce. Revista latina de comunicación social (estudio de la comunicación utilizada en la administración de centros educativos en la región educativa de Heredia).

CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos Humanos Editorial Mc Graw Hill México. 1983.

DAVIS, Flora. La Comunicación no Verbal: Madrid Alianza, 1990.

DUCK JEANIE, Daniel. El monstruo del cambio. Editorial crown busines, nue Cork.

ELLIS. Richard. Mc. CLINTOK, Ann Teoría y Práctica de la Comunicación Humana. Barcelona: Pardos Comunicación.

FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. DAMUKE, Gordon L. Comunicación Humana, Mc Graw Hill.

GARRIDO, Javier. Comunicación, estrategia y empresa autos francisco primera edición mayo 2003 editorial: Zuluaga.

Garzón R. Augusto. La dirección a su alcance Editorial: norma bogota - Colombia.

JENINGS, Marie, CHURCHILL, David. Como gerenciar la comunicación corporativa. Editorial LEGIS. Pág. 11-24

KEITH, Davis. KEWSTROM John W. El comportamiento humano en el trabajo, comportamiento Organizacional.

LLELLRIEGEL SLOCUM. Woodman. Comportamiento organizacional (octava edición).

PLATT, Richard. Comunicación de los jeroglíficos a los hipervínculos .año 2004 editorial Jennifer Schofield.

SANZ DE LA TAJADA, Luís Angel. Integración de la identidad imagen de la empresa. Desarrollo conceptual y aplicación práctica. Editorial ESIC. Pág. 86,88-99

SERNA GOMEZ, Humberto. Mercadeo corporativo. Monografía publicación Colombia. Legis 1992.

[www.rincondelvago.com/procesos-de-comunicación-teoria-de-la-organización.html](http://www.rincondelvago.com/procesos-de-comunicación-teoria-de-la-organización.html)