



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
EXTENSIÓN CHONE
CARRERA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADAS EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
MENCIÓN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

TEMA:

“LA COMUNICACIÓN INTERNA, EXTERNA PARA MEJORAR
LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA UNIDAD
EDUCATIVA RAYMUNDO AVEIGA”

AUTORAS:

BRAVO CEDEÑO GEMA BEATRIZ
BRAVO CEDEÑO GEMA LILIBETH

TUTOR:

LIC. KELVIN DUEÑAS ZAMBRANO

CHONE – MANABÍ – ECUADOR

2016

Lic. Kelvin Dueñas Zambrano, Docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí extensión Chone, en calidad de Tutor del Trabajo de Titulación.

CERTIFICO:

Que el presente Trabajo de Titulación con el tema: “LA COMUNICACIÓN INTERNA, EXTERNA PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA UNIDAD EDUCATIVA RAYMUNDO AVEIGA”, ha sido exhaustivamente revisado en varias sesiones de trabajo, se encuentra listo para su presentación y apto para su defensa.

Las opiniones y conceptos vertidos en este Trabajo de Titulación, son fruto del trabajo, perseverancia y originalidad de las autoras: Bravo Cedeño Gema Beatriz y Bravo Cedeño Gema Lilibeth, siendo de ellas su exclusiva responsabilidad.

Chone, febrero del 2016

Lic. Kelvin Dueñas Zambrano

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La responsabilidad de las opiniones, investigaciones, resultados, conclusiones y recomendaciones presentados en este trabajo de titulación, es exclusividad de sus autoras.

Chone, febrero del 2016

GEMA BEATRIZ BRAVO CEDEÑO
AUTORA

GEMA LILIBETH BRAVO CEDEÑO
AUTORA



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
EXTENSIÓN CHONE

CARRERA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

LICENCIADAS EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el informe de investigación sobre el tema: **“LA COMUNICACIÓN INTERNA, EXTERNA PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA UNIDAD EDUCATIVA RAYMUNDO AVEIGA”**, elaborado por las egresadas GEMA BEATRIZ BRAVO CEDEÑO Y GEMA LILIBETH BRAVO CEDEÑO de la Carrera de Comunicación Organizacional.

Chone, febrero del 2016

.....
Ing. Odilón Schnabel Delgado
DECANO

.....
Lic. Kelvin Dueñas Zambrano
TUTOR

.....
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

.....
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

.....
SECRETARIA

DEDICATORIA

A Dios que me da la perseverancia, oportunidad y fuerza necesaria para salir adelante.

A mí querida Madre y a mis hermanos por su apoyo y comprensión para culminar este sueño profesional.

A mis docentes por confiar en mí, por la paciencia, apoyo incondicional en los momentos difíciles.

A todas aquellas personas que de una u otra manera siempre nos apoyan con su amistad y sus consejos.....Gracias.

Gema Beatriz

DEDICATORIA

De manera muy especial a Dios por la vida, la salud y por permitirme cristalizar mi sueño.

A mi Madre con cariño y por su apoyo incondicional que siempre he recibido.

A la familia en especial a mis hermanos por su apoyo, comprensión y su fortaleza para culminar esta meta.

A todos y cada uno de los docentes y compañeros que día a día compartieron sus conocimientos.

Gema Lilibeth

AGRADECIMIENTO

Para poder realizar este trabajo de titulación de la mejor manera posible fue necesario del apoyo de muchas personas a las cuales queremos agradecer.

En primer lugar a Dios y a nuestra querida Madre, hermanos quienes han sido el apoyo moral y económico para lograr éste fin. Gracias por todo.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión Chone, por formarnos profesionalmente, y a la Unidad Educativa Raymundo Aveiga por habernos permitido realizar el trabajo de titulación.

A nuestro asesor de trabajo de titulación Lic. Kevin Dueñas Zambrano.

A todas aquellas personas que de una u otra manera siempre nos apoyan con su amistad y sus consejos.....Gracias.

**Gema Beatriz y
Gema Lilibeth**

ÍNDICE GENERAL

<u>Contenidos</u>	Pág.
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARATORIA DE AUTORÍA	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
1. INTRODUCCIÓN	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
2.1. Contextos	3
2.1.1. Contexto Macro	3
2.1.2. Contexto Meso	4
2.1.3. Contexto Micro	5
2.2. Formulación del Problema	6
2.3. Delimitación del Problema	6
2.4. Interrogantes de la Investigación	7
3. JUSTIFICACIÓN	8
4. OBJETIVOS	9
4.1. Objetivo General	9
4.2. Objetivos Específicos	9
CAPÍTULO I	
5. MARCO TEÓRICO	10
5.1. Comunicación Interna – Externa	10
5.1.1. Comunicación	10
5.1.2. Importancia de la comunicación	12
5.1.3. Comunicación Interna	14

5.1.4. Comunicación Externa	31
5.2. Relaciones Interpersonales	42
5.2.1. Definiciones	42
5.2.2. Importancia de las Relaciones Interpersonales	45
5.2.3. La percepción	47
5.2.4. Los elementos en el proceso de las Relaciones Interpersonales	48
5.2.5. Factores que obstaculizan la percepción	49
5.2.6. Los procesos sociales en las Relaciones Interpersonales	51
5.2.7. Liderazgo	54
5.2.8. Problemas existentes en las Relaciones Interpersonales	55
5.2.9. Características de la institución	56
CAPITULO II	
6 HIPÓTESIS	59
6.1.1 Variables	59
6.1.2 Variable Independiente	59
6.1.3 Variable Dependiente	59
6.1.3 Término de Relación	59
CAPITULO III	
7 METODOLOGÍA	60
7.1 Tipo de Investigación	60
7.2 Nivel de Investigación	60
7.3 Métodos	60
7.4 Técnicas de Recolección de Información	61
7.5 Población y Muestra	61
7.5.1 Población	61
7.5.2 Muestra	62
8 MARCO ADMINISTRATIVO	63
8.1 Recursos Humanos	63
8.2 Recursos Financieros	63

CAPITULO IV

9. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	64
10. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	83

CAPITULO V

11. CONCLUSIONES	84
12. RECOMENDACIONES	85
13. BIBLIOGRAFÍA.	86
13.1. Webgrafía.	87
14. ANEXOS	

1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación se emplea como instrumento para remarcar la incidencia de la comunicación interna, externa en las relaciones interpersonales de esta institución educativa, tiene el propósito de conocer aspectos que intervienen en la comunicación, con la expectativa de aportar soluciones que pretendan mejorar sus propios desarrollos.

Para enfocar este problema se plantea la investigación “La comunicación interna, externa para mejorar las relaciones interpersonales en la Unidad Educativa “Raymundo Aveiga”.

En el Ecuador, a pesar de que todas las personas se relacionan y se comunican diariamente, no siempre se detienen a reflexionar sobre la importancia de ello, ni acerca de los problemas que se pueden presentar al respecto, ya que obedecen a múltiples factores.

Es por eso que no se puede sustraer el valor y la importancia que tienen las relaciones interpersonales en los distintos ámbitos sociales en que las personas se desempeñan, dado que es en esta dinámica diversa donde se juegan los contenidos que constituyen la identidad personal, que caracterizan al sujeto y que los distinguen entre los demás.

En el capítulo I, se detalló el marco teórico, que explica la comunicación interna – externa así como la incidencia para mejorar las relaciones interpersonales en la Unidad Educativa “Raymundo Aveiga”, dando los respectivos contenidos de las variables.

En el capítulo II, se describe la hipótesis que es “La comunicación interna, externa incide en el mejoramiento de las relaciones interpersonales en la Unidad Educativa

“Raymundo Aveiga”, siendo el término de relación incide, que al final de la investigación se comprobó que es verdadera.

En el capítulo III, se menciona las principales técnicas que fueron utilizadas: la encuesta y la entrevista; la población que se investigó estuvo conformada por los estudiantes, docentes, padres de familias y directivos de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga. Además se detalla el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas, entrevistas y fichas de observación aplicadas a los que conforman la institución, con sus tablas, gráficos correspondientes.

En el capítulo IV, se encuentra el análisis de los resultados obtenidos con sus respectivas tablas y gráficas, así como también la comprobación de la hipótesis.

En el Capítulo V, se encuentran las conclusiones y recomendaciones del trabajo de titulación, además de las fuentes bibliográficas utilizadas como sustento científico de la presente investigación.

Esta investigación procura servir a futuras investigaciones y las autoras expresan como sugerencia que las instituciones educativas a través de una correcta comunicación interna –y externa mejoren sus relaciones interpersonales.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Contextos

2.1.1. Contexto Macro

A nivel mundial la comunicación ha sido uno de los ejes primordiales para enfrentar los retos concernientes a expansión en los mercados, globalización, la calidad y la competitividad. La comunicación se constituye en esencia y herramienta estratégica para los procesos de redefinición de las relaciones de las instituciones con el entorno, la interacción con sus públicos tanto internos como externos y la definición de identidad.

Hoy en día se puede apreciar la evolución de la comunicación interna y externa a nivel mundial, las empresas, instituciones consideran que con ella se logra afrontar la globalización y así obtener un mayor desarrollo organizacional.

En los actuales momentos, con el desarrollo de la tecnología, la sociedad tiende a la despersonalización, con relaciones virtuales. En este sentido, a nivel mundial las relaciones interpersonales han perdido buena parte del contacto personal y han pasado a estar mediatizadas. Las computadoras conectadas a Internet y los teléfonos móviles, por ejemplo, han reemplazado a la comunicación interpersonal presencial o cara a cara.

Las relaciones interpersonales funcionan tanto como un medio para alcanzar ciertos objetivos como un fin en sí mismo. El ser humano es un ser social y necesita estar en contacto con otros de su misma especie; ya que el 80% de las personas son sociables, manteniendo relaciones interpersonales entre la familia, amigos y personas conocidas; mientras que un 20% no lo son.

Con una excelente comunicación la forma de pensar y de actuar a nivel interno y externo de la institución genera un cambio en el comportamiento

humano, actitudes positivas, decisiones acertadas, soluciones de problemas, trabajo colaborativo y especialmente en las relaciones interpersonales.

El doctor José Campos Azuara, Investigador de la Maestría en Psicología Social de la Facultad de Psicología de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla – México, manifiesta que en “toda institución debe dársele la importancia a las relaciones interpersonales, ya que sin ellas provocarían conflictos”. Además “Los individuos se irán aislando poco a poco, vivirán en soledad, sin lazos de comunicación y el trato humano se perderá con el paso del tiempo por la dinámica en la que se verán envueltos.

Estos escenarios ya se pueden observar en la Unión Europea, donde la gente desarrolla su actividad en torno a las máquinas, las que realizan todo tipo de trámites y procesos de pagos”; también cita que México no está fuera de esa realidad, pero que será dentro de 37 años, en el 2050, cuando se visualicen esos cambios en las ciudades; en donde las nuevas sociedades estarán sujetas a la automatización, provocando que se desencadene un ambiente de mayor estrés y angustia por la falta de comunicación entre las personas.

2.1.2. Contexto Meso

En el Ecuador la comunicación interna como externa se ha convertido en una parte importante para el fortalecimiento y desarrollo institucional, concentrándose esta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones internos y externos que se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea.

Las relaciones interpersonales funcionan tanto como un medio para alcanzar ciertos objetivos como un fin en sí mismo. El ser humano es un ser social y necesita estar en contacto con otros de su misma especie; ya que el 80% de las personas son

sociables, manteniendo relaciones interpersonales entre la familia, amigos y personas conocidas; mientras que un 20% no lo son.

Las instituciones en el Ecuador en los últimos tiempos, han determinado que es importante tener en cuenta que toda comunicación se realiza en el marco de los vínculos humanos y que estos se expresan por medio de la manera en que las personas realizan su tarea, como se relacionan y complementan de acuerdo con sus propias culturas. Se construye así una cultura organizacional compuesta por un conjunto de valores, creencias y comprensiones que comparten los integrantes de una institución. La cultura de una institución u organización tiene formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones, la manera que se realizan las actividades y especialmente la comunicación.

Según Conteras (2012), “los principales encargados de la comunicación dentro de las organizaciones, deben tener en cuenta una serie de elementos a la hora de iniciar un proceso de comunicación, que influyan en la percepción, la personalidad, las emociones de cada individuo a su vez que aporten aprendizaje, satisfacción laboral, otros”.

2.1.3. Contexto Micro

Dentro de este contexto, los integrantes de la comunidad educativa Raymundo Aveiga, demuestran un espíritu de comunicación, integración, trabajo; sin embargo, por el exceso de actividades las relaciones interpersonales y conforme a muchas políticas educativas en muchas ocasiones se ven afectadas por este sistema; debido a que cada uno responde a sus funciones, a sus actividades específicas y al cumplimiento de las diferentes tareas, impidiéndoles relacionarse uno con otros de manera continua y permanente.

Sobre esta fundamentación se denota que en las instituciones educativas todos colaboren, trabajen por la institución y todos los que conforman la Unidad

Educativa Raymundo Aveiga hablen un mismo idioma que beneficiará especialmente al grupo de estudiantes que se educan, porque de ello dependerá el éxito de la misión y visión de la institución.

Asimismo cabe destacar que la institución, dentro de su funcionalidad busca brindar un buen servicio a la juventud que se educa allí y para esto, todos deben y tienen que relacionarse para tener una comunicación fluida interna, externa; para que el lenguaje institucional sea bien recibido por toda la comunidad chonense y exista una coordinación que eleve la imagen de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

Es así que la presente investigación, establece el nivel de comunicación interna, externa que incide para mejorar las relaciones interpersonales de todos quienes conforman esta institución educativa y de esta forma realizar una intervención ajustadas a las necesidades del colegio.

2.2. Formulación del Problema

¿De qué manera la comunicación interna, externa incide para mejorar las relaciones interpersonales de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga de la ciudad de Chone?.

2.3. Delimitación Del Problema

Campo: Comunicación

Área: Educación

Aspectos: a) Comunicación interna, externa.

b) Relaciones interpersonales.

Problema: Deficientes relaciones interpersonales entre los integrantes de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

Tema: La comunicación interna, externa para mejorar las relaciones interpersonales en la Unidad Educativa “Raymundo Aveiga”

Delimitación Espacial: La presente investigación se realizó en la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

Delimitación Temporal: La investigación se realizó durante el primer quimestre del 2015.

2.4. Interrogantes de la Investigación

¿Cómo influye el nivel de comunicación interna y externa en los estudiantes, directivos, docentes y padres de familias de la comunidad educativa para mejorar las relaciones interpersonales?

¿Identificar las funciones de la comunicación interna, externa?

¿Qué valores humanos afectan las relaciones interpersonales?

¿Cuál es el impacto de las relaciones interpersonales?

3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica tomando en cuenta los siguientes aspectos: Reviste **importancia**, porque se investigó la comunicación interna y externa en una institución educativa de nuestro cantón, por lo que será un estudio valioso cuyos resultados serán socializados con la comunidad involucrada.

Así también, resultó de mucho **interés**, ya que en nuestro cantón no se ha realizado seguimiento alguno a ninguna de las instituciones educativas y la comunicación es un elemento esencial para su correcto funcionamiento, por lo que las expectativas al respecto se acrecientan.

La investigación es **original**, porque no existe un estudio similar realizado en la institución involucrada; además se justifica porque se desea analizar la comunicación interna, externa para mejorar las relaciones interpersonales de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga y presentar alternativas de solución que ayuden a evitar los conflictos internos y externos que existe.

Tiene correspondencia con la **misión – visión** de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, campus Chone, porque busca que los estudiantes demuestren los conocimientos adquiridos, a través de la reflexión, la crítica, la vinculación a la comunidad y sobre todo a la investigación de campo como en este caso.

Fue **factible** esta investigación porque las investigadoras contaron con la preparación académica y metodológica para llevarla a efecto la presente investigación, así como los recursos materiales, tecnológicos y económicos para cubrir los gastos que la investigación generó y basándose en los principios filosóficos de la Universidad que la define como una Unidad Académica de Educación Superior moderna, que genera y difunde el conocimiento, forma profesionales, garantizando el respeto a la igualdad, la inclusión, la equidad y el derecho al buen vivir.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General:

Analizar la incidencia que tiene la comunicación interna, externa para mejorar las relaciones interpersonales en la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

4.2. Objetivos Específicos:

Establecer el nivel de comunicación interna y externa de la comunidad educativa Raymundo Aveiga.

Identificar las funciones de la comunicación interna y externa.

Averiguar los valores humanos que afectan las relaciones interpersonales de los integrantes de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

Comprobar el impacto de las relaciones interpersonales en los integrantes de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

Proponer un plan de comunicación interna, externa para mejorar las relaciones interpersonales de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

CAPÍTULO I

5. MARCO TEÓRICO

5.1. Comunicación interna, externa

5.1.1. Comunicación

Para los autores Madero y Maldonado es muy importante resaltar, la importancia que tiene el papel de la comunicación, en todas las tareas que desempeña la organización o institución.

La comunicación es una actividad muy antigua, cuyo surgimiento está vinculado con la aparición y evolución del hombre como ser social, al tomar conciencia de la necesidad de relacionarse con los individuos circundantes. Como proceso presente en toda práctica humana, constituye uno de los principales pilares de la interacción social, que posibilita la formación de agrupaciones sociales con cualquier tipo de complejidad.

El autor Joan Costa (1999), manifiesta “que es muy importante destacar 10 axiomas para explicar el papel de la comunicación como la actividad principal en la organización”.

1. Lo más importante de la comunicación es el receptor, ya que este es quién determina la forma, el contenido, el lenguaje, las imágenes, los repertorios, los códigos, los valores y los medios.

2. La comunicación cuesta. Entre los cuales se encuentran: costo de acceso a la información (dificultad o facilidad) que presenta al destinatario; costo temporal (duración de la comunicación), costo energético (esfuerzo físico, si lo hay), el costo atencional (dificultad de percepción), costo intelectual (dificultad de comprensión) y el costo de riesgo (frustración).

3. La comunicación como un proceso dinámico que contiene los principios de retroacción. La sustancia del proceso de comunicación, es el retorno de la información, conocido como feedback.
4. La comunicación es dialéctica, el receptor no es pasivo y el emisor también es receptor.
5. Hay una comunicación interpersonal que es un paradigma y una comunicación de difusión que es unilateral. A su vez existe una comunicación próxima y lejana, cálida y carismática, fría y funcional, semántica y estética.
6. Hay dos modos por los cuales se manifiesta la comunicación: por medio de mensajes y de actos.
7. La comunicación atraviesa todos los procesos de la organización.
8. La comunicación abarca dos magnitudes: física y psicológica. La primera son los canales y los medios y la segunda los mensajes y los actos.
9. Los mensajes han de ser correctamente establecidos por la empresa y comprendidos por su destinatario.
10. La comunicación no es sólo un proceso de influencias, sino también un poder persuasivo e informativo.

En este punto es importante señalar el aporte que hace Cees Van Riel (1997), acerca del desarrollo de la comunicación en la organización. Para este autor es muy importante “destacar la posición que ha alcanzado, como herramienta de gestión

dentro de las empresas”. Se ha convertido en un factor determinante, junto a la gestión financiera, de recursos humanos y de producción, para contribuir con el logro de los objetivos de la empresa.

Para estos autores Marie Jennings y David Churchill (1991) “la comunicación en la empresa es un elemento indispensable en el mercadeo de productos y la estrategia empresarial constituyen partes de un sistema integral”; y por esto, afirman estos autores que una organización que se quiera proyectar, debe tener un programa de comunicaciones acorde con su estrategia general.

Además resaltan la importancia en la que el diálogo debe ser un programa efectivo de comunicación empresarial. Por lo tanto una empresa que escucha bien puede enfocar su programa también en su área, de tal manera que exista una excelente comunicación entre toda la organización.

5.1.2. Importancia de la Comunicación

La comunicación, es el proceso a través del cual se consigue que se realicen las tareas y actividades, es por esto, que en una organización, las funciones de planificación, organización y control cobran gran importancia solo si hay una eficaz comunicación.

Por lo tanto, la clave está, no en la necesidad de comunicarse, lo cual es evidente y fuera de toda discusión, sino en la forma en que debe darse dicha comunicación, la que debe ser de forma eficiente.

Cabe señalar, que para que la comunicación sea eficiente las características, tanto el comunicador como del receptor, es que sean honestos, maduros, inteligentes, educados, sencillos, pacientes, francos, sinceros, objetivos, de mentalidad abierta, dinámicos, alegres y optimistas. Por el contrario, cuando la persona posee las características opuestas a las mencionadas anteriormente, la eficiencia en la

comunicación disminuye. Es por ello que dentro de una organización existen ciertas barreras que impide la eficacia de las comunicaciones, dentro de las cuales se pueden destacar:

Marco de referencia: Las experiencias de comunicador y receptor suelen ser diferentes, por lo que ambos poseen marcos de referencia distintos, viéndose el proceso de codificación y decodificación afectadas en algunas ocasiones, ya que se interpretará el mensaje de distinta manera. Cabe señalar que en una organización esto puede darse en las distintas funciones y en los distintos niveles.

Atención Selectiva: Consiste en fijarse solo en lo que confirman las ideas por parte del receptor. Todo lo que esté en conflicto será ignorado o distorsionado.

Juicios de Valor: Consiste en asignarle valor a un mensaje antes de recibir la comunicación, basándose en la evaluación que hace el receptor del comunicador.

Credibilidad de la Fuente: Se refiere a la confianza que tiene el receptor en lo que expresa el comunicador.

Problemas Semánticos: Dice relación con el significado que dan las personas a las mismas palabras, o sea, lo que expresa uno puede no tener significado o importancia para el otro.

Filtración: Se refiere a la manipulación de la información para que el receptor la encuentre positiva, lo que puede llevar a ocultar algunos aspectos en el proceso de comunicación.

Lenguaje de Grupo: Utilizar palabras o expresiones que solo tienen sentido para los miembros de un determinado grupo. Lo mismo ocurre con las diferencias de status entre los miembros de la organización, lo que puede complicar la comunicación al percibirse como amenazas las opiniones de subordinados.

Presiones de Tiempo: Por problemas de tiempo puede verse afectada la comunicación. Dentro de esto el problema más grave es el cortocircuito, el cual consiste en que por fallas de tiempo alguien que debió estar en el circuito de comunicación se quedó fuera.

Exceso de Comunicaciones: Información abrumadora en cantidad

5.1.3. Comunicación interna

Podemos mencionar que la comunicación que se desarrolla hacia el ámbito interno de la institución, se le conoce como comunicación interna y tiene lugar con los públicos internos.

La comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

La comunicación interna debe ser estudiada y utilizada por todas las organizaciones. Las entidades públicas o privadas deben conocer los mecanismos y herramientas a través de los cuales deben mantener, a todos los miembros de la organización informados de las actividades que realiza la institución.

En la comunicación interna: están involucrados directivos, funcionarios y empleados; es decir todos los que laboran y prestan su servicio a una institución pública o privada, comenzando por los gerentes, directivos hasta los que cumplen con funciones de auxiliares de servicio.

La comunicación interna busca las herramientas más propicias para que sean utilizadas en una organización; manifestando que cada herramienta incorporada

será un canal de comunicación entre los miembros de una organización. Marisa del Pozo Lite en el libro “Gestión de la comunicación en las organizaciones” (realizado por José Carlos Losada Díaz, 2004: 259), señala que “la comunicación interna en la empresa no termina cuando un directivo transmite un mensaje al resto de los trabajadores sino cuando recibe, para ponderarla, la respuesta que el mensaje ha provocado en los receptores”.

Es decir que la comunicación interna necesita que exista respuesta de las personas a quienes se envió el mensaje o también llamado feedback, teniendo respuesta indicaremos que la comunicación interna se está aplicando.

5.1.3.1. Importancia

La comunicación interna se encarga de ofrecer información acerca de las organizaciones, de orientar conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales entre sus miembros. Impulsa el conocimiento en toda la institución provocando el aprendizaje y la innovación a través del intercambio de ideas y prácticas en el ámbito tanto interno como externo. Además facilita el cambio, reduciendo el grado de resistencia, incrementando el nivel de compromiso y fomentando la adaptación a nuevas situaciones.

La comunicación interna ha llegado a configurarse como uno de los instrumentos estratégicos y de gestión más importantes con los que cuenta la empresa cubana, para mejorar las relaciones con sus empleados, posibilitar su integración y favorecer la existencia de una cultura compartida entre todos los miembros de la organización. La necesidad de comunicación es muy sentida por los trabajadores de las instituciones, ya que al final ser informado acaba siendo sinónimo de ser considerado.

Piñuel señala que “la comunicación al interior de la empresa o institución es, pues, consustancial con la organización; sin embargo, el desarrollo de una política de

comunicación no siempre se ha considerado consustancial con el desarrollo de una política de organización. Ahora bien, desde finales de los años 70, la comunicación interna se ha impuesto como una disciplina de gestión empresarial, primero, al mismo nivel que la gestión de recursos humanos, y posteriormente, llegando a formar parte de la estrategia de gestión global de la organización” (1997:94).

Se puede manifestar que la comunicación en el interior de las organizaciones siempre ha existido, pues es consustancial a la vida de las mismas en cuanto que en ellas se relacionan personas y la información circula. Pero la necesidad por parte de la empresa de gestionar esa información y la toma de conciencia por parte de ésta de la importancia de la Comunicación Interna en las organizaciones ha hecho que en los últimos años se preste especial atención a esta dimensión comunicativa de la empresa enfocándola desde un punto de vista estratégico.

En este sentido, Villafañe (1993:237) señala que “la comunicación y la información en el seno de la empresa no son una moda actual, sino una respuesta, en términos de management, a la creciente complejidad de la propia empresa”.

La importancia que se le está comenzando a dar a la Comunicación Interna en la gestión estratégica de las organizaciones ha hecho que en los últimos años haya proliferado la literatura económica en este tema, interesada en resaltar el valor potencial de la Comunicación Interna en la motivación laboral y la consiguiente repercusión en los resultados finales de la empresa, su aportación al objetivo de calidad total o la consecución de un clima laboral tendente a la ausencia de conflictos, sin descuidar su relación inequívoca con la gestión de recursos humanos en la organización, relación de la que más adelante nos ocuparemos. En este sentido, el economista Carlos Ongallo asegura que “decir que una organización posee una buena comunicación interna equivale a decir que aquélla:

a) Conoce la importancia de la Comunicación Interna para lograr un mejor funcionamiento de todas las áreas de la organización.

b) Sabe atajar los conflictos que surgen en la organización de una forma clara y en ningún caso traumática.

c) Conoce cada una de las herramientas de la Comunicación Interna y las aplica según las circunstancias, sin dejar de lado ninguna de las formas de comunicación (descendente, ascendente y horizontal), y ponderando su uso según las necesidades de los miembros de la organización.

d) Es capaz de adaptar dichas herramientas a las circunstancias de la organización, innovando nuevas formas de aplicación, sin negar el uso de las nuevas tecnologías para la mejora de la comunicación entre las personas que componen la organización.

e) Es capaz de asignar recursos para la implantación y mejora de la Comunicación Interna. La organización es consciente de que, si mejora la Comunicación Interna, logrará acercar a la misma a su éxito estratégico". (2000:7)

Evidentemente, todos los aspectos mencionados llevarían a una organización modelo desde el punto de vista no sólo de la comunicación interna sino de la comunicación en su sentido más amplio, puesto que comunicación interna y comunicación externa son dos partes indisolubles de la comunicación empresarial e institucional, ya que la comunicación interna es el soporte y la base de una correcta política de comunicación externa, y parece lógico que una organización que aplica la Comunicación Interna de un modo tan correcto haga lo mismo con la vertiente comunicativa externa.

5.1.3.2. Públicos internos

La definición de estrategias y planes de comunicación dirigidas al público interno debe partir de conocimiento exhaustivo de la situación comunicativa, real que incluye la definición de conceptos de comunicación que se manejan, nivel de

información y su calidad, conocimiento de la misión y objetivos empresariales por parte de los trabajadores, valores en los que se fundamenta la organización.

Los públicos internos están formados por las personas que integran la institución y su composición se relaciona con el lugar que cada trabajador ocupa en las tareas organizacionales. En función del nivel jerárquico de autoridad y responsabilidad se dividen en dos tipos: los directivos o jefes y los empleados en general o subordinados. Estas clasificaciones no son mutuamente excluyentes ya que una persona puede simultáneamente ser jefe y subordinado. Sin embargo, para efectos prácticos se le puede considerar como lo uno o como lo otro según el punto de vista que se adopte y los objetivos que se persigan.

Los directivos son las personas que deciden las políticas generales a seguir en todos los terrenos y cuya influencia afecta a cada fase de la actividad de la organización y a cada uno de sus públicos. Los empleados son los demás componentes del sistema, quienes concretamente realizan el trabajo determinado por los directivos. Los públicos internos, tanto directivos como empleados, son los que llevan la organización hacia delante, cada uno desempeñando su rol. Por tanto deben ser atendidos en función de sus puntos de vista, necesidades, preferencias y sentimientos, porque de su satisfacción depende el logro de los objetivos de la institución.

5.1.3.3. Formas de comunicación

A los efectos de profundizar en su estudio, se han identificado distintas formas de comunicación, donde se concuerda con Marín (1997) que propone guiar el tema a través de la doble distinción entre comunicación formal e informal, por una parte y horizontal, ascendente y descendente, por la otra.

Formal: Es aquella comunicación cuyo contenido está referido a aspectos laborales. En general, esta comunicación utiliza la escritura como medio (Comunicados,

memoranda, etc. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades burocráticas.

Informal: Es aquel tipo de comunicación cuyo contenido, a pesar de ser de aspectos laborales, utiliza canales no oficiales. (Reunión alrededor del botellón de agua, encuentros en los pasillos, etc.). Es más veloz que la formal.

Horizontal: Se desarrolla entre los empleados de un mismo nivel corporativo. Muy pocas veces utiliza las canales oficiales y es totalmente informal. También es conocida como comunicación plana.

Comunicación ascendente: es aquella que se realiza desde abajo hacia arriba en la jerarquía.

Comunicación descendente: es aquella que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía.

En la comunicación informal se debe tener mucho cuidado con la aparición de los rumores, estos ocurren cuando los trabajadores no son informados de lo que está ocurriendo en la empresa, los que creen saber algo lo comunican al resto, y a medida que la información circula se van produciendo exageraciones y distorsiones hasta que llega el momento en que el mensaje que se recibe es completamente diferente al que se envió, y en la mayoría de los casos, erróneo aunque la información inicial fuese fidedigna.

La dirección debe estar atenta ante el nacimiento de cualquier rumor porque circula rápidamente; creando incertidumbres y temores que no permiten trabajar de forma eficiente, y más aún cuando la institución está en proceso de cambio, pues cualquier información falsa sobre lo que está pasando traerían nefastas consecuencias.

5.1.3.4. Flujos de mensajes

Los diferentes flujos de mensajes que se dan entre los integrantes de la organización sigue un camino denominado red, esta existe cuando dos o más personas se involucran, hasta llegar a alcanzar toda la institución. Comprenden redes formales cuando los mensajes fluyen siguiendo caminos oficiales dictados por la jerarquía de la organización o por la función laboral; e informales cuando los mensajes no fluyen siguiendo las líneas funcionales.

Los mensajes que fluyen en la red de comunicación son información significativa sobre personas, objetos y acontecimientos generados durante las interacciones humanas. Estos pueden ser examinados según varias taxonomías: modalidad del lenguaje; supuestos receptores; método de difusión y propósito del flujo.

5.1.3.5. Canales de comunicación

El medio por el cual se envían estos mensajes se denomina canal de comunicación, el que tiene la función de brindar todo tipo de información, esclarecer rumores y motivar al personal en su trabajo para fomentar la participación e integración en todas las actividades de la organización. Estos pueden dividirse en mediatizados y directos. Los mediatizados, con un soporte tecnológico para diseminar la información rápidamente; y los directos, con la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros cara a cara, ayudando a promover, coordinar y hacer cumplir las tareas productivas de la organización.

5.1.3.6. Herramientas de comunicación descendente

La dirección horizontal de la comunicación es el intercambio lateral entre individuos que están a un mismo nivel de autoridad dentro de la organización. Los mensajes comunicados horizontalmente están relacionados con la resolución de

problemas, con la coordinación, resolución de conflictos y rumores, a través de actividades de comunicación interna incluidas las reuniones.

Tablones de anuncios, Periódico interno, Carta al personal, Jornada de puertas abiertas, Reuniones de información, Entrevista individual.

Las reuniones como actividades de comunicación internas que coadyuvan a la organización a conseguir sus objetivos forman parte de la estructura conceptual para la evaluación de los sistemas de comunicación interna de cualquier organización, es la vía de utilizar el conocimiento colectivo con el fin de proyectar el trabajo o dar solución a un problema de la actualidad de la organización. La reunión es la actividad de comunicación más común donde se pone de manifiesto:

La inteligencia colectiva, El comportamiento con una actividad determinada, El intercambio de conocimientos, La necesidad de cooperación, El surgimiento y la valoración de ideas.

5.1.3.7. Herramientas de comunicación ascendente

Entrevista, Programa de sugerencias, Sección en el periódico interno, Por correo, Buzón de sugerencias, Intranet.

5.1.3.8. Otras Herramientas

Existen muchas herramientas disponibles para ponerla en práctica, cada empresa puede optar por las que se adapten mejor a sus posibilidades u objetivos. Algunas de las más utilizadas

Manual de empleado. Incluye información relacionada con la empresa que todo empleado debería conocer. Puede incluir la historia de la empresa, sus normas

internas, su misión y valores, las políticas de recursos humanos, el organigrama, pautas de seguridad o procedimientos específicos.

Publicación institucional o "newsletter". Con el objetivo de informar a los empleados, en forma de revista, periódico, o folleto interno —en papel o digital—, incluye datos de la operatividad de la empresa como de los mismos empleados. Abarca todas las áreas y puede contener testimonios, artículos, fechas de cumpleaños e incluso, malas noticias.

Cartelera. Es un efectivo medio de comunicación siempre que se ubique en un lugar concurrido por los empleados, con fácil acceso visual. Es necesario actualizarla periódicamente y consignar la fecha de cada publicación. Puede incluir informaciones legales o sociales, resultados de la empresa, nuevas políticas o intercambios entre el personal (compraventa, ofrecimientos para compartir transporte, o fotos de familias, por ejemplo).

Circulares. Es un mensaje que se envía a toda la empresa o a una parte de ella. Los medios para hacerla conocer son variados (correo electrónico, carta, intranet, blogs, etc). Puede dar a conocer información, órdenes, sugerencias o convocatorias.

Reuniones. Permiten la interacción personal dentro de los equipos de trabajo o entre las distintas áreas de la empresa. Pueden usarse para informar, capacitar, coordinar nuevas tareas y tomar decisiones. Es fundamental que se planifiquen de forma conveniente, se realicen en un lugar adecuado y se convoquen con antelación.

Correo electrónico. No todos los empleados cuentan con una computadora como herramienta de trabajo, pero dependiendo del tipo de comunicación el e-mail es una herramienta muy útil, ya que representa un medio rápido de comunicación con muchos interlocutores. Es, a la vez, de bajo costo y fácil de personalizar.

Buzón de sugerencias. Es una importante fuente de información si se lo utiliza correctamente y de forma activa. El objetivo es conocer las opiniones y propuestas de los empleados en diversos aspectos: normas, organización, condiciones de trabajo, tareas, relaciones laborales, beneficios sociales.

Videoconferencia. Es una herramienta muy utilizada gracias a su rapidez y bajo costo. Permite conectar a dos o más personas que estén distanciadas geográficamente, evitando desplazamientos y ahorrando así tiempo y dinero.

Intranet. Es una red de comunicación dentro de la empresa. Su instalación es simple y económica, sólo requiere la inversión en infraestructura. Su ventaja principal ser un medio rápido e instantáneo: disponibilidad al instante de la información, material compartido o base de datos de la empresa.

5.1.3.8. Funciones de la comunicación interna

La Comunicación interna cumple una serie de funciones que le permiten a la organización mejorar la eficacia en toda su actividad interior, lo cual redundará, sin duda, en una mayor competitividad externa de la compañía.

Una buena Comunicación Interna producirá una mejora de la interactividad entre las personas de la organización, ya sea a nivel profesional en lo relativo a cuestiones laborales, como a nivel personal -en lo referente a las relaciones personales.

Esta interactividad favorece, por una parte, la circulación de la información dentro de la organización de una forma rápida y fluida. Por otra parte, también favorece la coordinación de las tareas y esfuerzos entre las diferentes áreas o unidades de la compañía. De esta manera, la organización adquiere una dinámica y agilidad mayor, que le permitirá ir adaptándose con mayor rapidez a las diferentes situaciones que se le presenten.

Además, una comunicación interna adecuada estimulará la cohesión entre las personas en el grupo, al lograr una mayor compenetración y conocimiento mutuo. También favorecerá la Identificación de las personas con la organización, al comunicar y hacer compartir los valores establecidos por la Dirección.

Ello redundará, sin duda, en una mayor solidaridad entre los miembros de la empresa, ya sea a nivel personal en la comprensión y apoyo mutuo en las diferentes situaciones personales, como también a nivel profesional -colaboración y esfuerzo compartido en las tareas a realizar en la compañía, lo que ayudará a lograr una mayor integración grupal y un sentimiento de pertenencia en los empleados hacia la organización.

Para la autora Francisca Morales, manifiesta que las funciones de la comunicación interna son tres.

Información.- Una buena información es imprescindible para que las personas estén motivadas al realizar su trabajo y lo desarrollen correcta y eficientemente.

Explicación.- para que las personas puedan identificarse con los objetivos que persigue la empresa; deben conocer y comprender las razones de las órdenes que reciben y las discusiones que se toman dentro de la misma. Y todos los departamentos: deben estar informados puntualmente de la marcha y funcionamiento de sus tareas.

Interrogación.- es muy importante para fomentar la comunicación entre los distintos departamentos que componen el total de la organización: crear el hábito de hacer preguntas de aclaración, permitir el intercambio de información y abrir la posibilidad de diálogo entre sus miembros.

Además, Gary Kreps, sintetiza las funciones de la comunicación interna en los cuatro puntos:

Diseminar y poner en vigor las metas, las reglas y las regulaciones de la organización.

Coordinar las actividades de los miembros de la organización en el cumplimiento de las tareas de la organización.

Proporcionar retroalimentación: a los líderes acerca de la suficiencia de la comunicación oficial realizada por ellos y, el estado de las actividades actuales de la organización.

Socializar: a los miembros de la organización, hacia la cultura de la organización.

5.1.3.9. Los Objetivos Globales de la Comunicación Interna

Partiendo de la definición de Comunicación interna antes señalada, podemos establecer un conjunto de objetivos globales que tendrá este intercambio de información entre los miembros de una organización:

A Nivel Relacional, lo que se busca es establecer una relación fluida entre empleados y empleadores, por medio de canales adecuados entre todos los niveles de la compañía.

A Nivel Operativo, la intención es facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa, permitiendo, así, un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, y una mejor coordinación entre ellas.

A Nivel Motivacional, el objetivo es motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, que

redunde en una mejor calidad del trabajo y en la mejora de la productividad y competitividad de la compañía.

A Nivel Actitudinal, se intenta obtener la aceptación y la integración de los empleados a la filosofía, a los valores y a los fines globales de la organización. Y también se busca crear y mantener una imagen favorable de la empresa en los miembros de la organización.

Sin duda, estos objetivos globales no serán los únicos que se planteen a nivel de Comunicación Interna, sino que servirán de guía y de marco de referencia a otros objetivos específicos o particulares, que se podrán establecer en función de las características de la organización y de la situación en que se encuentre la compañía.

5.1.3.10. La comunicación interna un medio, no un fin

En las empresas más avanzadas la comunicación interna es concebida como una función básica y prioritaria, que persigue la creación de las condiciones necesarias para satisfacer la estrategia general de la compañía. En este sentido, la comunicación interna es un medio, nunca un fin en sí misma.

La comunicación interna también persigue otros fines o objetivos como: la mejora de la imagen de la organización entre los propios empleados, el conocimiento de la realidad empresarial (nadie ama lo que desconoce), la cohesión laboral, el fomento de la cultura corporativa, la amortiguación de la rumorología, el abordaje de situaciones de crisis, incentivar la innovación, la calidad del proceso productivo y, de forma especial, el éxito de los cambios internos. Además, la comunicación interna satisface el derecho a la información y la libertad de expresión de los empleados.

El coste de no comunicar los cambios suele ser muy elevado. La ausencia de información deja paso a los rumores, la incertidumbre, el descenso de productividad, la desintegración de la plantilla y la falta de credibilidad del equipo directivo. En los procesos de cambio la comunicación interna tiene una gran influencia en la imagen externa, ya que los trabajadores suelen convertirse en emisores o portavoces cualificados.

Como señala Miguel Ángel Robles (2001: 204): “La comunicación interna debe ser coherente con la externa y debe ir por delante de ella, especialmente cuando se producen procesos de cambio o reestructuración que afectan a los empleados de la empresa. No hay peor fracaso en comunicación interna que los empleados de enteren por la Prensa de las noticias que les afectan”.

A modo de resumen podemos decir que la comunicación interna persigue el éxito empresarial, incentivando el talento y promoviendo el conocimiento dentro de una organización. La complejidad y variabilidad de los asuntos a comunicar, más las características de los públicos, implica el desarrollo de distintas herramientas de comunicación, que varían según la tipología de cada empresa y el número de empleados. No precisa los mismos soportes una pequeña o mediana empresa, cuyos trabajadores realizan sus tareas en un único centro productivo, que una gran compañía con oficinas y plantas de fabricación dispersas en una amplia zona geográfica.

De ello se deduce que los planes de comunicación interna no pueden ser miméticos. Herramientas que funcionan en una corporación puede que no tengan sentido en otras. Ni siquiera las necesidades informativas son similares en instituciones parejas. En ocasiones la presencia de centros de trabajo repartidos en distintas ciudades, que pudieran ser rivales en los económico, cultural, político o deportivo, generan un esfuerzo extra de cohesión.

Tres son las grandes funciones de la Comunicación Interna (Morales: 2001): información, explicación e interrogación. Los trabajadores necesitan estar informados para desarrollar su labor cotidiana. Pero, además, es preciso que se sientan motivados, comprometidos y partícipes de un diálogo, que podíamos llamar corporativo. El objetivo último de la comunicación interna es integrar, comprometer y movilizar a las personas en los objetivos de la organización.

5.1.3. 11. ¿Cómo monitorear y mejorar la comunicación interna?

Al igual que con muchos aspectos de la administración organizativa, el desarrollo de planes, sistemas, rutas y de un clima que conduzca a la comunicación interna es sólo el comienzo. La parte difícil es mantener todo funcionando, esencialmente por siempre. Para mantener la comunicación interna y seguir mejorándola, se debe observarla regularmente para ver cómo va. El monitorearla de forma regular ayudará a identificar dónde está funcionando y dónde no, y a mantenerla trabajando enfocada en sus ideales de comunicación.

Algunas formas de monitorear la comunicación interna:

Analizar algo tan vago como “la comunicación” puede ser difícil: a menudo esto cae en el reino del “lo sabré cuando lo vea”. Los sociólogos usan complicadas estrategias de investigación para trazar el mapa de la comunicación entre los individuos de un grupo, pero es poco probable que la mayoría de organizaciones tengan los recursos o el deseo de hacer algo semejante. Hay muchas formas más simples de observar la comunicación interna de la organización, las cuales darán al menos un panorama general de cuán bien está funcionando.

Observar la satisfacción del personal en cuanto al nivel, rapidez e inclusión de la información y otras comunicaciones que reciba (dependiendo de cuán formal se quiera o necesite ser, esto puede incluir el realizar una encuesta formal de personal, de forma escrita o por otros medios). ¿Se siente el personal parte integral del trabajo

de la organización? ¿Son los últimos en enterarse de las cosas que los afectan?
¿Cuentan siempre o casi siempre con la información que necesitan para hacer su trabajo tan bien como es posible?

Si se teme que el personal no conteste honestamente, se le puede dar la opción de contestar de forma anónima – menos información útil, pero aun así mejor que la información poco precisa. Por otro lado, si las personas no se hallan dispuestas a contestar honestamente bajo sus propios nombres o incluso si se considera que no lo están, esto ya dice bastante sobre la calidad de la comunicación interna.

Pedir retroalimentación al final de las reuniones de personal, ya sea sobre la reunión misma, sobre el proceso de toma de decisiones o sobre cualquier otra inquietud o interés. Se puede además, de forma regular, dedicar toda o parte de una reunión de personal a una revisión de los procedimientos de comunicación interna y a un análisis de cuán bien están funcionando.

Hacer de la comunicación interna un tema en cualquier reunión de personal o sesión de evaluación, para ver a la organización como un todo.

Observar cuánto tiempo se requiere para hacer llegar cierta cantidad de información a toda la organización, y si puede hacerse con precisión. En otras palabras, se puede hacer el juego del “teléfono descompuesto” con toda la organización. Se da cierta información en la red (en este caso la red de todo el personal) y se ve cuánto dura en llegarle a todos, y cómo se ve cuando llega. Si es rápida y razonablemente precisa, ¡Enhorabuena! Si es lenta y distorsionada, aún queda trabajo por hacer.

Intentar determinar si los problemas internos han disminuido su frecuencia y/o severidad durante el periodo de tiempo que se ha evaluado (un año quizá), en comparación con el periodo anterior. Si hay un cambio positivo notable, es muy probable que al menos una parte del cambio se deba a una mejora en la comunicación.

Intentar identificar y rectificar los puntos difíciles. Estos pueden ser individuos, sistemas o la inercia de la organización.

Individuos: Si algunas personas en particular parecen ser cuellos de botella para el flujo de la comunicación, se puede intentar involucrarlos en la búsqueda de soluciones al problema; tratando de resolver los problemas que les impiden comunicarse efectivamente; o, si todo esto falla, hacer que la comunicación no pase por ellos de alguna manera, para que todos los demás no se vean afectados.

Sistemas: Se puede trabajar como parte del personal para modificar o cambiar sistemas y hacerlos más adecuados para las necesidades de comunicación de la organización. Esto puede significar cambiar la forma de las reuniones de personal, como se ha descrito anteriormente; instituir formas alternativas para que las personas obtengan información o tengan contacto entre ellos; reescribir las políticas y procedimientos para incluir o fomentar la comunicación en ciertas áreas; etc.

Inercia de la organización: La organización como un todo puede tener un compromiso con una política de comunicación abierta, pero si hay actitudes o prejuicios o procedimientos remanentes de la anterior época de la organización, éstas pueden funcionar en contra del nuevo orden. Los integrantes del personal y la organización como un todo tienen que considerar estas formas obsoletas de funcionar y hallar maneras de cambiarlas o eliminarlas.

Este tipo de cambio nunca es fácil y es, muy a menudo, lento. Es más probable que suceda si todos trabajan juntos para entender las formas en las cuales la organización y los individuos están trabajando en contra de ellos mismos, y encontrar soluciones. Además de tomar en cuenta las ideas de todos, este procedimiento tiene la ventaja de que más adelante las personas pueden seguir siendo honestas entre sí cuando alguien falle.

Al igual que con todos los aspectos de una organización, la comunicación debe ser monitoreada de forma regular, por lo menos anualmente. Promover la comunicación interna es una de las cosas más importantes que se puede hacer para garantizar que la organización funcione adecuada y efectivamente. La buena comunicación interna florecerá si se puede crear un clima organizacional de apertura que lleve al flujo libre de la comunicación y de la información en todas direcciones. Para ello, se deben ajustar los sistemas de la organización o crear nuevos para fomentar, en lugar de evitar, la comunicación interna; además, se deben crear definiciones claras de lo que necesita ser comunicado y por quién. El monitorear y ajustar la comunicación interna ayudará a mantenerla al nivel necesario a lo largo de la vida de la organización.

5.1.4. Comunicación externa

La comunicación exterior de una empresa es el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, así como a proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios.

La comunicación externa es la trasmisión y recepción de datos, pautas, imágenes, referidas a la organización y a su contexto. Para la organización que tiene su atención centrada en sus clientes, es fundamental mantener un doble flujo de comunicación: Recibir información sobre las variaciones en la dinámica del contexto socio-político y económico en que desarrolla su labor, para poder definir su estrategia y sus políticas; y proyectar sobre el ámbito social una imagen de empresa fundada en información sobre su dinámica interna y su acción objetiva sobre el medio social. Los interlocutores privilegiados de esa comunicación son los clientes, los proveedores, la opinión pública y el gobierno.¹

¹ www.eumed.net/libros/2007c/333/comunicacion_externa.htm

5.1.4.1. Público externo.

Los públicos externos son definidos por (Muriel y Rota, 1980) como aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema organizativo, lo que aporta un enriquecedor enfoque en términos de interrelación sistémica, en el que la importancia de ese tipo de público está dada por la posibilidad que aporta a la entidad de conocer y ser reconocida en el medio ambiente donde vive; ofrecer a la organización insumos, información, energía, recursos humanos, y recibir de ésta a cambio el producto o servicio que constituye su razón de ser.

Entre las clasificaciones de los públicos externos (Muriel y Rota, 1980) proponen una gran clasificación: públicos generales y específicos.

Los públicos generales están constituidos por la comunidad nacional e internacional, con los que la organización entra en contacto de manera directa o indirecta, a través de los públicos específicos. A nivel de macrosistema social, conformarían este tipo de público la comunidad nacional, integrada por todos los habitantes del país en que se localiza la organización, y la comunidad internacional.

El contacto con estos públicos estaría necesariamente mediado por lo que se conoce como opinión pública, en la que influyen de forma particularmente importante los medios de comunicación masiva. Esta relación es más general y menos explícita que la relación con sus públicos específicos. Los públicos específicos se encuentran en el ambiente externo inmediato de la organización, se trata de los grupos vinculados en mayor grado a la institución, lo que los lleva a buscar la relación para lograr un objetivo común. Los públicos específicos tienen una relación directa y explícita con la organización, y entre ellos pueden citarse:

En primer lugar, a aquellos a los que va dirigida la actividad fundamental de la organización, es decir, los clientes de la empresa. Otro público importante es la

competencia, y si resulta indispensable conocer a aquellos a los que va dirigida la actividad, es fundamental conocer a fondo a los competidores. Los medios masivos de comunicación constituyen un público externo clave, por cuanto son formadores de opinión pública, y contribuyen al conocimiento de las organizaciones por parte de la comunidad tanto en sentido positivo como negativo.

Los proveedores son públicos externos muy valiosos para la organización, de los cuales depende en gran medida la estabilidad de los procesos productivos o de servicios que se realizan, pues ellos proporcionan al sistema los insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones.

Las autoridades, los líderes de opinión y el público en general representan objetivos de interés particular para las organizaciones, aunque como se trata de grupos tan amplios y diversos, siempre es recomendable establecer un orden de prioridad en cuanto a su atención, lo cual puede lograrse mediante una adecuada gestión de comunicación, en la que se diseñan estrategias particulares para la atención de cada grupo.

5.1.4.2. Funciones de la comunicación externa

La comunicación exterior con clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general es tan vital para la organización como la comunicación interna. Entre ellas además debe existir una alta integración. Aunque la comunicación externa quede vinculada a departamentos tales como relaciones públicas y prensa, marketing, investigación de mercados, comunicación corporativa, etc. todos los miembros de la organización pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización.

Cuando aumenta el sentimiento de pertenencia, cuando las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia fuera. A la vez, la imagen que transmite la organización a la

sociedad condicionará la satisfacción de ciertas necesidades de status y prestigio de sus empleados. Cuando la persona trabaja en una empresa sólida, importante, preocupada por los problemas sociales y que transmite una buena imagen social; en cierta medida se siente también realizada en su consideración social, incrementándose asimismo su sentimiento de pertenencia.

Por consiguiente, estamos ante dos sistemas de comunicación (interna y externa) interdependientes y que es necesario gestionar de una manera coordinada. Sin embargo, las estrategias de innovación en las empresas suelen recaer preferentemente en la comunicación externa, antes que en la interna².

No existe una buena comunicación externa sin una buena política de comunicación interna; dos caras de una misma moneda que se mantienen unidas en su planteamiento teórico pero que en la práctica de la empresa existe una disociación.

Durante los últimos veinte años el concepto de Empresa en España ha sufrido una evolución, pasando de ser concebida como una unidad de producción a convertirse en un ente social. En esta evolución han intervenido unos agentes externos relacionados con la empresa.

Estos agentes son los que configuran su entorno externo y ejercen una influencia importante entre sus actividades, hasta tal punto de cuestionar y determinar su existencia.

Considerando este hecho, vemos como la empresa ha asumido tal demanda a través del desarrollo de su comunicación externa, quien tiene la necesidad de establecer las relaciones con su entorno para anticiparse así a sus demandas.

² <http://www.mitecnologico.com/Main/FuncionesComunicacionExterna>

Pero existen varias tipologías que puede adoptar esta comunicación externa, según sostiene Bartolí³, éstas son las siguientes:

Comunicación externa operativa: es aquella que se realiza para el desenvolvimiento diario de la actividad empresarial, se efectúa con todos los públicos externos de la compañía: clientes, proveedores, competidores, administración pública, etc.

Comunicación externa estratégica: tiene por finalidad enterarse de los posibles datos de la competencia, la evolución de las variables económicas, los cambios en la legislación laboral, etc., que pueden ser relevantes para la posición competitiva de la empresa.

Comunicación externa de notoriedad: su finalidad es mostrar a la empresa como una institución que informa dando a conocer sus productos, mejorar su imagen, etc. Las formas de darlo a conocer serían mediante la publicidad, promoción, donaciones, patrocinios, etc.

Se entiende la comunicación externa como un proceso que consiste en vehicular información o contenidos informativos desde la empresa u organización empresarial hacia el conjunto de la opinión pública a través de los medios de comunicación social. Y sea cual sea la tipología que adopte la comunicación externa de la empresa, lo que no debe olvidar es que ésta debe incorporar el “estilo de la firma”, lo que la distingue de cualquier otra.

Este proceso de comunicación en la organización surge al amparo del concepto de sociedad desarrollada, en el que las relaciones humanas vienen determinadas por el auge que los medios de comunicación están alcanzando en la actualidad. Con ellos aparece el fenómeno de la opinión pública y se da origen a que la demanda y la oferta de información se constituyan en un factor esencial y básico de las relaciones entre sociedad y empresa.

³ Bartolí, Annie Comunicación Organizacional, Ed. Paidós, Barcelona 1998

La opinión pública, por tanto, es un fenómeno que implica a todos los ciudadanos de una sociedad libre, desarrollada y democrática, y que se conforma gracias a un constante flujo de oferta y demanda de información entre los distintos grupos y sectores sociales que la integran.

5.1.4.3. El entorno relevante de la organización.

El entorno está compuesto por todos los elementos externos a la organización que tienen algún grado de influencia en ella. Aparece el concepto de entorno relevante para especificar los aspectos más influyentes en la propia organización (Rogers y Agarwala- Rogers, 1976), entre los que posiblemente se debe destacar los individuos representantes de otras organizaciones con las que se tiene un contacto o comunicación habitual, porque los entornos relevantes de la organización son, en realidad ambientes de información. Los miembros interpretan los mensajes del exterior para obtener información acerca de las condiciones que le rodean. La información recibida ayuda a identificar nuevas dificultades a la hora de realizar las actividades previstas.

El entorno es también una salida básica para los mensajes de los miembros de la organización. Los mensajes enviados proporcionan a los representantes de sus entornos, información sobre las actividades realizadas. En definitiva, las organizaciones y sus entornos están conectados por flujos de mensajes que proporcionan a ambos información relevante.

Así, en el estudio de la comunicación externa se puede ver a la organización como receptora o emisora de información con su entorno relevante. Esto da lugar a la consideración de dos actividades interrelacionadas que constituyen la comunicación externa (Kreps, 1990): El envío de información a los representantes del entorno y la búsqueda de la información.

5.1.4.4. Los actores de la comunicación externa.

Como se ha visto que la comunicación que interesa a una organización no es solamente la que se produce entre los miembros de la misma sino que hay informaciones compartidas entre diferentes organizaciones. También hay procesos de comunicación de sus miembros con el exterior que tienen relevancia para ella. Por eso es muy importante considerar al conjunto de actores que habitualmente hay que tener en cuenta en la comunicación externa, que se puede concretar en los siguientes:

El departamento de comunicación, los clientes, la comunidad local, el gobierno central, el gobierno local, las instituciones educativas, los proveedores de bienes y servicios, los grupos financieros, los medios de comunicación social, las otras instituciones del entorno, la competencia.

Los clientes de la organización parecen el elemento fundamental del entorno, en especial en las empresas, cuya existencia solo es posible en la medida en que haya un interés del público por los bienes y servicios ofrecidos. Sólo el consumo de estos servicios su correspondiente pago permite, a largo plazo, la remuneración del personal y la estabilidad del grupo. La investigación de mercados permite un mejor conocimiento de los clientes potenciales y actuales. La publicidad y la comunicación corporativa dan la información adecuada sobre la organización y sus productos (Johnson 1991, Jefkins 1992).

La comunidad local precisa el ámbito territorial en que se va a desarrollar una buena parte de la actividad de la organización, con el correspondiente intercambio de inputs. Y outputs, a pesar de que por la revolución en el transporte y las posibilidades de la mediación comunicativa se ha abierto mucho la estrechez de la localización, transformando al mundo en una aldea global y dando a los grupos posibilidades cosmopolitas. Buena parte del ambiente físico (temperatura, horas de sol, estaciones o facilidades de transporte y del traslado de información) y personal

(nivel de educación, cultura, conocimientos disponibles o buenas y malas relaciones con otros pueblos) de la organización es una mera adaptación del entorno. Por todo lo dicho, la localización geográfica es todavía una variable calificativa imprescindible en muchos aspectos de la vida organizativa (Johnson, 1991).

El gobierno central, al fijar las condiciones en que se mueve la organización a largo plazo, debe ser tenido en cuenta, más en la medida en que el mercado requiere de una estabilidad que sólo el Estado puede garantizar. Leyes de impuestos, de comercio, de relaciones laborales, financieras, de uniformidad tecnológica o de control ecológico, son el marco en que puede persistir cualquier grupo de manera estable. Las grandes organizaciones son interlocutores válidos de gobiernos e incluso de instituciones intergubernamentales.

Las instituciones educativas a todos los niveles son un elemento importante del ambiente externo de las organizaciones. De ellas va a depender el nivel formativo de su personal, tan importante para realizar las tareas de una forma productiva en las sociedades modernas.

El interés por las diferentes etapas de la educación primaria, secundaria, e incluso universitaria dependerá del tamaño de la empresa y los requisitos que sus tareas exijan. La preocupación por la formación técnica o científica o cultural estará relacionada con la índole de la organización (productiva, de investigación, servicios, etc.).

Existen igualmente otras organizaciones en el entorno a las que es necesario tener en cuenta. Hablábamos de que el mundo es cada vez más una realidad interorganizacional. Casi todos los elementos a los que se ha hecho referencia son organizaciones más que sujetos individuales, especialmente visible es esta situación en las empresas, donde hay que cuidar las comunicaciones con los representantes de otras empresas del entorno.

5.1.4.5. Criterios generales para la comunicación con los clientes.

Es conveniente que la comunicación con los clientes o usuarios reúna las siguientes características para optimizar su Impacto: Debe ser informativa, proporcionándose a los clientes o usuarios todos los datos acerca de la institución, sus objetivos, políticas, prácticas, productos y/o servicios.

La información debe ser brindada a través de mensajes claros y a través de medios que permitan la retroinformación y, sean de fácil acceso para el cliente, ya que el auténtico espíritu de servicio implica el facilitar al máximo la interacción, sin pretender que el cliente invierta en ella un mayor tiempo o esfuerzo que los que son absolutamente indispensables. Un ejemplo de ello sería el establecimiento de oficinas de información abiertas donde se proporcione la información requerida por los clientes a través tanto de medios directos como de folletos, manuales y todo tipo de material informativo de apoyo.

La información debe ser siempre veraz y mesurada respecto a la calidad y características del producto y/o servicio que brinda la institución. La comunicación con el público debe sustentarse siempre sobre una base de dialogo para que se establezca entre la institución y este publico una verdadera comunicación democrática que facilite la consecución de los objetivos de ambos.

Debe atenderse la retroinformación de este público para fines tales como la evaluación del servicio o producto, la adecuada coordinación de intereses y el favorecimiento de la participación de este público en los diversos niveles de la comunicación.

5.1.4.6. Criterios generales de la comunicación con la localidad.

La comunicación con la localidad debe ser informativa. La institución debe informar a la comunidad local acerca de puntos tales coma sus políticas,

operaciones y problemas; relatar su historia, señalar a cuanta gente ocupa, cuánto gasta en productos locales y como participan en la vida de la comunidad.

Es conveniente que esta comunicación se difunda través de medios locales, tanto colectivos como interpersonales. Los propios empleados de la institución pueden constituirse en medios de comunicación particularmente confiables si paralelamente son miembros de la misma y de la comunidad local.

La comunicación con la localidad debe constituirse en un verdadero dialogo que optimice la consecución de sus objetivos y por lo tanto beneficie igualmente a ambos sistemas sociales.

5.1.4.7. Acciones para mejorar la comunicación externa de la empresa

Crear un gabinete de comunicación o desarrollar una estrategia de comunicación. Sea cual sea la opción elegida, está claro que hay que tener un plan para poder desarrollar una comunicación externa efectiva en la empresa. Si la empresa se lo puede permitir, puede ser interesante contar con un gabinete de comunicación, pero en caso de que esto no sea posible se debe estudiar una buena estrategia de comunicación que determine cómo serán las comunicaciones de la empresa en cualquier momento.

Comunicar las crisis a tiempo. Muchos negocios piensan que por no comunicar las crisis es como si no existieran, pero la realidad es que hay que comunicarlas lo antes posible, ya que en caso contrario empezarán los rumores que después no podrán ser controlados. En primer momento hay que comunicarlo a los empleados y socios tranquilizándolos y explicando la situación; y después, tras haber estudiado muy bien cómo se hará, se debe comunicar a los medios indicando las medidas que se van a tomar para que la crisis sea sólo algo puntual. Además de trabajar para vencer las crisis, hay que saber comunicarlas para evitar que las comunicaciones sobre ellas se salgan de las manos de la empresa.

Comunicar todo lo que se considere necesario. La empresa debe optar por una estrategia en que la comunicación es clave, comunicando aquellas cosas que considere relevantes tanto a los empleados y socios como a nivel externo. Para ello pueden utilizar los diferentes medios de comunicación, entre los que se pueden encontrar también los blogs corporativos y redes sociales.

Crear notas de prensa siempre que se tenga algo relevante que comunicar. Las notas de prensa eficaces son un medio muy efectivo de darse a conocer y ganar visibilidad, aunque si no se hacen bien o se abusa de ellas pueden acabar perdiendo su valor. Es importante saber cómo hacer que se extiendan lo máximo posible comunicándose con responsables de elementos de comunicación a los que puedan interesar y utilizando medios de distribución de notas de prensa.

Crear un buen plan de marketing y promoción empresarial. El marketing y la promoción son dos aspectos realmente muy importantes en la empresa, ya que si esta no se conoce ni tiene clientes ni ventas ni ganancias ni nada. Es especialmente importante en negocios no muy bien ubicados o en internet, pero cualquier negocio necesita un buen plan de marketing y promoción, aunque también consigan nuevos clientes con el boca a boca.

Tener perfil en las redes sociales. Contar con un perfil activo en las redes sociales ayuda a que las empresas se comuniquen, se den a conocer, mejoren su imagen corporativa y puedan conseguir nuevos clientes (incluso pueden encontrar proveedores o iniciar allí un proceso de selección de personal).

Tener buenos contactos con personas relevantes en el sector. Si se tienen buenos contactos pueden ser aprovechados en el momento en que sean necesarios, y además es bueno mantenerlos para tener buenas relaciones con personas del sector que pueden ser de interés.

Darse a conocer en algunos blogs influyentes en el sector. Si la empresa o negocio se da a conocer en algún blog influyente del sector llegará a una buena cantidad de audiencia interesada en ella, por eso hay que buscar la forma de aparecer allí como en otros medios.

Mejorar la comunicación interna en la empresa. Para mejorar la comunicación externa, hay que empezar por mejorar la comunicación interna, y para ello no hay nada mejor que crear un buen plan, apreciar e informar a los empleados y trabajar constantemente en favorecer la comunicación de la empresa.

Intentar mejorar la reputación corporativa de la empresa. Cuanta mejor sea la reputación de la empresa mejor pueden ser sus resultados, y además la información que aporten será mejor considerada. Por ello, hay que trabajar en la mejora continua y en dar una mejor imagen.

5.2. Relaciones Interpersonales

5.2.1. Definiciones

En la actualidad todo ser humano no vive aisladamente, sino en continua interacción con sus semejantes; esta relación mutua influye sobre la actitud que la otra ira a tomar y viceversa.

Constituyen las relaciones interpersonales un conjunto de discernimientos, cuyo objetivo es la explicación y predicción del conocimiento humano dentro de las organizaciones, estos son indispensables para lograr las metas organizacionales, pues mediante los contactos que establezcan entre sí las personas se procurará la sofisticación de las necesidades de contacto social, y solo las personas satisfecha podrán colaborar eficazmente con los objetivos planteados.

En la siguiente definición Soria Morillo, Víctor (1989), define las relaciones interpersonales como: “Las relaciones interpersonales constituyen un cuerpo

sistemático de conocimientos, cada v es más voluminoso y cuyo objetivo es la explicación y predicción del comportamiento humano en el mundo industrial actual, su finalidad es el desarrollo de una sociedad cada v es más justa, productiva y satisfecha”.

Nos damos cuenta que las excelentes relaciones entre las personas es de mucha importancia hacerlo con justicia donde facilite un clima de amistad, equidad económica y libertad para lograr buenas relaciones tanto para el desarrollo productivo y humano.

Es claro y preciso que las formas de comportamiento individuales tienen poca importancia desde el punto de vista de los intereses del individuo como tal, pero tiene una gran trascendencia cuando se enfoca tomando en consideración los intereses del grupo y los objetivos organizacionales.

Cada individuo tiene un conjunto de comportamiento que representa su forma de actuar y de ver las cosas, y ese conjunto de forma de comportamiento se derivan tanto del medio como de los factores hereditarios y de la percepción que la persona posee, o que pueda haber adquirido durante su desarrollo en el proceso de socialización.

En los actuales momentos las relaciones interpersonales son indispensables para lograr los objetivos organizacionales, pues mediante los contactos que establezcan entre si las personas procurará las satisfacciones de las necesidades del contacto social, y solo estas satisfecha podrán colaborar eficazmente con las metas planteadas.

Las relaciones interpersonales son aquellas interacciones que se refieren al trato, contacto y comunicación que se establece en las personas en diferentes contextos y en diferentes intervalos de tiempo, en otras palabras, son las relaciones que establecen diariamente con nuestros semejantes: llamase compañeros de estudios, trabajos, oficina, jefe, esposa, hijos, etc.

Es muy probable que algunas de las barreras que se oponen a una acción social afectiva, sean las relaciones interpersonales, las reacciones emocionales entre gente que se siente de algún modo inhibida por la presencia de otra gente, a la cual teme o a la cual no entiende o acepta. Con el fin de lograr relaciones interpersonales afectivas, debemos reducir de alguna manera esta sensación de inhibición, en el sentido de dar una reacción psicológica de temor e incertidumbre basadas en las ambivalencias y la inseguridad en las relaciones interpersonales, es decir, reacciones con respecto a otras personas, implican sensaciones de inseguridad y malestar, que puedan ser subconscientes o difíciles de expresar.

Por muchos motivos podemos sentirnos incómodos en presencia de otros, pueden haber situaciones o personas que nos recuerden el pasado. El temor y las hostilidades subyacentes resultantes, condicionaran nuestras reacciones en un grupo cualquiera y serán las causas de tensión, que impidan una orientación completa hacia la resolución de un problema, y entablar la productividad de un grupo.

Simón Albert (1.999), define las relaciones interpersonales como: “Las relaciones interpersonales son un elemento irreducible de la realidad. Los sentimientos interpersonales, las transacciones emocionales o afectivas, son los datos esenciales de una relación. El amor es tan real como el odio o la soledad..., los sentimientos interpersonales están vinculados a la experiencia íntima de los individuos, a sus reacciones viscerales, sus dolores, preocupaciones y placeres, su alegría y sus disgustos, su amor, su miedo, su aburrimiento, etc. Todos estos sentimientos son básicamente privados y personales, difíciles de comunicar”.

De todo lo expuesto anteriormente podemos afirmar que los sentimientos influyen de manera determinante en las relaciones interpersonales, y estas vinculadas a las experiencias íntimas de los individuos de manera que el organismo es el receptor de todas las emociones.

5.2.2. Importancia de las relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales son multidimensionales, se puede analizar como un producto de la estructura económica y de los hábitos y tradiciones de la sociedad, es lo más importante que existe tanto en lo personal como a nivel organizacional, pues es el que pone en marcha los recursos materiales y tecnológicos para el buen funcionamiento de la organización.

Afirmar que el ser humano es lo más importante en la organización, está basado en varios aspectos fundamentales, según Pascuali (1980):

- a. El ente humano por sí mismo requiere de respeto y consideración.
- b. Las relaciones que resultan de las interrelaciones entre los individuos respectivamente es la imagen de la organización.
- c. El contenido y realidad de tales relaciones abarca el comportamiento que pueda observarse durante la relación entre las personas.
- d. Del ser humano depende en gran medida, el destino de la organización.

Ninguna persona es una solitaria entidad, pues todo individuo existe concomitantemente en la otra, y el estudio de la dirección como subestudio de la humanidad, representa una investigación de esa dualidad en existencia.

Las relaciones interpersonales dentro y fuera del trabajo, tienen un lugar importante en la administración laboral. Hemos visto las relaciones entre compañeros de trabajo y aquellos que están en diferentes niveles dentro de una organización. También hay diferencias personales y culturales que afectan las relaciones interpersonales.

Hay diferencias culturales e ideológicas, y es bueno tener en cuenta las costumbres y manera de las diversas culturas o clases sociales. El peligro viene cuando nosotros actuamos sobre algunas de estas generalizaciones, sobre todo cuando están basadas

en observaciones defectuosas como el contacto ocular, el espacio personal, el interés en la participación de toma de decisiones y el contacto físico entre las personas.

Como lo expone el mismo autor, todos traemos aportes al trabajo. Mientras existan un acuerdo entre el valor de los aportes de cada persona, las cosas marcharán muy bien. Las personas que quieran conservar el valor de sus aportes, ya sean personales o administrativas valoran los aportes de otras personas.

Debemos saber que para poder desenvolvernó bien en nuestro lugar de trabajo, hay que tener en cuenta que además de las presiones y el ritmo de vida acelerado, la interacción con los demás es otra fuente de stress para muchas personas. Aprender a defender los propios derechos sin agredir ni ser agredido es una estrategia útil para lograr relaciones interpersonales, relajadas y positivas, y así poder vivir mejor y realizar nuestras labores cotidianas con una conducta social acertada con nuestros compañeros de labores, y así mismo tener mejores resultados satisfactorios para nosotros mismos y para la empresa donde trabajamos.

Una conducta social acertada implica la expresión directa de los propios sentimientos, deseos, derechos, opiniones sin castigar ni violar lo de los demás. Esta conducta supone respeto hacia sí mismo y a los derechos y necesidades de otras personas. Para poder trabajar y vivir en armonía con nuestros compañeros de trabajos debemos conducirnos apropiadamente.

Para el autor Filley en su obra de 1991, especifica algunos puntos de mucha importancia que podría ser de utilidad para lograr el éxito y tener una mejor estabilidad laboral y económica.

- 1.- Tenga un buen concepto de sí mismo. Recuerde que usted es tan importante como los demás.
- 2.- Sea educado, exponga su opinión.

- 3.- Discúlpese cuando sea necesario.
- 4.- No arrincone a los demás. Esto provoca cólera y resentimiento.
- 5.- Nunca recurra a las amenazas.
- 6.- Acepte la derrota cuando sea necesario.

Podemos cultivar las buenas relaciones humanas con las demás personas, teniendo con ello una comunicación efectiva, y practicando la interacción, además de tomar en cuenta que cada persona es diferente a otra y dependiendo de las características de cada una se definirá una conducta buena o mala de nosotros hacia ellos, las relaciones se van mejorando a medida que se va conociendo al individuo brindándole un trato prudente y respetuoso.

5.2.3. La percepción

Las relaciones interpersonales engloban el contenido y calidad de la interacción entre las personas, y están definidas tanto por su comportamiento observable en la interacción, como las sensaciones que son asociadas a la misma. Estos intercambios habitualmente son personales y en ellos suelen intervenir canales de comunicación verbal. La calidad y contenido de estas relaciones se ven influidas también, por el efecto acumulativo de una serie de intercambios.

L. Bittel/J, Ramsey, 1.992, sostiene que los intercambios que se efectúan entre las personas se da a través de la percepción interpersonal.

Donde se considera a la percepción como son impresiones que se producen en parte, gracias a los sentidos, pero que se asumen con respecto a vivencias y opiniones del pasado.

Toda explicación de la percepción comienza con la convicción de la forma en que se observa el mundo externo, no necesariamente corresponde a su verdadera

realidad. La conducta del hombre se basa en su percepción de lo que es la realidad objetiva.

5.2.4 Los elementos en el proceso de las relaciones interpersonales.

Según el autor Stephen P. Robbins (1987), existen varios factores que moldean y que a veces distorsionan la percepción. Estos factores residen en el perceptor, en el objeto (objetivo) que va a percibirse, o bien en el contexto de la situación donde se realiza la percepción.

Perceptor. Cuando un individuo mira un objeto e intenta interpretar lo que ve; en la interpretación influyen mucho las características personales del perceptor individual. Entre las más importantes características personales que afectan la percepción se encuentran las actitudes, los motivos, intereses, experiencia anterior y expectativas. Las actitudes se adquieren de los padres, maestros, miembros del grupo de personas de la misma edad y en general, durante el proceso de socialización. Por ello, como una persona perciba una determinada situación diferirán de la forma como las observen los demás, debido a que se observan lo mismo, pero lo interpretan en forma distinta.

Las necesidades o motivos insatisfechos estimulan a las personas, pudiendo ejercer una fuerte influencia sobre sus percepciones. Del mismo modo, los intereses personales difieren de persona en persona donde estas perciben, aquello con lo cual es posible relacionarse.

Los objetos o sucesos que han sido experimentales antes, tienen un carácter menos insólito o singular que las nuevas experiencias. No obstante muchas veces las experiencias pasadas intervienen e incapacitan el interés de un objeto. Las expectativas pueden distorsionar las percepciones, en el sentido de que las personas observen lo que puedan ver, entonces se percibirá a los demás, sin importar sus rasgos reales.

Objeto. Las características del objeto que está siendo observado, pueden influir en lo que percibe. Por lo tanto el movimiento, sonido, tamaño y otros atributos de los objetivos configuran la forma en que se observa.

Como los objetivos no son contemplados en aislamiento, la relación entre un objeto y su fondo influye en la percepción, del mismo modo que la tendencia a agrupar las cosas que se hayan cerca una de otra, o se parecen.

Situación. Es importante el contexto dentro del cual se observan los objetos o sucesos. Los elementos del ambiente circundante influyen en la percepción. El tiempo en que su objeto o hecho, se observa, puede influir en la atención, lo mismo que el sitio, iluminación, temperatura u otros factores situacionales.

Dentro de este contexto, la percepción se constituye como la visión del mundo que tiene un individuo. Las personas perciben su medio en un marco de referencia organizado que han creado a partir de sus propias experiencias y valores. Sus problemas, intereses y antecedentes controlan su percepción de cada situación.

5.2.5. Factores que obstaculizan la percepción

5.2.5.1. Discriminación. La discriminación es una conducta basada en una o varias actitudes incorrectas o inexactas hacia un miembro de un grupo, dicha actitud se reconocen como rechazo y malas acciones de parte del o los discriminadores, bien sea un individuo o un grupo.

Según Lamberth (1989), la discriminación “incide de manera negativa en las relaciones interpersonales, puesto que obstaculiza la integración de los individuos o grupos de trabajo”. Esta conducta está basada en imágenes erróneas de las personas y forma una barrera en el proceso comunicacional, origina conflictos, provoca aislamiento en algunos empleados, resquebraja la cohesión del grupo.

Además incide negativamente en el ambiente organizacional, haciéndolo desagradable. En cualquier espacio donde exista un clima con estas características se hace incómoda la permanencia.

En muchos de los casos puede ocasionar daño irreparable cuando se habla de agresiones físicas que puedan conducir a consecuencias lamentables, donde las relaciones son irreconciliables. En el mejor de los casos afectará negativamente la motivación y en consecuencia la productividad de la organización. (Págs. 284-289).

5.2.5.2. Prejuicio. El prejuicio es la actitud negativa injustificable hacia un grupo y sus miembros individuales. Myers (1995); afirma que “el prejuicio es previo al juicio, nos inclina en contra de una persona con base solo en su identificación con un grupo particular, surgen con mayor frecuencia en los sentimientos de las personas acerca de los contactos raciales íntimos”.

Lo expuesto anteriormente, expresa claramente que el prejuicio puede llevar a las personas a tratar a los demás de modo que provocan la conducta esperada, por tanto confirma aparentemente la opinión que sostenemos, al igual que si nos encontramos con un sentimiento de superioridad social, el prejuicio puede ayudar a ocultar los propios sentimientos de superioridad.

5.2.5.3. Estereotipos. Para el autor Myers (1995) los estereotipos “son creencias acerca de los atributos personales de un grupo de personas”. Además, tienen consecuencias cognitivas y fuentes cognitivas. Las interpretaciones y la memoria nos conducen a encontrar evidencia de apoyo, aun cuando no exista ninguna. Los estereotipos son resistentes al cambio; sin embargo, cuando se conoce a una persona a menudo se ignora el estereotipo del grupo y se le juzga de manera individual; son más poderosos cuando juzgamos a individuos desconocidos y cuando consideramos grupos completos.

Los estereotipos sirven como mecanismo de defensa de posibles conflictos internos para la protección de los intereses personales o para justificar la hostilidad hacia los exogrupos. Los estereotipos son considerados como una consecuencia del funcionamiento de la mente humana. Desde esta perspectiva los estereotipos se ven como un mecanismo necesario para manejar toda la información que recibimos de nuestro medio. En este sentido, los estereotipos servirían para procesar la información de medio.

5.2.6. Los procesos sociales en las relaciones interpersonales

Los procesos sociales que intervienen en las relaciones interpersonales son:

5.2.6.1. Conflicto. El conflicto es definido por Davis y Newstrom (1991), como: “Desacuerdo respecto a las metas o a los métodos con que se alcancen”. Por tal motivo el conflicto es un desacuerdo entre las partes que interviene en el proceso de relaciones interpersonales.

Este es necesario que sea percibido por las partes. Su existencia o inexistencia es una cuestión de percepción. Las situaciones surgen cuando existe oposición entre las personas, una bloquea la obtención de los objetivos de la otra.

5.2.6.2. Conflicto a Nivel Individual. Un individuo puede sentirse frustrado cuando una barrera dificulta la consecución del objetivo deseado. Se han identificado varias formas usuales de comportamiento cuando una persona se frustra o se siente frustrada.

La Agresión. Puede generar acciones físicas o expresiones verbales que permitan manifestar la frustración. La persona frustrada puede que ataque la barrera misma. En las organizaciones las personas normalmente no son capaces de atacar directamente la barrera, de manera que la agresión se desplaza hacia otro objetivo

o persona. En algunos casos extremos, las personas retornan a un comportamiento infantil capaz de atacar (como si estuviera tramando la venganza o un negativismo general) cuando se han sentido extremadamente frustrados.

Una alternativa de mostrarse agresivo, como respuesta a un estado de frustración, es apartarse de la situación física y psicológica. Cuando se emplea esta estrategia las personas muestran un comportamiento introvertido y apático.

Dilemas Internos. Dado que las personas desean cosas diferentes, y estos mismos desean variar según sea el caso, a veces ellas mismas se encuentran en conflictos con sus propios objetivos. Estos conflictos internos pueden adoptar las siguientes formas:

1. Las personas tienen dos objetos atractivos que son mutuamente excluyentes. Cuando el grado de atracción de las dos alternativas sea prácticamente igual, se observará una fuerte tendencia a mostrar un comportamiento indecisivo o titubeante.
2. Un objeto que tenga aspectos tantos positivos como negativos, puede originar un conflicto.
3. Una persona se encuentra en la situación que tener que elegir entre dos resultados iguales de negativos.

Las reacciones ante el conflicto interno aumentan los niveles de stress y de tensión interna. Cuando los directivos observen un comportamiento que insinúe, que está teniendo lugar tales procesos de adaptación, deben tomar medidas para modificar factores relevantes dentro de la organización.

5.2.6.3. Conflicto a Nivel de la Organización. Los conflictos no pueden evitarse entre las personas de diferentes organizaciones, ni entre las pertenecientes a distintas unidades o departamentos de una organización. Además el conflicto a

nivel de subunidades no tiene que ser precisamente malo o contraproducente para la consecución de los objetivos organizacionales.

Los grupos tienden a comportarse de formas diferentes, pero coherentes, dependiendo de si se consideran ganadores o perdedores de un conflicto.

Etapas del Conflicto. El conflicto surge en la organización de varias fuentes singulares y se desarrolla a lo largo de varias etapas claramente diferenciadas.

El conflicto tiene en su origen un primer estado latente. En esta etapa, ya se hayan presentes los elementos necesarios para él, pero no siempre son visibles. Cuando exista una situación de conflicto no visible, se hallará probablemente una combinación de desasosiego general, quizás aprensión, diferencias de opinión, diferentes valores y unos recursos limitados.

La siguiente etapa tiene lugar cuando el conflicto ha sido percibido y vivido por los afectados. En ellas las personas se sienten más tensas, hostiles y agresivas. Comienzan a ver como van tomando forma las dimensiones del conflicto y a delinear los frentes de ataque, estableciéndose ciertos planes eventuales.

La etapa final se caracteriza porque en ella existe un patente conflicto, con una lucha real con las personas implicadas. Esta tendrá lugar habitualmente en los modos socialmente aceptables de acometida y defensa verbal e intriga en medio de la organización.

El conflicto externo abarca una enorme gama de conducta: desde forma sutiles hasta indirectas y muy controladas de interferencia, hasta la lucha directa, agresiva, violenta e incontrolada.

Resolución de Conflicto. La organización procurará que el conflicto no se convierta en un fin de sí mismo, sino más bien que se resuelva situaciones conflictivas que puedan surgir y sean contraproducentes, tratando de canalizar aquellas hacia direcciones contractivas.

5.2.7. El Liderazgo. El liderazgo es uno de los procesos de mayor importancia en la vida de cualquier grupo humano; ejerce gran influencia sobre las actividades que realizan los individuos, de manera de lograr objetivos en determinadas situaciones. El liderazgo es de carácter situacional. En tal sentido la diversidad de enfoques, definiciones y teorías, nos ha permitido la elaboración de una conceptualización de este término aceptada por los estudios.

Se puede definir como: “La habilidad para influir en un grupo y lograr la realización de metas” (Robbins, 1996. Pág. 413).

De lo anterior se describe que el liderazgo conlleva básicamente el intento de influir en la conducta de las demás personas, siempre con la finalidad de dirigir dicho comportamiento al alcance de las metas y el proceso de dirección se lleva a cabo a través de la comunicación.

El liderazgo es un proceso en la unidad de cualquier grupo para lograr metas y objetivos comunes en situaciones determinadas, implica “poseer y tener el poder”. Conduce al grupo hacia sus objetivos dependiendo de un momento o situación, determinada de la misma de la historia del grupo.

5.2.7.1. Los tipos de liderazgo. Los tipos de liderazgo son los siguientes:

1. Liderazgo Democrático, logra el cumplimiento de las metas a través del trabajo en equipo, con gente motivada y comprometida, vinculada con relaciones de confianza y respeto, y está orientado hacia las personas y tareas que ha de realizar en grupo.

2. Liderazgo Autocrático, encaminado hacia la tarea, buscando la eficacia, disponiendo las condiciones de trabajo de manera que disminuya la influencia de los factores humanos a un mínimo. Usualmente es exigente y autoritario.
3. Liderazgo Paternalista, dirigido por un mínimo interés hacia la tarea y las personas, evita las responsabilidades y la comunicación.

5.2.8. Problemas existentes en las relaciones interpersonales

El problema en las relaciones interpersonales siempre ha existido y existirá, aunque en diferentes grados de intensidad y magnitud. Dadas las diferencias individuales, mientras dos o más personas compartan un tiempo y espacio comunes, persigan objetivos diferentes, estén sujetas a la competencia por los recursos económicos, así como a la incertidumbre del cambio tecnológico y social, existirán desajustes en el comportamiento humano. Sin embargo, en la época actual, los conflictos más agudos provienen de las injustas relaciones económicas entre las clases dentro de la sociedad capitalista.

El origen de los problemas en las relaciones interpersonales se ha racionalizado de tantas maneras como ideologías existen. Para el individualista extremo, la razón de la existencia de los problemas es la intromisión e intervención de la sociedad en la vida y libertades personales.

En cambio, los que están situados en el polo opuesto, contienden que los intereses individuales son los que interfieren con los objetivos sociales. Quizá la mayoría de los relacionistas humanos aunque en términos simplistas se sitúa en medio de dichos extremos: siendo el hombre un ente social no existe conflicto alguno entre éste y la sociedad, sino únicamente malentendidos, o tal vez una ruptura temporal de la comunicación entre ambos. Este punto de vista toma en cuenta en forma muy disminuida los efectos, pero no las causas, las cuales se encuentran sumergidas en la estructura y las relaciones de producción e intercambio de bienes y servicios.

Tampoco toma en cuenta que la enajenación o alienación nacida de la incapacidad del hombre para controlar y humanizar la tecnología actual, es fuente de profundos problemas humanos.

En los países avanzados a menudo se cree que mediante la aplicación del método científico a las relaciones interpersonales, se pueden eliminar los obstáculos hacia un consenso general y hacia la creación de un equilibrio en el que las necesidades del individuo y de la sociedad sean similares. Este enfoque olvida que la base de las buenas relaciones humanas exige reglas de juego justas y a tono con las necesidades reales de una colectividad. De nada sirve el método científico para humanizar las relaciones entre los individuos y los grupos, si existen relaciones de explotación entre las clases sociales.

Sin embargo, a pesar de la enorme brecha entre los requerimientos de una sociedad justa y el comportamiento real de los individuos, no cabe duda que tanto los países avanzados, como los menos desarrollados independientemente del sistema político que sustentan parecen estar genuinamente interesados en motivar a su fuerza de trabajo, hacia el logro de una mayor productividad.

5.2.9. Características de la institución

5.2.9.1. Reseña Histórica de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga

El Colegio Fiscal Técnico “Raymundo Aveiga”, fue creado el 22 de mayo de 1968 con Acuerdo Ministerial No 77, ante la necesidad de la población estudiantil del Cantón Chone de un colegio con un horario que les permitiese seguir estudiando.

El Ministerio de Educación con la resolución N° 177 resuelve Autorizar: al Colegio Nacional Técnico Raymundo Aveiga”, ubicado en la Avenida Eloy Alfaro del cantón Chone, provincia de Manabí, la ampliación del Bachillerato Técnico en Comercio y Administración, especializaciones Aplicaciones informáticas,

Información y Comercialización Turística; Contador Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración, Bachillerato Técnico Industrial, Especialización Electromecánica Automotriz, Mecanizado y Construcciones Metálicas, esta resolución rige desde el periodo lectivo 2008-2009 con el primer año común, hasta el periodo lectivo 2010-2011, manteniendo la estructura Académica y Curricular establecida para esta especialización.

Con resolución N° 0363- AJ-DIE-CH-2013 de la Dirección Intercantonal de educación de Chone- Flavio Alfaro y el Carmen, se reconoce el funcionamiento de la Unidad Educativa “Raymundo Aveiga” de manera temporal, código AMIE 13H00943 del cantón Chone, como lo viene haciendo desde el 22 de mayo de 1968 según este.

5.2.9.2. Misión y Visión de la Institución

Misión

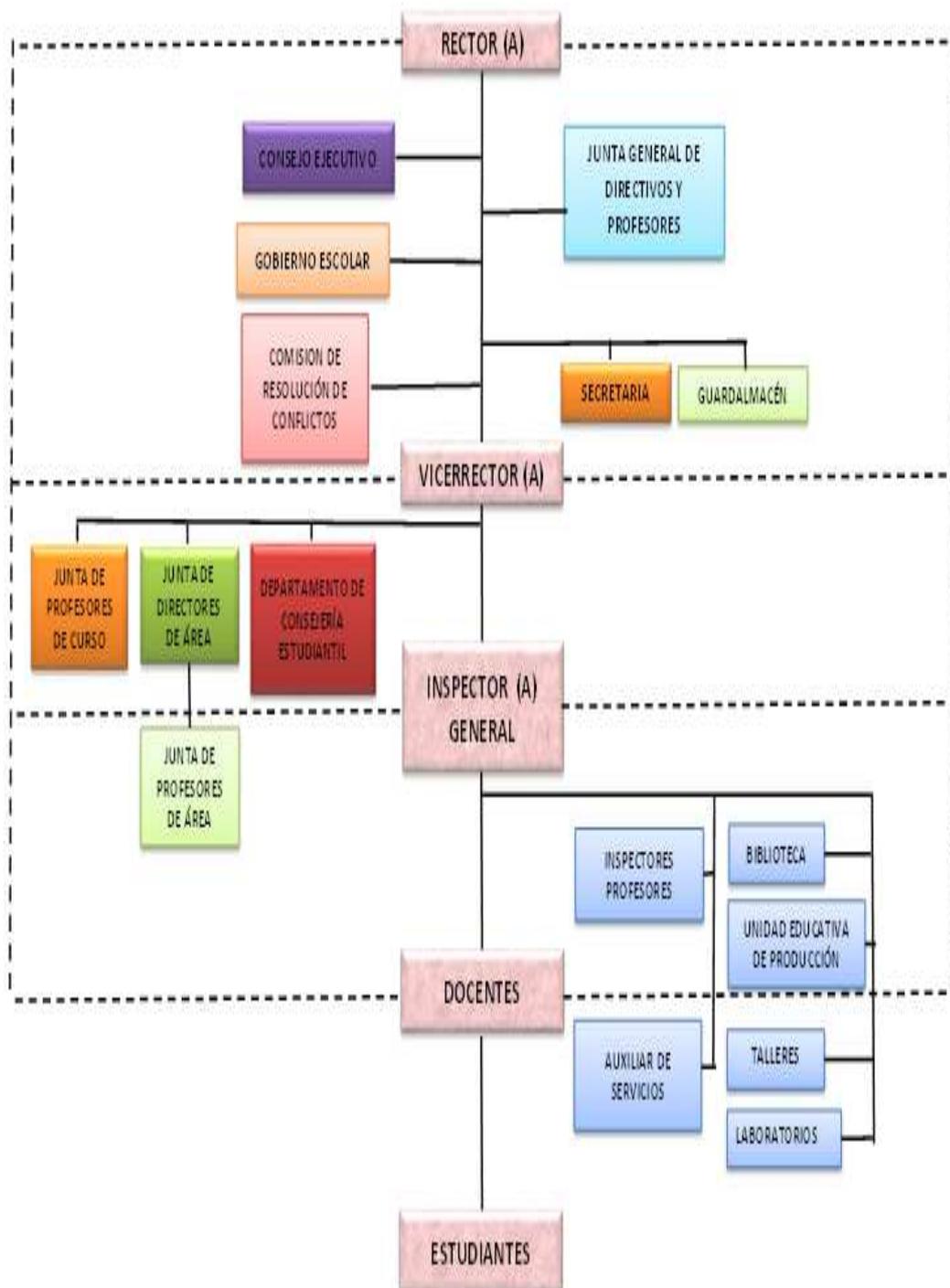
La Unidad Educativa “Raymundo Aveiga”, educa niños (as) y adolescentes enmarcados en las normas del buen vivir, mediante procesos y modelo pedagógico Crítico-reflexivo, constructivista, que conlleven al desarrollo integral continuo, transformándolos en líderes y emprendedores de conciencia lucida para las responsabilidades sociales, en beneficio de la comunidad en general, los sectores productivos de nuestra región y el país.

Visión

Nos proyectamos hacia la próxima década como una institución líder en el sector educativo de nuestro país, incrementando su prestigio con una propuesta educativa acorde a las leyes, innovaciones pedagógicas, mediante la utilización de talleres y laboratorios con tecnología de punta, con áreas verdes y recreativas, con aulas cómodas y funcionales en donde se desarrollan escenarios para la democracia, los

valores y respeto a la identidad cultural, con la participación activa de Padres, madres y representantes conscientes de la importancia de su rol en el proceso educativo.

5.2.9.3. Organigrama de la Unidad Educativa “Raymundo Aveiga”



CAPÍTULO II

6. Hipótesis

La comunicación interna, externa incide en el mejoramiento de las relaciones interpersonales en la comunidad educativa Raymundo Aveiga.

6.1. Variables

6.1.1. Variables Independiente:

Comunicación interna, externa

6.1.2. Variables Dependiente:

Relaciones Interpersonales

6.1.3. Término de Relación:

Incide

CAPÍTULO III

7. Metodología

7.1. Tipo de Investigación.- Para realizar este trabajo de titulación se utilizaron los siguientes tipos de investigación:

Investigación de Campo: Porque se acudió al lugar de los hechos es decir a la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

Investigación Bibliográfica: Para poder realizar el marco teórico se empleó libros, folletos, revistas, periódicos, etc.

Investigación Web-gráficas: Se requirió investigar en las páginas web ciertas informaciones para la realización de este trabajo investigativo.

7.2. Nivel de la investigación

7.2.1 Nivel Descriptivo: Porque se detalló todo lo observado y explorado durante la investigación.

7.3. Métodos

En el presente trabajo investigativo se utilizaron los siguientes métodos:

7.3.1. Inductivo – Deductivo: Es el que parte de un hecho particular o información individual para aplicarse en el caso de estudio y llega a comprobar la hipótesis planteada y obtener conclusiones generales, ya que posibilitará llegar a su comprobación, sino que también permitirá visualizar alternativas.

7.3.2. Analítico – Sintético: Este método divide al fenómeno estudiado en partes para analizar y conocer cada una de ellas y luego reconstruir en un todo lógico y concreto los elementos de la teoría del tema. Precisamente para el análisis de las

teorías investigadas, de los resultados; así como también de las conclusiones y recomendaciones a la que llegamos con la investigación.

7.3.3. Estadístico: En el procesamiento de la información, esto es el ordenamiento, tabulación, representación gráfica e interpretación estadísticas en los resultados.

7.4. Técnicas de recolección de información.

En el desarrollo de la investigación se utilizaron las siguientes técnicas

7.4.1. La Observación: Se utilizó la ficha de observación aplicada a los Estudiantes de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

7.4.2. Encuesta: Aplicada a los Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

7.4.3. Entrevista: Aplicada a los Directivos de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

7.5. Población y Muestra

7.5.1. Población

La población fue constituida por los 665 estudiantes del bachillerato, 72 docentes, 3 directivos y 83 padres de familias quienes serán los involucrados para el trabajo de investigación.

7.5.2. Muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{Z^2 \cdot P \cdot Q + N \cdot e^2}$$

Muestra de estudiantes.

n	=	?
N	=	665 Estudiantes del bachillerato
P	=	50%
Q	=	50%
Z	=	1.96
e	=	9%

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(663)}{(1.96)^2(0.5)(0.5) + (663)(0.09)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(663)}{(3.8416)(0.25) + (663)(0.0081)}$$

$$n = \frac{(0.9604)(663)}{(0.9604) + (5.3703)}$$

$$n = \frac{636.7452}{6.3307} = 100.5805 = 103$$

$$n = 103$$

El trabajo de investigación se lo realizó con la totalidad de:

Directivos	3
Estudiantes	103
Docentes.....	72
Padres de familias.....	83

8. Marco Administrativo

8.1. Recursos Humanos

Investigadoras: Gema Beatriz Bravo Cedeño y Gema Lilibeth Bravo Cedeño.

Tutor: Lic. Kelvin Dueñas Zambrano

Directivos, Estudiantes, Docentes y Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

8.2. Recursos Financieros

Descripción	Cantidad	Unidad de Medida	Costo Unitario	Costo Total
Internet				\$200.00
Transporte				\$150.00
Refrigerio				\$200.00
Cartuchos negros	5	Cartucho	\$28.00	\$140.00
Cartuchos de color	4	Cartucho	\$30.00	\$120.00
Resmas de Hojas	10	Unidad	\$4.50	\$45.00
Empastados	4	Unidad	\$20.00	\$80.00
Anillados	8	Unidad	\$1.50	\$12.00
Materiales de Oficina				\$80.00
Impresión varias				\$200.00
Subtotal				\$1.227,00
Imprevisto 10%				\$122,70
TOTAL				\$1349,70

Elaborado: Autoras

CAPÍTULO IV

9. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

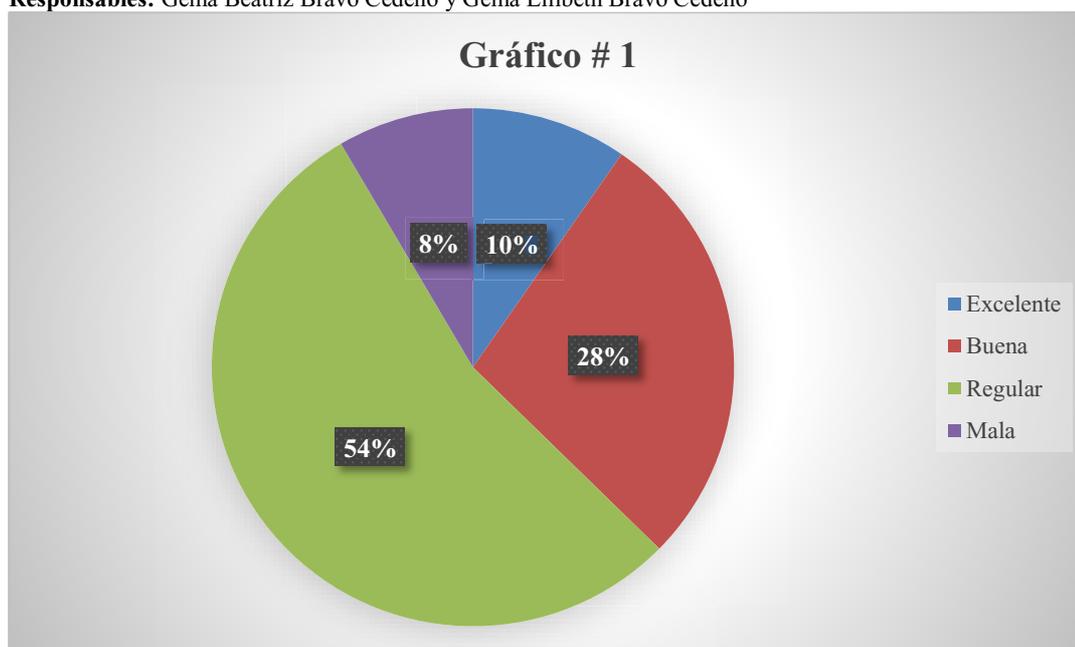
9.1. Resultados y Análisis de la Encuesta aplicada a los Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

1. ¿En la Unidad Educativa Raymundo Aveiga fue atendido, de manera: ? Tabla N° 1

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	08	10,00%
Buena	23	28,00%
Regular	45	54,00%
Mala	07	8,00%
TOTAL	83	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga

Responsables: Gema Beatriz Bravo Cedeño y Gema Lilibeth Bravo Cedeño



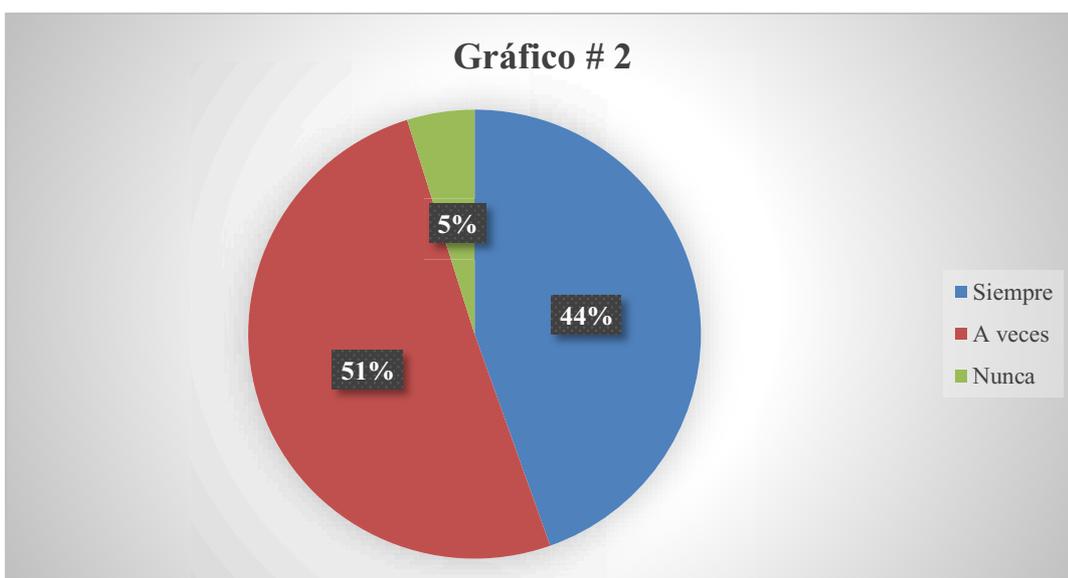
Análisis e Interpretación:

Luego de tabular los datos de la encuesta aplicada a los padres de familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga, el 54% dijeron que fueron atendidos de manera regular. De acuerdo a la pregunta se llega a determinar que en un gran porcentaje de los padres son atendidos de buena manera, no los atienden a buena hora, les hacen esperar, por lo tanto se sienten insatisfechos con la atención.

2. ¿El personal que labora en la parte administrativa en la institución, en la realización de su trámite lo orientan?

Tabla N° 2

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	37	44,00%
A veces	42	51,00%
Nunca	4	5,00%
TOTAL	83	100,00%



Fuente: Encuesta aplicada a los Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga

Responsables: Gema Beatriz Bravo Cedeño y Gema Lilibeth Bravo Cedeño

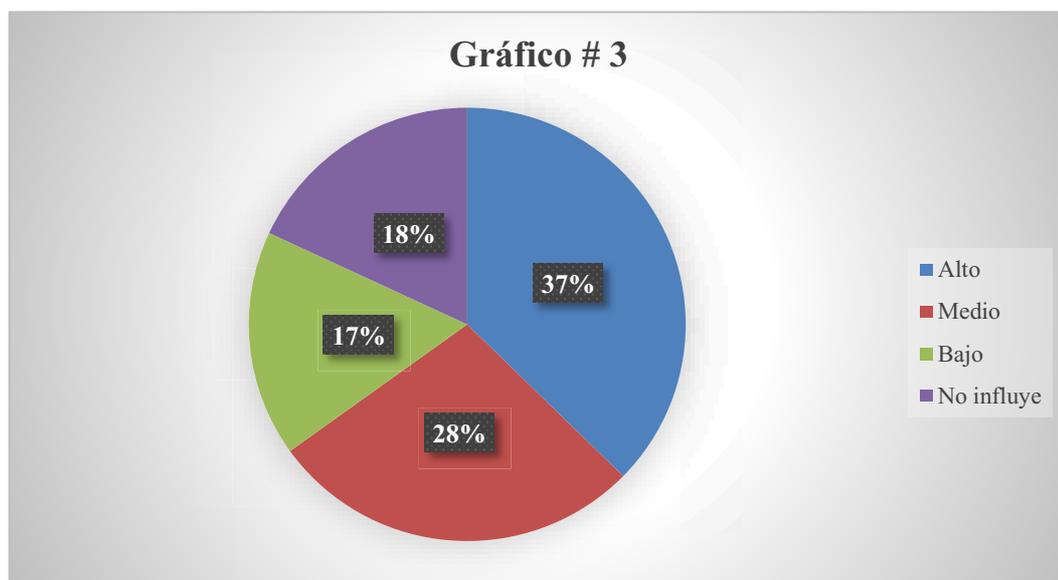
Análisis e Interpretación:

Luego de tabular los datos de la encuesta aplicadas a los a los padres de familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga, los que laboran en la parte administrativa en la institución en la realización de su trámite lo orientan, el 51% manifestó que a veces. De los resultados se infieren que la mayoría de los padres de familias consideran que no lo orientan de manera correcta; muchas veces se pierde tiempo de ir a una u otra oficina para realizar un trámite.

3. ¿En qué nivel considera usted que la comunicación interna, externa influye en las relaciones interpersonales con los padres de familia?

Tabla N° 3

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Alto	31	37,00%
Medio	23	28,00%
Bajo	14	17,00%
No influye	15	18,00%
TOTAL	83	100,00%



Fuente: Encuesta aplicada a los Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga

Responsables: Gema Beatriz Bravo Cedeño y Gema Lilibeth Bravo Cedeño

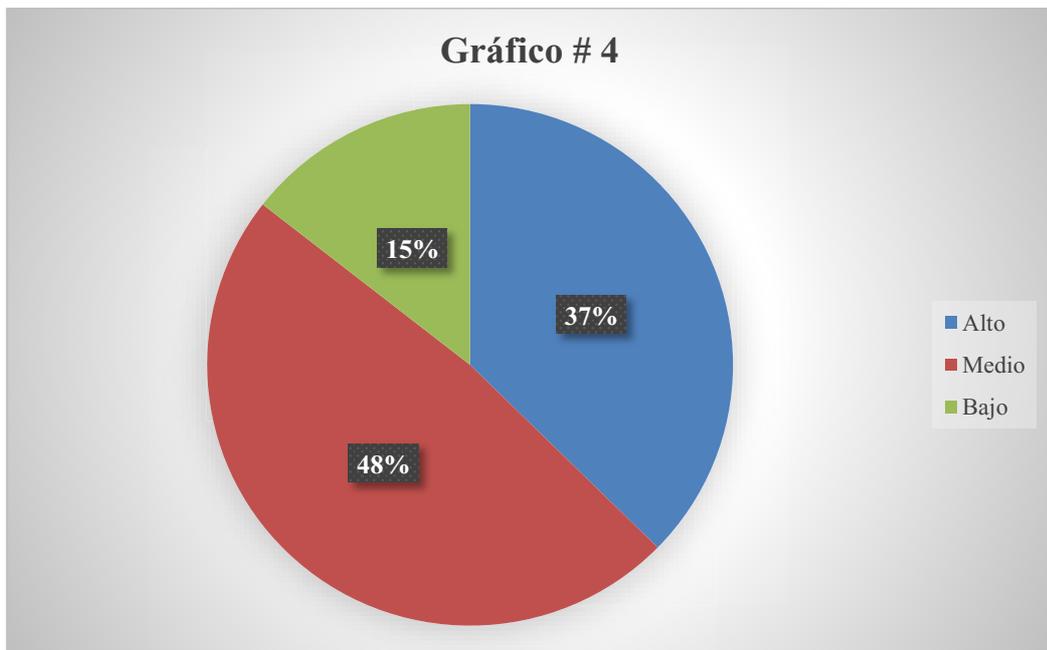
Análisis e Interpretación:

Luego de tabular los datos de la encuesta aplicadas a los a los padres de familia, sobre en qué nivel considera usted que la comunicación interna, externa influye en las relaciones interpersonales con los padres de familia, el 37% manifestaron que en nivel alto. De los resultados se infieren que la mayoría de los padres de familia consideran un nivel alto en la comunicación ya que esto influye en las relaciones interpersonales de la unidad educativa Raymundo Aveiga.

4. ¿Qué nivel de comunicación asume usted para las relaciones interpersonales en equipo?

Tabla N° 4

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Alto	31	37,00%
Medio	40	48,00%
Bajo	12	15,00%
TOTAL	83	100,00%



Fuente: Encuesta aplicada a los Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga
Responsables: Gema Beatriz Bravo Cedeño y Gema Lilibeth Bravo Cedeño

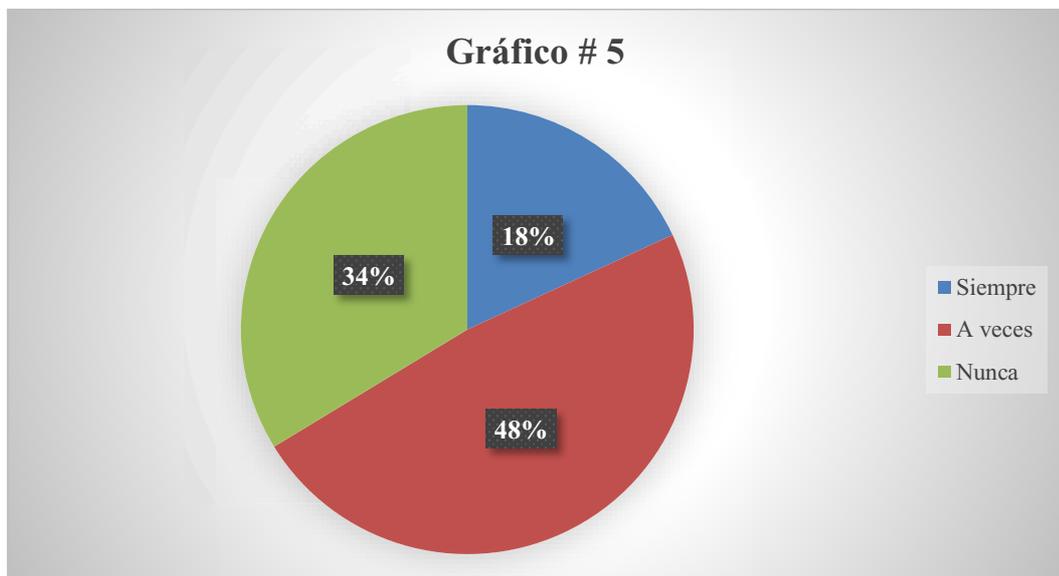
Análisis e Interpretación:

Luego de tabular los datos de la encuesta aplicadas a los padres de familia, sobre qué nivel de comunicación asume usted para las relaciones interpersonales en equipo, los resultados de esta pregunta evidencian el 48% que es medio. De los resultados se infieren que la mayoría de los padres de familia asumen poco ya que no hay tiempo para asistir siempre al colegio.

5. ¿Con qué frecuencia los directivos comunican sobre las actividades que se realizan dentro de la institución?

Tabla N° 5

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	15	18,00%
A veces	40	48,00%
Nunca	28	34,00%
TOTAL	83	100,00%



Fuente: Encuesta aplicada a los Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga
Responsables: Gema Beatriz Bravo Cedeño y Gema Lilibeth Bravo Cedeño

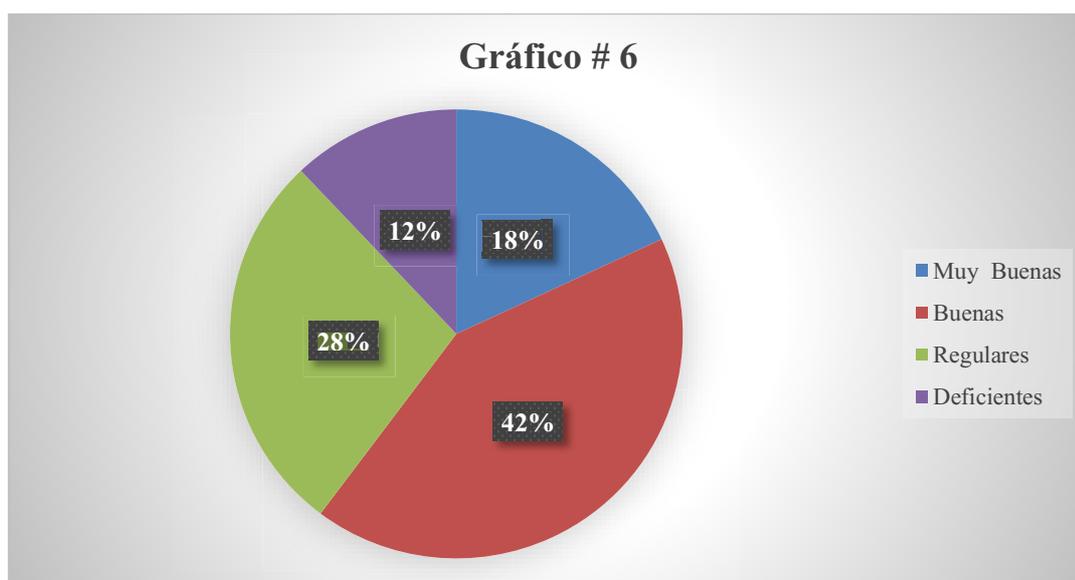
Análisis e Interpretación:

Los resultados de esta pregunta evidencian que los directivos comunican sobre las actividades que se realizan dentro de la institución con el 48% a veces, es decir no siempre conocen de todas las actividades; ya que muchas veces se realizan ciertas actividades a última hora y también muchos no contamos con algunas herramientas tecnológicas para estar al día con las informaciones del colegio, acotaron algunos de ellos.

6. ¿Qué tipo de relaciones humanas cree usted que existen en esta institución?

Cuadro N° 6

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy Buenas	15	18,00%
Buenas	35	42,00%
Regulares	23	28,00%
Deficientes	10	12,00%
TOTAL	83	100,00%



Fuente: Encuesta aplicada a los Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga
Responsables: Gema Beatriz Bravo Cedeño y Gema Lilibeth Bravo Cedeño

Análisis e Interpretación:

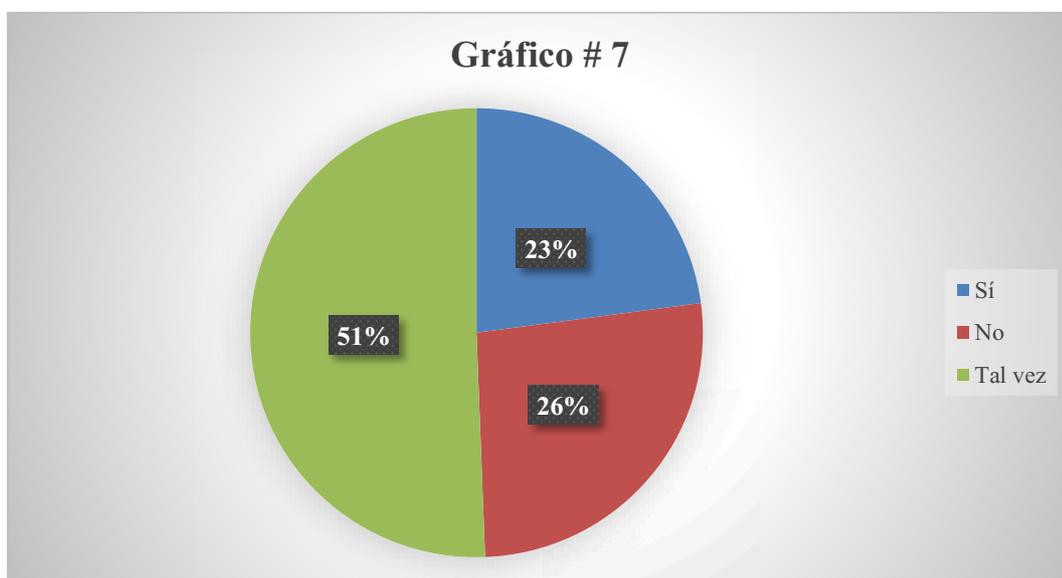
Se puede notar los resultados cuantitativos que los tipo de relaciones humanas que consideran que existen en la institución son buenas.

De los resultados se infieren que la mayoría de los padres de familias indican que en la unidad educativa a pesar de ser una institución grande si hay buenas relaciones entre los estudiantes con docentes y así mismo con los padres de familia.

7. ¿Considera usted que los directivos de la institución se preocupan por las relaciones interpersonales de sus empleados?

Tabla N° 7

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	19	23,00%
No	22	26,00%
Tal vez	42	51,00%
TOTAL	83	100,00%



Fuente: Encuesta aplicada a los Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga
Responsables: Gema Beatriz Bravo Cedeño y Gema Lilibeth Bravo Cedeño

Análisis e Interpretación:

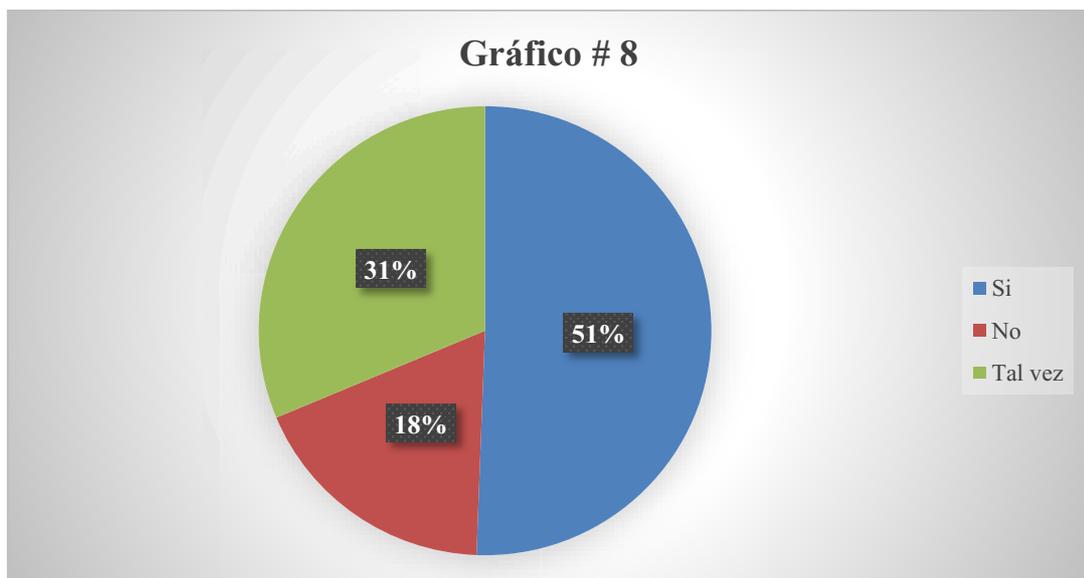
Las autoras concluyen que de acuerdo a las respuestas por parte de los padres de familias en la encuesta indicaron que los directivos de la institución se preocupan por las relaciones interpersonales.

De los resultados se infieren que la mayoría de los padres de familia consideran que los directivos de la institución se preocupan poco por llevarse bien y de comunicar todo, además los directivos permiten que en la institución existan grupos y por lo tanto existen diferencias de relaciones interpersonales.

8. ¿Considera usted que hay preferencia en el trato entre directivos, docentes, padres de familias y estudiantes?

Tabla N° 8

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	42	51,00%
No	15	18,00%
Tal vez	26	31,00%
TOTAL	83	100,00%



Fuente: Encuesta aplicada a los Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga
Responsables: Gema Beatriz Bravo Cedeño y Gema Lilibeth Bravo Cedeño

Análisis e Interpretación:

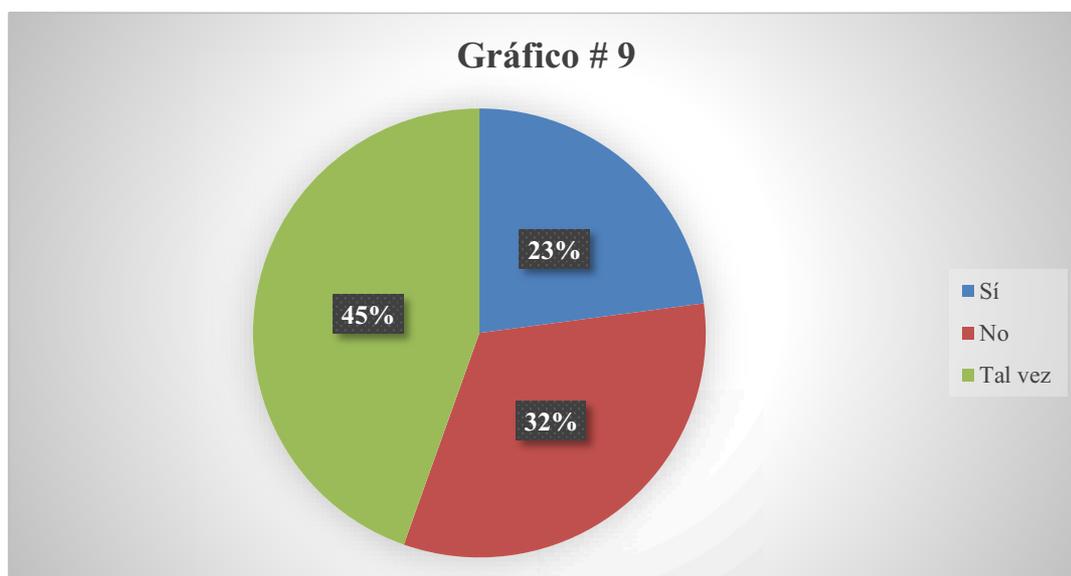
De las respuestas que contestaron en la encuesta los padres de familia sobre la preferencia en el trato entre directivos, docentes, padres de familias y estudiantes respondieron el 51% que si hay preferencia en el trato.

De los resultados se infieren que la mayoría de los padres de familias observan que en la institución si hay preferencias de trato para ciertos docentes para algunos estudiantes y padres de familias.

9. ¿La comunicación externa en la institución es dar y recibir información?

Tabla N° 9

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	23,00%
No	27	32,00%
Tal vez	37	45,00%
TOTAL	83	100,00%



Fuente: Encuesta aplicada a los Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga
Responsables: Gema Beatriz Bravo Cedeño y Gema Lilibeth Bravo Cedeño

Análisis e Interpretación:

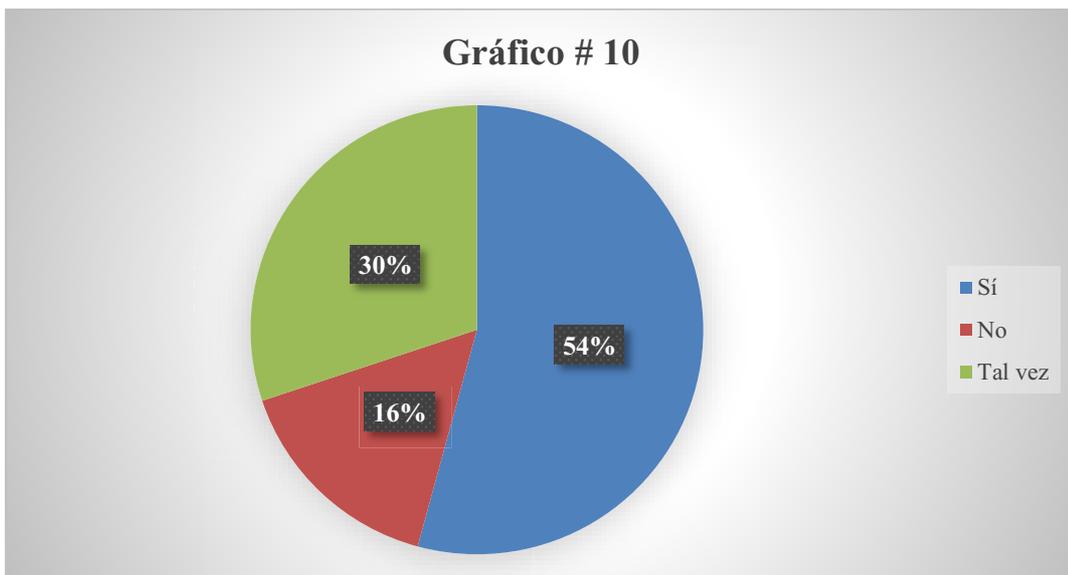
Cabe indicar que de acuerdo a la encuesta aplicada a los padres de familia, la comunicación externa en la institución es dar y recibir información, el 51% opinaron que consideran que es tal vez.

De los resultados se infieren que la mayoría de los padres de familias considera que tal vez la comunicación externa es dar y recibir información; ya que no cuentan con claros conocimientos sobre las funciones que cumple este tipo de comunicación en la institución.

10. ¿Las relaciones interpersonales funcionan tanto como un medio para alcanzar buenos beneficios?

Tabla N° 10

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	54%
No	13	16%
Tal vez	25	30%
TOTAL	83	100,00%



Fuente: Encuesta aplicada a los Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga
Responsables: Gema Beatriz Bravo Cedeño y Gema Lilibeth Bravo Cedeño

Análisis e Interpretación:

De las encuestas realizadas a los padres de familia ellos respondieron que definitivamente que las relaciones interpersonales funcionan tanto como un medio para alcanzar buenos beneficios, la mayoría que es el 54% opinó que toda institución al tener buenas relaciones será de mucho beneficio para todos. Y los más beneficiados son los estudiantes, ya que en una institución educativa debe haber respeto, cordialidad, confianza y sobre todo comunicación.

9.2. ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS A LOS DIRECTIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA RAYMUNDO AVEIGA.

9.2.1. Entrevista a la Lic. Adela Vera de Ortiz – Rectora de la Institución.

1. ¿En qué nivel considera usted que la comunicación interna, externa influye en las relaciones interpersonales con toda la comunidad educativa?

La comunicación es muy importante para ambos tanto interna como externa, creo que principalmente la interna porque son actividades que se llevan a diario en una institución y sino influyen una buena comunicación como directivo como docentes y estudiantes no se va a llevar sobre todo la cordialidad, pueden haber tropiezos si no hay una buena comunicación.

2. ¿Qué nivel de comunicación asume usted para las relaciones interpersonales en equipo?

Todo de hacerlo todo por escrito para que quede constancia de los comunicados, también utilizamos el correo electrónico, claro que un porcentaje de docentes no utiliza el internet, además se maneja la cartelera para ellos y se integren a las actividades de la institución.

3. ¿Conoce Ud. cuáles son las principales funciones de la comunicación interna y externa que cumple la institución?

Internamente nosotros debemos de tener un cronograma de actividades pero siempre los cronogramas y todas las planificaciones son flexibles, están sujetas a cambios.

4. ¿Qué tipo de relaciones humanas cree usted que existen en esta institución?

Mayoritariamente nos llevamos muy bien, no digo excelente porque hay diferencias, pero con respeto decimos nuestras opiniones. Todas las instituciones siempre hay desacuerdos pero con el dialogo se lleva una buena relación como decían antes no excelente pero si buena.

5. ¿Considera usted que toda la comunidad educativa de la institución se preocupa por las relaciones interpersonales?

Si se preocupa, sabemos tener desacuerdos pero ahí está la persona encargada que es de talento humano que trata de medir, y buscar siempre las buenas relaciones para así sobrellevar la institución. Además cada cierto tiempo nos reunimos y de acuerdo a los actos sociales que tiene la institución.

6. ¿Cuáles son los valores humanos que afectan las relaciones interpersonales de la institución?

No hay muchos valores que afecten las relaciones interpersonales de la institución, poco sería el egoísmo, poca comunicación y la intriga a veces; si hay compañeros que tratan de interpretar mal las cosas y cosas que no son se les envía memo para así solucionar esas diferencias y no sea sancionado.

7. ¿Considera usted que hay preferencia en el trato entre directivos, docentes, padres de familia y estudiantes?

Nosotros tratamos como directivos que haya un trato con los padres de familias, estudiantes y docentes sea lo más ameno posible, saludable y amigable; no hay preferencia todos somos iguales desde la rectora hasta el conserje.

8. ¿Cuál es el impacto de las relaciones interpersonales en los integrantes de la institución?

Si existen grupos, personas que se llevan más, tienen afinidades grupos con otros.

9. ¿Qué aspectos son importantes para mejorar la comunicación interna y externa?

La comunicación es uno de los aspectos muy importantes, con el dialogo se consigue muchas cosas positivas.

10. ¿Ud. considera importante crear un plan de mejoramiento de comunicación interna y externa para mejorar las relaciones interpersonales de la institución?

Sí es importante por beneficiaria a todos, yo creo que el ser humano cada día aprende más, o sea hacer un plan no es porque estemos mal, si no para mejorar mucho más la comunicación interna y externa para que mejore en todo aspecto la institución.

Análisis:

En la entrevista realizada a Lic. Adela Vera de Ortiz – Rectora de la Institución, ella manifiesta que se aplica la comunicación interna y externa de varias maneras para que todos conozcan de todas las actividades que se llevan durante el año lectivo y que toda la comunidad se hable en el mismo idioma y esto permite también mejorar las relaciones interpersonales.

Considera importante realizar un plan de comunicación interna y externa por que se mejoraría las relaciones interpersonales. Cabe destacar que todas las instituciones educativas hay desacuerdos pero ellos como directivos siempre tratan de solucionarlos con el dialogo y el respeto.

9.2.2. Entrevista a la Economista Yanina Moreira Solórzano – Vicerrectora de la Institución.

1. ¿En qué nivel considera usted que la comunicación interna, externa influye en las relaciones interpersonales con toda la comunidad educativa?

La comunicación es muy importante para ambos tanto interna como externa.

2. ¿Qué nivel de comunicación asume usted para las relaciones interpersonales en equipo?

Claro que sí por varios medios tanto escritos como por el correo electrónico.

3. ¿Conoce Ud. cuáles son las principales funciones de la comunicación interna y externa que cumple la institución?

Si nos manejamos con un cronograma de actividades y lo socializamos con todos los miembros de la comunidad educativa.

4. ¿Qué tipo de relaciones humanas cree usted que existen en esta institución?

Sí, aunque en toda institución existen grupos, pero siempre tratamos de solucionar los problemas mediante el dialogo.

5. ¿Considera usted que toda la comunidad educativa de la institución se preocupa por las relaciones interpersonales?

Si como directivo me preocupo y en cada cierto tiempo nos reunimos y organizamos de acuerdo a la actividad requerida.

6. ¿Cuáles son los valores humanos que afectan las relaciones interpersonales de la institución?

No hay muchos valores que afecten las relaciones interpersonales de la institución, y cuando los hay se trata de buscar las soluciones apropiadas para que nadie salga afectado.

7. ¿Considera usted que hay preferencia en el trato entre directivos, docentes, padres de familia y estudiantes?

Existe un buen trato con los padres de familias, estudiantes y docentes sea lo más ameno posible, saludable y amigable; no hay preferencia todos somos iguales desde la rectora hasta el conserje.

8. ¿Cuál es el impacto de las relaciones interpersonales en los integrantes de la institución?

Si existen grupos, personas que se llevan más, tienen afinidades grupos con otros.

9. ¿Qué aspectos son importantes para mejorar la comunicación interna y externa?

La comunicación es uno de los aspectos muy importantes y a través de ella solucionamos muchos inconvenientes.

10. ¿Ud. considera importante crear un plan de mejoramiento de comunicación interna y externa para mejorar las relaciones interpersonales de la institución?

Sí es importante que la institución crear un plan de comunicación, nunca es tarde para seguir mejorando.

Análisis:

En la entrevista realizada a la Economista Yanina Moreira, Vicerrectora, ella considera importante realizar un plan de comunicación interna y externa por que se mejoraría las relaciones interpersonales. Además afirma que en la institución se presentan varios problemas de relaciones interpersonales pero siempre se trata de dialogar y buscar las estrategias indicadas para solucionarlos y de esta manera no afecte a la buena marcha de la institución.

9.2.3. Entrevista al Lic. Gustavo Zambrano – Jefe de Talento Humano.

1. ¿En qué nivel considera usted que la comunicación interna, externa influye en las relaciones interpersonales con toda la comunidad educativa?

En mucho.

2. ¿Qué nivel de comunicación asume usted para las relaciones interpersonales en equipo?

Se lo realiza a través de algunos medios.

3. ¿Conoce Ud. cuáles son las principales funciones de la comunicación interna y externa que cumple la institución?

Sí.

4. ¿Qué tipo de relaciones humanas cree usted que existen en esta institución?

Si existen buenas relaciones a pesar que en todas las instituciones siempre hay desacuerdos pero con el dialogo se lleva una buena relación como decían antes no excelente pero si buena.

5. ¿Considera usted que toda la comunidad educativa de la institución se preocupa por las relaciones interpersonales?

Si se preocupa.

6. ¿Cuáles son los valores humanos que afectan las relaciones interpersonales de la institución?

Algunos.

7. ¿Considera usted que hay preferencia en el trato entre directivos, docentes, padres de familia y estudiantes?

No lo hay.

8. ¿Cuál es el impacto de las relaciones interpersonales en los integrantes de la institución?

Si existen grupos, personas que se llevan más, tienen afinidades grupos con otros.

9. ¿Qué aspectos son importantes para mejorar la comunicación interna y externa?

El dialogo, el respeto.

10. ¿Ud. considera importante crear un plan de mejoramiento de comunicación interna y externa para mejorar las relaciones interpersonales de la institución?

Sí es muy importante.

Análisis:

En la entrevista realizada al Lic. Gustavo Zambrano – Jefe de Talento Humano, manifiesta que siempre trata de que en la institución no haya problemas, a pesar que existen grupos de afinidad y muchas veces no se logra tenerlos contentos a todos. Consideran importante realizar un plan de comunicación interna y externa por que se mejoraría las relaciones interpersonales.

9.3. Análisis de la Ficha de Observación, aplicada a los Estudiantes de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

9.3.1. Ficha aplicada a los Estudiantes de la Unidad Educativa Raymundo A.

N°	PREGUNTAS	INDICADORES			
		MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
1	En su colegio es atendido de manera		X		
2	Recibe buen trato por parte de los directivos y docentes.		X		
3	Los directivos comunican de todas las actividades que se realizan en la institución.			X	
4	Qué tipos de relaciones humanas existe en la institución		X		
5	Los directivos se preocupan por las relaciones interpersonales			X	
6	Cómo Ud. considera que es la comunicación entre los directivos y padres de familias		X		
7	Los tipos de comunicación interna que se utilizan en la institución son:			X	

Análisis:

En la Unidad Educativa Raymundo Aveiga del cantón Chone, se pudo constatar y observar a los 103 estudiantes que son tratados de buena manera por parte de los docentes y directivos; son pocos los casos de docentes que tratan mal a los estudiantes también por su mal comportamiento. Los estudiantes no se sienten contentos por la manera como se realiza la comunicación interna ya que muchas veces no se les informa de las diversas actividades que se realizan durante el año lectivo.

10. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

El presente trabajo de Titulación planteó la siguiente hipótesis: “La comunicación interna, externa incide en el mejoramiento de las relaciones interpersonales en la Unidad Educativa Raymundo Aveiga”.

Según los resultados obtenidos en la encuesta aplicada, esta es **afirmativa**, tal y como lo demuestra las respuestas a las interrogantes # 3, donde 31 padres de familias, que equivale al 37% contestaron que la comunicación interna - externa incide en el mejoramiento de las relaciones interpersonales, coincidieron que al existir buena comunicación entre directivos, docentes y padres de familia, las relaciones interpersonales mejora.

De igual forma, la información obtenida de las entrevistas que se le aplicó a los tres directivos, la Rectora, la Vicerrectora y el Jefe de Talento Humano de la institución, lo manifiestan en la pregunta # 10 que es de mucha importancia realizar un plan de comunicación que permite mejorar las relaciones interpersonales.

También se puede mencionar que los estudiantes mediante las fichas de observación, se constató que si emplean una buena comunicación interna y externa, se mejorarían las relaciones interpersonales; es decir recibir un buen trato de parte de los docentes y directivos.

CAPÍTULO V

11. CONCLUSIONES

El nivel de comunicación interna y externa de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga es buena, pero como en toda institución tienes sus deficiencias, en la pregunta # 5, el 48% de los padres de familia creen que a veces se les comunica de esas actividades y para que exista una buena relación todos deben estar informado de todo.

Tanto la comunicación interna y externa tiene sus funciones y dentro de las internas la comunidad educativa lo hace a través de memorándum, carteleras entre otras para informar de alguna u otra actividad y así mismo con la externa para hacer conocer al público externo. Los directivos de la institución consideran que la comunicación incide en las buenas relaciones interpersonales.

Son pocos los valores humanos que afectan las relaciones interpersonales de los integrantes de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga, lo manifiesta los directivos en la pregunta # 6 de la entrevista y son en ciertos integrantes de la comunidad educativa el egoísmo, poca comunicación, y a veces la intriga; pero siempre se trata de solucionar las diferencias de una u otra manera.

El impacto de las relaciones interpersonales en la comunidad educativa Raymundo Aveiga es regular, se lo pudo evidenciar en la ficha de observación aplicada a los estudiantes.

En la Unidad Educativa Raymundo Aveiga, no existe un plan de comunicación, así lo demuestra la respuesta de la entrevista realizada a los directivos donde señalan que no existe ninguno, siendo esto una herramienta indispensable que permitirá mejorar las relaciones interpersonales de la institución.

12. RECOMENDACIONES

Se recomienda que la Unidad Educativa Raymundo Aveiga mejore su nivel de comunicación a través de ciertas actividades que involucre a toda la comunidad educativa.

Se debe incentivar a los miembros de la comunidad educativa para que las funciones tanto de la comunicación interna y externa se cumpla a cabalidad, ayudando así a mejorar y llevar de la mejor manera las relaciones interpersonales.

Que se realicen actividades como charlas, conferencias sobre relaciones humanas que participen estudiantes, padres de familia, directivos y personal administrativo para que no existan ciertos valores que afecten a la institución y así mejorar acorde a las exigencias actuales y sujetas a lo que requiere el programa de educación del gobierno nacional actual y su plan del Buen Vivir.

Que los directivos se preocupen en mejorar las relaciones interpersonales mediante un buen impacto de comunicación interna y externa.

Se debe realizar un plan de comunicación interna y externa, que permita mejorar las relaciones interpersonales siendo esta una herramienta indispensable para la institución.

13. BIBLIOGRAFÍA

- ACOSTA, J. M. (2011). Trabajo en equipo. Madrid: Esic.
- ÁVILA GONZÁLEZ, R. (2004). Crítica de la comunicación organizacional. México Distrito Federal: Coneicc.
- BLANCH RIBAS, J. (2003). Teoría de las Relaciones Laborales. Fundamentos. Barcelona: uoc.
- BORRELL, F. (2004). Como trabajar en equipo. España: gestión 2000.
- CONTRERAS, H. (12 de 10 de 2012). RRPP Net Porat Recuperado el 13 de 05 de 2013, de <http://rrppnet.com.ar/comorganizacional.htm>
- El Ergonomista. (2004). Obtenido de ww.elergonomista.com/lidhab.html
- Facultad Regional La Plata. (2012). utn Comunicación Profesional wordpress. Obtenido de utncomunicacionprofesional.files.wordpress.com
- LEVICKI, C. (1998). El Gen del liderazgo. México: Panorama editorial sociedad anónima.
- LONDOÑO MATEUS, M. C. (2012). Habilidades de gestión para la secretaria eficaz (organización, planificación, habilidades y protocolo) (vol. Segundo). Madrid: fundación confemetaL.
- MARTÍNEZ, M., & SALVADOR, M. (2005). Aprender a trabajar en equipo. Barcelona: Paidós Ibérica s. A.
- MAXWELL , J. (2004). El abc. del liderazgo. Buenos Aires: v&r.
- RUBIO NAVARRO, E. (s.f.). Obtenido de El Mundo: www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html

- SÁNCHEZ HERRERA, J., & PINTO BLANCO, T. (2009). Imagen corporativa influencia en la gestión empresarial. Madrid: esic.

13.1 Web grafia

- www.edina.com.ec/guia.../ver_datos_clientes.aspx?cliente...
- <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/3191-concepto-de-plan-nacional-para-el-buen-vivir>
- <http://www.repositorio.upse.edu.ec>

ANEXOS

ANEXO 1: PROPUESTA

1. Tema

Plan de comunicación interna, externa para mejorar las relaciones interpersonales de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

2. Antecedentes de la Propuesta.

La presente propuesta es la elaboración de un plan de comunicación interna y externa que ayude a mejorar las relaciones interpersonales de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga, siendo esta una herramienta indispensable para el funcionamiento de la misma.

3. Introducción

Este plan de comunicación interna y externa pretende ser un aporte para la Unidad Educativa Raymundo Aveiga, que consideren que la comunicación es la mejor estrategia para dar a conocer sus diferenciadores con sus públicos de interés. Además que hoy los medios digitales, utilizados estratégicamente, abren una ventana de oportunidad para crear canales de comunicación fidelizados que pueden colaborar en la difusión de comunicación que aporte valor en cuanto a todo lo relacionado con la institución.

4. Justificación

La presente investigación tiene como finalidad proponer un plan de comunicación que es una gran herramienta para comprometer a los que conforman una institución porque, en un mercado como el actual, donde los cambios en los gustos son cada día más rápidos y cada vez hay más competencia, lo más importante es tener un buen equipo.

Un buen plan de comunicación además permite que cualquier institución tenga menores gastos y errores, lo que consolida la cultura empresarial entre los trabajadores.

Objetivos

Objetivo General

- Proponer un plan de comunicación interna, externa que permita mejorar las relaciones interpersonales de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

Objetivos Específicos:

- Analizar la situación actual de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.
- Determinar las estrategias de efectividad de comunicación para mejorar las relaciones interpersonales.

5. Contenido

En la actualidad, es innegable la importancia que la comunicación tiene en todos los ámbitos del quehacer cotidiano. “Según Antons, la comunicación es – recogiendo las palabras de Hartley y Hartley (1969)- el auténtico vehículo del acontecer social, y por tanto uno de los conceptos esenciales de la psicología social y la dinámica de grupos” (Ongallo, 2000: 13).

Vanessa Lam relaciona entre el significado de la palabra comunicación en latín y lo que resulta de ese proceso definiéndolo de la siguiente manera: “Comunicación es poner en común gustos, ideas, acciones, etc., que persigue sobre todo, escuchar y aprender de los públicos, para luego compartir”. (2013: 50).

En las organizaciones, el estudio de la comunicación se ha convertido en motivo de numerosos análisis no solo en lo referente al proceso de interacción entre sus integrantes sino también en la influencia que la construcción de los mensajes de una organización va a tener en los diferentes públicos que conforman su entorno. Por lo

tanto se hace necesario determinar qué elementos influyen en la comunicación de una institución, a quiénes se dirigen los mensajes que se construyen, cuál es la importancia o cómo van a aportar esos mensajes a las relaciones interpersonales favorable de la entidad que los emite.

5.1. Comunicación organizacional.

5.1.1. Redes de la comunicación

Las redes de la comunicación definen los canales por los cuales fluye la información. Los canales de una organización pueden ser: formales o informales y cada uno tiene un uso respectivo dentro de la empresa. Las redes Formales son generalmente verticales, siguiendo la cadena de autoridad y limitadas con las comunicaciones con las tareas empresariales.

Por el contrario, las redes informales no son rígidas en su dirección, puede tomar cualquiera, saltar niveles de autoridad y seguramente satisface necesidades sociales de los miembros internos de la organización, por ejemplo los rumores o chismes.

5.1.2. Qué es la organización

Bien, el término organización significa a la vez “acción de organizar” y “conjunto organizado”.

Para algunos, la organización es la simple aplicación de esquemas informáticos o la concepción de flujos de materia; para otros engloba la definición del contenido de trabajo. La Argentina Annie Bartoli en su libro “Comunicación y Organización” dice que varios vinculan a la organización con los grados de centralización y de división, y otros piensan primero en los problemas de comunicación y motivación.

5.3. Tipos de comunicación organizacional

5.3.1. Comunicación vertical

Dentro del ámbito empresarial, se denomina Comunicación Vertical a aquella que fluye ascendente o descendientemente entre subordinados y managers. Esta comunicación permite regular y controlar la conducta de los subordinados en aspectos tales como:

Instrucciones y planificación de las tareas, información relativa a procedimientos, prácticas, políticas, valoración del rendimiento de los empleados, etc. Los canales de comunicación empleados para la misma, son: el teléfono, reuniones, correo electrónico, manuales, guías, etc.

5.3.2. Comunicación horizontal

La comunicación horizontal es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Pueden ser entre departamentos, grupos o de forma individual, no hay presencia de autoridad y sirven para agilizar la estructura organizativa. Ese tipo de información se puede obtener a través de juntas, informes, asambleas, etc.

5.3.3. Comunicación oblicua

Es la que se puede realizar entre el gerente de departamento de comercialización y un empleado de finanzas y que está prevista en la organización.

5.3.4. Comunicación formal

La comunicación formal es aquella que se efectúa y transmite por canales concebidos para que sea recibida por un público y que responda a unos objetivos o pretensiones. Sirve para llevar a cabo una mayor eficacia organizativa.

5.3.5. Comunicación informal

La comunicación informal fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos y surge de la espontaneidad de los empleados. Se le da alto nivel de credibilidad y suele estar relacionada con asuntos personales acerca de individuos o grupos de la organización.

Este tipo de comunicación es conocida popularmente como “rumores” y sirve para que los altos niveles jerárquicos conozcan las condiciones personales de los empleados y del entorno de la empresa.

5.4. Cultura Organizacional

Es esencial tratar el tema de la cultura organizacional, puesto que, cuando hablamos de cultura hablamos también del comportamiento, creencias y formas de interpretar las situaciones, y, es importante conocer la forma en la que piensan los integrantes de la institución para que al momento de tomar decisiones éstas sean en beneficio de la institución, de los funcionarios y de los clientes.

Bien, la cultura está compuesta por las interpretaciones de un mundo y las actividades y artefactos que las reflejan. Estas interpretaciones se comparten en forma colectiva, en un proceso social.

Metodología

Métodos: Se aplicará el método inductivo – deductivo, esto es, partir de lo conocido a lo menos conocido y de lo fácil a lo difícil, de lo concreto a lo abstracto. Además en esta propuesta este método permite analizar la incidencia de la comunicación interna y externa, adoptadas en el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

6. Recursos

Humanos

- Investigadoras.
- Personal que laboran en las instituciones.

Tecnológicos

- Herramientas – hojas.
- Computadora, proyector

Financieros

- Aporte económico de las investigadoras.

8. Bibliografía

KOONTZ, H.; y Weihrich, H. Administración una Perspectiva Global. (XI Ed.) México: Mc Graw Hill, S.A., 1998.

MORILLO, V. Relaciones Humanas. México: Limusa, 1990.

PERROW, Ch. Sociología de las Organizaciones. México: Mc Graw Hill S.A., 1990.

RAMIREZ, T. Como Hacer un Proyecto de Investigación. (2ª Ed.) Caracas: Editorial Carhel, 1993.

ROBBINS, S. Comportamiento Organizacional Teoría y Práctica. (7ª Ed.) México: Prentice – Hall, 1996.

http://www.down21.org/act_social/relaciones/main.htm.

7. Cronograma de Actividades de la propuesta

N°	Actividades	Mes 1				
		Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5
1	Consensuar la propuesta	x				
2	Elaboración de cuestionarios, herramientas.		x	x	x	
3	Estudios del diseño del plan de comunicación.			x	x	
4	Evaluación de la Propuesta					x

ANEXO: # 2



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
EXTENSIÓN-CHONE
CARRERA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Encuesta dirigida a los Padres de Familia de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

Objetivos:

- Establecer el nivel de comunicación interna y externa de la comunidad educativa Raymundo Aveiga.
- Identificar las funciones de la comunicación interna y externa.

Instrucciones: Mucho agradecemos, se sirva responder con sinceridad, marcando (x) dentro, del paréntesis de las alternativas de la respuesta seleccionada. La encuesta es Anónima.

Datos Informativos:

Institución: Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

Ubicación: Urbana () Rural () Urbana Marginal ()

Fecha: _____

Cuestionario:

1.- ¿En la Unidad Educativa Raymundo Aveiga fue atendido? De manera:

EXCELENTE () BUENA () REGULAR () MALA ()

2.- ¿El personal que laboran en la parte administrativa en la institución en la realización de su trámite lo orientan?

SIEMPRE () A VECES () NUNCA ()

3.- ¿En qué nivel considera usted que la comunicación interna, externa influye en las relaciones interpersonales con los padres de familia?

ALTO MEDIO () BAJO () NO INFLUYE ()

4.- ¿Qué nivel de comunicación asume usted para las relaciones interpersonales en equipo?

ALTO ()

MEDIO ()

BAJO ()

5.- ¿Con qué frecuencia los directivos comunican sobre las actividades que se realizan dentro de la institución?

SIEMPRE ()

A VECES ()

NUNCA ()

6.- ¿Qué tipo de relaciones humanas cree usted que existen en esta institución?

MUY BUENAS () BUENAS () REGULARES () DEFICIENTES ()

7.- ¿Considera usted que los directivos de la institución se preocupan por las relaciones interpersonales?

SI ()

NO ()

8.- ¿Considera usted que hay preferencia en el trato entre directivos, docentes, padres de familias y estudiantes?

SI ()

NO ()

TAL VEZ ()

9.- La comunicación externa en la institución dar y recibir información:

SI ()

NO ()

TAL VEZ ()

10.- Las relaciones interpersonales funcionan tanto como un medio para alcanzar buenos beneficios:

SI ()

NO ()

TAL VEZ ()

Gracias por su colaboración...

ANEXO: N° 3



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
EXTENSIÓN-CHONE
CARRERA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

FICHA DE OBSERVACIÓN PARA LOS ESTUDIANTES

- Averiguar los valores humanos que afectan las relaciones interpersonales de los integrantes de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

NOMBRE:

FECHA:

Ficha de Observación

ASPECTOS	INDICADORES			
	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
En su colegio es atendido de manera				
Recibe buen trato por parte de los directivos y docentes.				
Los directivos comunican de todas las actividades que se realizan en la institución.				
Qué tipos de relaciones humanas existe en la institución				
Los directivos se preocupan por las relaciones interpersonales				
Cómo Ud. considera que es la comunicación entre los directivos y padres de familias				
Los tipos de comunicación interna que se utilizan en la institución son:				

ANEXO: N° 4



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ EXTENSIÓN-CHONE CARRERA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Entrevista dirigida a: Dirigida a los Directivos de la Unidad Educativa “Raymundo Aveiga”

OBJETIVOS: Comprobar el impacto de las relaciones interpersonales en los integrantes de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.
Proponer un plan de comunicación interna, externa para mejorar las relaciones interpersonales de la Unidad Educativa Raymundo Aveiga.

INSTRUCCIONES: Mucho agradeceré se sirva responder con sinceridad las siguientes preguntas.

1. DATOS INFORMATIVOS

- 1.1. Lugar y fecha: _____
1.2. Ubicación: Rural () Urbana () Urbana marginal ()
1.3. Parroquia: _____

2. CUESTIONARIO

1. ¿En qué nivel considera usted que la comunicación interna, externa influye en las relaciones interpersonales con toda la comunidad educativa?
2. ¿Qué nivel de comunicación asume usted para las relaciones interpersonales en equipo?
3. ¿Conoce Ud. cuáles son las principales funciones de la comunicación interna y externa que cumple la institución?
4. ¿Qué tipo de relaciones humanas cree usted que existen en esta institución?
5. ¿Considera usted que toda la comunidad educativa de la institución se preocupan por las relaciones interpersonales?
6. ¿Cuáles son los valores humanos que afectan las relaciones interpersonales de la institución?
7. ¿Considera usted que hay preferencia en el trato entre directivos, docentes, padres de familia y estudiantes?
8. ¿Cuál es el impacto de las relaciones interpersonales en los integrantes de la institución?
9. ¿Qué aspectos son importantes para mejorar la comunicación interna y externa?
10. ¿Ud. considera importante crear un plan de mejoramiento de comunicación interna y externa para mejorar las relaciones interpersonales de la institución?

ANEXO: N° 5 Fotografías



Entrevista realizada a los Directivos de la Unidad Educativa “Raymundo Aveiga” de Chone.



Entrevista realizada al Jefe de Talento Humano la Unidad Educativa “Raymundo Aveiga”.



Encuesta realizada a los Padres de Familia de la Unidad Educativa “Raymundo Aveiga”.



Aplicando la Ficha de observación a los estudiantes de la Unidad Educativa “Raymundo Aveiga”.



Aplicando la Ficha de observación a los estudiantes de la Unidad Educativa “Raymundo Aveiga”.