



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**AREA ADMINISTRATIVA**

TÍTULO DE LICENCIADA EN ASISTENCIA GERENCIAL Y  
RELACIONES PÚBLICAS

**Diagnóstico de la comunicación interna en la unidad educativa “Manuel  
José Jaramillo”, de la parroquia Casanga, período 2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

**AUTORA:** Loaiza Tandazo, Rosa Alexandra

**DIRECTORA:** Valarezo González, karina Paola, Ph D.

CENTRO UNIVERSITARIO CATACOCHA  
2017



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

2017

## **APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Ph D.

Karina Paola Valarezo González

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: Diagnóstico de la comunicación interna en la unidad educativa “Manuel José Jaramillo”, de la parroquia Casanga, periodo 2015, realizado por Loaiza Tandazo Rosa Alexandra, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Catacocha, septiembre de 2017

f) \_\_\_\_\_

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Loaiza Tandazo Rosa Alexandra declaro ser autora del presente trabajo de titulación: Diagnóstico de la comunicación interna en la unidad educativa “Manuel José Jaramillo”, de la parroquia Casanga, periodo 2015, de la titulación de Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas, siendo Karina Paola Valarezo González directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f. \_\_\_\_\_

Loaiza Tandazo Rosa Alexandra

C.C. 0703377440

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo, a mi Dios todo poderoso que con su bendición de cada día he podido escalar rumbo a esta meta, a esa persona incondicional mi esposo que ha estado a mi lado siempre apoyándome y dándome las mejores ánimos para conseguir este logro, a mis hijos que aceptaron y comprendieron el tiempo que dedicaba al estudio y a mi ángel especial que está en el cielo mi padre que un día le dije que lo lograría. Todos ellos que han sido un soporte fundamental para seguir adelante y culminar este proceso de estudios, que se convierte en una etapa más de mi vida.

Rosa Alexandra Loaiza Tandazo

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer infinitamente a mi esposo e hijos que han sabido apoyarme y comprenderme para el desenvolvimiento de toda mi vida académica y en desarrollo el presente trabajo.

Deseo agradecer a la Unidad Educativa “Manuel José Jaramillo”, a sus directivos y planta docente, que participaron y colaboraron en el desarrollo de este trabajo, que sin duda sé que la propuesta presentada será productiva y de beneficio institucional.

De manera especial, extiendo un agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, a su personal administrativo y docentes que supieron guiarme a lo largo de mi carrera educativa, y por supuesto a la Ph.D Karina Paola Valarezo González, por su apoyo y guía en el presente trabajo de titulación.

Rosa Alexandra Loaiza Tandazo

## INDICE DE CONTENIDOS

CARATULA .....	i
CERTIFICACION .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
INDICE DE CONTENIDOS .....	vi
RESUMEN EJECUTIVO .....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN .....	3
<b>CAPÍTULO 1. GENERALIDADES</b>	
1.1. Planteamiento de problema .....	7
1.2. Objetivos de la investigación.....	7
1.2.1. Objetivo General.....	7
1.2.2. Objetivo específicos.....	7
1.3. Justificación .....	7
1.4. Aspectos Generales de la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo .....	8
1.4.1. Antecedentes.....	9
1.4.2. Misión.....	12
1.4.3. Visión.....	12
1.4.4. Objetivos institucionales.....	13
1.4.5. Oferta académica.....	13
1.4.6. Estructura orgánica.....	13
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. La Comunicación .....	16
2.1.1. Comunicación.....	16
2.1.2. Importancia de la comunicación.....	19
2.1.3. Ventajas y desventajas de una buena comunicación.....	20
2.2. Comunicación interna .....	22
2.2.1. Definición de Comunicación interna.....	22
2.2.2. Comunicación organizacional.....	24
2.2.3. Herramientas de la comunicación interna.....	25
2.2.4. Formas de comunicación interna.....	27

2.2.4.1 La comunicación vertical.....	27
2.2.4.2 La comunicación vertical ascendente.....	29
2.2.4.3 La comunicación vertical descendente.....	29
2.2.4.4 La comunicación horizontal.....	30
2.2.5. Estructura de público interno.....	31
2.3. Estrategias de la Comunicación interna.....	32
2.3.1. Definición de estrategia de la comunicación interna.....	33
2.4. Evaluación de la comunicación interna.....	33
2.4.1. Diagnóstico de la comunicación interna.....	34
2.4.2. Comunicación y entorno.....	35

### **CAPITULO 3. DISEÑO METODOLOGICO**

3.1 Metodología.....	38
3.2 Tipo de Estudio.....	38
3.3 Herramientas de recolección de datos.....	38
3.4. Población y muestra.....	39

### **CAPITULO 4. ANALISIS DE RESULTADOS**

4.1 Importancia de realizar el análisis de la comunicación en la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo.....	41
4.2 Resultados.....	41
ENTREVISTAS.....	41
OBSERVACION PARTICIPANTE.....	43
ENCUESTAS.....	45

### **CAPITULO 5. DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA UNIDAD EDUCATIVA MANUEL JOSÉ JARAMILLO**

CONCLUSIONES.....	61
RECOMENDACIONES.....	62
BIBLIOGRAFÍA.....	63
ANEXOS.....	65

## RESUMEN

El motivo de realizar esta investigación es contribuir con información relacionada con comunicación interna, que permita reforzar la labor del personal docente y autoridades que prestan servicio en la Unidad Educativa “Manuel José Jaramillo”, de la Parroquia Casanga, Cantón Paltas, Provincia de Loja.

El objetivo principal de este trabajo de investigación es realizar un diagnóstico sobre el estado de la comunicación interna entre los docentes y las autoridades, con la finalidad de analizar los elementos, herramientas e impacto de la comunicación que se lleva al interno de esa institución.

El diagnóstico de la comunicación interna, permite conocer aciertos, riesgos y debilidades de la institución, se realizó utilizando el método deductivo que consiste en recoger y analizar datos cuantitativos, utilizando para ello instrumentos como encuestas, entrevistas y la observación participante que fueron aplicados a docentes y directivos.

En la investigación se detecta deficiencia en la interrelación entre docentes y autoridades, pero se destaca la predisposición que tienen para trabajar por los objetivos de la institución. Finalmente el trabajo incluye conclusiones y recomendaciones que conducirán a una comunicación eficaz y efectiva.

**PALABRAS CLAVES:** Unidad Educativa, Comunicación interna, personal docente, herramientas de la comunicación interna, diagnóstico.

## **ABSTRACT**

The purpose of this research is to contribute with information related to internal communication, which will strengthen the work of the teaching staff and authorities who serve in the Educational Unit "Manuel José Jaramillo", Casanga Parish, Canton Paltas, Province of Loja.

The main objective of this research work is to make a diagnosis about the state of the internal communication between teachers and the authorities, in order to analyze the elements, tools and impact of the communication that takes to the internal of that institution.

The diagnosis of internal communication allows us to know the institution's successes, risks and weaknesses. It was carried out using the deductive method of collecting and analyzing quantitative data, using instruments such as surveys, interviews and participant observation that were applied to teachers and managers.

The research detected a deficiency in the interrelation between teachers and authorities, but it is emphasized the predisposition that they have to work towards the objectives of the institution. Finally the work includes conclusions and recommendations that will lead to an effective and effective communication.

**KEY WORDS:** Educational Unit, Internal communication, teaching staff, internal communication tools, diagnosis. Educational Unit, Internal Communication, Teaching Staf

## INTRODUCCIÓN

En la Unidad Educativa “Manuel José Jaramillo” ha existido un leve distanciamiento y hasta un cierto grado de negativismo por parte de algunos docentes, así como desinterés por contribuir en la buena marcha de la organización; no se mantiene una comunicación activa y fluida entre docentes y autoridades, existiendo una poca colaboración y participación lo que impide que se desarrollen proyectos y actividades de forma eficiente y eficaz. Con el fin de establecer y proponer alternativas para una mejor comunicación interna se desarrolla el presente diagnóstico de la comunicación interna.

El presente documento está estructurado en cinco capítulos; en el primero se presenta las generalidades de la institución educativa, su creación, funcionamiento, cambios y evolución a lo largo de su trayectoria; el segundo capítulo hace referencia al marco teórico, sintetizando temáticas sobre la comunicación y la comunicación interna; en el tercer capítulo, se adentra en el diseño metodológico utilizado para diagnosticar la comunicación que mantiene la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo; el cuarto capítulo analiza la importancia de realizar el diagnóstico de la comunicación interna en esta institución; y, en su quinto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones propuestas a trabajar para el mejoramiento de la situación de la comunicación.

La investigación se realizó mediante el método deductivo en base a lo que dice el autor Lizardo Carvajal (1982), en su libro Metodología de la Investigación, ya que descenderá de lo general a lo particular. Los instrumentos que se utilizaron para llegar al diagnóstico de la comunicación fueron las encuestas, entrevistas y la observación participante.

Respecto a los objetivos se planteó uno general y varios específicos:

El Objetivo general es realizar el diagnóstico sobre el estado de la comunicación interna entre los docentes y directivos de la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo y los objetivos específicos fueron los siguientes:

- Conocer los elementos pertinentes al estudio de la comunicación interna
- Determinar si la comunicación interna ha tenido un impacto positivo para la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo.
- Mejorar las herramientas de la comunicación interna

Se ha podido determinar que la comunicación interna es deficiente, existe poco interés de los docentes y autoridades en integrarse para lograr el adelanto del plantel educativo, sin embargo manifiestan que se sienten comprometidos con la Entidad, y que la persona que esté al frente de la Unidad Educativa tiene que tener liderazgo para que los guíe a realizar actividades relacionadas con los procesos educativos.

Por otro lado la falta de herramientas (correo electrónico, videoconferencias, reuniones, etc) para mejorar la comunicación interna, repercute en que cada uno trabaje a su forma, limitándose a cumplir con las directrices que emite la Dirección Distrital de Educación.

También se pudo observar que no existe preocupación por parte de las autoridades en el tema de comunicación interna, limitándose únicamente a impartir directrices para que sean cumplidas dentro de los plazos previstos.

Así como también se generaron algunas recomendaciones, para las autoridades de la Unidad Educativa, respecto a las directrices que se imparten desde la Dirección Distrital de Educación y la coordinación zonal.

Otra recomendación fue enfocada sobre la gestión que se debe hacer ante la Dirección Distrital Educativa sobre charlas, cursos de capacitación en temas de comunicación interna, relaciones interpersonales y cualquier otro tema que ayude a mejorar la integración de los docentes.

Además se habla sobre la preocupación que debería haber sobre la comunicación interna horizontal y vertical para que fluya adecuadamente, con el apoyo de la tecnología adecuada, que podría ser a través de la creación de correos electrónicos Institucionales, internet disponible para el uso de los docentes, constantes reuniones de trabajo, entre otros factores que puedan lograr una comunicación interna eficiente.

Finalmente se recomendó a la autoridad institucional que debe preocuparse por motivar a los docentes en trabajos educativos, así como también guiar adecuadamente en temas que para algunos docentes les resulte difícil resolver.

El presente trabajo fue desarrollado con toda la colaboración del personal docente y directivo, para lo cual se dio apertura a toda la información existente en la entidad así como también hubo la colaboración de todos ellos en el desarrollo de las encuestas y las entrevistas, lo que

me permitió realizar un diagnóstico que sirve para mejorar la comunicación interna en este centro de educación media.

**CAPÍTULO I**  
**GENERALIDADES**

## **1.1. Planteamiento de problema**

El personal docente no está consciente de la importancia que tiene la comunicación; por otra parte por no haberse difundido y socializado información sobre este tema, ha ocasionado que cada uno quiera realizar las actividades a su mejor criterio, lo que ha llevado a un caos en la aplicación de los procesos que exige la Ley orgánica de Educación Intercultural, es decir que los diferentes procesos que deben realizarse acorde a la normativa vigente no son tan eficientes y eficaces; para lo cual es necesario desarrollar este trabajo investigativo con la finalidad de llegar a monitorear en qué estado se encuentra la comunicación interna entre los docentes.

## **1.2. Objetivos de la investigación**

### **1.2.1. Objetivo General.**

Realizar un diagnóstico sobre el estado de la comunicación interna entre los docentes y directivos de la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo.

### **1.2.2. Objetivo específicos.**

- Conocer los elementos pertinentes al estudio de la comunicación interna
- Determinar si la comunicación interna ha tenido un impacto positivo para la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo.
- Mejorar las herramientas de la comunicación interna

## **1.3. Justificación**

El motivo de realizar esta investigación es reforzar la labor y formación del personal que presta servicio en la Unidad Educativa “Manuel José Jaramillo” que es una pieza fundamental en el desarrollo de una sociedad equilibrada, creativa y exigente.

A través del diagnóstico de la comunicación interna podemos determinar donde existe deficiencias: comunicación Nivel Directivo - Docentes; Docentes – Docentes; Una vez encontrados los problemas se plantearán recomendaciones que contribuirán a mejorar la comunicación.

Una mejor comunicación impactará en los siguientes aspectos: a corto plazo se podrá percibir cambios notorios en el trato Nivel Directivo –Docentes; Docente – Docente. A mediano plazo se podrán organizar actividades de concientización sobre: presencia institucional, a mantener una vida social activa entre todo su personal y a tratar de posicionarla como pionera en este tema. A largo plazo se podrá llegar a obtener resultados de eficiencia y eficacia en la prestación de servicios educativos.

Una buena comunicación permitirá afirmar procesos de cambios y una metodología de procedimientos que se pueden seguir para que exista una fluida comunicación vertical y horizontal entre todos los que son parte de este centro educacional.

Además se busca mejorar la participación del personal docente y directivo, generando en esta forma un elevado desarrollo, académico y armónico en la institución, constituyéndose en un modelo para los demás centros de educación, para los alumnos y la sociedad en general.

Por otro lado permitirá la participación de directivos y docentes, el trabajo en equipo para la solución de problemas académicos y otros de igual similitud; la propuesta apunta a mantener compañerismo y fortalecer la amistad y la búsqueda de recursos que contribuyan al mejoramiento institucional.

El desarrollo de este trabajo investigativo, permite aplicar los conocimientos adquiridos en el transcurso de toda esta carrera universitaria, analizándose en forma técnica el proceso de la comunicación interna, su estado actual y cómo podríamos mejorarla.

#### **1.4. Aspectos Generales de la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo**

En el presente trabajo se plantean varias estrategias de comunicación con enfoque hacia la comunicación interna.

Este trabajo de titulación está diseñado para ser ejecutado desde el mes de junio hasta el mes de agosto de 2016 y comprende acciones de acercamiento con la comunidad interna y externa.

#### **1.4.1. Antecedentes.**

En el año de 1980 mediante Acuerdo Ministerial N° 9716 del 11 de julio de 1980, del Ministerio de Educación y Cultura autoriza la Creación de colegios de ciclo básica, entre los que constaba la creación del Colegio “Sin Nombre” del sitio Casanga, Parroquia Catacocha, Cantón Paltas, iniciándose así su primer año lectivo en 1980-1981, con la Dirección del Lic. Juan Celestino Yaguana y con la colaboración de 7 docentes con nombramiento, 1 colector, 1 secretario y 2 conserje, luego de diferentes trámites institucionales de sus directivos solicitan autorización para el funcionamiento del 1º curso ciclo diversificado del bachillerato en Agropecuaria, especialización Administración de Granjas, por lo mediante resolución ministerial N° 1961 del 18 de noviembre de 1983, el Subsecretario de Educación autoriza al Colegio “Sin Nombre” del sitio Casanga, el funcionamiento del 1º curso ciclo diversificado del bachillerato en Agropecuaria, especialización “ADMINISTRACIÓN DE GRANJAS”, a partir del periodo lectivo 1984-1985, régimen costa.

Así mismo con oficio N° 087 de fecha 16 de enero de 1985, la Subsecretaria de Educación informa que se ha decidido nominar con el nombre “MANUEL J. JARAMILLO” al colegio del sitio Casanga.

En aplicación a la Ley de Educación de ese entonces desde la Dirección Provincial de Educación de Loja, mediante acción de personal nombra a la nueva autoridad del Colegio MANUEL J. JARAMILLO, Dr. Carlos Manuel Zúñiga Dávila desde el año de 1989. Manteniéndose al frente de la institución por algunos años.

El Colegio MANUEL J. JARAMILLO, durante años mantuvo la modalidad del bachillerato con la especialidad “ADMINISTRACIÓN DE GRANJAS”, hasta que en agosto del 2001 mediante Decreto Presidencial establece un Marco Normativo General con lineamientos curriculares para reformar el bachillerato en el Ecuador; delegando así a PROCETAL para que formule la propuesta para el bachillerato basado en competencias con enfoque modular para el bachillerato técnico agropecuario. De esta manera en abril del año 2006, mediante Acuerdo Ministerial N° 0018, se autoriza que este Colegio sea Técnico en Agropecuaria a partir del año lectivo 2006-2007 y se apertura su primer año de Bachillerato Técnico en Agropecuaria, con la nueva especialidad AGROPECUARIA, incorporando a su planta docente funcionarios en áreas técnicas en la especialidad de agropecuaria en un numero de 13 profesores y mantenía su personal administrativo.

Desde 1993-1994 el SINEC (Sistema Nacional de Estadísticas Educativas) era quien recopilaba información de las instituciones educativas, hasta que a partir del 2007-2008 el Ministerio de Educación se responsabiliza de la recopilación a través del Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE), asignando al Colegio Manuel José Jaramillo el Código AMIE 11H01239.

La secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, mediante Acuerdo Ministerial No. 557-2012, de fecha 16 de febrero de 2012, establece conformar los Distritos y Circuitos Educativos de acuerdo al nivel de desconcentración, designando de la siguiente manera, a la provincia de Loja Coordinación Zona 7, al Cantón Paltas con el Código Distrital 11D03 y al Circuito Educativo que pertenece la UNIDAD EDUCATIVA MANUEL JOSÉ JARAMILLO con el código 11D03C02.

Los progresivos cambios en el sector educativo y la expedición de la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural, que fue publicada en el Registro Oficial Nro. 417 del 31 de marzo del 2011; y tomando en consideración los principios y fines que orientan a la educación en el Marco del Buen Vivir, se ha ido implementando paulatinamente el nuevo modelo de gestión educativa, surgiendo algunos cambios en las instituciones educativas. Pues cumpliendo con este Reglamento y lo estipulado en su Art. 108 y 109 de la Denominación de Instituciones Educativas, se emite desde la Dirección Distrital 2 de Loja la Resolución N° 003-JDRC-L-2012 el cambio de denominación del Colegio Técnico Agropecuario Manuel José Jaramillo, por el de COLEGIO DE BACHILLERATO MANUEL JOSÉ JARAMILLO; así mismo y en cumplimiento al Art. 42 y 43 De los tipos de autoridades, se agradece el servicio como directivo al Dr. Carlos Manuel Zúñiga Dávila quien venía ejerciéndose como rector desde el año de 1986; y, desde la Coordinación de Educación Zona 7, mediante Acción de Personal con fecha 02 de julio de 2013 nombra al Ing. José Gilberto Gallegos Román como nueva autoridad del COLEGIO DE BACHILLERATO "MANUEL JOSE JARAMILLO" como DOCENTE LÍDER por ser considerado como el docente con más antigüedad, manteniendo hasta entonces 9 docente con nombramiento, 2 trabajadores y 1 secretaria y con la denominación de COLEGIO DE BACHILLERATO MANUEL JOSE JARMAILLO hasta el mes de noviembre del 2015.

Luego en el mes de noviembre de 2015, así mismo, basados en la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL en su Art. 22 literales n) o) q) y u), la Coordinación Zonal de Educación, Zona 7 emite la Resolución N° 0642-15, de fecha 25 de noviembre de 2015, en la que resuelve fusionar las instituciones educativas fiscales del Distrito 11D03-Paltas, de la Parroquia Casanga como son: COLEGIO DE BACHILLERATO MANUEL JOSE JARAMILLO y ESCUELA DE EDUACIÓN BÁSICA JUAN RAMON JIMÉNEZ, instituciones de la misma

parroquia; como producto de esta fusión se crea una Unidad Educativa, cuya denominación es UNIDAD EDUCATIVA MANUEL JOSÉ JARAMILLO, con código AMIE 11H01239, perteneciente al Circuito Educativo 11D03C02 del Distrito Educativo 11D03- Paltas, autorizando funcione con la oferta educativa de educación inicial (3 a 5 años); Educación Básica (grado 1 a grado 10); y, Bachillerato (curso 1 a curso 3), pues resultado de esta fusión suman su planta docente a 18 profesores.

Amparados en el Art. 6 de esta misma resolución de fusión, la Coordinación Zonal de Educación, Zona 7 y la Dirección Distrital realiza el proceso de proponer la terna para encargo temporal del nuevo directivo de la UNIDAD EDUCATIVA MANUEL JOSÉ JARAMILLO, hasta que se nombre el titular previo concurso de méritos y oposición; y desde la Coordinación Zonal de Educación, Zona 7, mediante acción de personal de fecha 14 de marzo de 2016 agradece la función de directivo como docente Líder al Ing. José Gallegos Román; Así mismo la Coordinación Zonal 7, Mediante oficio Procede a designar desde el mes de marzo de 2016 como Rectora Encargada de la UNIDAD EDUCATIVA MANUEL JOSÉ JARAMILLO a la Lic. Dolores Esperanza Abad Suárez, asumiendo esta función hasta la actualidad.

Este plantel educativo, por su formación técnica se destaca por formar jóvenes con una educación integral, técnica aptos para enfrentarse a las adversidades y estar preparados para continuar sus estudios superiores e inicien su propia microempresa y apliquen las competencias adquiridas.

Definido los fines institucionales y académicos de la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, hablaremos también del personal docente y de la formación estudiantil.

La Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, está ubicado en la parroquia Casanga del Cantón Paltas, Provincia de Loja, actualmente cuenta con 150 estudiantes en educación inicial, básica y bachillerato, prestan servicios 16 docentes con nombramiento, 2 docentes con nombramiento provisional y 2 auxiliares de servicios, el personal administrativo fue reubicado dentro de la Dirección Distrital y Circuitos Educativos, siendo un total de 20 funcionarios que laboran normalmente en la entidad.

## **UNIDAD EDUCATIVA "MANUEL JOSE JARAMILLO"**



**Figura Nº 1.** Parte frontal y principal de la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo

**Fuente:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL

### **1.4.2. Misión.**

La misión de la institución educativa es la siguiente:

La Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, tiene como misión la formación científica, técnica e integral del estudiante, la difusión de aprendizajes significativos e innovadores, dentro del entorno cultural y social; cumpliendo los objetivos de la Educación Básica y Bachillerato técnico, formando bachilleres polivalentes, competitivos fortalecidos sus saberes en valores, y competencias, generando un sentido de corresponsabilidad para una convivencia armónica de respeto, cooperación y solidaridad. Capacitados para continuar una carrera técnica o iniciar los micro-emprendimientos productivos (Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, 2010).

### **1.4.3. Visión.**

Así mismo esta entidad cuenta con su visión hacia al futuro que es la siguiente:

“La Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, es una institución educativa abierta a la comunidad que brinda una educación técnica de calidad y calidez humana, a Jóvenes y señoritas con razonamiento lógico, capaces de comunicarse, tomar decisiones, solucionar problemas, con los elementos necesarios para enfrentar con optimismo la vida, con procesos autónomos e investigativos y con elevada auto estima; docentes capacitados para orientar a los estudiantes a descubrir y desarrollar sus potencialidades como seres humanos,

desarrollando sus destrezas y competencias para ponerlas al servicio de la transformación personal y social (Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, 2010).

#### **1.4.4. Objetivos institucionales.**

La Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, se ha trazado los siguientes objetivos institucionales:

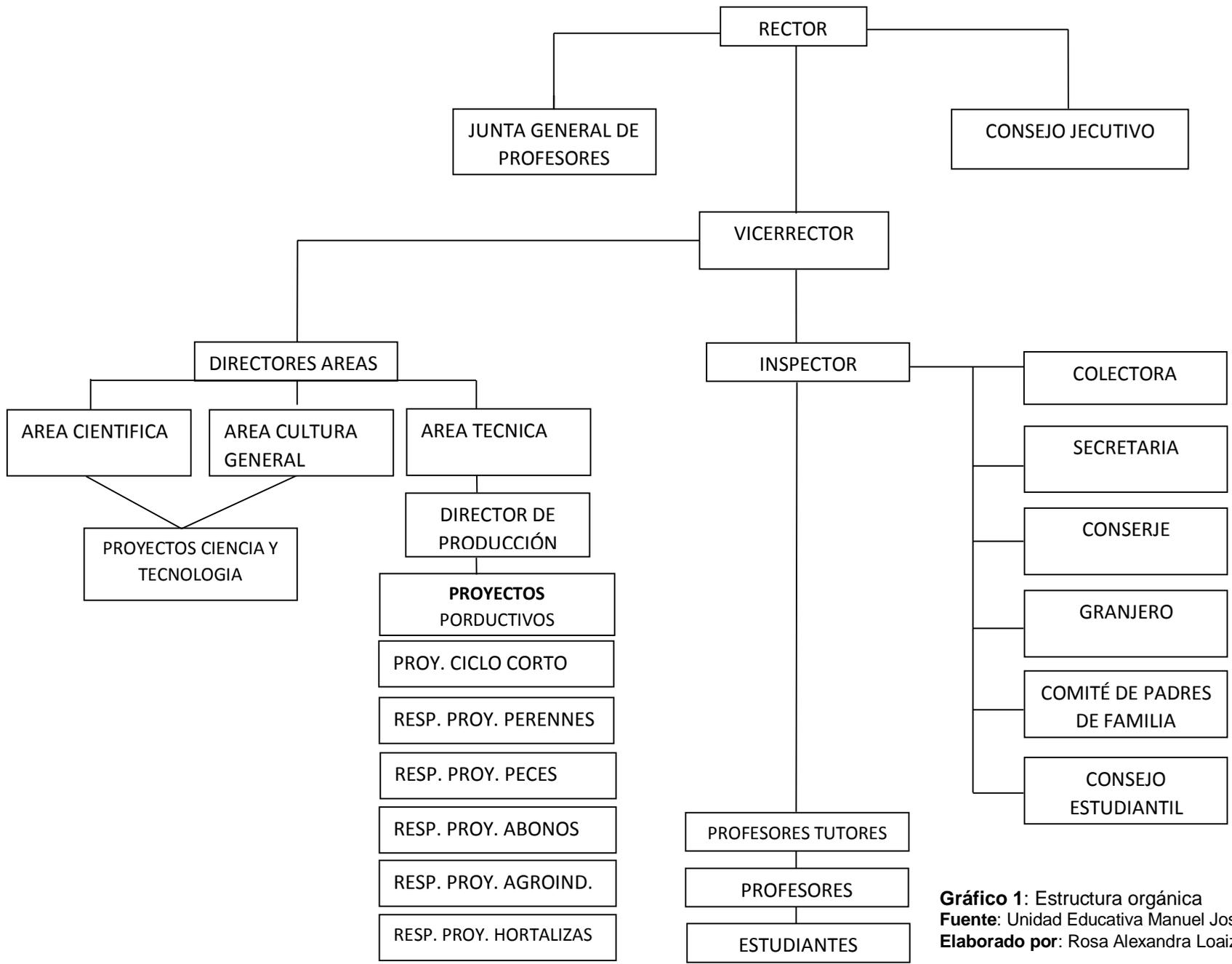
- Desarrollar un proceso de educación de calidad, equitativa, accesible a todos, orientadas a una formación integral, con sólidos conocimientos técnicos y científicos que correlacionen el inter aprendizaje con el fortalecimiento de los valores.
- Lograr la vivencia de valores: morales, éticos y cívicos, que pasen a formar parte de su comportamiento diario, la participación y compromiso a todos los actores de la comunidad educativa para cambiar la realidad con proyección al futuro.

#### **1.4.5. Oferta académica.**

La Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, es una institución fiscal fusionada que ha sido autorizada para ofertar educación inicial (3 a 5 años); Educación Básica (grado 1 a grado 10); y, Bachillerato (curso 1 a curso 3) en jornada matutina, con régimen Costa. Su programa de bachillerato está basado en competencias técnicas con el Bachillerato General Unificado (BGU) en la figura profesional Producción Agropecuaria.

#### **1.4.6. Estructura orgánica.**

La Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, mantiene su estructura orgánica desde el año 2000, pues hasta la actualidad aún no ha sido modificada.



**Gráfico 1:** Estructura orgánica  
**Fuente:** Unidad Educativa Manuel José Jaramillo  
**Elaborado por:** Rosa Alexandra Loiza Tandazo, Estudiante UTPL

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1. La comunicación**

### **2.1.1. Comunicación.**

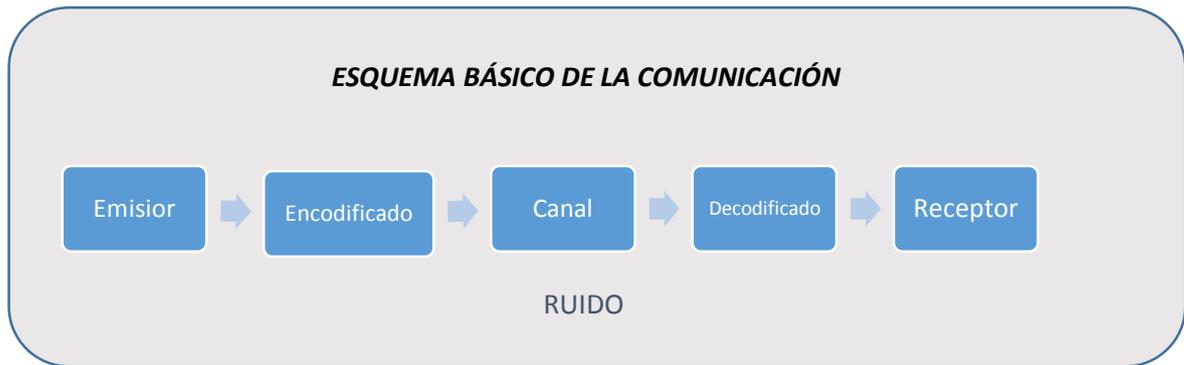
Debemos partir en todo proyecto con las definiciones más importantes que sustentarán el desarrollo del mismo, es por esto que primeramente iniciaremos en este caso con el siguiente concepto de comunicación:

La comunicación es el fluido que conecta todos los elementos en el interior de la organización, y está con su entorno. La comunicación es el mensajero y el mensaje. El portavoz calificador y amplificador de la identidad y de la cultura corporativa. Y no hay identidad ni cultura, ni estrategia ni acción positivas, si no son eficazmente comunicadas. (Costa, 2012, pág. 68)

Además Robbins & DeCenzo (2002) en su libro Fundamentos de Administración nos dice:

Cuando hablamos de la importancia que la buena comunicación tiene para los gerentes es imposible exagerar por una sola razón: todo lo que hace un gerente entraña comunicación. Subrayamos: no solo algunas cosas, sino todo lo que hace! El gerente no podrá tomar una decisión si no cuenta con información, que le ha sido comunicada. Cuando ha tomado la decisión, de nueva cuenta debe haber comunicación pues, de lo contrario, nadie lo sabrá. La mejor de las ideas, la sugerencia más creativa o el plan más maravilloso no adquirirán forma si no hay comunicación. Luego entonces, los gerentes deben ser eficaces en su habilidad para comunicarse (pág.376).

“El concepto de comunicación ha experimentado un profundo cambio en las últimas décadas. La comunicación es entendida originalmente como un proceso de intercambio de información y de transmisión de significados” (Yaguache, 2014, pág. 83).



**Grafico 2:** Esquema básico de la comunicación

**Fuente:** Puertas, R. (2011)

**Elaborado por:** Rosa Alexandra Loaiza Tandazo, Estudiante UTPL

La comunicación según Shannon & Weaver (citado por Yaguache, 2014) expone:

- El emisor, codifica el mensaje;
- Lo trasmite por algún canal;
- Luego debe ser decodificado; y,
- Finalmente, es recibido por el destinatario o receptor.

Todo este proceso ocurre en un ambiente, de donde proviene ruido que puede conducir a que el emisor exprese equivocadamente su mensaje, o que sea en codificado en forma distorsionada, o que el canal no sea el más apropiado, o que se introduzcan mal interpretaciones en el proceso al decodificar el mensaje, o que, incluso, el receptor interpreta el mensaje recibido desde un mundo experimental distinto al que tenía el emisor cuando lo envió.

El Ruido, engloba aquello que distorsiona e introduce el error en la comunicación. Se ha elaborado haciendo extensivo a otros factores el efecto perturbador que tienen efectivamente el ruido en una comunicación oral o el efecto igualmente distorsionador que tienen los ruidos estáticos en las comunicaciones radiofónicas. (pág. 83)

Tomando como referencia los temas citados anteriormente según varios autores, podemos definir entonces que la comunicación, es la suma de elementos con los que se pueden transmitir mensajes, ideas, pensamientos de una manera ordenada y adecuada, así como también saberlos comunicar para que sean receptados y asimilados en forma correcta.

Vamos a mencionar algunos conceptos de comunicación con la finalidad de llegar a establecer las similitudes y diferencias, los mismos que servirán como una herramienta para una mejor comprensión de la comunicación:

**Tabla 1:** conceptos de comunicación.

	Comunicar es transferir información y significado de una persona a otra. La comunicación es, además el proceso mediante el cual se establecen relaciones con otras personas a través de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes
Chiavenato, I., Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones, año 2004.págs. 408-409	La comunicación es un aspecto crítico, porque los administradores no trabajan con cosas, sino con información sobre las cosas. Además, todas las funciones administrativas solo se pueden poner en práctica por medio de la comunicación, la cual es indispensable para el buen funcionamiento de la organización
	La comunicación es el fenómeno mediante el cual un emisor influye en un receptor y lo ilustra. Más aún la comunicación es el proceso mediante el cual la información es intercambiada, compartida y comprendida por dos o más personas, generalmente con la intención de influir en el comportamiento.
E, Pichón. Riviere, “El progreso Grupal de Psicoanálisis a la Psicología Social”, pag 89.	La comunicación es la interacción de las personas que entran en ella como sujetos. No solo se trata del influjo de un sujeto en otro, sino de la interacción. Para la comunicación se necesita como mínimo dos personas, cada uno de las cuales actúa como sujeto
Harold LASSWELL 1948, Estructura y función de la comunicación de masas	Proceso a través del cual un emisor transmite un mensaje a un receptor utilizando un canal específico, con el propósito de generar una respuesta

**Fuente:** Yaguache, 2014

**Elaborado por:** Rosa Alexandra Loaiza Tandazo, Estudiante UTPL

Las similitudes y diferencias que podemos extraer son las siguientes:

Los conceptos de estos autores tienen una similitud elemental, expresan que para que exista comunicación debe haber dos personas, el mantener diálogos e interrelacionarse es fundamental, pues a través de ello se puede expresar ideas, pensamiento, mensajes y además hacer conocer las diversas necesidades.

También se puede mencionar las diferencias de estos conceptos de los autores, mencionado a cada uno de ellos:

Según Chiavenato, el propósito general de la comunicación es influir en el comportamiento, según como se reciba o se de la comunicación hay una reacción, puede ser por el ánimo o conducta de las personas, sin embargo existe ese valor comunicativo que intenta adaptarse a las expectativas y comportamiento del otro.

Mientras que Riviere determina que la comunicación es interacción, porque no puede existir la una sin la otra es decir frente a un emisor tiene que haber un receptor, convirtiéndose en un suceso automático y recíproco que puede contener las mismas acciones.

En tanto que Lasswell manifiesta que el propósito de la comunicación es generar una respuesta, producto de haber transmitido un mensaje.

### **2.1.2. Importancia de la comunicación.**

No podemos dejar de hablar sobre cuán importante es la comunicación para el hombre, es por esto que a continuación ilustramos el siguiente contenido:

Nosotros tenemos la necesidad de comunicarnos para continuar las actividades de todos los días por lo que “La comunicación es el fluido que conecta todos los elementos en el interior de la organización, y esta con su entorno. La comunicación es el mensajero y el mensaje. El portavoz cualificador y amplificador de la entidad” (Costa, 2012, pág. 68).

“Para que sea entendida además necesita un mismo contexto entre el emisor y el receptor. También es la base de toda organización por lo que es imprescindible en el ámbito laboral. Nos permite considerar una opinión como buena o como mala,

comprender las costumbres sociales así como generar nuevas oportunidades y crecer ideológicamente” (Morales, 2013, pág. 4).

Se puede acotar lo siguiente, que para que exista la comunicación se necesita de dos personas emisor y receptor, y son los mensajes que nos permiten transmitir ideas, información, sentimientos, es decir que comunicarse es compartir lo que nosotros sentimos, pensamos, necesitamos etc.

La comunicación podría considerársela como la clave del éxito, para el diario vivir en todos los momentos de nuestra vida, siempre vamos a sentir la necesidad de compartir con otras personas nuestros pensamientos, ya sea en forma verbal o escrita, estos pensamientos podrían ser positivos o negativos relacionados con cierta temática.

Imaginemos que sería de nuestro diario vivir si no existiría comunicación, fuéramos como seres aislados cada uno en su mundo; en conclusión la comunicación es la base de nuestra sociedad, para un mejor norte de nuestros días.

### **2.1.3. Ventajas y desventajas de una buena comunicación.**

Podemos decir que una buena comunicación dentro de una institución hará que siempre todos luchan y trabajan por conseguir un objetivo en general, pero siempre tendrá sus ventajas y desventajas:

#### **VENTAJAS:**

- En algunos medios de comunicación se puede obtener información clasificada como la prensa, que es a bajo costo y un medio rápido de información.
- Hay algunos medios de comunicación que tienen excelente calidad de información, larga duración con una lectura detenida y lectores más ejemplares.
- Los medios de comunicación llegan a toda clase de público, se puede hacer selectividad de información, y puede informarse y hacer otras actividades.
- Hay algunos medios de comunicación que podemos obtener gran impacto visual, auditivo y excelente cobertura.
- Se puede obtener un alto recordatorio del mensaje o información transmitida.

## **DESVENTAJAS:**

- En algunos medios de comunicación hay mucha información no útil esto principalmente se ve en la prensa o revistas.
- No tienden a tener algunos medios de comunicación mucha circulación, mucha competencia y algunas veces no tienen ilustraciones.
- Algunos medios tienen una breve permanencia del mensaje.
- Tienden a tener costos altos y por lo tanto no es posible obtener una comunicación amplia.
- Para algunos medios el público tiene que tener algunas bases para su manejo, tienen que estar totalmente actualizados y saber manejar sus cosas personalizadas (Cárdenas, 2010, pág. 1).

Como ventajas de la comunicación podemos citar que existen algunos medios para realizar el intercambio de mensajes, ideas, información; esto es a través de la radio, televisión, prensa, internet, telefonía celular entre otros, los cuales facilitan transmitir y recibir información y publicidad, de todo tipo sea ésta de buena influencia para la sociedad o también lo contrario a esta.

Las desventajas de la comunicación pueden darse en algunos medios de comunicación más comunes que actualmente se utilizan como el internet, televisión y telefonía celular, podríamos citar que en el internet existen sitios web que son de fácil acceso a los niños y adolescentes, cuyo contenido es solo para adultos esto puede influir en el proceso de la formación de la personalidad, de estos seres humanos que están en proceso de crecimiento.

También podemos citar que la telefonía celular a través de los teléfonos inteligentes y sus diferentes aplicaciones, como por ejemplo el Whatsapp que es un medio utilizado para mensajes de texto e imágenes, aquí se puede enviar todo tipo de información sin ningún tipo de control para los niños y adolescentes que tienen acceso a estos móviles. Que no decir sobre la Televisión y los programas de clasificación adulta que pueden acceder a verlos personas de toda edad.

## **2.2. Comunicación interna**

### **2.2.1. Definición de Comunicación interna.**

Es importante tener presente que dentro de toda organización existe la necesidad de comunicarse y estar vinculados con la convivencia de sus miembros, es por esto que vamos a hablar sobre la definición de comunicación interna:

(Yaguache, 2014) Nos expone que “la comunicación constituye el primer campo que debemos considerar cuando estudiamos las interacciones humanas y los métodos para cambiar o influir en el comportamiento humano en las organizaciones” (pág.81).

“La comunicación interna es aún una de las tareas pendientes de las empresas, los gerentes la reconocen como uno de los factores importantes para el crecimiento de la organización y una necesidad ineludible al servicio de la gestión moderna” (Yaguache, 2014, pág. 80).

Chiavenato (como se citó en Yaguache, 2014) piensa que toda organización funciona a partir de los procesos de comunicación, cuya dinámica solo es posible cuando está segura que todos sus miembros estén debidamente enlazados e integrados. Además la organización funciona como un sistema de cooperación que sirve a las personas para interactuar entre sí por medio de la comunicación, con el fin de alcanzar objetivos comunes. (pág.80)

“La comunicación interna favorece o promueve las relaciones eficientes entre las personas que conforman una organización, las estrategias y acciones que se ejecutan orientan al público interno hacia el logro una misión compartida” (Yaguache, 2014, pág. 89).

Es un error pensar que la comunicación interna es «un lujo» y algo exclusivo de las grandes empresas y máxime en la etapa que estamos atravesando que viene marcada por unos resultados un tanto inciertos a todos los niveles. De ahí que se esté convirtiendo en uno de los grandes retos profesionales del siglo XXI, donde todavía son pocas las entidades que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuya a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la compañía. (Mkt.com, s.f., pág. 2)

“Muchas empresas ignoran que para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio al que le empuja inexorablemente el mercado, han de saber motivar a su equipo

humano, retener a los mejores, inculcarles una verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados y sean fieles a la organización. Y es precisamente aquí donde la comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía para conseguir retener el talento.

Para aumentar la eficacia del equipo humano, verdadero artífice de los resultados, ha de sentirse a gusto e integrado dentro de su organización, y esto solo es posible si los trabajadores están informados, conocen los diferentes entramados de la compañía, su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, se sienten parte de ella y, por consiguiente, están dispuestos a dar todo de sí mismos. Además, no debemos olvidar que la comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y a prevenir el temido rumor, un elemento muy peligroso para las compañías.

Por ello, transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna.

En cuanto a los tipos de comunicación interna, podemos hablar de dos: ascendente, que se realiza desde abajo hacia arriba en el organigrama de la empresa; y descendente, que tiene lugar desde arriba hacia abajo. A menudo, muchas empresas caen en el error de convertir su comunicación en algo unidireccional, donde los trabajadores son meros sujetos pasivos.

Debemos recordar que el diálogo entre la dirección y los trabajadores ha de ser constante. El *feedback* es fundamental en este tipo de comunicación. Y decimos esto porque todavía existen compañías que confunden la comunicación con la información. La diferencia está muy clara: mientras que esta última consiste en la simple transmisión de mensajes, para que exista comunicación se necesita una respuesta por parte del receptor". (Mkt.com, s.f., págs. 3-7)

Por lo citado anteriormente podemos definir que la comunicación interna, es ese mensaje interno que debe existir dentro de una organización y que se lo puede hacer a través de cualquier medio e involucra a todos los funcionarios; debemos tener presente que existen diversos tipos de personalidades en una organización, lo que conduce a que existan diferentes interpretaciones y los mensajes que se emiten son asimilados en diferentes formas, por lo

tanto debemos apuntar a una comunicación diáfana y transparente que permita que los integrantes de una organización la reciban en forma correcta, de tal manera que todos sus trabajadores tengan una concepción clara de cuáles son los objetivos y metas de la entidad a la cual se deben.

### **2.2.2. Comunicación organizacional.**

La comunicación organizacional, es una parte fundamental para el recurso humano y para la entidad o empresa, apunta a mejorar los procesos y la productividad de bienes y servicios, si se la realiza en una forma oportuna y adecuada; para esto más adelante vamos a citar algunas nociones sobre este tema:

La comunicación organizacional es el proceso por el cual la información se mueve y es intercambiada entre las personas de una organización, fluyen por medio de la estructura formal e informal, bajan o suben a lo largo de la jerarquía, otras se mueven en dirección literal u horizontal. Actualmente con ayuda de la tecnología los flujos de la comunicación se han intensificado en todos los sentidos. (Yaguache, 2014, pág. 428)

La comunicación debe ser llevadera entre sus miembros, como su palabra lo dice debe ser organizativa y real, tratando de mantener el vínculo comunicativo desde la autoridad a sus subalternos y de subalternos hacia la máxima autoridad.

Según Kröhling (como se citó en Yaguache, 2014) dice:

La comunicación organizacional es una disciplina que estudia cómo se procesa el fenómeno comunicacional dentro de las organizaciones en el ámbito de la sociedad global y como fenómeno inherente a la naturaleza de las personas y los grupos de personas que las integran. Añade además que hay que considerar la actividad y la naturaleza de la organización. (pág.86)

Mientras que Luhmann (citado por Yaguache, 2014) expone lo siguiente:

La comunicación no ocurre por mero azar, hay en ella tres improbabilidades que se deben superar para que pueda tener lugar como son:

La improbabilidad de que se entienda lo que se quiere decir: disminuida por el lenguaje se crea lenguajes propios, temáticas adecuadas a la organización y sus miembros.

La improbabilidad de tener acceso a personas que no se encuentran presentes: que es a través de revistas, avisos, circulares, mediante medios tecnológicos.

La improbabilidad de que las otras personas acepten la comunicación recibida: es que la incorporen como parte de su decidir, aceptar la selectividad propuesta en la comunicación para hacer opciones respecto a su propia contingencia. Para cumplir esto el poder, la autoridad definida formalmente en la estructura de cargos asegura la coordinación y el control. (pág. 86-87)

Según las citas anteriores, se puede manifestar que la comunicación organizacional debe ser fluida tanto desde los niveles bajos hacia los altos y viceversa; por lo tanto una buena comunicación permite la toma de decisiones acertadas.

### **2.2.3. Herramientas de la comunicación interna.**

Vamos a describir las herramientas de la comunicación interna, que nos servirán para un adecuado y eficaz diálogo entre quienes forman parte de una entidad o empresa, con el único propósito de mejorar procesos, alcanzar metas y lograr objetivos, que se encuentran en la planificación estratégica de toda Institución.

A partir de la aportación de Mazo (1994); Gruing y Hunt et al. (2003); Losada et al. (2004); Castillo et al. (2004); West-phalen et al. (2004); Solo et al. (2005); Xifra et al. (2007); Piñuel et al. (2010); Robbins y Judge et al. (2009); se ha compilado las herramientas básicas para gestionar la comunicación interna de las organizaciones, ordenadas alfabéticamente que se puede mencionar entre las más utilizadas las siguientes:

1. *Boletín electrónico*. Si es de comunicación interna refleja las noticias de la organización y sobre la organización. la recomendación es que los miembros conozcan los asuntos que la organización promuevan o que le afectan antes de que se hagan públicos por otros canales, pueden ser en forma de newsletter (carta de noticias).
2. *Boletín Interno*. Es una revista con asuntos propios que se dirigen únicamente a los públicos internos. Abarca todas las temáticas que afectan a los intereses en la vida de una organización pero no solo desde un punto de vista informativo de actualidad, sino también divulgativo, de conocimiento de los diferentes departamentos, acciones, servicios, iniciativa de la organización. Tiene que ser útil a la dirección pero también a los receptores para que no se convierta en una comunicación fallida, ineficaz. Por

tanto, ha de basarse en contenidos veraces. Es recomendable que se señale la participación de los miembros de la organización aportando y elaborando contenidos, aunque debe hacerse con las mismas recomendaciones, que se han de seguir con de feedback ascendente: aplaudiendo los halagos pero encajando las críticas.

3. *Buzón de sugerencia.* Espacio de recogida aportaciones de los miembros de la organización para mejorar el funcionamiento interno de esta. Cede espacio al buzón virtual, por la mayor comodidad que supone comunicarse por correo electrónico. Puede convertirse en una caja de reclamaciones, pero es un buen punto de alerta de posibles conflictos y amenazas. De hacer un buzón tradicional físico, ha de estar ubicado en un lugar visible y ser revisado con periodicidad corta. De algún modo ha de establecerse un sistema de retorno en la comunicación de todas las sugerencias; puede que la notificación que se de en el buzón no pueda ser atendida pero al menos se puede agradecer haberla presentado. También es útil hacer visible su utilidad a través de un balance interno que refleje el uso y aprovechamiento del buzón y las mejoras que ha supuesto las sugerencias aportadas. Es un claro ejemplo de comunicación vertical, ascendente, diacrónica y mediada.
4. *Circulares y memorandos.* Comunicación que se dirige a todos los miembros de una sección de la organización. Es un modelo de comunicación formal, con órdenes o avisos de corte administrativo o de normativa interna, es un ejemplo de comunicación descendente, ha ido dejando de remitirse en papel para trasmitirse en medios electrónicos.
5. *Comidas de trabajo o de celebración.* Se usan para aumentar la cohesión interna entre los miembros de la organización. Es una convocatoria formal que fomenta las relaciones interpersonales y la comunicación informal.
6. *Correo Electrónico.* Es una forma rápida y económica de transmitir información interna. Permite una frecuencia de uso alta pero ha de reservarse para comunicaciones importantes para el destinatario. La alternativa al correo electrónico son los mensajes al teléfono móvil. El correo electrónico ofrece la posibilidad de contacto global a todo el público, porque la propia organización puede facilitar una cuenta gratuita a cada miembro.
7. *Encuesta.* Es una herramienta para medir los niveles de satisfacciones, evaluar el clima laboral y detectar alertas de posibles problemas, debe ser efectiva de forma que pueda garantizarse en el anonimato de los participantes, para verdaderamente digan los que hacen y piensan.
8. *Folleto de presentación.* También se usa en comunicación interna. Breve presentación de lo más significativo de la organización. Explica quién es y cómo funciona la organización.

9. *Línea telefónica.* No tiene muchas aplicaciones, a no ser en las grandes empresas que se activan un servicio de consulta telefónica, más bien se usa como soporte de consulta, sobre todo en comunicación horizontal.
10. *Reuniones de trabajo.* Encuentros de planificación o revisión de proyectos. También se usan para fomentar la participación y las creatividades sesiones de brainstorming (tormenta de idea), se convocan formalmente con una previsión de asuntos (orden del día), una vez celebrada la reunión se realiza un acta a modo de documento con los datos de la reunión (lugar, hora y participantes), se detallan los temas abordados y los acuerdos y resoluciones.
11. *Medio informal/Whatsapp:* las herramientas evolucionan y ahora con esta modalidad las instituciones e incluso grupos pequeños conforman grupos integrados, lo que permite se mantengan informados aun cuando se encuentren fuera de la propia institución o no cuenten en ciertos momentos con red de internet.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, puede haber varias herramientas de comunicación, pero siempre existirá una que es muy primordial, el diálogo. Estas herramientas dependen mucho de la información que se transmite, debe haber un buen manejo de las mismas y estar enmarcadas en un adecuado orden.

#### **2.2.4. Formas de comunicación interna.**

Es necesario ilustrar y hacer conocer las formas de comunicación que existen para ponerlas en práctica, la ciencia actual ha identificado algunos tipos de esta, sirviendo de esta manera a quienes acudan a este trabajo investigativo para mejorar su proceso de comunicación y lograr que sea más eficaz.

La comunicación puede organizarse en tres formas para mantener una interacción positiva con el equipo de trabajo.

##### **2.2.4.1 La comunicación vertical.**

Yaguache (2014), en su guía didáctica comunicación organizacional define:

El diseño de la organización procura delinear los canales para que se produzca la comunicación, facilite la toma de decisiones y permitan su eficaz ejecución. No siempre los superiores y subordinados. Los canales de comunicación formal fluyen

dentro de la cadena de mando o responsabilidad de la tarea definidos por la organización. (pág.90)

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



**Gráfico 3:** Proceso de comunicación en las organizaciones

**Fuente:** (Yukl, 1981)

**Elaborado por:** Rosa Alexandra Loaiza Tandazo, Estudiante UTPL

La comunicación debe ser fluida, el nivel directivo debe impartir instrucciones en forma adecuada a todo su personal, el nivel subordinado proporciona sugerencias para mejorar el ambiente de trabajo, si hay fluidez de comunicación entre nivel directivo y subordinados mejoraran las relaciones interpersonales.

### 2.2.4.2 La comunicación vertical ascendente.

Comunicación Ascendente.- “son los mensajes que fluyen de los niveles más bajos a los niveles más altos de la jerarquía en la organización” (Yaguache, 2014, pág. 92).

**Tabla 2:** La comunicación vertical ascendente

<b>COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>	<b>Problemas y excepciones</b>	<b>MENSAJE QUE</b>	Describen problemas de desvíos o anomalías respecto al desempeño rutinario y normal con el fin de llamar la atención de la cúpula hacia las dificultades.
	<b>Sugerencias para mejorar</b>		Trasmiten ideas para mejorar los procedimientos relacionados con la tarea, con el fin de aumentar la calidad o la eficiencia.
	<b>Informes de desempeño</b>		Incluyen informes periódicos que notifican a la administración cual ha sido el desempeño de personas o unidades de la organización.
	<b>Quejas y reclamaciones</b>		Manifiestan inconformidad sobre la forma de operar, interpretar políticas, manejar asuntos administrativos de la organización.
	<b>Información contable o financiera</b>		Mensajes relativos a los costos, la cobranza, el volumen de ventas, las utilidades proyectadas, el rendimiento de las inversiones y otros asuntos administrativos.

**Fuente:** Chiavenato, 2009

**Elaborado por:** Rosa Alexandra Loaiza Tandazo, Estudiante UTPL

Con la comunicación ascendente, se debe tomar la importancia que se merecen los diferentes productos que genera el nivel subordinado como son los: informes de labores, informes financieros, entre otros, por cuanto son ellos los que realmente crean el trabajo, además el nivel Directivo debe absolver inquietudes, también tomar decisiones como respuesta a la información presentada.

### 2.2.4.3 La comunicación vertical descendente.

Yaguache (2014), hace la siguiente definición:

El administrador puede comunicar hacia abajo de la jerarquía mediante conversaciones, juntas, mensajes en publicaciones de la organización, correo

electrónico, telefonemas, memorandos, videos, seminarios, cartas y manuales de políticas y procedimientos. Generalmente incluyen asunto como:

**Tabla 3:** La comunicación vertical descendente

<b>COMUNICACION DESCENDENTE</b>	Implementación de objetivos y estrategias	<b>MENSAJE QUE</b>	Proporciona dirección hacia los niveles más bajo.
	Instrucciones de trabajo y su lógica		Directrices de cómo hacer el trabajo y como relacionarlo con otras actividades de la organización
	Prácticas y procedimientos		Definen las políticas, reglas y reglamentos
	Retroalimentación del desempeño		Indican la evaluación de cómo están desempeñando sus tareas las personas
	Adoctrinamiento		Destinados a motivar a las personas para que adopten valores culturales, asuman la misión y la visión del negocio y participen en ceremonias especiales

**Fuente:** Chiavenato, 2004

**Elaborado por:** Rosa Alexandra Loaiza Tandazo, Estudiante UTPL

En el organigrama se puede ver las conexiones desde los puestos directivos hasta los inferiores. Las comunicaciones se originan en la cúspide, pero mientras desciende son cada vez más específicas. (Pág.91)

Entonces cuando hablamos de la comunicación descendente, se considera que debe en primer lugar saber direccionar un grupo de personas, saber ser líder, estar consciente del tipo de comunicación o información que se va a impartir a sus subordinados y encontrar la forma sutil y adecuada de hacerlo, guardando el respeto y serenidad.

#### **2.2.4.4 La comunicación horizontal.**

(Yaguache, 2014) Nos dice:

Intercambio lateral o diagonal de mensajes entre pares o colegas, dentro de las unidades o a lo largo de estas. Mensajes que sirven para informar, solicitar actividades de apoyo o coordinación. Puede presentar tres modalidades:

**Tabla 4:** La comunicación horizontal

<b>COMUNICACIÓN HORIZONTAL</b>	Solución de problemas en el interior de un departamento	<b>MENSAJES</b>	Intercambiados entre los miembros de un mismo departamento respecto al cumplimiento de las tareas.
	Coordinación entre departamentos		Entre distintos departamentos con el fin de facilitar el cumplimiento de proyectos o tareas comunes.
	Informes de desempeño		Que van desde los especialistas del staff a los administradores de línea para ayudarles con sus actividades

Fuente: Chiavenato, 2004

Elaborado por: Rosa Alexandra Loaiza Tandazo, Estudiante UTPL

La comunicación horizontal se encuentra relacionada con la comunicación informal. Muchas comunicaciones son llevadas a cabo en forma paralela a los canales formales. (pag. 92-93)

La comunicación horizontal, es una comunicación viable ya que trata de solucionar conflictos dentro de cada departamento o con los departamentos que estuvieren involucrados, lo que crea un ambiente de compañerismo y relación laboral confiable para dar solución a dificultades que se presenten.

### 2.2.5. Estructura de público interno.

El público interno son las personas que laboran dentro de una organización, “evidentemente si la estructura y funcionamiento de las organizaciones es compleja la comunicación no puede ser un único acto sino que necesita de categorías propias para definirse” (Tuñez, 2011, pág. 80).

Es así que tenemos a continuación la estructura del público interno

- **Según el rango jerárquico de sus participantes**

Horizontal.- al ser una comunicación del mismo nivel, mantiene esa facilidad de tener una buena relación interpersonal entre los miembros de una misma jerarquía.

Vertical.- esta sucede de superiores a trabajadores y viceversa, es la información y comunicación que son conocidas por sus miembros pero claramente definidas quien debe expresarla.

Mixta.- ocupa una posición intermedia.

- **Según quien tome la iniciativa de comunicarse:**

Ascendente.- es la comunicación que surge desde los subalternos a los superiores y en consecuencia responden con las decisiones que deben tomarse.

Descendente.- es la comunicación que es dirigida desde la autoridad superior a los subordinados y consiste en dar instrucción o disposiciones.

- **Según el soporte del discurso:**

Verbal No verbal.- comunicación que se usan palabras o símbolos, procesando los mensajes que se quiere hacer llegar siendo estos entendibles y confiables.

Audiovisual.- es la comunicación que se transmite mediante mensajes sonoros o visuales y deben ser claros y contundentes

Escrita.- es la más utilizada por el hombre, logrando transmitir sus expresiones a través de las letras, a diferencia de la oral tiene permanencia y validez.

Multimedia.- comunicación que se transmite por diferentes medios tales como digital e interactivos, (radio, televisión, internet).

- **Según la intencionalidad de lo comunicado:**

Formal.- origen de la comunicación de un nivel jerárquico superior a uno utilizando canales oficiales.

Informal.- información de manera no oficial, se la puede considerar simple, natural y no preparada

- **Según el tipo de mensaje**

Informativo.- son los que pueden estar informados sobre una organización, situación o tema aunque no estén afectados directamente

Normativo.- comunicación que es expresada bajo normas legales y reglamentos

Motivacional.- comunicación transmitida en grupo o individual, se difunde por necesidad del ser humano.

### **2.3. Estrategias de la Comunicación interna**

Debemos conocer que la estrategia es el camino o método utilizados para conseguir una buena comunicación, es por esto que vamos hablar sobre su definición, a su vez que haremos el aporte de nuestro criterio sobre este tema.

### **2.3.1. Definición de estrategia de la comunicación interna**

Según el autor Salo (2005) no dice:

Hablar de estrategias de comunicación equivale a hablar de planificación y supone reconocer que hay un diseño pautado de las actuaciones y de los mensajes para lograr una meta concreta, la estrategia es un acto creativo, innovador, intencional y aplicable que genera objetivos, asigna recursos y condiciona decisiones tácticas, identifica una posición competitiva ventajosa en el entorno y persigue la mejora en la eficacia de la empresa. (pag.45)

La estrategia está ligada a la acción, tanto en su planificación como en su ejecución. Una acción es esencialmente un desplazamiento de energía humana y técnica en el entorno físico y social, que crea una modificación en ese entorno o que introduce en él una nueva actividad o un nuevo significado, el cual a su vez incide en la conducta de las personas concernidas por la acción. (Costa, 2012, pág. 42)

Una buena estrategia de comunicación en una organización, permite que la comunicación sea fluida y clara, lo que nos permitirá realizar las funciones en una forma eficiente, siempre apuntando al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

### **2.4. Evaluación de la comunicación interna**

Con la finalidad de mejorar la calidad de la comunicación en una empresa, se hace imprescindible evaluarla, para llegar a determinar el grado de confiabilidad que tiene, su eficacia y que tan oportuna es; existen diversos métodos para evaluarla es por ello que vamos a referirnos a lo que nos proponen Robbins y Judge (2009)

La efectividad de la comunicación interna y de cada una de las herramientas ha de ser un objetivo permanente, las actividades esporádicas o puntuales se evalúan una vez ejecutadas. El éxito de la estrategia y de sus acciones se mide por la adecuación de los resultados a los objetivos.

El balance incluye las encuestas de satisfacción a los públicos internos. Tiene un carácter evaluativo global porque no solo pretende medir la eficacia de las acciones sino detectar los problemas que dificultan una comunicación eficaz. Las barreras de

la comunicación interna pueden generarse en actitudes, canales, contenidos e incluso en el entorno. La lista de posibles obstáculos propuesta por estos autores incluyen:

- El filtrado de información derivado de la distorsión que puede producirse en el mensaje porque cada emisor en la cadena de difusión intenta que la información sea vista de manera favorable por el receptor.
- La percepción selectiva que hace que discriminemos los mensajes que recibimos y veamos o escuchemos con base en nuestras prioridades o nuestras realidades
- Las emociones. Nuestro estado de ánimo influye en la recepción del mensaje. Cuando estamos sintiendo emociones extremas somos más proclives a sustituir nuestros procesos racionales por juicios emocionales, si la emoción es de riesgo, el individuo aumenta su nivel de alerta y de necesidad de información, todo vale incluido el rumor.
- El Lenguaje. Las palabras y los gestos no siempre significan lo mismo depende, del contexto social y cultural de cada persona.
- El temor a comunicarse o la comunicación aprensiva. Hablar en público puede producir ansiedad
- La diferencia de género. Hombres y mujeres hablan diferente porque tienen actitudes sociales diferentes, el hombre siente necesidad de mantener su estatus social, su lenguaje denota poder; las mujeres conversan procurando establecer conexión desde actitudes de intimidad.
- El rumor entendido como comportamiento desviado del grupo
- La pereza social o la tendencia de los individuos a hacer menos esfuerzo si trabajan de forma colectiva que si hacen de forma individual.
- La actitud del emisor. Cuando los líderes se sienten emocionados, entusiastas y activos es más probable que transmitan a sus subordinados energía y sensación de eficacia, competencia, optimismo y alegría. El buen humor ayuda a ser más creativos. (págs. 368-374)

La evaluación de la comunicación interna debe darse siempre en cualquier organización, hay que medir los resultados en base a sus objetivos, identificarlos si están yendo por un buen camino y de ser posible mejorarlos.

#### **2.4.1. Diagnóstico de la comunicación interna.**

Diagnóstico es sinónimo de análisis, nos ayuda a determinar los problemas que se tiene en la comunicación, a su vez plantear las posibles soluciones y ponerlas a consideración del nivel

Directivo de la empresa u organización para su respectiva aplicación, a continuación vamos a mencionar o citar el siguiente enunciado.

Xifra (2005) en su texto Planificación Estratégica De Las Relaciones Públicas hace referencia al diagnóstico de la comunicación interna, centra este tipo de investigación en los materiales comunicativos que genera la organización o que debe generar en función de los resultados obtenidos, con el análisis de contenidos se busca conocer cómo están cubriendo los demás mediante la información relativa a la organización.

Apuntado a los pasos que sigue el proceso de la investigación formal, Xifra (2005) establece los siguientes:

- Determinar el problema de la comunicación.
- Seleccionar la parte gestionable y medible del problema.
- Definir claramente los elementos objeto de la investigación.
- Buscar textos publicados sobre investigación similares en cuanto al objeto de investigación.
- Desarrollar hipótesis.
- Definir el universo o población que se pretende investigar y luego escoger un método de muestreo y una muestra
- Obtener datos
- Analizar los datos
- Interpretar los datos para realizar deducciones y generalizaciones
- Comunicar los resultados. (pag.132)

Diagnosticar la comunicación interna nos permitiría a la organización indagar problemas o causales de sus debilidades, y por ende buscar las medidas paliativas para dar solución a estos conflictos.

#### **2.4.2. Comunicación y entorno.**

La comunicación es la base fundamental en el desarrollo de procesos por parte de los individuos de una entidad u organización, y tiene mucho que ver con las personas, instituciones u empresas que nos rodean, es decir son parte de nuestro entorno, es por esto que creo pertinente citar lo expresado por Yaguache (2014) en la guía didáctica Comunicación

Organizacional algunas percepciones de la comunicación y entorno como se lo describe a continuación:

La comunicación es un elemento de la sociedad y las organizaciones están hechas de comunicación y viven en un entorno de comunicaciones (interno y externo). Es de enorme importancia e inversión significativa elaborar una política comunicacional coherente para sobrevivir.

El sentido de pertenencia de las comunicaciones al entorno es una estrategia de selección entre alternativas, propias de la organización y así sea posible distinguir comunicaciones pertenecientes al sistema organizacional. La organización establece su identidad desde su diferencia con el entorno.

La falta de coherencia entre la comunicación interna y externa pueden generar desconfianza hacia a la organización desde los miembros, existen varios sectores interesados y que pueden ser afectados positiva o negativamente por las políticas comunicaciones de una organización. (págs. 94-95)

Al respecto de la comunicación y entorno podemos decir: dentro de una institución lo primordial es el tipo de información que se recibe y se entrega, una comunicación defectuosa puede llevarnos a general problemas y malos entendidos, lo que ocasionaría molestias entre sus integrantes internos o externos; en tal virtud las organizaciones deben contar con buenas estrategias de comunicación y mantener la confianza y credibilidad ante su entorno.

**CAPITULO III**  
**DISEÑO METODOLÓGICO**

### **3.1 Metodología**

El método utilizado para el desarrollo de este trabajo es el deductivo en base a lo que dice el autor Lizardo Carvajal (1982), en su libro Metodología de la Investigación, ya que va de lo general a lo particular. El método deductivo consiste en recoger y analizar datos cuantitativos de variables aplicadas.

Las técnicas aplicadas fueron: encuestas, entrevistas y observación participante, que permitieron que la investigación sea más efectiva y eficaz, de esta manera se obtuvo información valiosa para cumplir con el objetivo de esta investigación. La encuesta se aplicó a 9 docentes, ya que al momento de levantar la investigación esta institución educativa era considerada como colegio y no como unidad educativa, manteniendo en el año 2015 a su servicio ese número de maestros; la entrevista se realizó al Rector en funciones y a dos ex Rectores de la institución; y, durante quince días se aplicó la técnica de observación participante lo que permitió tener una visión integral de la institución y cruzar información con las otras dos técnicas empleadas.

### **3.2 Tipo de Estudio**

El tipo de estudio fue descriptivo, según Sabino (1986) manifiesta que la investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada.

Se ha analizado las situaciones internas que operan en la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, teniendo una visión clara del comportamiento, actitudes y relaciones que existe en su entorno.

### **3.3 Herramientas de recolección de datos**

Para la obtención del presente diagnóstico de comunicación interna de la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, se utilizó las siguientes herramientas:

- a) Cuestionario de encuestas aplicada a docentes

- b) Cuestionario de entrevista a Directivo y ex directivos de la institución
- c) Observación participante

### **3.4. Población y muestra**

El diagnóstico de la comunicación interna se centró en la población docente y directivos, realizando para ello una encuesta a todos los docentes que laboraron hasta diciembre del 2015, que son un número de 9 personas y que vendría a representar el 100% de la muestra.

Por otra parte se realizó una entrevista al personal directivo y ex directivo de la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, de lo que se pudo obtener diferentes puntos de vista sobre la comunicación y como es la relación entre directivos y docentes de la institución.

Dentro de este trabajo investigativo también se aplicó la observación participante al personal docente, directivos y ex directivos, lo que permitió apreciar las formas de conducta y relación que mantienen dentro de la entidad.

Todas estas herramientas han permitido obtener el diagnóstico y llegar a las conclusiones y recomendaciones.

**CAPITULO IV**  
**ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### **4.1 Importancia de realizar el análisis de la comunicación en la Unidad Educativa**

**Manuel José Jaramillo**

El presente trabajo de investigación se ha realizado con el propósito de diagnosticar la comunicación interna de esta Entidad a nivel del personal docente y directivo, ya que nos refleja la situación real de la Entidad, cómo se encuentra, qué se podría mejorar y a través de las conclusiones y recomendaciones se esbozan las propuestas que podríamos realizar para mejorar la comunicación.

Este objetivo se lo pudo llevar a efecto gracias al marco teórico metodológico y teniendo presente los conceptos de comunicación interna.

Hemos podido determinar que luego de realizar el análisis de los resultados, esta entidad puede mejorar su comunicación interna, para ello debemos tomar en cuenta las fortalezas que tiene esta Institución.

Con el diagnóstico podemos llegar a conclusiones y recomendaciones en base a los objetivos planteados en la Investigación.

#### **4.2 Resultados**

Tras la aplicación de las entrevistas, encuestas y observación participante a docentes y directivos en la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, se pudo obtener los siguientes resultados:

##### **ENTREVISTAS**

Realizando una entrevista al **Ing. José Gallegos Román Ex rector** de la institución educativa, docente actualmente jubilado, nos expresa su relación con la institución educativa, él vino desempeñándose como docente desde 1981, pues comenta que en años anteriores sí había diálogo y actividad social, pero últimamente se ha perdido eso, y a partir de que él estuvo al frente de la institución existía esa falta de comunicación, sin embargo las relaciones con el personal administrativo era bueno, por cuanto la información que emitía estas oficinas era el adecuado.

Indica que se podría mejorar la comunicación manteniendo unas buenas relaciones humanas, ya que el ambiente con los docentes es un poco hostil; como ex-directivo manifiesta que se

ha llevado diálogos y charlas con los docentes sobre su comportamiento e inclusive de cómo hacerlo con los estudiantes pero esto poco fue tomado en cuenta.

Manifiesta que como medios de comunicación se puede utilizar el diálogo, sugerencias y actividades con toda la comunidad educativa, además se puede incentivar a los docentes a utilizar los medios informáticos lo que permitiría trabajar con otras instituciones del medio.

En entrevista realizada al **Dr. Carlos Zúñiga Dávila ex rector institucional**, se desempeñó como rector de esta institución por más de 20 años, actualmente cumple función de docente; manifiesta que la comunicación todo el tiempo ha sido poco favorable, no existe comunicación interna, siempre habido poca participación de los docentes, no colaboran a la autoridad e indica que ahora con la autoridad actual sigue peor no llama al diálogo para realizar actividades, no conoce las leyes y solo impone ordenes desde la Dirección Distrital. Además expone que debe existir un cambio de actitud de la autoridad, no haber favoritismo, ser imparcial y actuar de acuerdo a la ley; como ex-directivo ha sugerido que prime el diálogo, socializar todo tipo de actividad, respetar la estabilidad laboral y títulos académicos, planificar e involucrar a todos los docentes en ellas.

Menciona también que los medios de comunicación que más utilizan los docentes son el correo electrónico, pero lamentablemente la Institución no dispone del servicio de internet para ellos, únicamente está disponible para el personal administrativo; pero la autoridad podría gestionar la instalación de internet para que los docentes accedan a este servicio.

De igual manera en entrevista realizada a la **Lic. Dolores Abad actual Rectora encargada** de la institución, nos menciona que la comunicación interna juega un papel fundamental, por lo que generar una actitud positiva de directivos y docente, es la base principal para llevar una buena organización y lo importante es mantenerse informados y estar dispuestos a dar de todo.

Menciona que la comunicación interna es una herramienta imprescindible para poder desarrollar un proyecto docente e involucrar a todos. Personalmente manifiesta que para mantener una buena comunicación se ha invitado a psicólogos para que impartan charlas y así mantener armonía y un ambiente agradable para lograr el buen vivir.

Con respecto a los medios de comunicación nos menciona que en la práctica pedagógica es un recurso indispensable. La falta de internet en la Institución no permite el uso de este medio, sin embargo los docentes utilizan el pendrive y proyectores como parte de la tecnología,

expone que el uso de la tecnología contribuye a mejorar la calidad de la educación, también es necesario incentivar a los docentes que sigan cursos de informática, ya que el desconocimiento no les permite una buena utilización de este medio.

Una vez obtenidas las respuestas de las entrevistas a directivos puedo acotar:

Que la comunicación interna en la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, no ha sido favorable, existe poco diálogo, la única forma de relacionarse ha sido a través reuniones pedagógicas, pues la poca participación de ellos ha sido un factor determinante para que su comunicación interna se la considere deficiente.

La nueva autoridad Institucional se enfrenta al desafío de recuperar y fortalecer una buena comunicación, buscando los métodos adecuados para llegar a los docentes y así lograr que sientan que todos pertenecen a un mismo equipo de trabajo.

## **OBSERVACIÓN PARTICIPANTE**

Haber formado parte de esta institución educativa por el lapso de 16 años como secretaria, (ahora servidora con traspaso de puesto a la Dirección Distrital del Ministerio de Educación) permitió conocer de cerca al personal docente y directivo y palpar la realidad de la convivencia laboral, social y personal en esta institución y, específicamente la gestión de la comunicación interna.

La observación participante se llevó a cabo durante quince días, período en el cual se levantaron apuntes de las conversaciones informales y de la gestión normal del día a día de la institución relacionadas a la temática de la investigación.

Fruto de la información que se levantó se puede afirmar que la comunicación interna que se aprecia es baja, los docente son poco colaboradores, no les gusta participar en actividades y existe desunión entre los docentes. Lo detectado se refleja en que el trabajo se realiza por separado, no existe integración social agradable, se muestran negativos, se limitan a reunirse para indicaciones impartidas por la autoridad o únicamente para realizar programaciones académicas.

Además exponen que no se sienten conformes con que se haya convertido esta institución en Unidad Educativa porque consideran que hasta ahora únicamente lo de unidad es el nombre de institución ellos como personal continúan cada cual en su propio grupo ya sea de

escuela o colegio, es decir no se sienten integrados, así mismo se manifiesta que la autoridad que esté al frente debería tener el liderazgo y atender las sugerencias y peticiones de todos por igual, sin favoritismos.

A pesar de lo antes señalado los docentes se encuentran comprometidos con el adelanto y desarrollo de la Institución, la mayoría de ellos manifiesta que siempre se han encontrado comprometidos en cumplir los objetivos institucionales, buscando el adelanto de los niños y jóvenes que se educan en este sector, además aunque sea en forma individual cada uno busca realizar con eficiencia las actividades que se les asigna.

Mediante esta observación, adicionalmente se detectó que una vez conformada la Unidad Educativa se han integrado más docentes, aunque funcionan en secciones por separado por ejemplo la sección básica en un bloque y sección bachillerato en otro bloque, el ser un grupo más amplio de docentes representa una fortaleza, sin embargo ciertos docentes añaden que igualmente continúan si mantener esa convivencia diaria, por el distanciamiento de los bloques de aula, y que solo se congregan cuando son convocados por la autoridad a asistir a reuniones.

Finalmente en base a los diálogos sostenidos con los docentes se pudo observar, que la comunicación podría llegar a mejorar dentro de un ambiente en donde prime la imparcialidad y en donde las decisiones se tomen ajustados a los escenarios y mediados por el diálogo. Además ha hecho falta la existencia de actividades de integración y de otras estrategias de comunicación e interacción que permitan afianzar lazos y lograr unidad y compañerismo.

Lo que se presenta fruto de la observación participante difiere de la información recolectada en las encuestas y entrevistas; pues el haber realizado esta técnica ha permitido conocer a través de las expresiones verbales y la observación directa como está marchando realmente la comunicación entre directivos y docentes y el clima laboral que se vive dentro de la institución. Las entrevistas y encuestas, quizá por temor a represalias, no reflejan las debilidades de comunicación interna que realmente existen.

## ENCUESTAS

### 1. Cuál es su antigüedad en la Institución?

Tabla 5. Antigüedad de los encuestados

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Menos de 5 años</b>	0	0,00
<b>De 5 a 10 años</b>	1	11,11
<b>Más de 10 años</b>	8	88,89
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL

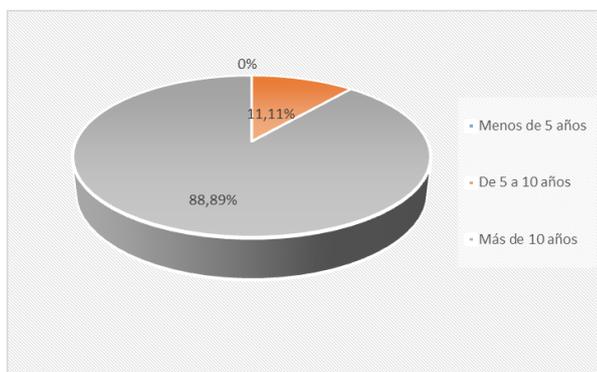


Figura 1. Representación del porcentaje de la antigüedad de los encuestados

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL

Mediante los resultados obtenidos se demuestra que de los docentes encuestados el 88,99 % de ellos han prestado servicios en la UEMJJ más de 10 años; y de reciente ingreso a esta institución tenemos un 11,11%, de lo que se concluye que la mayoría de los docentes tienen más de 10 años de servicio en la Institución, por lo tanto conocen las deficiencias que existen en la comunicación interna, además están en capacidad de realizar aportes muy importante para mejorar.

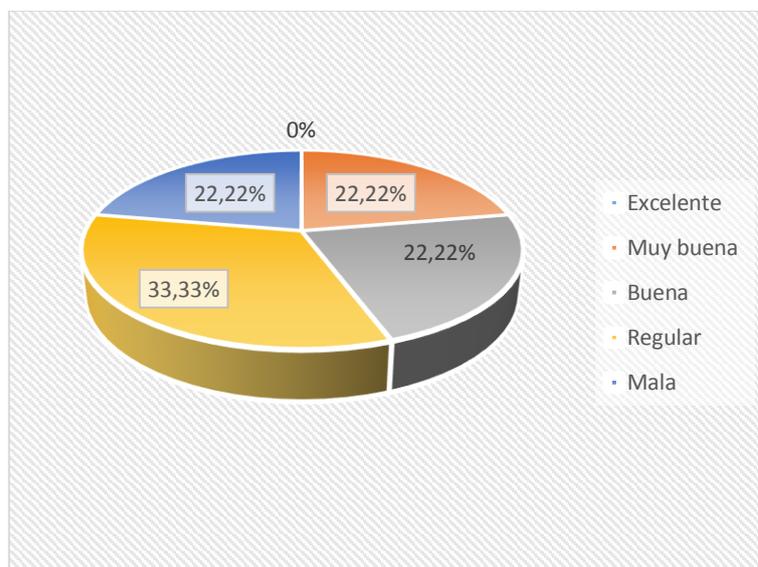
## 2. Valore la comunicación interna de esta Unidad Educativa

**Tabla 6.** Comunicación interna de la UE.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0,00
Muy Buena	2	22,22
Buena	2	22,22
Regular	3	33,33
Mala	2	22,22
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL



**Figura 2.** Representación en porcentajes de la comunicación interna

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL

Mediante los resultados obtenidos los docentes se han manifestado que valoran la comunicación interna de la UEMJJ de forma regular en un 33,33%; y entre muy buena, buena y mala un 22,22%, de lo que se concluye que la comunicación es regular.

3. Por favor, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, el grado de interés que tienen para usted las siguientes herramientas de comunicación: Intranet, oficios circulares, comunicación verbal, correo electrónico y carteleras.

**Tabla 7.** Interés de las herramientas de comunicación

INDICADOR	VALORACIÓN									
	1		2		3		4		5	
	Frecuencia	%								
Intranet	1	11,11			1	11,11	1	11,11	6	66,66
Oficios circulares	1	11,11	1	11,11	2	22,22	4	44,44	1	11,11
Comunicación verbal			4	44,44					5	55,56
Correo electrónico			1	11,11	1	11,11	3	33,33	4	44,44
Carteleras			3	33,33	2	22,22	2	22,22	2	22,22

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL

De los resultados obtenidos, se pudo llegar a determinar que el 66,67% de los docentes valora con un alto grado de interés al internet como herramienta de comunicación; quedando en segundo lugar la comunicación verbal con un 55,56; el 44,44% de los docentes también considera con alto grado de interés como herramienta de comunicación al correo electrónico; el 22,22% considera también como herramienta de comunicación a las carteleras y un 11,11% como último recurso de comunicación a los oficios circulares, por tanto es importante que en la institución educativa se contrate un plan de internet corporativo para la Institución, con la finalidad de que los docentes puedan acceder al mismo mediante una red Wifi y puedan realizar sus actividades mediante este sistema de comunicación.

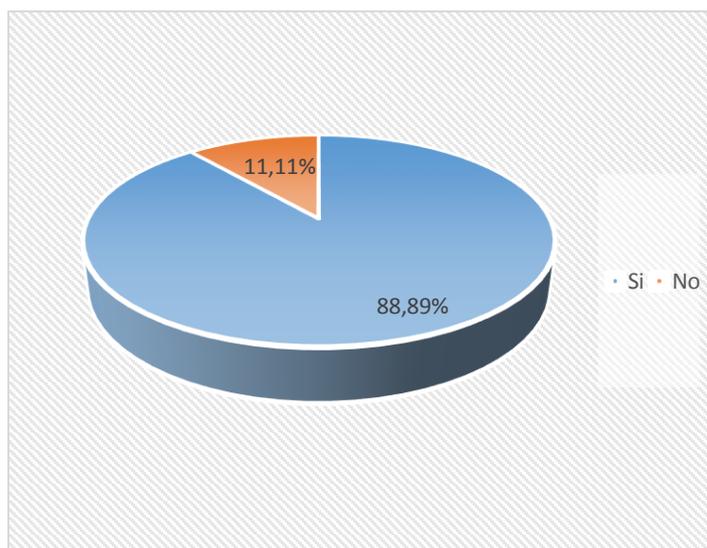
4. El plantel educativo logra que me sienta miembro de esta y me comprometa con los objetivos de la misma?

**Tabla 8.** Compromiso con los objetivos del plantel educativo

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	88,88
No	1	11,11
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL



**Figura 3.** Representación en porcentajes del compromiso con los objetivos

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL

Mediante los resultados obtenidos nos muestra que un 89,89% de los docentes, se sienten miembros de la institución, y tan solo un 11,11% no se sienten que son miembros de la IE. Los docentes se encuentran comprometidos con el adelanto y desarrollo de la Institución, la mayoría de ellos manifiesta que siempre se han encontrado comprometidos en cumplir los objetivos Institucionales.

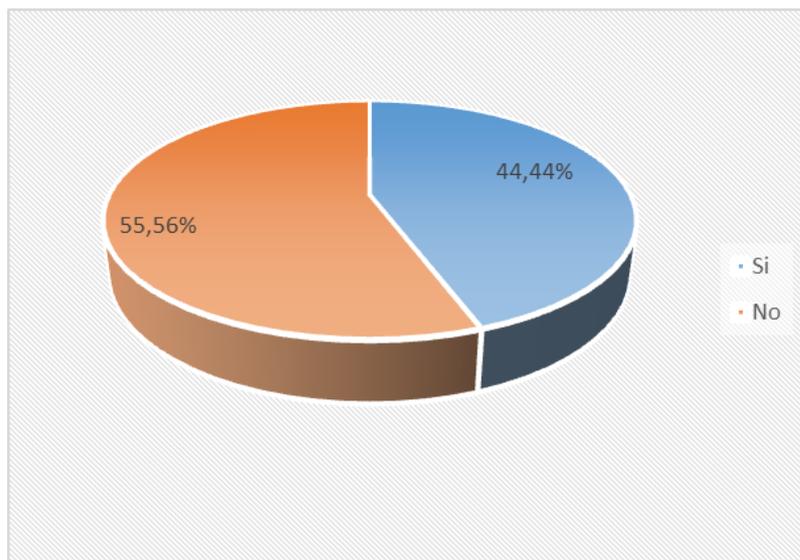
**5. Los medios con que cuenta la Institución me permite encontrar la información necesaria para realizar el proceso de educación a los estudiantes?**

**Tabla 9.** Medios que tiene la institución, permiten encontrar información

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	44,44
No	5	55,56
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL



**Figura 4.** Representación en porcentajes de medios de comunicación para encontrar información

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL.

Mediante los resultados obtenidos de los docentes en un 55,56% indican que no encuentran información necesaria con los medios que tiene la institución; mientras que el 44,44% informan que sí. Esto se refiere a que la Unidad Educativa dispone de teléfono, internet para las oficinas donde funciona la parte administrativa, más no para uso de los docentes, a esto hay que agregar que también se utilizan como forma de comunicación los oficios es decir la comunicación escrita.

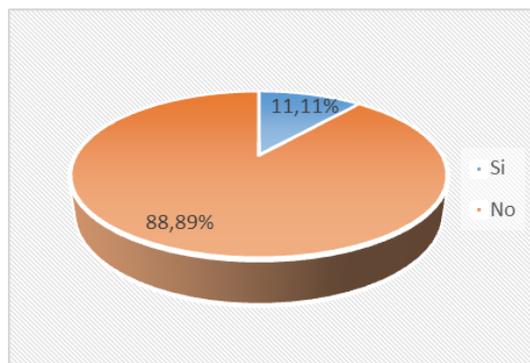
#### **6. La entidad capacita constantemente a sus docentes en temas relacionados con charlas pedagógicas y relaciones humanas.**

**Tabla 10.** Capacitación a los docentes en temas relacionados con charlas pedagógicas y de relaciones humanas

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Si</b>	1	11,11
<b>No</b>	8	88,89
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL



**Figura 5.** Representación en porcentajes la capacitación a los docentes

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante de la UTPL

Con los resultados obtenidos referente a si capacitan constantemente a los docentes en charlas pedagógicas y relaciones humanas, el 88,89% indican que no; y tan solo el 11,11% se menciona que si hay capacitaciones sobre estos temas. La falta de capacitación a los maestros influye en que no puedan adquirir destrezas y conocimientos que promuevan un cambio de actitud. Este proceso estimula la reflexión sobre el comportamiento y actitudes positivas relacionadas con la comunicación, de tal manera que permita mejorar el desempeño laboral de los maestros.

Actualmente la sociedad exige de los docentes mayor preparación académica de tal manera que existe una excelencia en el proceso de enseñanza – aprendizaje, y la comunicación debe ser de buena calidad para cumplir con este propósito.

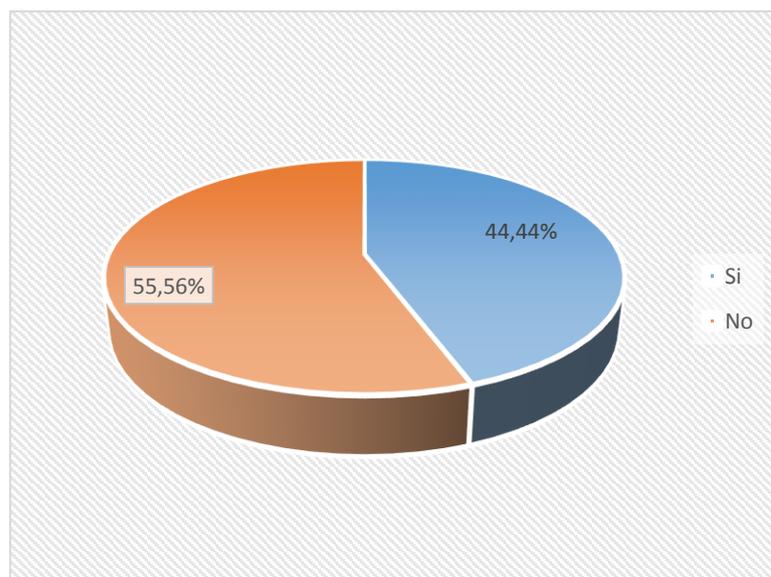
## 7. Existe la suficiente apertura al dialogo entre profesores y directivos del Plantel?

**Tabla 11.** Apertura al dialogo entre profesores y directivos

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	44,44
No	5	55,56
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL



**Figura 6.** Representación gráfica de los porcentajes de la apertura al diálogo entre Profesores y Directivos

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL.

De acuerdo con los resultados que se presentan en la gráfica, se identifica que los docentes en un 55,56% aperturan al diálogo con las autoridades y un 44,44% responden que no.

Se podría decir que es demasiado importante la comunicación entre Docentes y Directivos de una entidad, ya que de esto depende el cumplimiento de los objetivos Institucionales, en nuestro caso en base a los resultados obtenidos se determina que este proceso se encuentra en una fase intermedia. Una buena relación interpersonal entre Docentes y Directivos, conlleva a que se pueda expresar en forma abierta las ideas, pensamientos, sentimientos, logrando de esta manera el compromiso de todos quienes integran este centro educativo, para llevar adelante las metas fijadas.

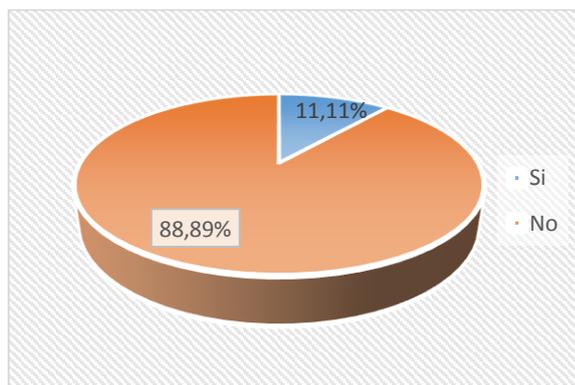
#### 8. Existen reuniones de actos sociales cuyo propósito sea fortalecer la unidad y compañerismos.

**Tabla 12.** Reuniones de actos sociales para fortalecer la unidad y compañerismo

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	11,11
No	8	88,88
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL



**Figura 7.** Prepresentación gráfica en porcentajes sobre actos sociales para fortalecer la unidad y compañerismo

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTP

Mediante los resultados obtenidos nos muestra que un 89,89% de los docentes, reconocen y aceptan que en la UEMJJ no existen reuniones de actos sociales para fortalecer la unidad y compañerismo; y un 11,11% dicen que si.

El no realizar actividades que fomenten el compañerismo, impide romper barreras que pueden existir entre compañeros y no se diga con los Directivos mismos, ya que a medida que se trabaje en grupo permite la creación de vínculos y lograr una integración como equipo. El realizar actividades puede llevarnos a compartir experiencias y aprender de ellas, generando un estado de confianza que incrementarán las relaciones interpersonales.

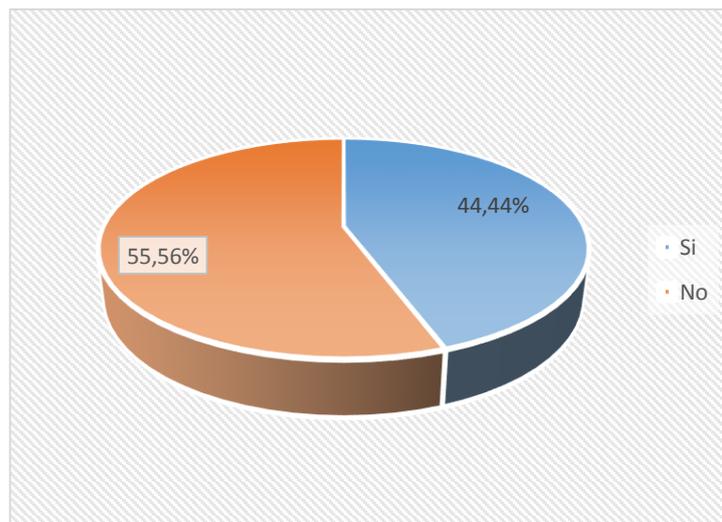
**9. Se comunica oportunamente por parte de los Directivos de la Institución: resoluciones, disposiciones, directrices. Etc.**

**Tabla 13.** Comunicación por parte de los Directivos de la Institución, resoluciones, disposiciones, directrices etc.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Si</b>	4	44,44
<b>No</b>	5	55,56
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTP



**Figura 8.** Representación gráfica en porcentajes sobre la comunicación por parte de los Directivos de la Institución, resoluciones, disposiciones, directrices etc.

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL

Mediante los resultados obtenidos nos muestra que un 55,56% opinan que no se comunican las resoluciones y disposiciones oportunamente; y, el 44,44% opina que si.

De los resultados obtenidos se puede llegar a la conclusión de que los docentes aunque no reciben las comunicaciones sobre resoluciones, disposiciones, directrices, etc. en forma oportuna; ellos dan cumplimiento y contestación a la brevedad posible. Permitiendo de esta manera que la Institución pueda cumplir con las actividades planificadas y la información que se solicite desde la Dirección Distrital de Educación.

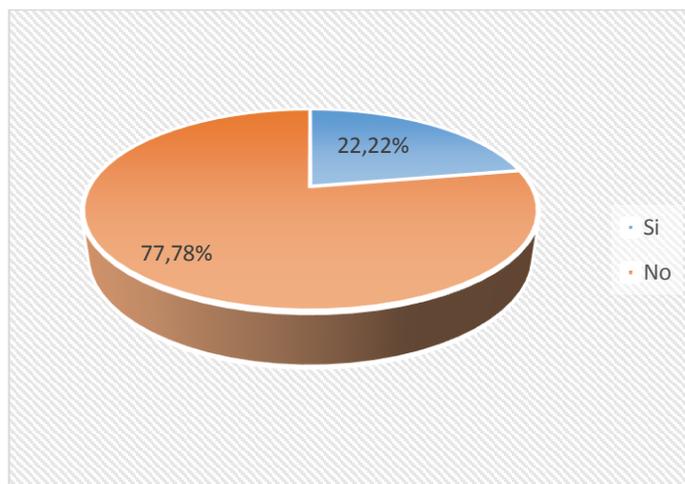
#### **10. Los docentes mantienen una buena relación interpersonal que les permita poder realizar sus planificaciones curriculares en forma grupal?**

**Tabla 14.** ¿Existe buena relación interpersonal de los docentes?

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	22,22
No	7	77,78
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL



**Figura 9.** Representación gráfica en porcentajes sobre si existe buena relación interpersonal de los docentes?

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL

Los resultados obtenidos son 77,78% de docentes manifiestan que no mantienen una buena relación interpersonal que les permita realizar sus planificaciones curriculares en forma grupal, mientras que el 22,22% se inclinan que si tienen una buena relación interpersonal. Al no existir buenas relaciones interpersonales entre los docentes se crea un clima laboral que es perjudicial para la educación; por cuanto sus actitudes, su comportamiento, su profesionalismo influyen en la actividad laboral de cada individuo, de tal forma que actualmente se mantiene una deficiente relación entre docentes que les permita trabajar en forma grupal en un ambiente ameno y adecuado para desarrollar las planificaciones curriculares que sean necesarias.

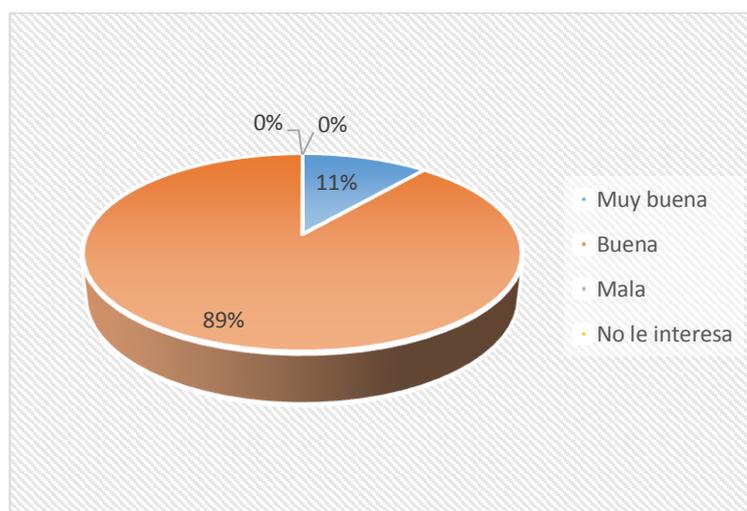
#### 11. ¿Cómo es su actitud ante los constantes cambios educativos?

**Tabla 15.** Actitud ante los constantes cambios educativos

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Muy Buena</b>	1	11,11
<b>Buena</b>	8	88,89
<b>Mala</b>	0	00,00
<b>No le interesa</b>	0	00,00
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL



**Figura 10.** Representación gráfica en porcentajes sobre la actitud de los docentes ante los constantes cambios educativos.

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL.

Los resultados obtenidos sobre la actitud a los constantes cambios educativos, el 88,89% manifiesta que es buena mientras que el 11,11% indican que es muy buena.

Es importante conocer que la mayor parte de los docentes de este establecimiento educativo cuenta con una actitud positiva a los cambios que puedan producirse en la educación, esto nos indica que contamos con profesionales responsables que quieren sacar adelante su Institución, podríamos acotar que todo cambio necesita de una actitud proactiva lo que nos permitirá el logro de objetivos y metas, con gran facilidad y en el menor tiempo posible.

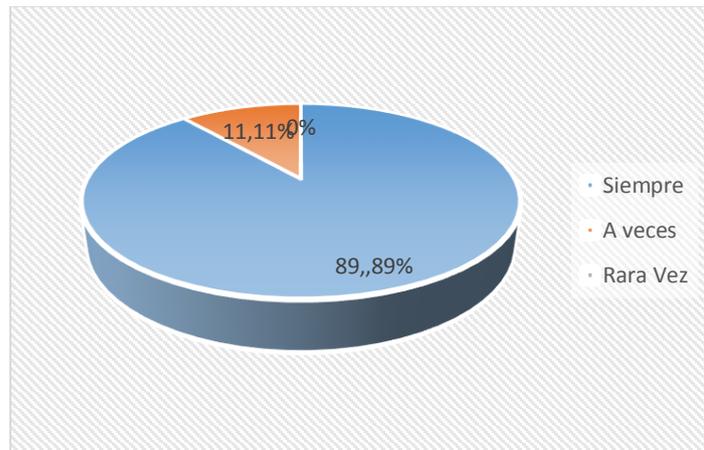
## 12. ¿Cómo docente atiende oportunamente las diferentes disposiciones emanadas por la autoridad superior?

**Tabla 16.** Docentes atienden diferentes disposiciones por la autoridad superior

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Siempre</b>	8	88,89
<b>A veces</b>	1	11,11
<b>Rara Vez</b>	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo.

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL



**Figura 11.** Representación gráfica en porcentajes sobre los docentes que atienden diferentes disposiciones por la autoridad superior

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alexandra Loaiza Tandazo, estudiante UTPL.

Los resultados obtenidos nos muestran que el 89,89% de los docentes atiende oportunamente las disposiciones emanadas por autoridad superior, mientras que el 11,11% dicen que a veces.

El cumplimiento de las disposiciones emanadas por la autoridad superior nos demuestran que existe una actitud responsable de colaboración, disciplina y respeto por parte de los docentes hacia las autoridades educacionales. Sin embargo se deja entrever que los docentes tienen bien claro que el cumplimiento de disposiciones emanadas no los convierte en personas sumisas que solo se limitan a cumplir órdenes en forma mecánica, sino más bien dan pautas para demostrar que son profesionales muy bien centrados en su labor de docente y tienen muy claro que las disposiciones que se emanen de autoridad superior se deben cumplir nos guste o no, independientemente de quien esté al frente o liderando el centro de educación, por cuanto todos merecemos respeto.

Esta encuesta que ha sido aplicada a nueve docentes de la unidad Educativa, nos ha servido para llegar a las conclusiones y recomendaciones que más adelante vamos a detallar, además voy hacer un comentario general de este trabajo investigativo:

Se pudo determinar que la mayor parte de los docentes tienen más de 10 años de servicios laborando en esta entidad educativa, es por esto que sus criterios y análisis de la comunicación interna son muy valederos ya que sus contestaciones están acordes a la

realidad que se vive, la permanencia de tiempo en el establecimiento nos da la pauta para llegar a la conclusión de que se conocen lo suficiente, para saber sus virtudes y defectos como educadores y como personas.

Los resultados indican que este Plantel Educativo tiene una comunicación interna deficiente, y que existen preferencias entre las autoridades y ciertos docentes, también se pudo determinar que los docentes tienen alta preferencia por el internet como herramienta de comunicación, dejando en segunda instancia la comunicación, verbal y los oficios.

Los docentes se encuentran comprometidos con el adelanto y cumplimiento de los objetivos institucionales, aunque sea en forma individual, cada uno busca hacer con eficiencia las actividades que se les asigna, buscando siempre el mejoramiento de la educación de esta localidad. Los medios de comunicación que utilizan en este plantel educativo son el teléfono y el internet debiendo aclarar que este último es solo para la parte administrativa, aquí vale la pena recalcar que lo mejor sería que se dote de internet para todos, me refiero a que los docentes también tengan acceso a este servicio a través de redes wi-fi con la finalidad de facilitar la comunicación interna.

La falta de capacitación a los docentes repercute en la adquisición de destrezas y conocimientos que promuevan un cambio de actitud; la misma que influye en la comunicación que actualmente se considera que se encuentra en un nivel medio entre docentes y directivos. Además, debemos tener presente que se debería buscar estrategias para mejorar la comunicación, por ejemplo podemos valernos de organizar actividades que fomenten el compañerismo ya que a medida que se trabaja en grupo se crea vínculos y se logra una integración como equipo; cosa que en la actualidad no sucede en esta Institución. Finalmente debemos aprovechar esa actitud positiva hacia los cambios que tiene cada maestro para lograr el cumplimiento de objetivos y metas que se han propuesta en la Entidad.

**CAPITULO V**  
**DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA UNIDAD EDUCATIVA**  
**MANUEL JOSÉ JARAMILLO**

La Unidad Educativa Manuel José Jaramillo es una Institución que presta sus servicios a una comunidad del sector rural del valle de Casanga, cantón Paltas, provincia de Loja, por más de 35 años, inició ofertando educación básica con la denominación de Colegio “Sin Nombre” del sitio Casanga, para luego pasar a colegio “Manuel J. Jaramillo” con la especialidad de “Administración de Granjas” y en la actualidad constituida como Unidad Educativa.

Con el fin de analizar, establecer y proponer alternativas para mejorar la comunicación interna en esta institución, se ha desarrollado este trabajo de investigación, que en los párrafos siguientes se hará conocer en forma detallada todos los hallazgos encontrados a través de encuestas, entrevistas y observación participante que se realizó para este fin.

Este trabajo investigativo realizado en la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, ha permitido determinar que la mayoría de los docentes están sobre los diez años de labores en la Institución, por lo tanto se puede afirmar que conocen las deficiencias que existen en la Institución y nos da la pauta para monitorear su ambiente de trabajo; es así que en base a las encuestas realizadas nos indican que la comunicación interna se encuentra entre un nivel bajo y bueno, lo que permite tener un clima laboral medianamente armonioso.

A continuación se detalla algunos hallazgos de importancia sobre la comunicación interna obtenidos en las entrevistas y encuestas:

- a. Los docentes y autoridades dan un gran valor a las herramientas de la comunicación que se puede tener en la institución, teniendo como prioridad el internet, pero sucede que esta herramienta es de difícil acceso para ellos, por cuanto la institución no presta este servicio a docentes sino únicamente a la parte administrativa; así como también el uso del teléfono es solo para las oficinas administrativas; en la Institución predomina la utilización de la comunicación escrita es decir a través de oficios. Todo esto permite conocer a ciencia cierta el tipo de herramientas de comunicación que dispone y utiliza la Entidad.
- b. La falta de capacitación a los maestros de la institución no les ha permitido adquirir destrezas y conocimientos para el proceso de enseñanza, como consecuencia de ello afecta el proceso de la comunicación, es decir tiene un impacto negativo.
- c. La entidad ha realizado un minúsculo porcentaje de actividades sociales que fomentan la Unidad y compañerismo entre profesores y directivos; esto ha generado otro impacto negativo porque no está ayudando a mejorar la comunicación interna, se

puede observar que el clima participativo entre ellos es voluble y no tienen esa motivación para reunirse.

- d. Respecto a las comunicaciones por parte del nivel Directivo sobre: resoluciones, disposiciones directrices etc. a los docentes, no se está realizando en forma oportuna aduciendo los docentes que ciertos temas se les comunica y otros no, y consideran que hay preferencias para la comunicación.
- e. Los docentes en su mayoría manifiestan que la autoridad no da apertura al diálogo, inquietudes y sugerencias por parte de algunos de ellos, limitándose a mantener la relación jefe – subalterno por parte de la Dirección; surgiendo en esta forma diferencias de criterios.
- f. La mayor parte de los entrevistados manifiesta que el ambiente actual es hostil, que la comunicación ha sido poco favorable, siempre ha existido poca participación de los docentes y no colaboran, que debe haber un cambio de actitud de la máxima autoridad y no haber favoritismos y que podrían mejorarse la comunicación interna manteniendo unas buenas relaciones humanas.

Sin embargo a través de la observación participante se pudo detectar una disconformidad, pues los docentes demuestran que existe una deficiencia en la comunicación interna; no mantienen buena relación laboral, cada cual se mantiene al margen, es decir que trabajan por separado, no existe integración social agradable, se muestran negativos y se limitan a reunirse para recibir indicaciones impartidas por la autoridad o únicamente para realizar programaciones académicas. Además no se sienten conformes con que se haya convertido esta Institución en Unidad Educativa, porque hasta ahora únicamente lo de Unidad es el nombre de la Institución, ellos como personal continúan cada cual en su propio grupo ya sea de escuela o colegio, es decir no se sienten integrados.

Por otra parte existe una gran predisposición de los maestros, en busca de mejorar los objetivos del plantel, pues ellos se encuentran comprometidos con el adelanto y desarrollo de la institución, aunque sea en forma individual cada uno busca realizar con eficiencia las actividades que se les asigna.

Para mejorar el ambiente laboral y mejorar la comunicación interna, en el equipo de trabajo que hay en la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo, se considera las siguientes conclusiones y recomendaciones:

## CONCLUSIONES

- En la Unidad Educativa Manuel José Jaramillo la comunicación interna es baja, pues las autoridades no se preocupan o poco les interesa este tema, solo se limitan únicamente a dar directrices y que se cumplan las mismas dentro de los plazos previstos. Este suceso influye para que los docentes no pongan el suficiente interés en lo que hacen, consecuencia de ello su rendimiento no es eficaz.
- Los canales de comunicación interna no fluyen adecuadamente, llegándose a determinar que la debilidad más fuerte es la comunicación horizontal es decir entre docentes; respecto a la comunicación vertical (entre autoridades y docentes) podemos afirmar que funciona a medias. El tipo de comunicación que se mantiene frecuentemente en la Institución es verbal, lo que provoca que en algunas ocasiones se distorsione la información y como consecuencia de ello las tareas asignadas no son satisfactorias.
- La falta de capacitación en temas de comunicación y relaciones interpersonales, ha ocasionado que el personal de esta Unidad Educativa no se encuentre motivado para realizar sus labores, su rendimiento es deficiente y como consecuencia de ello cada cual trabaja a su modo limitándose a cumplir las disposiciones que se emiten desde la Dirección Distrital. Además no tienen la oportunidad de adquirir nuevas destrezas y conocimientos en beneficio de su formación profesional.
- La observación participante permitió conocer la real situación de la comunicación interna que existe entre docentes, directivos y ex-directivos, aunque esta difiera con los resultado de las entrevistas, permitió conocer que la comunicación del personal de la institución es débil además son poco participativos y no se integran con facilidad con los nuevos docentes de la unidad educativa.
- Las encuestas, entrevistas y observación participante realizadas a los docentes y directivos nos permitió determinar que los docentes se sientan comprometidos a trabajar por el adelanto y bienestar de la Unidad Educativa; ellos consideran que la persona que está dirigiendo la Unidad Educativa debe tener liderazgo y les motive a realizar actividades en mejora de los procesos educativos.

## RECOMENDACIONES

- A las autoridades institucionales; no deben solo limitarse a impartir directrices desde el Distrito de Educación, sino que deben planificar reuniones que permitan explicar al detalle las directrices impartidas; además también podrían apoyarse utilizando video conferencias en caso de ser necesario.
- Con la finalidad de que la comunicación horizontal y vertical fluya adecuadamente, utilizar los avances tecnológicos que la ciencia nos ofrece; realizando la creación de correos electrónicos institucionales, contratar un plan corporativo de internet que se encuentre disponible para el uso de los docentes a través de redes Wi-Fi, realizar constantes reuniones de trabajo, entre otras. Además en razón de que la comunicación verbal se encuentra en un rango bajo se puede crear un buzón de ideas y comentarios cuyo propósito es que los docentes puedan realizar sus aportes y propuestas en temas de fortalecer la comunicación y otros aspectos como: clima laboral, políticas institucionales, relaciones interpersonales, de tal forma que conlleven a mejorar la comunicación en esta Unidad Educativa.
- A la autoridad de esta Unidad Educativa, gestionar ante la Dirección Distrital de Educación charlas o cursos en temas de comunicación interna, relaciones interpersonales y cualquier otro tema que ayuda a mejorar la comunicación e integración de los docentes; para esto se elaborará un plan de capacitación tomando en consideración los perfiles profesionales de los docentes y se lo pondrá en consideración al Distrito para su aprobación.
- Con la finalidad de incrementar la integración entre docentes y autoridades y mejorar la comunicación para hacer una sola comunidad, es necesario que existan más actividades de integración, como formar grupos para realizar actividades de trabajo, sociales, recreativas o deportivas, esto debe suceder con el liderazgo de la autoridad y comprometer a toda la planta docente para mantener la unión de todos.
- La autoridad institucional debe aprovechar el comprometimiento de los docentes por trabajar por los objetivos del plantel educativo y motivar a los docentes en trabajos educativos y por fortalecer la comunicación a través de capacitaciones; pues con un personal bien capacitado la comunicación será más fluida tanto en forma horizontal como vertical, esto permitirá obtener un óptimo rendimiento profesional, situación que se verá revertida en una mejor calidad de enseñanza –aprendizaje.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguadero, F. ( 2013). *Relaciones Públicas y Comunicación: un enfoque estratégico*. Mexico: LID.
- ALEJANDROJ07. (Julio de 2014). *PÚBLICO INTERNO Y EXTERNO*. Obtenido de <https://rrppuft.wordpress.com/2014/07/29/publico-interno-y-externo/>
- Alvarez Nobell, A. ( 2011). *Medición y Evaluación en comunicación*. Málaga.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo.
- Berta, M. V. (2006). *Desarrollo Personal I*. Universidad Técnica Particular de Loja.
- Blogger Procesos de la comunicacion*. (4 de Octubre de 2010). Obtenido de <http://procesandolacomunicacion.blogspot.com/2010/10/ventajas-y-desventajas-de-la.html>
- Cárdenas , L. (04 de 10 de 2010). *Ventajas y desventajas de la comunicación*. Obtenido de Proceso de la Comunicación: <http://procesandolacomunicacion.blogspot.com/2010/10/ventajas-y-desventajas-de-la.html>
- Caseres, S. (10 de 03 de 2014). *¿Cuáles son los factores en la gestión de la comunicación interna?* Obtenido de <http://susanacaseres.com/2014/03/10cuales-son-los-factores-claves-en-la-gestión-de-la-comunicación-interna/>
- Chiavento, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. (Novena ed.)*. México.
- COMUNICACION, P. D. (s.f.). *Leidy Càrdenas, Leidy Quiñones, Alejandra Solarte, Anderson Puertas*. Obtenido de <http://procesandolacomunicacion.blogspot.com/2010/10/ventajas-y-desventajas-de-la.html>
- Costa, J. (2012). *El DirCom hoy*. Barcelona: UE iGràfic. Granollers - Barcelona.
- Cuervo, M. (2009). *El desafío de la comunicación interna en las organizaciones Cuadernos del centro de estudios de diseño y comunicación*.
- DeFleur, M. K. (2005). *Fundamentos de la comunicación Humana*. Santa Fe: McGraw- hill Educación.
- EcuRed. (s.f.). *EcuRed*. Obtenido de [https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n\\_interna](https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n_interna)
- Enrique, A. M. (2007). *La comunicación empresarial en situaciones de crisis*. . Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Fernández, S. (2007). *Como gestionar la comunicación: en organizaciones públicas y no lucrativas*. Madrid: Narcea.
- Formanchuk, A. (2010). *Comunicación interna 2.0: Un desafío cultural*. . Buenos Aires: Formanchuk & Asociados.
- Fuentes, P. (2008). *Técnicas de Trabajo en Grupo*. . Pirámide.

- González, P. M. (2009). *Educomunicación*. (Primera ed.). Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Guerrero, G. J. (2011). *Ética Social y Profesional*. (Primera ed.). Universidad Técnica Particular de Loja.
- Gutiérrez., P. (2005). *Calidad Total y Productividad*. (segunda ed.). México.
- Intercultural, P. d. (s.f.). *Función Ejecutiva*.
- LASSWELL, H. (s.f.). *Artículo "Estructura y función de la comunicación de masas"*. 1948.
- Mateo, R. B. (2009). *Gestión de empresas de comunicación . Comunicación Social*. Sevilla, España.
- Medrano, S. M. (s.f.). *LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES*.  
Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2012/smm.html>
- Mkt.com. (s.f.). *Que es la comunicación interna*. Obtenido de Que es la comunicación interna: <http://www.mkt-innovacion.com/blog/?p=1432>
- Morales, B. (26 de 11 de 2013). *comunicaciooon*. Obtenido de <http://comunicaciooon.blogspot.com/2013/11/la-importancia-de-la-comunicacion.html>
- Moreno, A. (2010). *La responsabilidad social empresarial*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Pichón, R. E. (s.f.). "El progreso Grupal de Psicoanálisis a la Psicología Social".
- Siglo, X. M. (s.f.). *La comunicación interna*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>
- SlideShare, I. (s.f.). *Importancia de la comunicación*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/Elieslo/importancia-de-la-comunicacin-16140521>
- Tuñez. (2011). *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. Zamora, España.
- Valdiviezo Abad, K. C. (2013). *Responsabilidad Social Empresarial. Guía Didáctica* ( Primera ed.). Loja: Ediloja Cía. Ltda.
- Wiley, L. (2010). *Sociología*. Limusa SA.
- Xifra, J. (2005). *Planificación Estratégica De Las Relaciones Públicas* . Barcelona: Paidós Ibérica S.A.
- Yaguache. (2014). *Comunicación organizacional* (Novena ed.). Loja: Ediloja Cía. Ltda.
- Yaguache, J. J. (2014). *Comunicación Organizacional*. (Segunda ed.). Ediloja Cía. Ltda.

## **ANEXOS**

**ENCUESTA SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA UNIDAD EDUCATIVA**  
**“MANUEL JOSE JARAMILLO”**

**CARGO QUE DESEMPEÑA DENTRO DE LA INSTITUCIÓN**

**DIRECTIVO ( )**

**DOCENTE ( )**

**ADMINISTRATIVO ( )**

**1. Cuál es su antigüedad en la Institución?**

Menos de 5 años ( )

De 5 a 10 años ( )

Más de 10 años ( )

**2. Valore la comunicación interna de esta Unidad Educativa**

Excelente ( )

Muy buena ( )

Buena ( )

Regular ( )

Mala ( )

**3. Por favor, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, el grado de interés que tienen para usted las siguientes herramientas de comunicación**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Intranet	( )	( )	( )	( )	( )
Oficios circulares	( )	( )	( )	( )	( )
Comunicación verbal	( )	( )	( )	( )	( )
Correo electrónico	( )	( )	( )	( )	( )
Carteleras	( )	( )	( )	( )	( )

**4. El plantel educativo logra que me sienta miembro de esta y me comprometa con los objetivos de la misma?**

Si ( ) No ( )

**5. Los medios con que cuenta a Institución me permite encontrar la información necesaria para realizar el proceso de educación a los estudiantes.**

Si ( ) No ( )

**6. La entidad capacita constantemente a sus docentes en temas relacionados con charlas pedagógicas y relaciones humanas?**

Si ( ) No ( )

**7. Existe la suficiente apertura al dialogo entre profesores y directivos del Plantel?**

Si ( ) No ( )

**8. Existen reuniones de actos sociales cuyo propósito sea fortalecer la unidad y compañerismos.**

Si ( ) No ( )

**9. Se comunica oportunamente por parte de los Directivos de la Institución: resoluciones, disposiciones, directrices. Etc.**

Si ( ) No ( )

**10. Los docentes mantienen una buena relación interpersonal que les permita poder realizar sus planificaciones curriculares en forma grupal?**

SI ( ) NO ( )

**11. ¿Cómo es su actitud ante los constantes cambios educativos?**

Muy buena ( )

Buena ( )

Mala ( )

No le interesa ( )

**12. ¿Cómo docente atiende oportunamente las diferentes disposiciones emanadas por la autoridad superior?**

Siempre ( )

A veces ( )

Rara Vez ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ENTREVISTA A DIRECTIVOS Y EX DIRECTIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA**  
**“MANUEL JOSÉ JARAMILLO”**

**NOMBRE Y APELLIDOS DEL ENCUESTADO:** \_\_\_\_\_

1. **Cómo valora Usted la calidad de la comunicación interna que existe en la unidad Educativa “Manuel José Jaramillo”? y ¿Por qué?**

.....  
.....  
.....  
.....

2. **Como considera Usted que se podría mejorar la comunicación interna entre profesores y directivos de la entidad.**

.....  
.....  
.....  
.....

3. **¿Cómo directivo/ex-directivo se ha preocupado porque los docentes reciban charlas sobre mantener una buena comunicación? ¿Por qué?**

.....  
.....  
.....  
.....

4. **Cuáles son los medios que más utilizan los docentes para la comunicación?**

.....  
.....  
.....  
.....

**5. Como se podría incentivar a los docentes para una mejor utilización de la tecnología en beneficio de la educación**

.....

.....

.....

.....

**GRACIAS**