



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA EN
EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA PARA LA INFORMÁTICA
(IUTEPI)
VALENCIA. ESTADO CARABOBO**

Autor(a): Ing. Alexander Deyán

Tutor(a): Msc. César León Guerra

San Diego, Julio 2020



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

VEREDICTO

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado presentado por el ciudadano Alexander Deyán Yibirin, titular de la cédula de identidad N° V- 8.998.410, titulado “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA PARA LA INFORMÁTICA (IUTEPI) VALENCIA. ESTADO CARABOBO” elaborado bajo la tutoría del Prof. Cesar Orlando León Guerra, C.I. 4.122.641., adscrito a la línea de investigación: Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa, para optar al grado académico de Magíster en Gerencia de la Comunicación Organizacional, estimamos que el mismo reúne los requisitos académicos para ser considerado como: **APROBADO**.

Prof. Oneida Jiménez

C.I. 10.227.464

Presidente

Prof. Yscarly Pinto

C.I. 11.524.415

Miembro

Prof. Yandira Páez

C.I. 4.900.006

Miembro

En San Diego, a los veintiocho (28) días del mes de octubre de dos mil veintidós (2022).



Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego. Estado Carabobo. Venezuela, Teléfonos: (0241) 8714240 (Master)
8710903 postgrado @ujap.edu.ve



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Mediante la presente hago constar que he leído el Proyecto de Trabajo Especial de Grado, elaborado por el ciudadano ALEXÁNDER DEYÁN YIBIRÍN titular de la cédula de identidad N. V-8.998.410, para optar al grado académico de **Magíster en Gerencia de la Comunicación Organizacional**, cuyo título es LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA EN EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA PARA LA INFORMÁTICA (IUTEPI), adscrito a la línea de investigación: Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa.

Y declaro que acepto la tutoría del mencionado proyecto durante su etapa de desarrollo hasta su presentación y evaluación por el jurado evaluador que se designe; según las condiciones del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez.

Tutor(a):

**Firma
C.I.**

San Diego, a los 02 días del mes de Julio del año 2020

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
RESUMEN	v
INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULOS	
I EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del Problema	8
1.2 Objetivos de la Investigación	12
1.2.1 Objetivo General.....	12
1.2.2 Objetivos Específicos.....	12
1.3 Justificación del Proyecto.....	12
1.4 Limitaciones y Factibilidades del Proyecto	14
II MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	15
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	15
2.1.1 Antecedentes Nacionales	16
2.2 Bases Teóricas	17
2.3 Bases Legales	20
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y Diseño de la Investigación.....	24
3.2 Población y Muestra	27
3.3 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	29

3.4 Validez y Confiabilidad	32
3.5 Procedimiento	34
3.6 Técnicas de Análisis	34
IV ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	
4.1 Plan de Trabajo	35
V PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA	
5.1 Descripción de la propuesta	32
5.2 Objetivos de la propuesta	33
5.3 Justificación	34
5.4 Fundamentación de la propuesta	35
5.5 Factibilidad de la propuesta	36
5.6 Desarrollo del Plan Estratégico Comunicacional	42
5.7 Consideraciones Generales	43
VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
6.1 Conclusiones	44
6.2 Recomendaciones	45
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	46



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA PARA LA INFORMÁTICA (IUTEPI)

AUTOR(A): Alexánder Deyán Yibirín

TUTOR(A): Msc. César León Guerra

Año: 2020

RESUMEN:

Las instituciones educativas son espacios de mucha importancia para la formación personal y profesional de los individuos que conforman una sociedad. Este trabajo pretende dar respuesta a una pregunta clave en relación a la comunicación interna existente en el Instituto Universitario de Tecnología para la Informática (IUTEPI): ¿qué papel desempeña la comunicación organizacional en la institución como una de las directrices estratégicas establecidas en sus objetivos?. Este proyecto de investigación se centra en un aspecto propio de toda institución educativa, pero que muy pocas veces es percibido como un elemento posible de análisis y menos aún de intervención para mejorar las actividades de la organización. Este aspecto, corriente en toda relación donde trabaja de forma organizada un grupo de personas, es la comunicación. La comunicación organizacional se ha definido como un elemento importante para el impulso, crecimiento y posicionamiento de todas las organizaciones, realidad de la que no escapan las instituciones educativas. Sin embargo son las que quizá apliquen menos estrategias y programas de gestión de comunicación que permitan impulsarlas y posicionarlas a diferencia de las miles de empresas con fines lucrativos. El siguiente trabajo está basado en una investigación cuyo objetivo será analizar la importancia de la gestión de comunicación administrativa al interior de una institución de educación universitaria y cómo influyen estos procesos en el logro de los objetivos académicos organizacionales, para lo cual se utilizarán fuentes teóricas y trabajo de campo. En este sentido el tipo de investigación es descriptivo con un diseño de campo de corte transversal y documental. La población está representada por los 9 miembros del Consejo Directivo, razón por la cual la muestra es de tipo censal, seleccionándose el total de la población. La técnica de recolección de datos es la observación y la entrevista y como instrumento la entrevista semi estructurada.

Palabras clave: Comunicación organizacional, estrategias, comunicación y educación, gestión de comunicación en la educación.

INTRODUCCIÓN

La comunicación en el trabajo parece una tarea fácil porque en este escenario todo el tiempo estamos en contacto con nuestros compañeros y colaboradores para abordar una cantidad de cuestiones tales como: resolver problemas, asignar tareas, revisar avances de proyectos, dar y recibir retroalimentación acerca del desempeño tanto del personal docente como administrativo y obrero, entre otras actividades.

Muchas veces, mantener una buena comunicación en una organización, suele ser difícil, sobre todo si cuenta con mucho personal. No obstante, siempre debe considerarse que no manifestar los asuntos con claridad suele significar consecuencias serias para la institución, tales como sentimientos de malestar entre el personal, no cumplimiento de las funciones particulares en beneficio de la organización, además de pérdida de tiempo. La mayoría de los problemas que se presentan en cualquier organización por grande o pequeña que sea, está íntimamente relacionada con las fallas comunicacionales que se pueden presentar.

Para el buen funcionamiento de toda institución u organización es fundamental saber cómo mejorar la comunicación dentro de ella. En el caso de este proyecto, la comunicación organizacional es un tema álgido y significativo muy interesante del cual depende en gran medida la situación actual del IUTEPI.

Cuando se habla de comunicación organizacional, se encuentra una amplia gama de conceptos que van desde lo más sencillo hasta lo más complejo. Sin embargo lo podríamos definir de la manera más entendible posible: según Fernández, C (2009), “es un fenómeno natural que se presenta en toda organización y es adoptada como una disciplina que en muchas ocasiones se convierte en objeto de estudio para medir y analizar el impacto comunicacional de la organización” (p. 11).

Las instituciones de educación a nivel universitario son organizaciones con características definidas cuyos objetivos fundamentales son formar profesionales en diferentes áreas del saber, desarrollar la investigación y fomentar la vinculación. Estas instituciones tienen la función social de generar, transmitir y difundir el conocimiento.

El desarrollo normal de las actividades en el IUTEPI, así como de toda organización, gira en torno a este aspecto, pues es de mucha importancia que existan unos adecuados canales de comunicación entre sus diferentes áreas funcionales. Es por ello que cada uno de los actores

juega un papel preponderante para que el sistema fluya adecuadamente. Este proyecto, despierta un especial interés en las autoridades administrativo-académicas de la institución por el hecho de poder identificar el estado actual de la comunicación y la problemática que hoy día enfrenta, ya que permitirá la oportunidad de plantear soluciones y diseñar escenarios que puedan mejorar la situación actual. Especialmente cómo influye la comunicación administrativa en lo académico y su repercusión en las actividades y el desarrollo institucional.

Este trabajo tiene el propósito de conocer aspectos que intervienen en la comunicación y en la calidad de la educación, con la expectativa de aportar estrategias que permitan mejorar el desarrollo del IUTEPI. El origen del problema que se aborda en este trabajo son las dificultades planteadas por el personal directivo, administrativo, docente y estudiantil relacionadas con una serie de problemas comunicativos a los que deben enfrentarse. La investigación se centra en un aspecto propio de las instituciones educativas, pero que raramente es percibido como un elemento de análisis y menos aún de intervención para la mejora de toda la actividad. Este aspecto, corriente en cualquier situación donde un grupo de personas trabaja en forma organizada, es la comunicación interna.

El proyecto está conformado por cuatro capítulos que se mencionan a continuación: Capítulo I, se relaciona al problema, se describe la organización y los aspectos relacionados con la problemática actual. El Capítulo II se refiere al marco teórico, que representa los antecedentes de la investigación, así como las bases teóricas y legales que la sustentan. El Capítulo III relacionado a las referencias metodológicas de la investigación. Y el Capítulo IV referido a los aspectos administrativos para el desarrollo del proyecto.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema.

A nivel mundial la comunicación organizacional ha sido uno de los ejes fundamentales para enfrentar los retos concernientes a expansión en los mercados, globalización, la calidad y la competitividad. Ante estos retos la visión empresarial no solo debe estar sustentada en el paradigma de economía, producción y administración que ha marcado el accionar de las empresas desde el siglo XIX. A este debe incluirse la comunicación, la cultura y la identidad como nuevos ejes de la acción institucional, ya que estos tres aspectos constituyen “el sistema axiológico” de todos los procesos de la dinámica integral de una organización.

La comunicación es la base de las relaciones entre los seres humanos, desde los símbolos y señales de humo hasta los últimos avances tecnológicos, se puede observar que las personas han buscado la forma de emitir sus ideas, sentimientos, y pensamientos de todas las maneras posibles. Por esta razón, es posible estudiar el desarrollo que ha tenido la comunicación desde sus inicios hasta su evolución en el campo organizacional.

Desde esta perspectiva la comunicación se constituye en esencia una herramienta para los procesos de redefinición de las relaciones de la organización con el entorno, la interacción con sus públicos tanto internos como externos y la definición de identidad.

Hoy día se puede apreciar la evolución de la comunicación organizacional a nivel mundial, las empresas consideran que con ella se logra afrontar la globalización y así obtener un mayor desarrollo de las organizaciones. Con una buena comunicación la forma de pensar y de actuar a nivel interno y externo de la organización genera un cambio en el comportamiento humano, actitudes positivas, decisiones acertadas, soluciones de problemas y trabajo colaborativo. Los principales encargados de la comunicación dentro de las organizaciones, deben tener en cuenta una serie de elementos a la hora de iniciar un proceso de comunicación, que influyan en la percepción, la personalidad, las emociones de cada individuo a su vez que aporten aprendizaje, satisfacción laboral, etc. (Contreras, 2012).

Son muchos los teóricos que a partir de los estudios de la comunicación organizacional han elaborado definiciones sobre el concepto de organización: desde Max Weber a principios del siglo pasado y sus aportes al tatar de plantear una forma de organización que fuera más eficiente y eficaz a las necesidades de la sociedad, hasta teóricos contemporáneos.

Goldhaber (1991) apunta que una organización es definida como una red de relaciones interdependientes y debido a la naturaleza de sus interacciones con el medio ambiente es un sistema social abierto. Para Schein (1998) “las empresas son en sí mismas sistemas abiertos en constante interacción con sus distintos medios y se componen además de muchos subgrupos, unidades laborales, grados jerárquicos y áreas geográficas dispersas” (p. 24).

De acuerdo a estas definiciones se puede decir que las organizaciones son sistemas sociales que tienen objetivos y metas específicas, están en constante movimiento y vinculadas necesariamente con el ambiente.

Las instituciones de Educación Superior son organizaciones con características definidas cuyos objetivos fundamentales son formar profesionales en diferentes áreas del saber, desarrollar la investigación y fomentar la vinculación. Estas instituciones tienen la función social de generar, transmitir y difundir el conocimiento.

Después de definir a las organizaciones y ubicar el papel de las instituciones educativas, ¿cuál debería ser la importancia de la comunicación y su rol dentro de ellas?. La comunicación es un proceso vital presente en cualquier relación social, que se puede definir como un intercambio de información y significados entre los seres humanos, donde la retroalimentación es fundamental para una mejor comprensión de los mismos. Para Narvárez y Campillo (2011) “la comunicación se entiende como el proceso básico de interacción en el funcionamiento de las organizaciones, a través del cual se hace posible compartir mensajes, significados y conductas en un marco social específico” (p. 63). Elemento necesario e imprescindible en cualquier sistema social.

Según con Katz y Kahn (1999) “la comunicación es un proceso social de suma importancia para el funcionamiento de cualquier grupo, organización o sociedad; es posible de resumir en ellas formas de interacción grupal como son influencia, cooperación, contagio, o imitación social y liderazgo” (p. 250).

Partiendo de esta concepción no se pueden visualizar a las instituciones educativas sin este proceso vital para el desarrollo de cada una de sus acciones, desde la retroalimentación de

información en las aulas entre docentes y estudiantes, dentro de las funciones del aparato administrativo, hasta en el contacto de los centros educativos con su contexto, esto último es frecuente gracias a la vinculación que deben tener con los sectores sociales.

Las organizaciones no podrían existir sin el intercambio diario de información al interior de ésta; los flujos de comunicación, los medios utilizados y el contenido de los mensajes son vitales para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Sin embargo, no en todas las instituciones de educación universitaria están conscientes de la importancia que tiene la comunicación interna para el crecimiento y desarrollo de una organización ni destinan presupuesto para reforzarla y mantenerla como algo vital.

Para Lucas (1997) los procesos comunicativos en el interior del sistema organizativo constituyen la comunicación interna, dirigida a conseguir una estabilidad en la organización con vistas a que se alcancen sus fines. Mientras tanto, Andrade (2012) señala que “la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas, por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales” (p. 12). Es importante aclarar que al interior de una institución educativa todos los que forman parte de su organigrama integran el público interno. Sus miembros están estrechamente interconectados y puede existir una relación de dependencia laboral directa. Este público está conformado por directivos, docentes, administrativos, estudiantes y personal obrero.

El flujo de la comunicación que circula en el público interno son vitales para el buen funcionamiento de una institución, ya que es a través de ellos que se envía información de tareas a realizar, se difunden reglamentos, se refuerza la cultura interna, se elaboran nuevos planes y programas para la organización, se intercambian puntos de vista entre los trabajadores y se fortalece también la comunicación informal entre todos los integrantes.

La comunicación externa es la información que genera la institución educativa y se envía a sus diferentes públicos externos, como pueden ser instituciones de la competencia, medios de comunicación, instituciones gubernamentales, empresas, asociaciones, centros de investigación, ciudadanía en general, entre otros. La comunicación interna y externa están estrechamente vinculadas pues todo lo que la organización emita al exterior forzosamente será información generada y procesada en el interior de la misma por su público interno. De esta manera son dos

elementos que no deben visualizarse por separado sino interrelacionados y gestionados de forma conjunta de manera permanente.

En este trabajo se hace énfasis en la educación a nivel superior o universitario. Cada Establecimiento de Educación Universitaria diseña estrategias de comunicación para la organización y ejecución de eventos académicos, ya sea para dar a conocer sus trabajos o investigaciones o difundir su oferta educativa, dirigidos a la sociedad en general, a los integrantes de la misma institución (directivos, docentes y estudiantes), en aras de contribuir a la buena imagen del organismo y captar la mayor cantidad posible de población estudiantil de acuerdo con su capacidad operativa y de infraestructura. De allí la importancia de generar estrategias de comunicación adecuadas para la organización.

Las estrategias de comunicación se refieren a una serie de actividades comunicativas realizadas por las instituciones dirigidas a un público determinado a través de mensajes que deben expresar los intereses y objetivos de la organización y las necesidades e intereses del público al que se dirige. Estas tácticas a nivel administrativo deben ser planeadas y orientadas para que causen un impacto positivo en el ámbito académico interno de la institución y al mismo tiempo evitar prejuicios o informaciones perniciosas que atenten contra el buen funcionamiento organizacional.

En el IUTEPI, el Consejo Directivo es el órgano con mayor jerarquía en lo académico que tiene como función planificar, orientar, controlar y dirigir el proceso enseñanza-aprendizaje y el funcionamiento en general de la institución educativa, por medio del trabajo cooperativo y de reciprocidad entre los distintos actores que la componen. Es por ello que, las funciones gerenciales son el mejor instrumento que garantiza el desarrollo y el éxito tanto del desempeño docente, como la satisfacción por el servicio prestado de los estudiantes, ya que permite detectar la calidad de la enseñanza, el camino más efectivo para el mejoramiento del sistema educativo, y por último conseguir los objetivos y metas planteadas.

Preguntas generadoras de la investigación

1.2 Objetivos de la Investigación/ o Directrices (si es cualitativa)

A los efectos de la presente investigación, los objetivos (o Directrices, si la investigación es cualitativa) planteados son los siguientes:

1.2.1 Objetivo General. (Directriz, si es cualitativa)

Proponer un plan de acción o estrategia que permita una comunicación interna eficiente y eficaz en el Instituto Universitario de Tecnología para la Informática (IUTEPI) mediante una investigación de tipo documental en pro de la eficiencia de la gestión administrativo-académica.

1.2.2 Objetivos Específicos/ o (Directrices)

- Diagnosticar la situación de comunicación organizacional interna en las distintas áreas de gestión administrativo-académicas mediante un análisis de la autoevaluación y el plan de mejoramiento institucional identificando las condiciones iniciales de la propuesta.
- Analizar alternativas de solución acordes al contexto, los recursos y los objetivos institucionales con el fin de aplicarlos dentro de las distintas áreas de gestión administrativo-académicas.
- Conocer el resultado de las estrategias aplicadas en cuanto a la comunicación interna para una mejor gestión administrativo-académica.

1.3 Justificación del Proyecto.

El interés de la presente investigación está fundamentado en poder brindar una posible estrategia para evaluar y proponer mejoras en relación a la comunicación interna y externa de la institución. En la actualidad hay que ser dinámicos y precisos en el análisis y presentación de propuestas sabiendo a ciencia cierta cómo se puede generar un cambio o presentar una solución,

por tal motivo es necesario concientizar a todas las personas de la organización sobre la importancia de realizar esta investigación que conlleve a resultados satisfactorios.

Esta investigación permite plasmar en la práctica el conjunto de conocimientos que se han ido recolectando en el transcurso de la vida universitaria. Muchas veces, la gente afirma que el conocimiento es poder; pero, ¿alguna vez nos hemos detenido a reflexionar por un momento cuál es el impacto del conocimiento en la vida real?. El conocimiento siempre debe ser utilizado para generar soluciones prácticas en beneficio de los interesados.

La comunicación interna es un elemento de gran importancia dentro de las relaciones humanas. El ser humano por naturaleza, necesita relacionarse con otras personas para satisfacer sus necesidades de afecto y socialización, y esto se logra a través de diversos medios de comunicación. La presente investigación da a conocer el amplio ámbito de la comunicación organizacional interna. Es sabido que la comunicación es el proceso mediante el cual, una persona transmite información a otra persona, y es el objetivo de toda comunicación. En el caso de las empresas la transmisión de la información es una actividad diaria y de gran importancia, es por ello que existe la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional son dos elementos que están estrechamente interrelacionados, ya que el éxito o fracaso de una empresa depende de las personas que laboran en ella, pues son las personas las que definen los objetivos organizacionales, las estrategias para lograrlos, las estructuras, los procesos de trabajo, y son ellas quienes adquieren y utilizan los recursos financieros, tecnológicos, y toman las decisiones acerca de la marcha de la organización.

En esta forma de percibir y gestionar una organización, el ser humano es motor de desarrollo y epicentro de la gestión empresarial y la comunicación, el proceso social más importante que forma la “comunidad laboral” no simplemente en cuanto a una cultura compartida; sino también en la que el término comunicación tiene su raíz profunda, permite que el trabajador sea más productivo, generar nuevas estructuras, relaciones sociales y relación obreros-patronales más flexibles y equitativas, orientar el decir empresarial y fecundar con éste todos los procesos de la dinámica de la organización, además de comunicación abierta, receptiva y empática que ayuda a generar desarrollo organizacional y a dinamizar los cambios contemplando en toda su plenitud el talento humano.

Con la presente investigación se pretende demostrar el impacto y relación entre la comunicación y el desarrollo organizacional. La comunicación debe ser concebida como un vector estratégico y un aspecto integral, cuyos efectos y causas pueden ser comunes reflejadas en el clima laboral, la cultura, el estilo de liderazgo, la toma de decisiones, las relaciones, el trabajo en grupo, y en definitiva en el desarrollo organizacional.

Desde la perspectiva de la globalización, la educación es uno de los servicios que hasta ahora ingresa en el mundo de la gestión en calidad. Desde este punto de vista el inicio de estos procesos de cambio ha generado todo tipo de reacciones. La factibilidad de esta investigación va ligada a muchos aspectos donde se analizaron si se cuenta con las condiciones necesarias para llevarla a cabo y obtener los resultados esperados en un lapso de tiempo adecuado. La factibilidad está íntimamente relacionada con la disponibilidad de los recursos materiales, económicos, financieros, humanos, tiempo y de información necesarios. Por tal motivo se puede concluir que esta investigación cuenta con facilidades para su realización.

1.4 Limitaciones y Factibilidades del Proyecto.

El presente estudio para conocer sobre la comunicación organizacional en el Instituto Universitario de Tecnología para la Informática (IUTEPI) en su sede Valencia se ha proyectado realizar una investigación sobre la aplicación de una comunicación organizacional efectiva para el mejoramiento y eficacia de la gestión administrativo-académica.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación.

2.1.1 Antecedentes Internacionales.

Loaiza. (2016). Estrategias de Comunicación Interna y Externa para una Institución Pública. Proyecto de Investigación. Universidad San Francisco de Quito USFQ. Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas. “Por varias décadas las empresas y organizaciones han superado obstáculos que se han presentado en su camino hacia el éxito. La comunicación más que una herramienta, se ha convertido en una necesidad para el desarrollo de una empresa. La tecnología, los medios de comunicación, el constante cambio a nivel global ha llevado a las organizaciones a estar en constante evolución, ya que sin innovación no hay progreso. Actualmente, las marcas deben estar un paso más allá para poder formar fuertes vínculos con sus públicos, solo de esta forma será posible que una organización logre consolidarse. Por otra parte, la imagen corporativa se ha convertido en una de las bases de la organización, puesto que la forma en la que sus públicos la perciben influirá directamente en los resultados de la empresa. No basta solo con vender o proveer un servicio, si no se comunica lo que la empresa hace, pues simplemente no sucedió” (p. 6). Este proyecto se relaciona con el presente en la forma como el autor aborda la importancia de la comunicación tanto interna como externa en las organizaciones, principalmente en el ámbito educativo.

Papic. (2016). La Comunicación Organizacional en Entidades Educativas. Universidad de Málaga. Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad. “Los principales antecedentes que constituyen parte del contexto educacional a nivel mundial, como en el Sistema Educativo Nacional, se refieren, en primer lugar, a los fenómenos de la globalización,

la mundialización, la sociedad de la información y del conocimiento; y, en segundo término, la relevancia de la función comunicativa para el mantenimiento y desarrollo de la organización social, incluida la educativa, junto con las reformas y políticas educativas fijadas por el Ministerio de Educación dirigidas a fortalecer la calidad de la educación” (p. 8). Su relación con este trabajo de investigación es la relevancia de la comunicación organizacional para el desarrollo de cualquier organización, lo cual está referenciado en el hecho de que el Estado fije normas y políticas en este sentido.

Peraza. (2018). Sistema de gestión comunicacional para el mejoramiento de la comunicación organizacional interna y formal del Colegio Class IED. Universidad Libre. Facultad de Ciencias de la Educación. Maestría en Educación con énfasis en gestión. Bogotá D.C. Colombia. “El sistema de gestión comunicacional del Colegio Class IED, se convirtió en una propuesta, para el mejoramiento de la comunicación organizacional interna y formal de la institución educativa: que le permitió a la institución pensar en la comunicación de una forma más estructurada al plantear distintos componentes que puestos en marcha conjuntamente, pueden incidir positivamente en los procesos de gestión educativa al interior del colegio” (p. 16). El autor plantea que el mejoramiento de la comunicación organizacional interna y formal de una institución educativa incide de manera positiva en los procesos de gestión educativa, tal como se establece en los objetivos de este trabajo de investigación.

2.1.2 Antecedentes Nacionales.

Bello. (2018). Comunicación efectiva desde la gerencia educativa. Episteme Koinonia. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes. Año II. Vol II. N° 3. Santa Ana de Coro, Venezuela. “La comunicación a través del diálogo, implica la respuesta del receptor al emisor de acuerdo al mensaje recibido, entre los principios para que se fundamente efectivamente la retroalimentación constructiva se tiene: se basa en la confianza entre emisor y receptor, es más específica, se suministra en el instante. El gerente educativo debe tener habilidades para la redacción, buena ortografía, para ello el gerente debe escribir con claridad, respetar al lector, ir al punto, obtener una segunda opinión. El gerente debe transmitir

mensajes claros y precisos para evitar distorsiones en el mensaje y conflictos” (p. 38). En este trabajo de investigación científica se concluyó la importancia de que el mensaje que pretende transmitir el emisor sea percibido efectivamente por el receptor y los factores que intervienen en ello. Todo esto está estrechamente relacionado con la formulación del problema de presente trabajo.

Jaimes. (2019). Comunicación organizacional en un clic. Revista Comunicación. Venezuela. “El ensayo nos ofrece un panorama sobre lo que ha sido el desarrollo y la investigación de la comunicación organizacional en nuestro país. Nos habla de dos momentos. Un primer momento que estuvo marcado por un creciente entusiasmo y que dio lugar no solo a trabajos y títulos atractivos, sino al auge de esta especialidad comunicacional tanto en los estudios de pregrado como en postgrado. Pero hay un segundo momento que tiene que ver con la situación-país: en la medida que comenzó a agudizarse el horizonte económico, esta especialidad profesional vio reducidas su ruta de crecimiento, sus posibilidades de ofrecer obras de nuevo cuño y renovadoras, de hecho, algunos especialistas optaron por hacer maletas y sumarse a la nutrida diáspora venezolana” (p. 75). Este ensayo se relaciona con el presente trabajo de investigación al poner de manifiesto la evolución histórica y desarrollo de la comunicación organizacional en nuestro país, particularmente en el ámbito educativo y especialmente en la época actual.

2.2 Bases Teóricas.

De acuerdo con Arias (2006), las bases teóricas “implican un desarrollo amplio de conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado para sustentar o explicar el problema planteado” (p. 107).

2.2.1 Teoría y realidad para el fortalecimiento de la comunicación organizacional entre docentes y directivos a partir de círculos de calidad como herramienta de gestión directiva

En el contexto de las instituciones educativas la comunicación organizacional entre docentes y directivos es la que direcciona todos los procesos que constituyen la dinámica institucional. En consecuencia el direccionamiento estratégico de esta comunicación organizacional es factor fundamental en la gestión educativa, tal como lo afirma Andrade (2005)

cuando compara la comunicación organizacional con el sistema circulatorio que oxigena todas las células, así mismo esta última hace que fluya y se retroalimente la información de forma permanente en todas las direcciones, y a todos los actores. Por las razones antes mencionadas se consideraron los siguientes aspectos teóricos, que sirven de soporte al análisis de la información, el diseño y evaluación de la propuesta de gestión directiva.

2.2.1.1 Aproximación al marco teórico conceptual

2.2.1 Teoría del Comportamiento Organizacional

Robins (2004), señala que el comportamiento organizacional se encarga del “estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficiencia de una organización” (p. 8).

Por otra parte, Luthans (2008), define el comportamiento organizacional “como la comprensión, predicción y administración del comportamiento humano en las organizaciones” (p. 19).

Hellriegel y Slocum (2009), señalan que el comportamiento organizacional es el “estudio de individuos y grupos en el contexto de una organización y el estudio de los procesos y prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, equipos y la organización” (p. 4).

En el mismo orden de ideas, Chiavenato (2009), indica que el comportamiento de la organización “retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones... Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimiento para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones” (p. 6).

De acuerdo con las definiciones y las semejanzas entre los autores anteriormente citados, se tiene que el comportamiento organizacional es el estudio del comportamiento e interacción de las personas, grupos o individuos con la finalidad de mejorar la efectividad dentro de una organización.

Según Robbins (2004) y Chiavenato (2009), coinciden que en el comportamiento organizacional se encuentra en tres niveles de análisis importante, entre los cuales se encuentran:

- **Nivel individual:** consiste en el entendimiento y orientación de la conducta del individuo, incluyendo los aspectos de aptitudes, la personalidad, la percepción y el aprendizaje.
- **Nivel grupal:** consiste en el entendimiento y orientación de los grupos sociales de la organización, incluye el crecimiento y roles del equipo.
- **Nivel organizacional:** consiste en el entendimiento, orientación y conflictos organizativos, incluye el liderazgo, estructura, políticas y habilidades de recursos humanos.

Es importante resaltar, que en el presente estudio se destacan las teorías que tienen relación con el nivel individual y grupal dentro de las organizaciones educativas y que se encuentren relacionadas con las variables en estudio. Es por ello que el gerente educativo debe comprender el comportamiento de las personas. Según Chiavenato (2009), el comportamiento individual tiene como principios básicos lo siguiente:

- El hombre posee capacidad limitada de respuesta, pero a su vez difieren unos de otros.
- Las personas tienen necesidades diferentes y tratan de satisfacerlas.
- El hombre percibe y evalúa las experiencias.
- El hombre en el ámbito social interactúa con otros individuos a fin de mantener su bienestar psicológico.
- Las personas piensan su futuro eligen su comportamiento.
- Las personas reaccionan de forma emocional.
- El hombre piensa y elige para alcanzar sus objetivos personales.

En este orden de ideas, Chiavenato (2009), se refiere a que un grupo “está formado por dos o más personas que interactúan entre sí, de modo que el comportamiento y el desempeño de uno esté vinculado a lo que hagan los demás ...” (p. 272). Indica que los grupos pueden ser:

- **Formales:** son los que están determinados por la estructura organizacional, con asignaciones de tareas que van encaminadas a los objetivos de la organización.

- **Informales:** son formaciones en el ambiente de trabajo, que dan respuesta a los contactos sociales dentro de la organización.

2.3 Bases Legales

Son las normas, reglamentos o leyes que sustentan el tema de investigación. El presente estudio está sustentado por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la Ley Orgánica de Educación (2009) y el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000).

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

Artículo 104:

La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El estado estimulará su actuación permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica.

Según este artículo, la educación debe estar a cargo de personas con una trayectoria ejemplar ante la sociedad, los docentes deben estar en constante actualización y en su rol de líder tomar las decisiones correctas a un nivel acorde con su elevada misión.

Ley Orgánica de Educación (2009)

Artículo 6:

El estado, a través de los órganos nacionales con competencias en materia educativa, ejercerá la rectoría en el Sistema Educativo.

En consecuencia, en el numeral 2: regula, supervisa y controla.

Literal h: La idoneidad académica de los y las profesionales de la docencia que ingresen a las instituciones, centros o espacios educativos oficiales y privados del subsistema de educación básica, con el objeto de garantizar procesos para la enseñanza y el aprendizaje en el Sistema Educativo, con pertinencia social, de acuerdo con lo establecido en la ley especial que rige la materia.

Según este artículo, la educación debe estar en manos de personas preparadas académicamente, para garantizar el correcto funcionamiento del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Artículo 37:

Es función indeclinable del Estado la formulación, regulación, seguimiento y control de gestión de las políticas de formación docente a través del órgano con competencia en materia de Educación Universitaria, en atención al perfil requerido por los niveles y modalidades del Sistema Educativo y en correspondencia con las políticas, planes, programas y proyectos educativos emanados del órgano con competencia en materia de educación básica, en el marco del desarrollo humano, endógeno y soberano del país. La formación de los y las docentes del Sistema Educativo se regirá por la ley especial que al efecto se dicte y deberá contemplar la creación de una instancia que coordine con las instituciones de educación universitaria lo relativo a sus programas de formación docente.

Artículo 38:

La formación permanente es un proceso integral continuo que mediante políticas, planes, programas y proyectos, actualiza y mejora el nivel de conocimientos y desempeño de los y las responsables en la formación de ciudadanos y ciudadanas. La formación permanente deberá garantizar el fortalecimiento de una sociedad crítica, reflexiva y participativa en el desarrollo y transformación social que exige el país.

De acuerdo a estos artículos, el docente debe estar en constante preparación y actualización, en el cual el estado debe garantizar la formación de los docentes a través de proyectos con la finalidad de crear una sociedad reflexiva.

Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000)

Artículo 11:

Las autoridades educativas correspondientes garantizarán al personal docente, el desempeño de su labor considerando los distintos elementos de efectiva influencia en las condiciones de trabajo, tales como: número de alumnos por aula, recursos humanos, material didáctico, empleo de medios y recursos pedagógicos modernos, dotación, horarios, condiciones ambientales del plantel y otros factores que directamente influyan en la determinación del volumen e intensidad del trabajo, tanto en el aula como en actividades de coordinación y de dirección. Asimismo, mantendrá una política de edificaciones escolares que haga posible el funcionamiento de los planteles de su dependencia en locales ad-hoc. Igualmente, cuidará de que exista mobiliario, equipos y servicios indispensables para el cumplimiento de los fines básicos de la educación.

De este artículo se desprende que la base fundamental del gerente educativo en su rol de líder, es asegurar que sus docentes tengan un ambiente laboral con condiciones favorables y a su vez cuenten con los recursos materiales para mejorar el desempeño laboral, para evitar conflictos a nivel organizacional

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

Tipo y Diseño de Investigación. (Recuerde que si la investigación es cualitativa, se deben usar otros términos)

Basado en lo expuesto en el capítulo 1 del presente trabajo de investigación, aunado al marco metodológico y el tipo de metodología (explicado a posterior), se genera un diseño que permita conocer los detalles con respecto a la comunicación que se presenta actualmente en las distintas áreas administrativo-académicas del IUTEPI.

Según Sabino, C. (2006), “su objetivo es proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan que determina las operaciones necesarias para hacerlo” (p. 32).

Así mismo Arias, F. (2012) “El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo” (p. 27).

Por lo que, a partir de estas citas, entendemos que el diseño de la investigación de este trabajo corresponde a una investigación documental, ya que esta se basa en la recolección de información publicada en la bibliografía relacionada a nivel mundial.

Esta investigación se clasifica como de campo, de tipo descriptiva apoyada en una investigación documental, siguiendo los patrones establecidos en el “Manual para la Inscripción, Presentación y Defensa del Trabajo Especial de Grado y Tesis Doctoral de la Universidad José Antonio Páez” (2014), que describe la investigación de campo como: “ el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos” (p. 6). Por ello, la investigación a la comunicación organizacional en el Instituto Universitario de Tecnología para

la Informática (IUTEPI), se realizó directamente en esta Institución, y fueron sus actores los que constituyeron la fuente primaria para la obtención de los datos.

La metodología empleada se enmarcó en el paradigma cualitativo, pues la realidad actual reclama nuevos estilos y elementos de análisis para la investigación social. Hurtado (2001), afirma que el paradigma tradicional centrado en el positivismo alcanzó los límites de su utilidad en la mayoría de las áreas del saber, y la descripción de los fenómenos observados en esta investigación va a depender en gran parte de la interpretación que realice el investigador, por lo que fue pertinente la metodología cualitativa.

En función de lo expuesto, Nolla (2004) señala que la investigación cualitativa puede resultar una experiencia interesante en la evaluación o análisis de los problemas que se presentan en las organizaciones ya que se puede abordar desde una perspectiva mucho más amplia y rica en elementos que de otra forma pudieran pasar desapercibidos por el investigador.

También se apoya en una investigación documental, para obtener conocimientos teóricos acerca de la comunicación, comunicación interna, y motivación, relacionado con los temas planteados. Con respecto a este tipo de investigación, Balestrini (1999), afirma que para clarificar teoría, es conveniente la revisión documental ya que contribuye a comprender la problemática planteada.

Por lo antes señalado, según las características de este estudio, se presenta una investigación de tipo descriptiva. Arias (2006), señala que la investigación descriptiva consiste:

“en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere” (p. 24).

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), la investigación descriptiva consiste en “buscar especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describir tendencias de un grupo o población” (p. 80).

Diseño de la Investigación

Se realiza con la finalidad de que el investigador recolecte información necesaria para responder a las interrogantes del objeto en estudio, el cual se realiza mediante una selección del diseño de la investigación. Arias (2006), “el nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio” (p. 23).

En este orden de ideas, Arias (2006), el diseño de la investigación “es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en documental, de campo y descriptiva” (p. 26). De acuerdo con la cita, la investigación puede ser:

- **Documental:** se basa en indagar o buscar datos secundarios de fuentes documentales (impresas, electrónicas o audiovisuales) para luego ser interpretados o analizados.
- **De campo:** se basa en recopilar datos directamente con los sujetos en estudio, donde ocurre la realidad que se desea estudiar, sin que el investigador altere los resultados obtenidos.
- **Descriptiva:** describen los hechos como son observados, sirven para identificar o establecer características, elementos, propiedades, conductas y/o factores que intervienen en una situación, evento, fenómeno o población. No se manipulan variables, ni se formulan hipótesis y en ellas no se deben sugerir relaciones causa-efecto y van dirigidas a responder las preguntas: quién, qué, dónde, cuándo, cómo, cuántos y cuál. Comprenden estudios sobre desempeño, actitudinales, sociológicos, culturales, pedagógicos y socio-económicos, sondeos de opinión, entre otros. Entre ellos se tienen: estudios documentales, algunos estudios cualitativos, estudios evolutivos, estudios de casos y otros. Pueden ser cualitativas y cuantitativas.

Por lo antes mencionado, el presente estudio está centrado en una investigación de campo, la cual Arias (2006) señala que es:

“Aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna; es decir, el

investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental” (p. 31).

En este orden de ideas, esta investigación se caracteriza por un diseño transeccional o transversal, ya que los datos se recolectarán en un solo momento. Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), “los diseños de investigación transeccional o transversal son aquellas investigaciones que recopilan datos en un momento único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 151).

3.1 Población y Muestra.

Población

De acuerdo con el criterio de Hernández, R. (2014), la población es “El conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones”. (p. 238). Por lo que en consecuencia este conjunto de elementos pueden ser personas, empresas, organizaciones, casos, objetos, instituciones u otros, que se relacionan de acuerdo a la naturaleza del problema y los objetivos de la investigación.

En este mismo orden de ideas Sampieri, Fernández y Baptista (2004), definen población como “un conjunto de cosas y objetos que tienen características iguales”. En conclusión, podríamos definir el concepto de población basado en las citas de los distintos autores como al conjunto de personas, empresas, objetos, etc., que guardan relación directa o nexo con el desarrollo o puesta en práctica de un proyecto.

Por lo que entonces, definiremos a la población de este trabajo de investigación como el personal administrativo-académico que coexisten en el IUTEPI, en su sede Valencia. A tal efecto se tomó como elementos o unidades de análisis a los miembros del Consejo Directivo responsables de los procesos académicos. De este modo los criterios de inclusión para crear el perfil de los expertos a quienes se les aplicó la técnica e instrumentos de recolección de datos, fueron:

- Los expertos deben estar desempeñándose en labores afines con la función académico-administrativa.
- La gestión fundamental debe corresponder con la administración de los programas de estudio, planificación de actividades académicas, evaluación del desempeño docente, control de los planes de estudio y pensum, planificación de los horarios y asignación de carga horaria.
- Poseer un nivel educativo universitario y tener experiencia en la docencia.

Cuadro Nro. 1: Población del IUTEPI en su sede Valencia

Personal académico-administrativo	
Director Nacional	1
Subdirector Académico	1
Coordinación de Planificación	1
Directores de Escuela	3
Coordinación de Estudios Básicos	1
Coordinación de Trabajo de Grado y Pasantías	1
Coordinación de Servicio Comunitario	1
TOTAL	9

Fuente: Deyán, A. (2020)

Muestra

Ahora bien, la muestra según Morales (c.p en Arias, 2006) es un “subconjunto representativo de un universo o población”.

De igual forma Tamayo (2004), afirma que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p. 38).

El muestreo es una técnica empleada, para obtener una o más muestras de la población. Esta se realiza una vez que se ha establecido un marco muestral, representativo de la población,

luego se procede a la selección de los elementos de la muestra a través de los tipos de muestra, según sea el caso.

Al tomar varias muestras de la población, las estadísticas que calculamos para cada muestra no necesariamente serían iguales, y lo más probable es que variarían de una muestra a otra.

Se utiliza el muestreo cuando no es posible contar o medir todos los elementos de la población. Además el muestreo es indispensable para el investigador ya que es imposible entrevistar a todos los miembros de una población, debido a problemas de tiempo, recursos y esfuerzos.

Según, Levin (1978), el muestreo es un “procedimiento estadístico para seleccionar la muestra a partir de la población, con el objeto de estudiar en ella alguna característica, y generalizar los resultados a la población de origen” (p. 345).

Para Meter (1962), es “la selección de una parte de un agregado o total, sobre la cual se efectúa un juicio o inferencia acerca del agregado total” (p. 393).

Por lo que, para el desarrollo de este trabajo de grado, dado que la población es pequeña y finita, se obtuvo como unidades de estudio a todos los integrantes de la población, siendo en total nueve (9 elementos muestrales).

Para establecer el muestreo, se tomó en cuenta la característica de la población y muestra, se utilizó el muestreo al azar simple, que según Arias (2006), es un “procedimiento en el cual todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados” (p. 83).

3.2 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.

Técnicas

Arias, F. (2006), en relación a las técnicas se refiere que “se entenderá por técnica, el procesamiento o forma de recoger los datos” (p. 68) y al instrumento como “es cualquier

recurso, dispositivo o formato (en papel o digital) que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p. 69).

De igual forma se puede referir de una forma más clara a las técnicas de recolección de datos según Arias, F. (2012) como “las técnicas de recolección de datos son el procedimiento o formas particulares de obtener la información” (p. 111); en la misma línea conceptual encontramos que Sampieri, Fernández y Baptista (2004), la definen como “recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p. 198).

Partiendo de estos conceptos de diferentes autores, se define las técnicas de obtención de datos de este trabajo de investigación como técnicas de observación indirecta no participativa, la observación documental y la entrevista

Observación indirecta no participativa: Dentro de las técnicas, resalta en primer lugar, la observación indirecta no participativa, por ser fundamental en todos los campos de la ciencia. La observación consistió en el uso sistemático de los sentidos del investigador orientados a la captación de la realidad que se va a estudiar a través de otras personas para esclarecer los síntomas, causas y consecuencias de la problemática.

Observación documental: Al respecto, Arias (2006), establece que la observación “... es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación prestablecidos” (p. 69). También cabe destacar lo expuesto por Balestrini (2006):

A partir de la observación documental como punto de partida en el análisis de las fuentes documentales, mediante una lectura general de los textos, se iniciará la búsqueda y observación de los hechos presentes en los materiales escritos consultados que son los de interés para esta investigación (p. 152).

De esta manera, la revisión se efectuó con una lectura de los textos en forma reiterada, a fin de captar los planteamientos esenciales y lógicos de los contenidos y propuestas del autor o fuentes investigadas.

Entrevista semi estructurada: La entrevista como técnica de recolección de datos, consiste en una conversación entre el entrevistador y el entrevistado. La ventaja principal de esta técnica, radica en que los hechos, son percibidos directamente, sin ninguna clase de intervención, colocándose ante la situación estudiada tal cual como se da naturalmente. Permitiendo así identificar las causas, consecuencias de mano de los mismos actores en el campo de estudio. Cabe considerar lo expresado por Flames (2003), cuando establece que:

Es un intercambio de opiniones, ideas o puntos de vista entre dos personas (investigador-investigado). La entrevista presenta dos modalidades: a) Entrevista Planificada, es cuando el investigador preestablece una guía de entrevista; y b) Entrevista no planificada, es cuando el investigador intercambia puntos de vista sobre diversos temas pero sin una guía de entrevistas (p. 35).

En atención a lo planteado, en el presente trabajo se utilizó la entrevista semi estructurada, que fue aplicada a: Director Nacional, Subdirector Académico, Coordinadora de Planificación, Directores de Escuela, Coordinador de Estudios Básicos, Coordinadora de Trabajo de Grado y Pasantías y Coordinadora de Servicio Comunitario.

Instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos sintetizan toda la labor previa a la investigación, resumiendo los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponde a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados; pero también expresa todo lo que tiene específicamente empírico el problema objeto de estudio. Por consiguiente, se aplicó el guión de entrevista a la muestra seleccionada.

Guión de entrevista: La entrevista semi estructurada se materializó a través de un guión de entrevista (Anexo A), aplicada al Director Nacional, Subdirector Académico, Coordinadora de Planificación, Directores de Escuela, Coordinador de Estudios Básicos, Coordinadora de Trabajo de Grado y Pasantías y Coordinadora de Servicio Comunitario, la cual contiene diez preguntas abiertas, tomando como base las variables de la investigación, tales como: el proceso administrativo-académico, funciones de las coordinaciones y direcciones de escuela, proceso

administrativo. El instrumento recoge de forma general las impresiones de los aspectos señalados.

Ficha bibliográfica: Según Giménez (2008), “en la ficha bibliográfica se puede ordenar un conjunto de datos que permita la identificación de algunas publicaciones o parte de ellas” (p. 57). De tal forma que, a través de la investigación se utilizó este instrumento de recolección de información para registrar datos secundarios de los autores que han presentado obras sobre estrategias, modelos gerenciales, planificación estratégica, gestión del conocimiento, trabajo en equipo, entre otros temas que se abordaron en la investigación.

Así mismo se definen algunos instrumentos de recolección de datos como entrevistas semiestructuradas, con la finalidad de realizar preguntas de forma libre y espontáneas al personal administrativo-académico.

La entrevista semiestructurada, según Kvale (2008) es una conversación con estructura y propósito definido por el entrevistador, para obtener descripciones de los entrevistados con respecto a la interpretación del fenómeno en estudio. Este instrumento se aplicó a todos los integrantes del Consejo Directivo.

3.3 Validez y Confiabilidad

Validez

La validez se refiere al grado en que un instrumento pretende medir las variables. Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), la validez “es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir” (p. 201). Al respecto, se utilizará la validez de experto. Para este fin el instrumento será validado por un experto en el área de estudio: haciendo hincapié en la pertinencia, claridad y correspondencia con los objetivos de la investigación.

La validación del instrumento, se aplica con el fin de que se corrijan algunos errores de congruencia, redacción, contenido, entre otros, por profesionales expertos, profesores del área que se esté estudiando, de estadística y metodología. Se considera que hasta tanto no se corrijan las observaciones emitidas por los mismos, no podrá aplicarse el instrumento.

Confiabilidad

La confiabilidad establece el grado en que la aplicación repetida de un instrumento arroja resultados similares. Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), la confiabilidad “es el grado en el que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 200). En el caso de esta investigación en particular, la confiabilidad viene dada por la uniformidad de los datos y por la veracidad de la información recolectada con la aplicación de los instrumentos.

3.4 Procedimiento.

Técnicas de Análisis.

Una vez aplicado el instrumento y obtenido los resultados, para su interpretación se recurrió a las técnicas estadísticas inferenciales, para lo cual se utilizarán tablas de doble entrada y gráficos sectoriales, que permitirán un manejo adecuado de los datos conseguidos. Para Balestrini (2006), la técnica de análisis de datos, está referida a:

“El análisis e interpretación de datos se convierte en la fase de aplicación lógica deductiva e inductiva en el desarrollo de la investigación. Para esta estrategia, los datos, según sus partes constitutivas, se clasifican agrupándolos, dividiéndolos y subdividiéndolos atendiendo a sus características y posibilidades para posteriormente reunirlos y establecer la relación que existe entre ellos; a fin de dar respuestas a preguntas de la investigación” (p. 170).

En este sentido, se clasificó y posteriormente analizó toda la información obtenida acerca del tema abordado, atendiendo a las respuestas de cada una de las interrogantes planteadas, a fin de responder a los objetivos específicos de la investigación.

A partir de lo señalado, el investigador se valió de la triangulación de métodos o metodología, que incluyó el uso de técnicas de recolección de datos como la entrevista y la observación. Al respecto, Palella y Martins (2006) expresa “La triangulación entre métodos puede tomar varias formas pero su característica básica es la combinación de dos o más

estrategias de investigación diferentes en el estudio de una misma unidad o de varias empíricas” (p. 199).

Ampliando este aspecto, a partir de la determinación de cada estrategia se consideró que las debilidades presentadas en la observación serían suplidas por los resultados de la entrevista.

Una vez aplicada la triangulación de métodos, se procede a aplicar la de información, para comparar los resultados de la observación, la entrevista, revisión documental (teorías) con la síntesis interpretativa (posición del investigador). Esta triangulación se aplicó en cada ítem incluyendo la síntesis o resumen por cada objetivo específico planteado de la investigación.

CAPÍTULO IV ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

4.1 Plan de Trabajo. (Se recomienda usar el Diagrama de Gantt)

(<https://ganttt-project.uptodown.com/windows>)

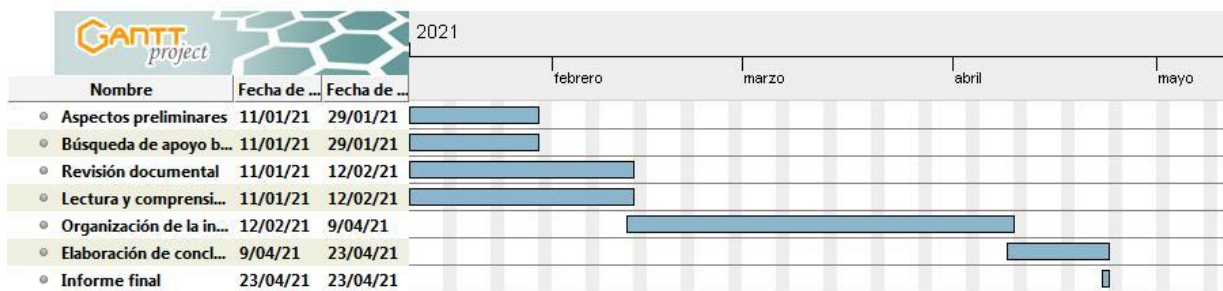


Tabla de especificaciones o matriz de información

Objetivos Específicos	Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Técnica e instrumento	Fuente
Diagnosticar la situación de comunicación organizacional en las distintas áreas de gestión administrativo-académicas analizando la autoevaluación y el plan de mejoramiento institucional para identificar condiciones iniciales de la propuesta	Comunicación Organizacional	Kreps (1990), la define como el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas.	Escenarios de la comunicación organizacional Tipos de comunicación organizacional Barreras	<ul style="list-style-type: none"> • Físico • Social • Institucional <ul style="list-style-type: none"> • Interna y externa • Formal e informal • Descendente, Ascendente y Horizontal <ul style="list-style-type: none"> • Falta o pobreza de planificación • Deficiencias en la selección o formación del personal • Pérdida de información por retención limitada • Barreras internacionales 	Observación y Entrevistas	Personal administrativo-académico del IUTEPI

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Descripción de la propuesta.

A partir de los resultados obtenidos, análisis previos y formulación de modelos estratégicos surge la propuesta de un Plan Estratégico Comunicacional para el rediseño de la cultura organizacional actual en el Instituto Universitario de Tecnología para la Informática (IUTEPI).

La propuesta se basa en el diagnóstico del proceso de comunicación actual y cómo esto afecta la cultura organizacional en la institución caso de estudio, específicamente se muestra en qué dimensiones se debe intervenir para inducir al cambio del proceso comunicacional actual dentro de la organización, para así generar resultados a corto y largo plazo en donde se internalice a todos los miembros de la organización los valores estratégicos que representan los objetivos institucionales, y de esta manera fluyan claramente los mensajes y el modelo de negocio que permitan una red de comunicación clara, precisa y concisa.

En base a los resultados de las entrevistas realizadas, se obtuvo que la organización presenta actualmente barreras comunicacionales importantes. En la propuesta se definió el desarrollo e implementación de un plan estratégico comunicacional, con el cual se pueda revertir la situación actual para de esta manera rediseñar la cultura organizacional y transformar a la institución en una organización que utilice la comunicación organizacional como un elemento constructor y difusor de los valores educativos para que el personal docente, administrativo y obrero se sienta identificado y comprometido con la institución.

Para ello se definirá el modelo estratégico comunicacional a través de la formulación de la misión, visión, objetivos y valores organizacionales que permitan fortalecer la identidad institucional y la red de comunicación como parte de una cultura única dentro de un ambiente laboral óptimo y agradable para todos los miembros que la integran.

5.2.1 Objetivo General

Diseñar un plan estratégico comunicacional para el rediseño de la cultura organizacional, mediante un proceso de comunicación interna que fomente el bienestar del personal administrativo-académico y una cultura institucional sólida.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Revisar que los valores estratégicos concuerden y se relacionen con los objetivos institucionales.
- Incorporar el plan comunicacional de direccionamiento estratégico a fin de adecuar el nuevo marco organizacional
- Crear normas y políticas de convivencia de comportamiento organizacional, que rijan el proceder de los miembros de la organización, para que todos manejen un mismo lenguaje organizacional a través de valores estratégicos compartidos.
- Planificar un programa de capacitaciones y talleres enfocados en nuevas habilidades que promulguen el fortalecimiento de los procesos comunicacionales internos a través del rediseño de la cultura organizacional actual.
- Organizar planes de formación y capacitación para los directores y coordinadores a fin de que se fomente una cultura organizacional orientada a resultados y la prestación de un servicio de calidad al estudiantado.
- Establecer una política de comunicación permanente que promueva interrelaciones humanas basadas en valores y respeto entre las distintas áreas de la organización.
- Conformar la red de información y comunicación a través del uso de mensajería de red interna instantánea que permita la interacción entre todo el personal administrativo-académico de forma efectiva y eficaz.

5.2.3 Justificación

Actualmente uno de los problemas que más preocupa a las organizaciones son las fallas dentro del proceso de comunicación y la manera como esto afecta a uno de los activos más importante en las organizaciones como lo es el capital humano; por esto es necesario cuidar, proteger y brindar una cultura organizacional óptima y favorable para que el personal se desempeñe eficientemente. Por lo tanto, “evaluar el origen del conflicto, la insatisfacción o el estrés que dan como resultado actitudes negativas por parte de los empleados hacia la compañía, es una de las principales razones por las que se debe analizar y diagnosticar el clima y analizar la cultura en cualquier organización” (Brunet, 1992).

En el presente, existe mucha competencia por lo que para mantenerse en el mercado y ser competitivos es indispensable hacer el diagnóstico de cuál es la situación actual y hacia dónde se quiere llegar, identificar las necesidades de la organización, gestionar los procesos, medir y mejorar los resultados. Para lograr esto, se tiene la herramienta de planificación estratégica comunicacional a fin de que todos los miembros de la institución entiendan cuál es el objetivo y hacia donde se deben dirigir los esfuerzos.

En relación a lo expuesto precedentemente, el IUTEPI no cuenta con una red eficiente de comunicación debido a que el personal se saltaba los canales regulares con la aprobación de los dueños propiciando anarquía y desvinculación con el objetivo institucional, por lo que se hace necesario aplicar estrategias en el ámbito de la comunicación organizacional que permitan garantizar la competitividad de la organización y hacerla sustentable en el tiempo, es por ello que en el presente trabajo de investigación se presentó una propuesta para el desarrollo de un Plan Estratégico Comunicacional que permita el rediseño de la cultura organizacional en una institución educativa universitaria.

La propuesta de un plan estratégico para el rediseño de la cultura organizacional que se presentó, generará beneficios para la institución ya que al tener definido el plan estratégico comunicacional se tendrá claridad en cuanto a misión, visión, objetivos y se establecerán estrategias medibles en el tiempo para evaluar su aplicación, lo cual permitirá a la directiva tener un panorama claro de hacia donde se deben dirigir los esfuerzos. De igual manera el rediseño de la cultura organizacional actual a través de un plan de comunicación gerencial, permitirá

enfocar a cada uno de los miembros pues un personal administrativo-académico comprometido con la institución, representa una ventaja competitiva.

La comunicación es uno de los factores más importantes para que cualquier organización logre sus metas. Sus beneficios son innumerables; por ejemplo, mejora la coordinación en el trabajo, logra que los trabajadores se comprometan con los objetivos de la empresa, incrementan las relaciones con su público, lo que contribuye a incrementar las oportunidades de negocios, y en general hace que la comunicación en la empresa tome otro rumbo, cambiando la comunicación informal por formal y utilizarla de manera inteligente.

5.2.4 Fundamentación de la propuesta

5.2.4.1 Fundamentos Técnicos

Un Plan Estratégico, es en esencia, el plan de juego de la institución. Así como un equipo de Béisbol necesita un buen plan de juego para tener la oportunidad de triunfar, una organización debe tener un buen plan estratégico para tener éxito al competir. Un Plan Estratégico es resultado de un arduo proceso de selección, por parte de la gerencia, entre varias buenas alternativas, e indica un compromiso con mercados, políticas, procedimientos y operaciones específicas, descartando otras formas de actuar que resultan “menos deseables” (Fred, 2008). Sin embargo, un plan estratégico no es nada si el mismo no es comunicado eficientemente entre el personal administrativo-académico, y es allí donde la comunicación organizacional juega un papel fundamental para el éxito de la estrategia.

En conjunto el plan estratégico y la comunicación organizacional son herramientas valiosas para manejar cambios organizacionales que impactan en la cultura de la empresa, creando así la combinación perfecta para guiar al equipo al éxito.

5.2.4.2 Fundamentos Sociales

En la actualidad, el manejo de patrones comunicacionales dentro de las organizaciones de este siglo XXI, debe considerarse como una estrategia fundamental para lograr que el dinamismo de estas sea sustentable y sostenible en el tiempo, tal como lo demanda la gerencia

de esta era post modernidad, la cual va de la mano al paradigma de la sociedad de la información y el conocimiento, donde además, los seres humanos son considerados como las piezas claves de este enfoque, por lo que es necesario desarrollar canales de comunicación internos y externos.

En referencia a este aspecto, las organizaciones deben, no solo renovarse, sino también incorporar nueva tecnología o rediseñar los procesos de trabajo orientados a optimizar los recursos; también deben reconocer la necesidad de reenfocar el potencial humano, como un activo fundamental y como un verdadero factor de competitividad y no de competencias, en el mundo actual.

Por esta razón, en las organizaciones, la comprensión del mundo de los otros, y del propio, es trascendental, puesto que la misma es un elemento de complementariedad, que permite percibir de forma clara, que cada individuo es un mundo, y que cada uno de ellos tiene una forma diferente de comprender, ver la información y de explicar sus conocimientos, es lo que se conoce como la cosmovisión, lo cual puede desencadenar limitaciones de tipo comunicacional, entorpecer el normal desarrollo de las actividades, lo que pudiere afectar las relaciones de todos los miembros y por ende la cultura organizacional, reflejándose en la poca manifestación de la flexibilidad del comportamiento organizacional.

5.2.5 Factibilidad de la propuesta

5.2.5.1 Factibilidad Técnica

La propuesta está apoyada en la aplicación de los principios de gerencia, planificación estratégica y comunicación organizacional, a fin de implementar un sistema que permita el rediseño de la cultura organizacional en función a crear una red de comunicación que permita la consecución de los objetivos estratégicos para alcanzar la misión y visión organizacional, de igual manera el sistema propuesto fomenta el desarrollo de un ambiente de trabajo motivador, se tendrá un equipo orientado a los resultados, en donde la comunicación y el respeto sean las bases para el entendimiento de los procesos y el logro de los objetivos, es por ello que esta propuesta es totalmente factible porque solo implica una reorganización de los procesos.

5.2.5.2 Factibilidad Operativa

La institución cuenta con tecnología de punta, se dispone de los recursos necesarios, como materiales y equipos, además de tener un personal calificado dispuesto a mejorar con una buena orientación al logro de los resultados y eliminación de los desperdicios y establecer metas alcanzables y claras para todo el equipo que se presente en el corto plazo rentabilidad para los accionistas y mejoras para el personal administrativo-académico.

5.2.5.3 Factibilidad Económica-Financiera

En términos económicos, la propuesta es totalmente factible y viable, dado que los recursos requeridos para llevar a cabo su implementación están disponibles en la organización, por lo que no se tiene que invertir, en ningún recurso humano, material o tecnológico para su puesta en marcha.

5.2.6 Desarrollo del Plan Estratégico Comunicacional

Hoy en día muchas organizaciones con más de 10 años de antigüedad tienen la necesidad de cambiar su modelo de gestión, su cultura, enfocarse al logro con resultados medibles, contar con personal más capacitado, definido como flexible y adaptable, que vuelva a las empresas más exigentes internamente y que soporten la gestión que requieren los clientes. Es por esto que se presenta un modelo de plan estratégico comunicacional orientado al rediseño de la cultura organizacional que cumple dichos propósitos partiendo de potencializar el talento humano clave para el éxito empresarial; a través del redireccionamiento estratégico, definición de estructura organizacional, desarrollo de identidad corporativa y sentido de pertenencia.

Partiendo de los resultados obtenidos, el plan estratégico comunicacional está orientado a trabajar los aspectos críticos de la cultura organizacional actual para transformarla de una cultura frágil a una cultura dinámica, enfocándose en establecer una red de comunicación saludable dentro de la organización, que cubra todas las aristas de las perspectivas financieras, estudiantes, procesos internos y aprendizaje.

A continuación se presenta el modelo de plan estratégico comunicacional para el rediseño de la cultura organizacional en una institución de educación universitaria tecnológica:

Plan Estratégico Comunicacional

5.2.6.1 Reseña Histórica

En La Isabelica, se encuentra ubicada una institución privada de educación universitaria a nivel técnico superior que ofrece tres carreras: Administración Industrial, Análisis de Sistemas y Electrónica. Fue fundada en el año 1992 y dos años después abre una sede en Acarigua y una ampliación en Guanare, Estado Portuguesa, teniendo como objetivo principal posicionarse como la mejor alternativa de estudios profesionales de corta duración a nivel regional y nacional.

Analizando el método Canvas para la construcción del modelo de negocio de esta institución privada educativa, se establece que las entradas del sistema están representadas por la inscripción del estudiantado en las tres carreras ofertadas.

Las salidas del sistema se materializan a través del proceso de enseñanza aprendizaje mediante la contratación de docentes especializados en cada área del conocimiento a impartir, tomando en cuenta que debe ser personal académico altamente calificado para poder brindar un servicio de calidad.

En resumen la cadena de valor de la organización radica en dos procesos fundamentales: inscripción de estudiantes y pago al personal administrativo, docente y obrero.

5.2.6.2 Resumen Ejecutivo del Plan

La Planificación Estratégica es un método de trabajo que pretende sistematizar el conjunto de actividades de una organización para el logro eficiente de sus objetivos, mediante la comunicación estratégica. En la organización objeto de estudio de este trabajo de investigación, se plantea el uso de esta herramienta con el objetivo final de impulsar y comunicar de manera eficiente medidas adicionales que mejoren la cultura y comunicación organizacional actual a fin de que se pueda hacer frente a los retos que se puedan sobrevenir.

El Plan incluye estrategias encaminadas a incrementar y fortalecer la imagen corporativa de la institución, direccionamiento estratégico, desarrollo de valores, identidad y sentido de pertenencia, para ello se cuenta con el trabajo en conjunto de los equipos puestos mediante la aportación de los diferentes responsables en las Direcciones de Escuela y Coordinaciones.

5.2.6.3 Propósito en términos de comunicación

- Establecer grupos primarios los cuales tiene como objetivo generar espacios de comunicación directa entre el Director Nacional, los Directores de Escuela y las Coordinaciones, buscando mejorar los procesos y detectar posibles líderes que puedan trabajar de la mano con el Director Nacional. La participación debe ser de todos, y las sesiones deben darse de manera participativa y se deben transmitir mensajes que lleguen a todos los niveles de la organización.
- Capacitar a los Directores de Escuela y Coordinadores, formándolos en temas de Coach y programación neurolingüística con el fin de que sean transmisores del conocimiento a cada miembro de su equipo de trabajo y sean multiplicadores de conocimiento.
- Implementar campañas audiovisuales, como carteleras, fondo de pantallas de los computadores, vídeos, entre otros; donde se muestre el plan estratégico de la organización y los objetivos que quiere alcanzar en los tiempos establecidos.

5.2.6.4 Misión

Formar Técnicos Superiores Universitarios con un alto nivel de desempeño en las especialidades de Administración Industrial, Análisis de Sistemas y Electrónica, capacitados para responder de manera eficiente a las necesidades y demandas de las empresas de la región y del país.

5.2.6.5 Visión

Proyectar la institución como una casa de estudios de gran prestigio regional, nacional e internacional, para que sea reconocida por su alto nivel académico, tecnología de vanguardia y alta calidad competitiva de sus egresados.

5.2.6.6 Objetivos Estratégicos

- Incrementar la rentabilidad a través de la captación de mayor cantidad de estudiantes
- Ofrecer otras carreras acorde con la realidad actual socio económica del país
- Abrir nuevas sedes en ciudades estratégicas que requieran oportunidades de estudio
- Establecer alianzas estratégicas con Universidades para ofrecer un mayor rango de posibilidades a los estudiantes y especialmente a los egresados.
- Implementar un sistema de mensajería interno rápido, confiable, autorespaldable y eficiente.

5.2.6.7 Valores

En la organización se deben cultivar valores que definan su identidad institucional y marque la pauta del comportamiento en relación a los estudiantes, docentes, personal administrativo y nuestro entorno:

- **Confianza** debido a que es una institución prestadora de servicios educativos que cuenta con profesionales honestos, sinceros, preocupados por la calidad de la enseñanza. Esta confianza conlleva a garantizar un servicio de calidad al estudiantado.
- **Responsabilidad** porque se propone y hace las cosas de la mejor manera, pensando en el bienestar propio, en el de nuestros compañeros, de la organización y los estudiantes.

- **Compromiso** pues adoptamos la filosofía de culminar todo lo iniciado con responsabilidad y somos capaces de enfrentar los retos con determinación para obtener los mejores resultados.
- **Trabajo en equipo** ya que en la unión está la fuerza, pues entendemos la importancia de la colaboración y el compañerismo, donde se anudan esfuerzos y conocimientos en beneficio de la organización.
- **Respeto** por nuestros compañeros, estudiantes y la institución.
- **Pasión** por las cosas que hacemos, con energía entusiasta y con la mejor calidad.

5.2.6.8 Características Culturales

- Sentido de pertenencia
- Estructura
- Apoyo
- Desempeño
- Tolerancia al conflicto
- Rendimiento sobresaliente
- Servicio al estudiante

5.2.6.9 Mensajes

- Nuestro personal académico-administrativo son nuestra responsabilidad como institución altamente responsable.
- El equipo de trabajo fomenta de forma intensiva la comunicación entre los que interactúan en él.
- Trabajar como un equipo requiere un entendimiento compartido de nuestro objetivo en común y de la prioridad clave de nuestro plan estratégico para alcanzar los objetivos organizacionales.
- La capacitación constante es clave para la mejora continua de nuestros procesos.

- Trabajar buscando la excelencia en cada cosa que hacemos.
- Nuestro personal desarrolla, conduce y demuestra comportamientos requeridos para el alcance de las metas de la organización.
- Desarrollar nuestra identidad institucional permitirá la mejora de nuestra imagen organizacional ante los estudiantes y nuestro entorno.

5.2.6.10 Políticas de Comportamiento Organizacional

5.2.6.10.1 Todo el personal de la organización está sujeto al cumplimiento de diversas leyes, decretos, reglamentos y normativas internas vigentes aplicables. Estamos comprometidos al cumplimiento estricto de las leyes y normativas en relación a los servicios que prestamos, por lo que esperamos que todo el personal cumpla con las mismas.

5.2.6.10.2 Todo el personal debe estar orientado al cumplimiento de la misión de la institución y deberá mantenerse actualizado sobre los objetivos, metas y estrategias institucionales.

5.2.6.10.3 Todo el personal debe procurar el mejoramiento continuo de todos los procesos llevados a cabo en la organización.

5.2.6.10.4 Preservar un ambiente de trabajo agradable, ameno y seguro.

5.2.6.10.5 Todo el personal debe preservar la imagen e identidad institucional.

5.2.6.10.6 Participar en las actividades recreativas, culturales y de capacitación que se programen.

5.2.6.10.7 Cumplir con el horario establecido por la organización.

5.2.6.10.8 Fomentar el trabajo en equipo y el respeto hacia los compañeros

5.2.6.10.9 Mantener un trato amable y cordial con los estudiantes.

5.2.6.7 Consideraciones Generales

La comunicación organizacional es actualmente un factor clave en el desarrollo organizacional y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento contribuyen a mejoras significativas en todos los niveles operativos de la institución. Por esta razón es importante tomar en consideración lo siguiente:

- En la institución es necesario implementar el plan estratégico comunicacional porque contribuirá para lograr procesos organizados y sistematizados, de esta manera ofrecer un mejor servicio a los estudiantes.
- A través de este esfuerzo de cambio que se va presentando se podrá ofrecer un mejor servicio al estudiante de tal manera que estos se sientan satisfechos y lograr fidelidad con la institución.
- La institución no tiene detallado sus procesos, funciones y tareas; lo cual ha causado que su personal realicen actividades que no corresponden a los cargos respectivos, y muchos de ellos se recarguen de trabajo y barreras de comunicación.
- El personal académico administrativo no conoce claramente la misión y visión de la institución, los cuales son los puntales para una comunicación organizacional sólida, eficiente y eficaz.
- La institución cuenta con prestigio adquirido a lo largo del tiempo, que ha hecho que muchos estudiantes la prefieran por la calidad en el servicio que presta. Esta es la mayor fortaleza con la que cuenta la institución en un mercado competitivo, sin embargo es importante mejorar la imagen e identidad institucional porque al contar con un personal identificado con la organización se traduce en un servicio al estudiante de excelencia.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones.

El actual escenario macroeconómico cada vez más agresivo y exigente determina la necesidad de acoplar los esfuerzos y conocimientos que permitan a las organizaciones ser más competitivas. La supervivencia de muchas organizaciones, dependerá de su desempeño, competitividad, y si tienen o no una comunicación efectiva entre todos. De este modo, en el sentido de ayudar a una institución de educación técnica universitaria su desempeño competitivo, se pretendió formular un sistema de planificación estratégica comunicacional para el rediseño de la cultura organizacional.

La cultura de una organización es exclusiva, intangible e implícitamente el resultado de la interacción entre sus integrantes y la estructura organizacional que permite distinguir una organización de otra; así como también, es guía en el comportamiento de sus integrantes. Además, transmite mediante un plan estratégico comunicacional el sentido de identidad, influye en la conducta de los empleados hacia una determinada dirección mediante normas, que permitan modelar sus actitudes y comportamientos con mensajes de comunicación eficientes.

Los resultados obtenidos en el estudio arrojan que la institución tiene barreras comunicacionales importantes, por lo que hay que trabajar en la implantación del plan estratégico comunicacional que se desarrolló en este trabajo de grado. Si se toma en cuenta el progreso de la estrategia de la institución, la potenciación de la cultura, junto a otros aspectos esenciales dentro del marco de la comunicación organizacional, a través de sus elementos intrínsecos (valores, principios, creencias, normas, conductas, entre otros), este efecto será minimizado y se podrá contar con una comunicación dinámica y flexible, beneficiada con nuevos o mejorados elementos.

6.2 Recomendaciones.

Para garantizar la ejecución y el buen funcionamiento del plan estratégico comunicacional de rediseño de la cultura organizacional se recomienda lo siguiente:

- Los Directores y Coordinadores deben comunicar a todos los miembros de su organización aspectos como la visión, misión y objetivos estratégicos, establecidos en el actual trabajo de investigación, cuya finalidad está orientada a la identificación de cada uno de sus trabajadores y crear un sentido de pertenencia e identidad organizacional.
- Se sugiere a la institución, mejorar los canales de comunicación interna para transmitir la información oportunamente a cada una de las áreas correspondientes. Esto permitirá una mayor integración para conocer los objetivos establecidos, que por medio de la organización apropiada tanto de los recursos humanos como materiales se encaminará a maximizar los resultados a largo plazo.
- Es necesario que la organización aplique una cultura democrática dentro de sus gestión, donde el personal académico y administrativo expresen tanto sus opiniones como alguna otra aportación que pueda optimizar los objetivos organizacionales y genere un clima laboral más favorable y fortalezca el sentimiento de pertenencia entre ellos en busca del trabajo en equipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ascendo (2016). [Página Web]. Recuperado de <https://blog.ascendo.com/4-estrategias-mejorar-la-comunicacion-empresa/>
- Code Prisma (2017). [Página Web]. Recuperado de <https://beprisma.com/10-formas-mejorar-la-comunicacion-interna/>
- Digital y Revista APD (2017). [Página Web]. Recuperado de <https://www.apd.es/5-tecnicas-infalibles-mejorar-la-comunicacion-dentro-empresa/>
- Editorial La Patria (2019). [Página Web]. Recuperado de <https://www.lapatria.com/opinion/blogs/emprende/7-estrategias-para-mejorar-la-comunicacion-en-tu-empresa>
- Emprender Fácil (2018). [Página Web]. Recuperado de <https://www.emprender-facil.com/estrategias-para-mejorar-la-comunicacion-en-una-empresa/>
- Rock Content (2018). [Página Web]. Recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/comunicacion-interna/>
- Runa Hr LLC (2017). [Página Web]. Recuperado de <https://runahr.com/recursos/hr-management/como-puedo-mejorar-la-comunicacion-organizacional-de-mi-empresa/>
- Alcántara, N. (2014). *La comunicación como herramienta estratégica en la gestión gerencial. Caso: Departamento de ventas en la empresa Distribuidora Dialcaval C.A.* Universidad José Antonio Páez. Dirección General de Postgrado. Venezuela. Recuperado de <https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2015/07/norman-alexander-alcantara-rodulfo.pdf>
- Álvarez, D. y Gutiérrez, J. (2010). *Diseño de estrategias para mejorar la comunicación organizacional en la compañía HELM Fiduciaria.* Universidad de la Sabana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Colombia. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/47070671.pdf>
- Aquino, G. (2017). *Estrategias de Comunicación y Organización Institucional en la Educación Superior. Estudio de caso: Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU).* Universidad de la Laguna. España. Recuperado de http://www.revistalatinacs.org/16SLCS/2017_libro/026_Aquino.pdf

- Balarezo Toro, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Ecuador. Recuperado de <https://hsigrist.github.io/TES2016/132%20e.e..pdf>
- Bello, C. (2018). *Comunicación efectiva desde la gerencia educativa*. Episteme Koinonia. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes. Año II. Vol II. N° 3. Enero – Junio 2019. ISSN: 2665-0282. Fundación Koinonia. Santa Ana de Coro, Venezuela. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/337645395_Comunicacion_efectiva_desde_la_gerencia_educativa
- Cantón Mayo, I. y García, A. (2015). *La comunicación en los centros educativos: un estudio de caso*. Tendencias Pedagógicas. Vol. 19. P. 107-130. Universidad Autónoma de Madrid. España. Recuperado de <https://revistas.uam.es/tendenciaspedagogicas/article/view/2004>
- Cortés Pérez, M (2008). *La función de la comunicación organizacional en la pedagogía: un asunto que va más allá de los medios escolares*. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Comunicación y Lenguaje. Colombia. Recuperado de <https://javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis138.pdf>
- Díaz Cifuentes, S. (2014). *Comunicación organizacional y trabajo en equipo (estudio realizado en una institución de educación superior en la ciudad de Quetzaltenango)*. Universidad Rafael Landívar. Facultad de Humanidades. Guatemala. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Diaz-Susana.pdf>
- Estrella Pantoja, E. (2016). *Propuesta de plan estratégico de comunicación interna para la Unidad Educativa Santa María Mazzarello*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Facultad de Comunicación, Lingüística y Literatura. Escuela de Comunicación. Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12536/PROPUESTA%20DE%20PLAN%20ESTRAT%C3%89GICO%20DE%20COMUNICACI%C3%93N%20INTERNA%20PARA%20LA%20UNIDAD%20EDUCATIVA%20SANTA%20MAR%C3%8DA%20MAZZAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fadel Farah, A. (2006). *La comunicación interna en la academia de diseño “Centro Gráfico de Tecnología” de Maracay*. Universidad Católica Andrés Bello. Vicerrectorado Académico. Postgrado en Comunicación Social. Venezuela. Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ5917.pdf>
- Fernández Collado, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. Universidad de Guadalajara. Sistema de Universidad Virtual. (Trillas. P. 11-15). México. Recuperado de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3223/1/Definici%C>

3%B3n%20y%20alcance%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional.PDF

- Flores, L. (2014). *Comunicación eficaz como base del clima organizacional del L.N.B. "Higinio Morales"*. Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias de la Educación. Dirección de Estudios de Postgrado. Venezuela. Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/5896/lflores.pdf?sequence=1>
- Gómez Parra, L. (2011). *Manejo de la comunicación organizacional en una institución de formación básica*. Universidad EAN. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales. Colombia. Recuperado de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/515/GomezLuz2011.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Gordillo Rodríguez, S. (2012). *La comunicación entre docentes y directivos: una propuesta para su cualificación*. Universidad Libre. Facultad de Ciencias de la Educación. Colombia. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/6717/GordilloRodriguez%20SandraLiliana2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Loaiza Gutiérrez, C. (2016). *Estrategias de comunicación interna y externa para una Institución Pública*. Universidad San Francisco de Quito USFQ. Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas. Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/5812/1/124643.pdf>
- Manrique Maldonado, K. (2015). *La comunicación organizacional: elemento fundamental para el éxito de una institución de Educación Superior*. Cuaderno de Pedagogía Universitaria. Año 12, N. 23, enero-junio 2015. Santiago, República Dominicana. Recuperado de <https://www.google.co.ve/url?sa=t&rct=j&q=&src=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiBiN3p08LqAhUimeAKHcAFAFEQFjADegQIAxAB&url=https%3A%2F%2Fcuaderno.pucmm.edu.do%2Findex.php%2Fcuadernodepedagogia%2Farticulo%2Fdownload%2F225%2F221%2F&usq=AOvVaw33uPwUSPOgXERzG-tIPTFS>
- Medina, A. (2016). *Plan Estratégico de comunicación efectiva, para mejorar el ambiente de trabajo en la Escuela Estadal Efraín Pérez Pérez del municipio Libertador Estado Carabobo*. Facultad de Ciencias de la Educación, Dirección de Postgrado. Maestría Gerencia Avanzada en Educación. Universidad de Carabobo. Venezuela. Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/4065/amedina.pdf?sequence=1>
- Parra, M. y Félix, A. (2010). *Estrategia de comunicación para la planeación y difusión de ejes especializantes de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación*. Universidad de Sonora. División de Ciencias Sociales. Departamento de Psicología y Ciencias de la Comunicación. Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. México. Recuperado de

<http://www.repositorioinstitucional.uson.mx/bitstream/handle/unison/1022/parramorera mariaamparol.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Papic Domínguez, G. (2016). *La comunicación organizacional en Entidades Educativas*. Universidad de Málaga. Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad. España. Recuperado de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12060/TD_PAPIC_DOMINGUEZ_Gabriela_Katia.pdf?sequence=1
- Peraza González, M. (2018). *Sistema de gestión comunicacional para el mejoramiento de la comunicación organizacional interna y formal del colegio Class IED*. Universidad Libre. Facultad de Ciencias de la Educación. Colombia. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15952/Tesis%20comunicacion%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, A. (2012). *Modelo funcional basado en estrategias gerenciales para mejorar el desempeño académico de los Institutos Técnicos Universitarios del Estado Carabobo*. Universidad de Carabobo. Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Venezuela. Recuperado de <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/7893/3/600033B4.pdf>
- Pérez, D. (2016). *La comunicación efectiva del gerente educativo y su incidencia en la resolución de conflictos en la E.T. Simón Bolívar*. Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias de la Educación. Dirección de Postgrado. Venezuela. Recuperado de <http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/3366/1/dperez.pdf>
- Rincón Torres, A. (2014). *Propuesta para fortalecer los procesos de comunicación en las distintas áreas de gestión en la Institución Educativa Municipal Ciudad Eben-Ezer del municipio de Fusagasugá*. Universidad Católica de Manizales. Especialización en Gerencia Educativa. Colombia. Recuperado de <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/711/Amanda%20Lucia%20Rincon%20Torres.pdf?sequence=1>
- Romero, C. (2018). *Las Universidades como empresas de comunicación: análisis en los procesos de información*. Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Ciencias de la Documentación. España. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/49332/1/T40247.pdf>
- Triana Martínez, M. (2016). *Fortalecimiento de la comunicación organizacional entre docentes y directivos docentes, a partir de círculos de calidad como herramienta de gestión directiva en el colegio Brasilia BOSA I.E.D. sede A, jornada mañana*. Universidad Libre. Facultad de Ciencias de la Educación. Colombia. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9733/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXO A
MODELO DE LA ENTREVISTA

Nombre y apellidos: _____
Profesión: _____
Cargo: _____
Estudios de Postgrado: _____
Años de experiencia como jefe de departamento académico: _____
Áreas de conocimiento: _____

Experiencia profesional: _____

- 1.- ¿Qué procesos administrativos/académicos ejecuta usted en su departamento?.
- 2.- ¿Cómo considera usted que se desarrollan los procesos administrativos/académicos en el departamento?.
- 3.- ¿Cuáles son las políticas y normas de la institución, para el área administrativo/académica?.
- 4.- ¿Cuál es la misión y los objetivos del departamento?.
- 5.- ¿Considera que las funciones que actualmente se desarrollan están orientadas a lograr la misión y objetivos de la institución?.
- 6.- ¿Cuáles son sus funciones en el departamento?.
- 7.- ¿Cuáles estrategias gerenciales aplica en su departamento?.
- 8.- ¿Cuáles considera las debilidades y fortalezas del departamento?.
- 9.- ¿Cuáles son los factores externos que afectan las funciones del departamento?.
- 10.- ¿Cuáles son los factores claves de éxito que posee la institución?.