



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

TÉCNICO EN ASISTENCIA GERENCIAL



**EL PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LA ESCUELA DE IDIOMAS DE LA
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR 2011 – 2013**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

ADRIANA BEATRIZ BAIREZ

JUANA FLOR FUENTES

ROSIBEL NOHEMI ROSALES

PARA OPTAR AL GRADO DE:

TÉCNICO EN ASISTENCIA GERENCIAL

SEPTIEMBRE, 2013

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

PAGINA DE AUTORIDADES

ING. NELSON ZÁRATE SÁNCHEZ
RECTOR

LIC. JOSÉ MODESTO VETURA
VICERRECTOR ACADÉMICO

LICDA. LISSETTE CRISTALINA CANALES DE RAMIREZ
DECANO

LIC. GLEN ERSKINE CANELO ANTILLÓN
PRESIDENTE

LCDA. VILMA ELENA FLORES DE AVILA
PRIMER VOCAL

LIC. JOSÉ RIGOBERTO SALGUERO
SEGUNDO VOCAL

SEPTIEMBRE, 2013

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

ACTA DE EXAMEN PROFESIONAL

HABIÉNDOSE REUNIDO EL JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:

Licda. Vilma Elena Flores de Avila, Lic. Jose Rigoberto Salguero, Lic. Glenn Erskine Canelo Antillon
a las 12:00m. del día Viernes, 28 de junio de dos mil dos mil trece.

Y LUEGO DE HABER DELIBERADO SOBRE EL EXAMEN PROFESIONAL DE LOS ALUMNOS:

- | | |
|--|----------------------------|
| 1- <u>Adriana Beatriz Baires</u> | <u>CARNET 01-2750-2011</u> |
| 2- <u>Rosibel Nohemi Rosales Sanchez</u> | <u>CARNET 01-2127-2011</u> |
| 3- <u>Juana Flor Fuentes Portillo</u> | <u>CARNET 01-3266-2011</u> |

QUIENES PRESENTARON DEFENSA DE SU TRABAJO DE GRADUACION TITULADO:

"El proceso de comunicación en la Escuela de Idiomas de la Universidad Tecnológica de el Salvador 2011-2013"

PARA OPTAR AL GRADO DE:

TECNICO EN ASISTENCIA GERENCIAL

Y DEL CUAL TAMBIEN EVALUARON LOS CONOCIMIENTOS RELACIONADOS CON EL TEMA DEL MISMO.

POR LO QUE ESTE JURADO RESUELVE DECLARAR EL EXAMEN COMO:

Aprobado

YA QUE CUMPLE CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL REGLAMENTO DE GRADUACION DE LA UNIVERSIDAD.

San Salvador, 28 de junio de dos mil trece.

F. 
PRIMER VOCAL

Licda. Vilma Elena Flores de Avila

F. 
SEGUNDO VOCAL

Lic. José Rigoberto Salguero

F. 
PRESIDENTE

Lic. Glenn Erskine Canelo Antillon

Agradecimientos

“El éxito no se logra sólo con cualidades especiales. Es sobre todo un trabajo de constancia, de método y de organización.”

J.P. Sergent

Damos gracias a Dios por permanecer siempre con nosotras, por fortalecer nuestros corazones e iluminar nuestras mentes para guiarnos en todos los momentos difíciles de nuestra carrera hasta el cumplimiento de nuestros estudios con mucha dedicación, esfuerzos, sacrificios, desvelos y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Especialmente a nuestras familias y amigos(as) que siempre nos alentaban con sus consejos acertados para salir adelante con el proyecto, a todos ellos les agradecemos mucho por estar ahí, por comprendernos y brindarnos su cariño.

A nuestro asesor Lic. José Rigoberto Salguero Perdomo, por guiarnos, por tenernos paciencia y regalarnos nuevos conocimientos, claro que nunca se deja de aprender, todos los días la vida nos enseña nuevas cosas, muchas gracias por tener fe en el grupo, y apoyar nuestras ideas.

De igual manera agradecer al Licenciado Wilfredo Alfonso Marroquin , Director de la escuela de idiomas de la Universidad Tecnológica de El Salvador y a todo el personal docente , por colaborar desde principio a fin en el proyecto de nuestra tesina.

Adriana Baires.

Flor Fuentes.

Rosibel Rosales.

ÍNDICE

No de Página

INTRODUCCIÓN.....	i
-------------------	---

CAPÍTULO I

PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Formulación del problema	1
2. Enunciado del Problema	3
3. Delimitación del Problema.....	4
4. Justificación del Problema	7
5. Definición de Objetivos	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

1. Antecedentes Universidad Tecnológica de El Salvador	11
2. Introducción a la comunicación	14
3. Propósito de la comunicación	16
4. Función de los procesos de comunicación	17
5. Medios de comunicación	18
6. Ventajas de la Comunicación.....	19

7. Desventajas de la Comunicación	20
8. Mejoramiento de las Habilidades de Comunicación.....	21
9. La Retroalimentación.....	23
10. Elementos de la Comunicación.....	23
11. Modelos de Comunicación.....	25
12. Barreras de la Comunicación	28
14. La Comunicación Organizacional.....	29
15. Comunicación Formal.....	30
16. Comunicación Descendente.....	30
17. Comunicación Ascendente.....	31
18. Comunicación Horizontal	32
19. Comunicación Informal	32
20. Comunicación Interna.....	33
21. Comunicación Transversal.....	33

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

1. Metodología de la Investigación	35
1.1 Técnicas e Instrumentos.....	35
1.2 Muestra	36
1.3 Procedimiento para recolectar datos	36

CAPÍTULO IV

ANALISIS DE RESULTADOS

1.	Resultados de la Entrevista con el Jefe de “Escuela de Idiomas”	39
2.	Resultado de la Entrevista con Docentes de Tiempo Completo	51
3.	Resultados de Cuestionarios de Docentes Hora Clase	69

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.	Conclusiones	87
2.	Recomendaciones	90
3.	Referencias.....	95
4.	Anexos.....	97

INTRODUCCIÓN

La comunicación es el canal principal que representa el cambio en el desarrollo de las actividades de una organización, sin ella no se podrían lograr exitosos acuerdos y tomar importantes decisiones en beneficio de todos los que la integran.

El presente documento constituye el informe de la investigación sobre “El Proceso de Comunicación en la Escuela de Idiomas de la Universidad Tecnológica de El Salvador”, el cual tiene como objetivo conocer oportunidades de mejora en el proceso de comunicación de la Escuela de Idiomas. Asimismo, observar los métodos y sistemas de comunicación que ésta posee para distribuir la información y actividades laborales de una forma horizontal, vertical y transversal.

La presente investigación está conformada por cinco capítulos detallando en cada uno de ellos el desarrollo de la investigación.

En capítulo I, se presenta el planteamiento del problema en el que se describe la situación problemática de la Escuela de Idiomas, en este apartado se encuentra el enunciado del problema, delimitación, justificación, el objetivo general y los objetivos específicos, lo que permitirá guiar el desarrollo de la investigación sobre lo que se hará y los resultados que se esperan obtener al finalizarlo.

El segundo capítulo, está conformado por el marco teórico, éste abarca una serie de temas importantes dentro de los cuales se pueden mencionar: los antecedentes de la

Universidad Tecnológica de El Salvador y de la Escuela de Idiomas, introducción a la comunicación dónde se mencionan algunos aportes de autores importantes como Henry Fayol, el propósito de la comunicación en el que se mencionan parte fundamental de esta ciencia. También se incluye como aporte a la investigación, los medios de comunicación, ventajas y desventajas de la comunicación, mejoramiento de habilidades de la comunicación, entre otros temas de mucha relevancia que aportan a mejorar la comunicación institucional.

El tercer capítulo se da a conocer la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación. Los sujetos de estudio en la Escuela de Idiomas fueron nueve (9) docentes tiempo completo y treinta (30) docentes hora clase, y el director. Se aplicaron dos (2) técnicas para recolectar la información: la entrevista realizada al Director de la Escuela, y el cuestionario para los docentes. Este capítulo es relevante pues por medio de este se conoce el resultado de la investigación.

En el cuarto capítulo, se dan a conocer el resultado del análisis de la investigación, en el que se refleja las respuestas tanto de docentes como del Director de la Escuela de Idiomas. Los resultados que se dan en este capítulo son de mucha relevancia, pues ahí se comparan las respuestas mencionados por Director de la Escuela y los docentes bajo su cargo.

El último capítulo contiene las conclusiones y recomendaciones dadas por el equipo de trabajo a cargo de la investigación, en las que se mencionan una serie de consideraciones

sobre el estudio realizado en la Escuela de Idiomas; ya que son de suma importancia luego de analizar e interpretar los resultados finales.

En adición a este capítulo se encuentra el apartado de las referencias bibliográficas, las cuales aportan mucha información para enriquecer la base teórica de la investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Formulación del problema

Supuestos Problemáticos

1. Falta de reuniones (semanales – mensuales) sistemáticas o reuniones no estructuradas que no incluyen a todas las unidades organizativas y a su vez conlleva a que no haya delegación de actividades estratégicamente.
2. No existe una coordinación clara de compromisos asignados a los docentes de tiempo completo lo cual conlleva a realizar actividades no planificadas.
3. No se cuenta con una agenda estructurada que permita el seguimiento y la medición de los compromisos de reuniones anteriores y las actividades a desarrollar en la semana.
4. La información que se brinda por los distintos medios de comunicación no está estructurada con indicaciones claras y precisas de las actividades asignadas a cada persona. Asimismo, en ocasiones el medio de comunicación que se utiliza no es el correcto y el establecido para distribuir dicha información.
5. No existe un flujo de información que permita la trazabilidad en la toma de decisiones.

6. No se cuenta con una sistemática de comunicación que permita que la información fluya de una forma descendente, ascendente y transversal en la escuela, a su vez los diferentes canales de comunicación verbales, escritos e incluso electrónicos no son efectivos. Igualmente, no se manejan algunos canales de comunicación como informes, cartas y memorandos.

Descripción del Problema

La calidad del proceso de comunicación es determinante para que una empresa pueda cumplir con sus objetivos de manera estratégica y eficaz, pero la calidad de comunicación depende de muchos factores internos y externos a la empresa. Los procesos de comunicación que permiten un mejor flujo de comunicación organizacional son: ascendente, descendente y transversal; la ausencia de ellos conlleva el sobrecargo de asignaciones críticas y livianas dando lugar, a que se tomen decisiones inadecuadas no efectivas e inoportunas, sobre todo, si lleva un control y seguimiento de las actividades asignadas en reuniones, lo cual afecta el cumplimiento de las tareas, si no se poseen parámetros de medición que verifiquen el flujo de información generando confusiones entre las partes involucradas.

La comunicación es una herramienta de gestión y de la productividad que al utilizarla adecuadamente reorienta el pensamiento y accionar de las personas y de la empresa de la fase correctiva a la preventiva.

La prevención es la clave del manejo económico de los sistemas de comunicación, pues previendo lo que puede suceder y evitándolo desde el principio la empresa no incurre en los costos de la mala calidad que empobrecen a las organizaciones.

Por medio de la comunicación sistematizada los procesos se tornan más fluidos y más rápidos, el ambiente de trabajo más cordial y los trabajos son realizados con más entrega.

En la actualidad, la gestión de un líder requiere de un sistema de comunicación mediante el cual las instrucciones de la alta dirección llegan a través de toda la organización hasta el nivel operativo y desde éste, retornan en términos de resultados obtenidos.

En estos momentos en la Escuela de Idiomas, la comunicación sistematizada que inicia el Director de forma semanal o quincenal termina en el nivel de maestros. Es muy importante que cada jefe transforme la información recibida en los términos relativos a lo que cada unidad organizativa realiza y sea comunicado al nivel inferior.

1. Enunciado del Problema

¿Cómo califica el personal administrativo y docente de la Escuela de Idiomas de la Universidad Tecnológica de El Salvador el proceso de comunicación que se desarrolla

en la misma y la influencia que esta tiene para el cumplimiento de responsabilidades y la toma de decisiones en una manera sistemática?

2. Delimitación del Problema

Delimitación Temporal:

2011 – 2013

Delimitación Espacial:

Unidad de Análisis: La Escuela de Idiomas de la Universidad Tecnológica de El Salvador.

1.^a Calle Poniente y 19.^a Avenida Norte

Delimitación Teórica

La comunicación es una de las herramientas estratégicas más importantes dentro de cualquiera organización para su buen funcionamiento. Para implementar una comunicación efectiva y eficaz es necesario codificar la información clara y precisa y distribuir el flujo de información a las partes pertinentes por los canales apropiados y estandarizados.

El ajuste y la adaptación al flujo de mensajes en una organización y a la interdependencia con el ambiente desarrollan un nuevo conjunto de necesidades de comunicación. Tales necesidades se satisfacen adaptando la frecuencia de la comunicación, el volumen de la información por contacto, y de la eficiencia

tanto de los sistemas que mueven la información como los mensajes mismos.

Tolela Myers, Michele. Myres, Gail E. (1985) *Administración mediante la comunicación*. México D.F. (1ra. Ed.). McGraw-Hill.

Fernández, C. (1997): “La comunicación es un proceso de interacción y de intercambios de mensajes encaminados a facilitar y a agilizar los flujos de información que se dan entre las personas que forma parte de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.”

Por lo tanto los siguientes temas a mencionar son sumamente necesarios para evaluar el proceso de comunicación dentro de la escuela de idiomas de la Universidad Tecnológica de El Salvador:

- Antecedentes de la Universidad Tecnológica de El Salvador.
- Introducción a la comunicación.
- Propósitos de la comunicación.
- La función de los procesos de la comunicación.
- Medios de comunicación.
- Ventajas.
- Desventajas.
- Mejoramiento de las habilidades de comunicación.

- La Retroalimentación.
- Modelos de Comunicación.
- Elementos de Comunicación.
- Barreras para una Comunicación Efectiva.
- La Comunicación Organizacional.
- Comunicación Formal.
- Comunicación Descendente.
- Comunicación Ascendente.
- Comunicación Transversal.
- Comunicación Horizontal.
- Comunicación Informal.
- Comunicación Interna.

Sujetos de Estudio

- Personal Administrativo
- Docentes Tiempo Completo
- Docentes Hora Clase

Unidades de Análisis

La Escuela de Idiomas de la Universidad Tecnológica de El Salvador

- Departamento de Español
- Departamento de Inglés

3. Justificación del Problema

La elaboración de esta investigación en la Escuela de Idiomas de la Universidad Tecnológica de El Salvador la consideramos importante por las siguientes razones:

- La Escuela de Idiomas no ha tenido la oportunidad de ser partícipe de una investigación como ésta.
- Se percibe la necesidad de aportar un sistema o proceso de mejora en algunas áreas que se encuentren deficientes con respecto a la comunicación.
- La información que se brinda por los distintos medios de comunicación no está estructurada con indicaciones claras y precisas de las actividades asignadas a cada persona. Asimismo, en ocasiones el medio de comunicación que se utiliza no es el correcto y el establecido para distribuir dicha información.

Los resultados de la investigación beneficiaran a todo el personal administrativo y docente de la Escuela de Idiomas, pues las recomendaciones estarán orientadas a superar las deficiencias de la comunicación.

5. Definición de Objetivos

Objetivo General

Identificar oportunidades de mejora en el proceso de comunicación en la Escuela de Idiomas de la Universidad Tecnológica de El Salvador para implementar un sistema o método estructurado que permita una comunicación fluida.

Supuestos y Objetivos Específicos

Supuesto 1

Falta de reuniones (semanales – mensuales) sistemáticas o reuniones no estructuradas que no incluyen a todas las unidades organizativas y a su vez conlleva a que no haya delegación de actividades estratégicamente.

Objetivo Específico 1

Verificar si existe un sistema que permita llevar el control y seguimiento de las actividades asignadas en las reuniones, con el propósito de hacer llevar un orden y cumplimiento de las tareas.

Supuesto 2

No existe una coordinación clara de compromisos lo cual conlleva a realizar actividades no planificadas.

Objetivo Específico 2

Establecer una agenda para implementar reuniones sistemáticas y el flujo de información.

Supuesto 3

No se cuenta con una agenda estructurada que permita el seguimiento y la medición de los compromisos de reuniones anteriores y las actividades a desarrollar en la semana.

Objetivo Específico 3

Indagar si se cuenta con un sistema que permita llevar un orden y control de la agenda del responsable de la escuela para que la comunicación sea clara y oportuna.

Supuesto 4

La información que se brinda por los distintos medios de comunicación no está estructurada con indicaciones claras y precisas de las actividades asignadas a cada persona. Asimismo, en ocasiones el medio de comunicación que se utiliza no es el correcto y el establecido para distribuir dicha información.

Objetivo Específico 4

Explorar los sistemas actuales de comunicación para la gestión de la Escuela de Idiomas en sus diferentes formas, verbal, escrita o incluso electrónica.

Supuesto 5

No existe un flujo de información que permita la trazabilidad en la toma de decisiones.

Objetivo Específico 5

Establecer el flujo de información de acuerdo a la estructura organizativa.

Supuesto 6

No se cuenta con una sistemática de información descendente, ascendente y transversal en la escuela, a su vez los diferentes canales de comunicación verbales, escritos e incluso electrónicos no son efectivos. Igualmente, no se manejan algunos canales de comunicación como informes, cartas o memorandos.

Objetivo Específico 6

Comprobar si se posee una comunicación sistemática descendente, ascendente y transversal en toda la Escuela de Idiomas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

1. Antecedentes Universidad Tecnológica de El Salvador

La Universidad Tecnológica de El Salvador nace oficialmente como institución educativa el día 12 de junio de 1981, con una población de 1,279 alumnos en el edificio *Chain*, ubicado en la calle Rubén Darío de San Salvador, El Salvador, Centroamérica, año de grandes acontecimientos y sustanciales transformaciones para todo el país.¹

Para aquellos sectores sociales, identificados como las mayorías, especialmente para los que se desarrollan (académicamente) y laboran dentro de esta entidad de estudios superiores, reviste importancia significativa el hecho de que la institución surgiera en esos momentos, llenando de una fuerte dosis plausible la labor realizada por los gestores de este proyecto educacional, que fue denominado en el año de 1979 como Instituto Tecnológico de Comercio y Administración de Empresas (ITCAE), para que diera paso a lo que hoy en día se constituye como una de las universidades privadas más grandes de la región centroamericana, particularmente en aspectos que atañen la

¹ UTEC (2013) *Tres décadas educando profesionalmente*. Recuperado de:
<http://www.utec.edu.sv/utec.content.php?sec=universidad&atcl=1&acc=historia>

cantidad de la población estudiantil atendida y, por sobre todo, a la búsqueda continua de lo que implica la excelencia académica.²

El lema que identificó la filosofía de la universidad desde su fundación fue “La tecnología y la ciencia para el desarrollo de un pueblo”, cuyo espíritu se mantiene en la actualidad.

La UTEC inicio sus actividades con tres facultades: Ciencias Económicas, Ingeniería y Arquitectura, y Ciencias y Humanidades. El primer rector fue el licenciado Juan José Olivo Peñate. Posteriormente tuvieron el cargo, los licenciados Edgardo Emilio Zepeda y Rufino Garay hijo. Desde 1992 hasta agosto de 2012 fue el doctor José Mauricio Loucel. A partir de septiembre de 2012 es rector el Ing. Nelson Zárate.³

Un aspecto fundamental que caracteriza a la UTEC es el desarrollo interno de un ambiente dinámico efectivo por toda su comunidad educativa; asimismo, se incluye la presencia de un clima favorable de tranquilidad institucional, que le permite procesar y

² Loucel, José Mauricio (2010, Año 6, No 24) Historia de la Uiversidad Tecnológica de El Salvador.*Comunica*, p.2

³ Loucel, José Mauricio (2011, Año 7, No 28) Historia de la Uiversidad Tecnológica de El Salvador.*Comunica*, p.2

canalizar hacia sus estructuras los conflictos o tensiones, que son propios de toda organización compleja.⁴

La Universidad Tecnológica, ha sido acreditada en cinco ocasiones por la Asociación de Universidades Privadas de Centroamérica (AUPRICA), y por la Comisión Nacional de Acreditación del MINED.

Con estos reconocimientos, la UTEC asume plenamente el compromiso de continuar mejorando su calidad educativa.

La Facultad de Ciencias y Humanidades hoy nombrada Facultad de Ciencias Sociales ha tenido bajo su responsabilidad a la Escuela de Idiomas, la cual se ha caracterizado por su alto nivel de unidad y compañerismo.

La Escuela fue dirigida por primera vez por el licenciado Arturo Carrillo. A lo largo del tiempo la Escuela de Idiomas ha contado con directores que han trabajado para darle una posición importante dentro de la universidad; esta ha logrado a través de instituciones sin fines de lucro ayudar a sus estudiantes a que se integren en programas educativos que aporten para el conocimiento de cada uno de ellos.

⁴ Loucel, José Mauricio (2010, Año 6, No 24) Historia de la Universidad Tecnológica de El Salvador. *Comunica*, p.2

2. Introducción a la comunicación

La comunicación es una herramienta esencial para el ser humano, pues por medio de esta se logran grandes acuerdos, exitosos negocios y principalmente ayuda a que exista una mejor integración entre las personas.

Hablar de comunicación es transmitir y recibir ideas que permitan el desarrollo de diferentes actividades, la comunicación es muy importante para nuestro desarrollo personal y profesional. La comunicación nos permite reducir incertidumbres y desarrollar grandes expectativas.

- El sentido original de la palabra comunicación, viene del verbo latino *comunicare*, que significa repartir, compartir, hacer partícipe de algo. (González García, Carmen,(2006); La comunicación efectiva pp. 25 - 26)

Existen diversas definiciones acerca del concepto de comunicación. A continuación se describen algunas:

- La comunicación es la transmisión de información, ideas, emociones, habilidades por medio de símbolos, palabras, cuadros, figuras, gráficas, entre dos o más personas.
- Comunicar es transmitir una idea con un objetivo determinado, misma que será analizada por el receptor para posteriormente ser aceptada o rechazada.

- Comunicar es transmitir ideas para modificar la conducta y la voluntad de quienes reciben un mensaje. (González García, Carmen (2006); La comunicación efectiva pp. 25 - 26)

Todos estos conceptos dan la pauta que la comunicación en general es necesaria para dar a conocer nuestras ideas y transmitir mensajes de mucha relevancia a las demás personas.

Como un tema de mucha importancia, muchos autores dan su aporte en cuanto a la comunicación y como ésta influye en el ser humano.

“Henry Fayol prestó cierta atención a los procesos de comunicación, su concepto del papel de la comunicación en la organización se asemeja bastante al modelo burocrático. La comunicación era en esencia el proceso de mover la información hacia arriba y hacia abajo en la cadena de mando formal” (Tolela Myers, Michele, Gail E. Myers, (1983); Administración mediante la comunicación, p. 32)

“Según la teoría X, la comunicación es, en principio, el proceso de transmitir información y órdenes del extremo superior al inferior de la jerarquía, propiciando poco que los subordinados inicien la comunicación con sus supervisores” (Tolela Myers, Michele, Gail E. Myers, (1983); Administración mediante la comunicación, p. 40)

“Likert señala con claridad el valioso papel que desempeña la comunicación, es prácticamente la base de todas las dimensiones que forman parte de un perfil organizacional.

Esto nos lleva a la conclusión que “la comunicación es la base del trabajo en equipo, la interacción y la influencia a través de la organización”. (Tolela Myers, Michele, Gail E. Myers, (1983); Administración mediante la comunicación, p. 43)

La comunicación afecta directamente la toma de decisiones ya que si no se tiene planificación de las tareas, las consecuencias en el cumplimiento de objetivos y metas se verán afectadas.

La comunicación es vital en el establecimiento de metas, ya que indica a las personas de menor nivel cuáles son los objetivos y metas que se deben cumplir.

La comunicación es la fuerza que propicia la máxima utilización de los recursos humanos con un efecto sobre el rendimiento y la efectividad organizacional.

La teoría de Likert acentúa la importancia de las funciones de la comunicación en la organización. Aunque se da énfasis a la función de producción de la comunicación (la comunicación que contribuye a lograr metas organizacionales). (Tolela Myers, Michele, Gail E. Myers, (1983); Administración mediante la comunicación, p.47).

3. Propósito de la comunicación

La comunicación cumple un rol muy importante en la vida de las personas, es por eso que su principal propósito es informar de manera clara y precisa. El propósito general de comunicar es:

Explicar: Dar a conocer un proceso sobre alguna tarea en específico

Describir: Facilitar las características esenciales o accidentales de algo para que las personas construyan en su mente una imagen.

Definir: Aclarar los términos.⁵

4. Función de los procesos de comunicación

La comunicación es el producto de la interacción entre las personas y es determinante el conocimiento mutuo para el éxito de la misma. La comunicación es una función social. El comportamiento de las personas, los grupos y la comunidad permiten intercambiar ideas, opiniones, sentimientos e intereses. Las funciones de comunicación son:

Informativa: Esta función consiste en la construcción, transmisión y recepción de la información e incluye:

- Contenido
- Variedad
- Riqueza
- Apertura comunicativa
- Profundidad
- Frecuencia en que aparece.

⁵Creación Literaria (abril 12, 2012). Recuperado de: <http://creacionliteraria.net/2012/04/propsitos-de-la-comunicacin/>

Afectiva: Esta permite dar opiniones personales acerca de algo, conversar sobre los problemas de la vida cotidiana, los intereses: deportes, arte, cine, recreación, dar y recibir opiniones personales acerca de algo y facilita frases o acciones de apoyo y expresiones de aceptación para con los otros.⁶

Regulativa: Tiene normas y valores de la sociedad y de la organización. Esta función está asociada con el control y regulación de las personas sobre la cultura que posee, nivel cultural, las motivaciones y los proyectos de vida y pueden estimular la interacción, el intercambio, el comportamiento de las personas, la participación y la reflexión y en ocasiones pueden inhibir la conducta.

5. Medios de comunicación

El medio⁷ es el canal por donde pasa el mensaje, es decir, el que lo conduce del emisor al receptor. El medio puede ser directo (voz, gestos, movimientos, etc.) o indirecto (carta, memorándum, teléfono, internet, radio, televisión, periódico, etc.)

Medios para poder comunicarnos existen muchos, pero debemos de tener mucho tacto en saber cuál es el medio adecuado para transmitir la información a diferentes contextos a los que se quiere transmitir una idea.

⁶*Medios de comunicación.* (2009) Recuperado de:
<http://laverdaderamagnitud.files.wordpress.com/2009/06/medios-de-comunicacin.pdf>

⁷ Jara, V. (2009). *Los Medios de Comunicación de Masas*. Recuperado de:
<http://laverdaderamagnitud.files.wordpress.com/2009/06/medios-de-comunicacin.pdf>

6. Ventajas de la Comunicación

La comunicación es una de las herramientas estratégicas que una organización puede utilizar para la buena distribución de la información y tareas dentro de la misma. La combinación efectiva de la comunicación escrita y oral conlleva a las siguientes ventajas⁸:

Escrita

- Mejor para hechos y opiniones.
- Mejor para mensajes difíciles y complicados.
- Útil cuando se necesita llevar un registro al que se necesita hacer referencia posteriormente.
- Puede planificarse cuidadosamente y estudiarse antes de transmitirla.
- Puede eliminarse sus errores antes de transmitirla.
- Es durare y permanente. Al transmitirse de generación en generación contribuyendo al desarrollo científico y tecnológico⁹.

⁸Deusto, Ed (1985) *La comunicación escrita en la empresa*. Recuperado de:
http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/201a300/ntp_272.pdf

⁹Coeclub.(2013) *Comunicación oral y escrita*. Recuperado de:
<http://coeclub.wikispaces.com/file/view/Unidad2.pdf>

Oral

- Mejor para sentimientos y emociones.
- Más personal e individualizada.
- Da lugar a una mayor interacción y a recibir retroinformación.
- Puede producir in impacto mayor.
- Le permite corregir y ajustar su mensaje en vista de la retroinformación que recibe y de otras pistas no verbales que se detecten.

7. Desventajas de la Comunicación

Cuando el flujo de la información no llega a los receptores de una forma práctica y bien codificada el mensaje se puede distorsionar que por consecuente lleva a una comunicación inefectiva; algunas de las desventajas¹⁰ son las siguientes:

Escrita

- Es más cara y hay que dedicarle más tiempo.
- No hay retroinformación o tarda en llegar.
- Hay gente que no sabe leer o a quien no le gusta leer.
- Nunca puede estar seguro que se ha leído su mensaje.

¹⁰Coeclub.(2013) *Comunicación oral y escrita*. Recuperado de:
<http://coeclub.wikispaces.com/file/view/Unidad2.pdf>

- Se neutralizan las señales dialécticas.

Oral

- Es más difícil pensar mientras se habla.
- Una vez que se ha dicho algo, no puede ser borrado.
- Es difícil hacer referencia a ella o archivarla.
- Efímera, de corta duración.

8. Mejoramiento de las Habilidades de Comunicación

Para poder ser un mejor comunicador oral efectivo y competitivo el ser humano necesita trabajar en sus habilidades innatas y habilidades que puede llegar a aprender.

Fonseca., (2005) hace referencia que una habilidad es “la disposición que muestra el individuo para realizar tareas o resolver problemas en áreas de actividad determinadas, basándose en una adecuada percepción de los estímulos externos y en una respuesta activa que redunde en una actuación eficaz” (Diccionario de las ciencias de la educación, 1995:713).

Las habilidades de la comunicación ayudan a resolver diferentes conflictos en las relaciones humanas y una de las más importantes es la actitud positiva, la escucha activa, enfatizar, formular críticas, expresar opiniones o criterios.¹¹

¹¹ Yolanda Troyano Rodríguez, José Luís Carrasco Calero (2006). *Las Habilidades de la comunicación en la resolución de conflictos grupales*. Recuperado de: http://cmappublic.ihmc.us/rid=1213210742640_760464573_12017/1.pdf

La fórmula V-V-V¹² tiene como finalidad desarrollar habilidades que causen mayor impacto en la comunicación oral. La fórmula se divide en tres elementos que son visuales, vocales y verbales.

En la siguiente tabla se puede apreciar los indicadores de cada elemento y su porcentaje de importancia al momento de practicar la comunicación oral.

FÓRMULA V-V-V ¹³		
VISUALES	VOCALES	VERBALES
Gestos	Tono	Ideas
Ademanes	Volumen	Contenido
Postura	Velocidad	Lenguaje
Distancia	Fuerza	Secuencia
Accesorios	Énfasis, etc.	Temas
INFLUENCIA EN LA COMUNICACIÓN ORAL		
55%	38%	7%

Tabla 1

¹² Fonseca Y., María (2005) *Comunicación Oral: Fundamentos y práctica estratégica*. México: Pearson Educación

¹³ Benito, Cabañas León (2010) *Formula V-V-V*. Recuperado de:
<http://comexpest.blogspot.com/2010/10/comunicacion.html>

9. La Retroalimentación

La retroalimentación¹⁴ o feedback es un método consistente en mantener la acción o eficacia de un sistema mediante la continua revisión de los elementos del proceso y de sus resultados, con el fin de realizar las modificaciones que sean necesarias.

Para medir si los procesos son efectivos dentro de una organización es importante analizar los resultados que se obtienen de sus indicadores, generando las acciones correctivas y/o preventivas, si una organización no posee de este método es difícil determinar si los procesos son efectivos, los procesos deben de ser objeto de un seguimiento y medición para establecer acciones orientadas a la mejora continua..

10. Elementos de la Comunicación

La comunicación efectiva comparte una serie de elementos¹⁵ críticos que son:

1. *Emisor*: Aquel que transmite la información, puede ser un individuo, un grupo o una máquina.
2. *Canal*: Elemento físico por donde el emisor transmite la información y que el receptor capta por los sentidos corporales. Se denomina canal tanto el medio

¹⁴ Dicionarios.com. (2013) Recuperado de:
http://www.diccionarios.com/detalle.php?palabra=retroalimentacion&dicc_100=on&palabra2=&Buscar.x=44&Buscar.y=30

¹⁵ Ciceros (2007) *Elementos de la Comunicación*. Recuperado de:
http://recursos.cnice.mec.es/lengua/profesores/eso1/t1/teoria_1.htm

natural (aire, luz) como el medio técnico empleado (imprensa telegrafía, radio, teléfono, televisión, ordenador, etc.) y se perciben a través de los sentidos del receptor (oído, vista, tacto, olfato y gusto).

3. *Mensaje*: La propia información que el emisor transmite.
4. *Código*: Conjunto o sistema de signos que emisor utiliza para codificar el mensaje.
5. *Receptor*: Aquel, individuo o colectivamente, que recibe la información.
6. *Contexto*: Circunstancias temporales, espaciales y socioculturales que rodean el hecho o acto comunicativo y que permiten comprender el mensaje en su justa medida.

11. Modelos de Comunicación

Dentro de los modelos¹⁶ de comunicación hay una serie de modelos que existen para explicar cómo la comunicación humana fluye y los elementos que participan en este proceso, uno de los modelos básicos pero más utilizados que dio inicio a otros modelos, fue el modelo de Schannon y Weaver¹⁷.

Los elementos que ellos utilizaron en este modelo son: Fuente, transmisor, señal, receptor y destino.

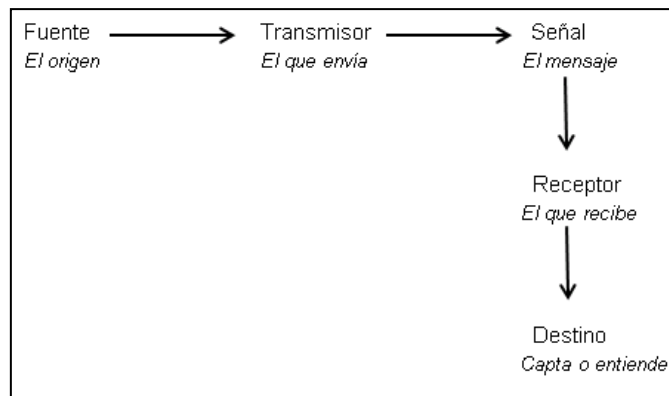


Imagen 1

¹⁶ Fonseca Y., María (2005) *El proceso de la comunicación. Modelos de comunicación*, México: Pearson Educación

¹⁷ Gabriel Zuñiga G., Nicole G, Hernandez M.,Guadalupe Dominguez T., Ma. Grisel Morales Vazquez.(2012). *Ciencias de la educación, Modelo de Shannon y Weaver*.Recuperado de: <http://gaabocc.blogspot.com/2012/01/modelo-de-shannon-y-weaver.html>

El Modelo Circular fue fundado por Westly y McLean, Fearing y Johnson¹⁸. Ellos introducen la noción de circularidad con la respuesta o retroalimentación que implica este modelo. A su vez, este modelo posee otros elementos en el proceso de comunicación: La codificación, la decodificación y ruido. El modelo circular pone énfasis en que la información proporcionada al receptor tendrá un impacto que le permita reaccionar una nueva interacción comunicativa.

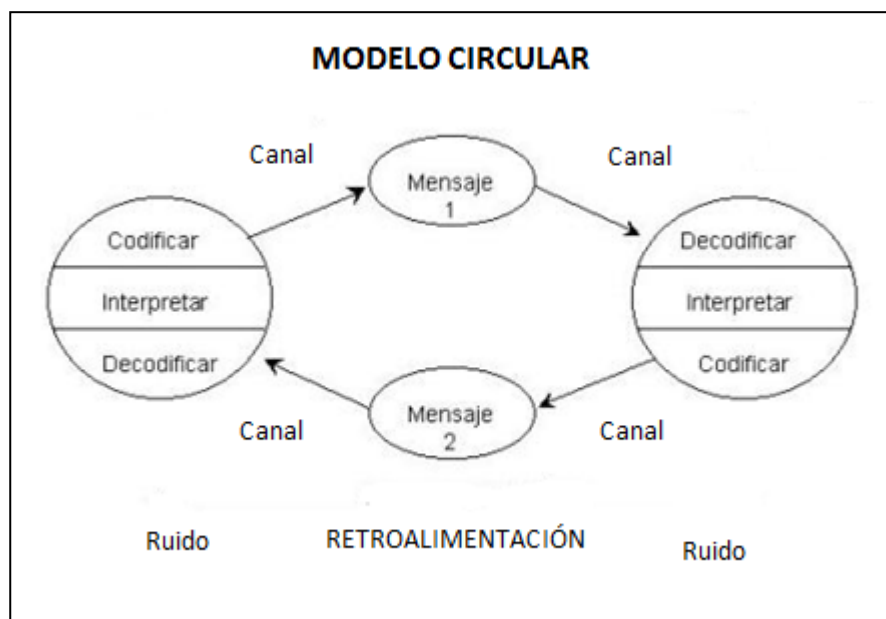


Imagen 2

¹⁸ Orange Peel (2010) *Modelo Circular*. Recuperado de:
<http://orangepeelpr.blogspot.com/2010/10/modelos-de-comunicacion-de-relaciones.html>

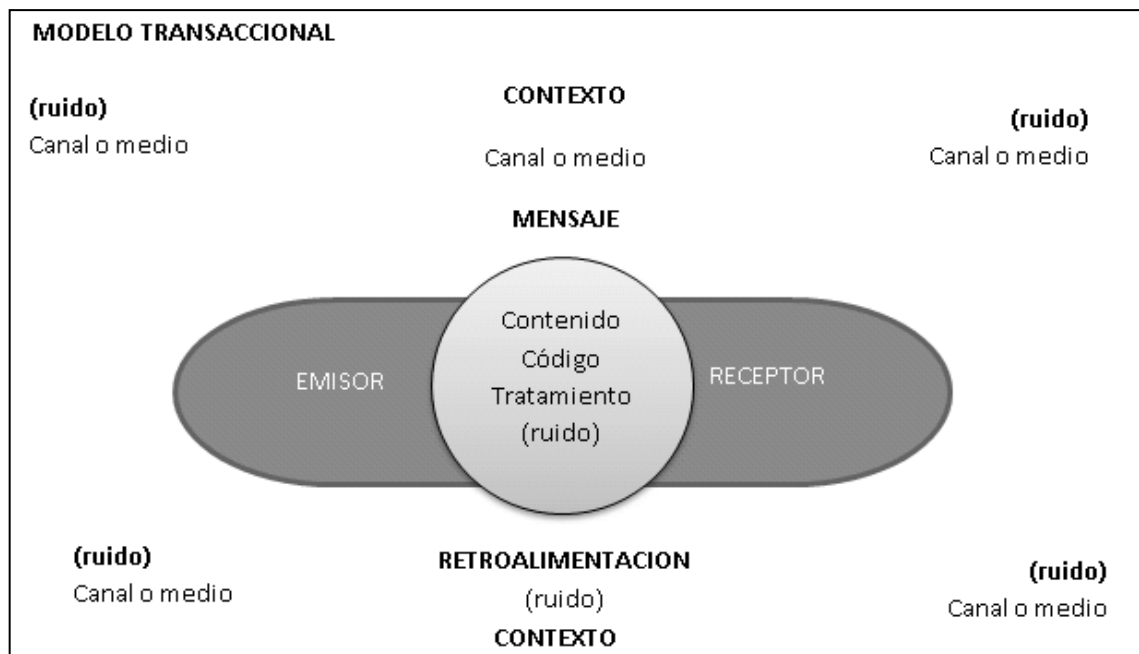


Imagen 3

El Modelo Transaccional¹⁹ está compuesto por un conjunto de elementos que son variables. Este modelo se basa en que no se puede decir que los elementos vayan uno después de otro, ni que los elementos sean independientes. Durante el proceso de comunicación todos intervienen a la vez en una interacción constante e irreplicable en el tiempo. Todos los elementos llegan a afectar de cierta manera el significado del mensaje entre el emisor y receptor. Es relevante mencionar que todos los elementos son importantes para el desarrollo de la comunicación y ninguno se debe excluir.

¹⁹ La Ratónera Revista Asturiana de Teatro. No 24 (2007). *Modelo Transaccional*. Recuperado de: http://www.la-ratonera.net/numero19/n19_comunicacion.html

12. Barreras de la Comunicación

Entre las barreras de comunicación hay diferentes tipos de ruidos que obstruyen el mensaje y pueden provocar malos entendidos, confusiones o incluso que el mensaje no llegue al receptor. Los ruidos más comunes son los siguientes²⁰:

- a) *Ruido psicológico*: Se presenta en el emisor y el receptor. Es un estado anímico mental o emocional producido por la situación que se vive; por ejemplo, tensión, tristeza, angustia, enojo, apatía, etcétera.
- b) *Ruido fisiológico*: Consiste en molestias o incapacidades del organismo humano del emisor y el receptor; por ejemplo, pérdida de la vista, del oído, ronquera, etcétera.
- c) *Ruido semántico*: Se presenta en el mensaje, en su contenido; las palabras empleadas pueden tener un significado confuso, equivocado o desconocido por el receptor.
- d) *Ruido técnico*: Se presenta en el medio o canal que transmite el mensaje; por ejemplo, manchones de tinta en textos impresos, palabras ilegibles o borrosas, falta de sonido en el radio, interferencias en el sonido y la imagen del televisor o la computadora.
 - *Ruido ambiental*: Son alteraciones naturales del ambiente, como lluvia, truenos, calor, frío, etcétera, y alteraciones artificiales producidas por

²⁰ Fonseca Y., María (2005) *El proceso de la comunicación. Elementos de la comunicación* . México: Pearson Educación

máquinas y artefactos como aviones, autos, martillos, campanas, teléfonos, y mucho más.

13. La Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es la comunicación que se aplica en las organizaciones; el conjunto del total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta y su medio, (Fernández, 1999)²¹.

La comunicación organizacional²² puede dividirse en:

Comunicación interna: Cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones.

Comunicación externa: Cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etcétera). Es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos.

²¹ FERNANDEZ, C., (1999) *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas.

²² Monroy y Restrepo. *Comunicación Organizacional*. Recuperado de:
http://www.ciaf.edu.co/ciem/proyectos/comunicacion_organizacional.pdf

14. Comunicación Formal

La comunicación formal se origina mediante los niveles jerárquicos en una organización y va dirigido a un integrante de un nivel jerárquico superior, de un nivel inferior, o de un mismo nivel; siguiendo canales establecidos formalmente por la empresa.

Para llegar a formalizar la comunicación se utilizan los medios tales como las circulares, murales, teléfono, intercomunicadores, internet, memorandos, cartas, publicaciones, reportes, informes, eventos, reuniones, charlas, etc.

Así nos explica Hernández Carbajal, María del Carmen, Ventura Cruz (2000). Este sistema formal de comunicaciones se utiliza para todos los mensajes oficiales, incluidas las directrices, procedimientos, políticas, memorándums o informes explicativos, instrucciones de trabajo, etcétera.²³

15. Comunicación Descendente

La comunicación descendente forma parte de la comunicación interna y da origen de la alta dirección y desciende hacia los que están en posiciones más bajas.

Es una herramienta muy importante para gestionar y dirigir correctamente las tareas que se realizan en una empresa, esto permite la transmisión de instrucciones según

²³ Hernández Carbajal, María del Carmen, Ventura Cruz (2000) *Diseño de un modelo de comunicación empresarial*. (Tesis de Licenciatura en administración de empresas). Universidad Tecnológica de El Salvador. San Salvador.

las actividades a realizar, y el objetivo que se debe alcanzar por todos los miembros de la institución, como la dirección y las direcciones bajas.

Así nos expresan (Stanton, Etzal y Walker) que la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quieren expresar una idea y quien espera captarla o se espera captarla o se espera que la capte.

Por esa razón los mensajes descendentes deben ser claros, veraces y sensatos y deben tener información interesante para que el objetivo llegue a realizarse.

16. Comunicación Ascendente

Este tipo de comunicación nace en los colaboradores, dando mensajes claros que se dirigen según los canales de comunicación formal a la alta dirección, esto es todo lo contrario de la comunicación descendente; hay estudios que nos dice que en las organizaciones grandes es difícil lograr que los mensajes de los empleados sean claros y conscientes, por la razón que a estos les cuesta utilizar los medios de forma eficaz para que se logre una respuesta, especialmente cuando este mensaje es negativo, esta comunicación es muy importante ya que suele recoger aportaciones y comprobar si ha sido trasladada de forma eficaz y precisa.

Los medios que se utilizan son: los buzones de sugerencias y las reuniones.²⁴

²⁴ Hernández Carbajal, María del Carmen, Ventura Cruz (2000) *Diseño de un modelo de comunicación empresarial*. (Tesis de Licenciatura en administración de empresas). Universidad Tecnológica de El Salvador. San Salvador.

17. Comunicación Horizontal

Este tipo de comunicación se da entre personas de un departamento o de un nivel jerárquico según el organigrama, la comunicación entre los miembros de la dirección de una empresa es necesaria ya que en estos cargos la comunicación horizontal tiene mayor repercusión para la organización y que desarrolla la coordinación para que el mensaje sea efectivo, dando lugar a que se fomenten las relaciones interpersonales las cuales permiten obtener confianza, esto ayuda a que la comunicación se de en forma cooperativa y eficaz. Comunicación que influye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización.²⁵

18. Comunicación Informal

Esta comunicación no está planificada, surgen de las relaciones sociales que se dan en la organización, una de las formas como se da es el rumor, este se ocasiona cuando en la comunicación formal no proporciona la suficiente información y ocurre que los miembros buscan otras fuentes como el rumor.

El sistema informal de comunicaciones, como bien sabe todo directivo, en una organización se transmite cada día muchos mensajes que no siguen los canales formales.²⁶

²⁵Antonio Castillo (2010) *Introducción a las Relaciones Publicas*. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/52202188/51/Comunicacion-transversal>

²⁶ Hernández Carbajal, María del Carmen, Ventura Cruz (2000) *Diseño de un modelo de comunicación empresarial*. (Tesis de Licenciatura en administración de empresas). Universidad Tecnológica de El Salvador. San Salvador.

19. Comunicación Interna

La comunicación interna se basa en diferentes canales de comunicación tales como: La comunicación descendente, ascendente, horizontal, formal e informal estos canales permiten ser un factor de gran reconocimiento y rentabilidad, para lograr los objetivos de la empresa.

La excelente gestión dentro de una empresa reduce los flujos incontrolados de información y las coordina de forma correcta, disminuyendo los conflictos que se puedan dar por la fuga de información.

El objetivo de la comunicación es, conocer cuántos empleados desarrolla el sentido de pertenencia de la empresa de los logros y éxitos y que obtengan una relación interpersonal; ya que este modelo de comunicación se basa en compartir los mensajes de la empresa.²⁷

20. Comunicación Transversal

La comunicación transversal también conocida como diagonal, es la que cruza la comunicación en distintas funciones y niveles de una empresa, es muy importante cuando existe el factor de “no comunicación” por los medios de los canales descendente, ascendente horizontal.²⁸

²⁷ Antonio Castillo (2010) *Introducción a las Relaciones Publicas*. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/52202188/51/Comunicacion-transversal>

²⁸ Hernández Carbajal, María del Carmen, Ventura Cruz (2000) *Diseño de un modelo de comunicación empresarial*. (Tesis de Licenciatura en administración de empresas). Universidad Tecnológica de El Salvador. San Salvador.

Este tipo de comunicación posee la finalidad de estructurar, difundir e insertar en el ámbito interno de la organización un lenguaje común entre los diferentes miembros que conforman la organización.

Elementos del lenguaje común: promover nuevas mentalidades, modificar ciertos comportamientos, elevar el espíritu de trabajo en equipo, incrementar el rendimiento de los trabajadores, mejorar la eficacia y la satisfacción del público interno, dinamizar el potencial creativo y la innovación.²⁹

²⁹ Antonio Castillo (2010) *Introducción a las Relaciones Publicas*. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/52202188/51/Comunicacion-transversal>

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

1. Metodología de la Investigación

La metodología es parte esencial en toda investigación, esta permite explicar de manera específica la forma en que se llevará a cabo la investigación con el fin de comprobar los supuestos problemáticos planteados desde un inicio.

Para lograr obtener un amplio conocimiento en la investigación que se realiza en la Escuela de Idiomas de la Universidad Tecnológica de El Salvador sobre el proceso de comunicación, se utilizaron diferentes técnicas que permitieran indagar el desarrollo de este proceso.

1.1 Técnicas e Instrumentos

Para recolectar la información se aplicaron las siguientes técnicas:

- La entrevista
- El cuestionario

La escala para la elaboración del instrumento fue el de “satisfacción” y “frecuencia”

La primera técnica utilizada fue la entrevista, la cual fue aplicada al director de la escuela de idiomas y a los docentes de tiempo completo, debido a que todos ellos forman parte fundamental para el desarrollo comunicacional de la escuela.

El segundo instrumento utilizado fue el cuestionario, este fue aplicado a los docentes hora clase de la escuela de idiomas con el fin de obtener más aportes por parte del área externa.

1.2 Muestra

La muestra de estudio estuvo constituida por 40 docentes hora clase y 9 docentes tiempo completo de la escuela de idiomas quienes forman parte de la planta docente actual correspondiente al ciclo 01-2013; como la muestra era pequeña, los investigadores decidieron realizar el estudio con todos los sujetos.

1.3 Procedimiento para recolectar datos

Para recolectar los datos suficientes y necesarios para comprobar los supuestos problemáticos, se entrevistó al director de la "Escuela de Idiomas"; ya que consideramos que era de vital importancia en nuestra investigación entrevistarlo debido a que él maneja y distribuye la mayor parte de información para que las actividades y tareas se desarrollen dentro de la escuela de idiomas. Por lo tanto se le presento el tema del proyecto que se estaba investigando y se le explico los beneficios que esta traerá a la "Escuela de Idiomas" los resultados de la misma. La entrevista estaba compuesta de una serie de preguntas abiertas y cerradas con el objetivo de analizar y evaluar el proceso de comunicación que actualmente la escuela posee. Para ampliar la investigación en su totalidad se le solicitó autorización al jefe de la escuela de idiomas para proceder a entrevistar a los docentes tiempo completo y además aplicar un cuestionario a los

docentes hora clase ya que los docentes son los receptores y contribuyentes involucrados en diferentes procesos de comunicación que la escuela desarrolla.

Para encuestar a los docentes tiempo completo se concertó una cita con cada uno de ellos en horarios que estuvieran flexibles para atendernos. Se obtuvo permiso para grabar las encuestas ya que nosotras íbamos leyéndoles las preguntas y si ellos querían expandir su respuesta lo podían hacer, se realizó de esta manera con el propósito de aumentar el análisis de la investigación manteniendo en confidencialidad sus identidades. Los docentes tiempo completo son claves en la investigación porque ellos mantienen una comunicación directa con el jefe de la “Escuela de Idiomas”; a su vez las actividades y tareas que los docentes desempeñan diariamente son impactadas directamente por él. Las preguntas que se les hizo fueron de tipo cerrada con la oportunidad de hacer comentarios si así optaban. Dichas preguntas se enfocaron en los procesos de comunicación que ellos están expuestos y los medios de comunicación utilizados para recibir la información.

La dinámica que se utilizó para la obtención de información a los docentes hora clase fue en forma de cuestionario que se les proporcionó al 100% de los docentes hora clase durante los días en que ellos tuvieran clases cuando se acercaban a la oficina del jefe de la escuela, algunos de ellos lo respondieron en el momento y otros pedían llevarse el cuestionario por el tiempo limitado que tenían durante el día. La comunicación que el jefe de la escuela trata con los docentes hora clase es de forma indirecta, no obstante es importante evaluar el tipo de comunicación externa que el posee ya que de igual forma

afecta directamente las actividades de los docentes si la información no es enviada oportunamente y eficazmente. Los cuestionarios estaban compuestos con una serie de preguntas cerradas para la facilitación de cuantificar con un porcentaje exacto y poder analizarla con más certeza los datos recolectados.

La disposición de los docentes en contestar el cuestionario y proporcionarnos las entrevistas nos facilitó la recolección de información para evaluar, analizar e comparar la efectividad de los procesos de comunicación internos y externos de la “Escuela de Idiomas” enriqueciendo el desarrollo de la investigación. Igualmente, pudimos diferenciar las fortalezas que la escuela sostiene y las áreas de mejoras que se puede implementar para que los procesos sean consistentes y efectivos en su totalidad.

CAPÍTULO IV

ANALISIS DE RESULTADOS

1. Resultado de Entrevista de Jefe de “Escuela de Idiomas”

2. ¿Cada cuánto se reúne con el personal docente de su Escuela?

- | | |
|--|---|
| ☐ Nunca | ☐ Cada trimestre |
| ☐ Cada semana | ☐ Dos veces al año |
| ☒ Cada mes | ☐ Una vez al año |
| ☐ Cada dos meses | |

3. ¿Cada cuánto se reúne con el personal administrativo de su Escuela?

- | | |
|---|---|
| ☐ Nunca | ☐ Cada trimestre |
| ☐ Cada semana | ☐ Dos veces al año |
| ☐ Cada mes | ☐ Una vez al año |
| ☐ Cada dos meses | |

No respondió a ninguna de las opciones que tiene la pregunta.

4. ¿Con qué propósito se reúne con sus subordinados?

Para dar información clara y precisa, hay dos tipos de reuniones: informativas y operativas, aunque cuando la información es informativa prefiero hacerla por correo.

5. ¿Quién le da seguimiento a los acuerdos tomados en las reuniones?

Por lo general es responsabilidad del director.

6. ¿Quiénes supervisan el cumplimiento de los acuerdos tomados en las reuniones?

Por lo general es responsabilidad del director.

7. ¿Qué medios utiliza para mantener informados a sus subalternos sobre las decisiones de las autoridades de la universidad?

Memorándum

Correo electrónico

Personalmente

8. ¿Cómo mide los resultados de la comunicación con los docentes?

La mido a través del logro de los objetivos que se han planteado.

9. ¿Cómo mide los resultados de la comunicación con el personal administrativo?

Exactamente al igual que la de los docentes, por el logro de objetivos planteados.

10. ¿Le da a conocer al personal los criterios con los que califica la calidad de la comunicación?

En realidad NO porque hay un momento en que ellos son evaluados y dentro de esa evaluación hay una parte no específicamente sobre la comunicación, sino

sobre su desempeño en general, los apartados sobre la comunicación son muy pocos.

11. ¿Qué procedimientos de comunicación ha puesto en marcha, para mantener bien informado a su personal?

Visitas directas hacia cada uno de ellos, memorandos y correo electrónico. Por lo general es una acción más directa.

12. ¿Cómo califica el proceso de comunicación que usted realiza en la escuela con los docentes?

() Excelente

() Muy buena

(X) Buena

() Regular

() Deficiente

13. ¿Cómo califica la comunicación que usted tiene con el personal administrativo de su escuela?

() Excelente

(X) Muy buena

() Buena

() Regular

() Deficiente

**14. Cuando un subordinado necesita resolver un problema de alta urgencia
¿Cuáles son los medios que utilizan para comunicarse con usted?**

Por lo general es el diálogo directo, mantengo una filosofía de puertas abiertas.

**15. Que formas de comunicación informal utiliza para dar a conocer actividades
o reuniones a desarrollar.**

Correo electrónico

Acercándome a las diferentes oficinas

16. ¿Cómo puede mejorar el proceso de comunicación en su Escuela?

Estableciendo un sistema con algún medio que sea más eficiente que me permita acercarme más a ellos, tal vez algún chat interno, reuniones más frecuentes independientemente sean informativas u operativas.

**ANÁLISIS DE ENTREVISTA REALIZADA AL DIRECTOR DE LA ESCUELA DE
IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR.**

OBJETIVO: Conocer el proceso de comunicación implementado por la Escuela de Idiomas y la efectividad que tiene para la toma de decisiones.

ITEM Y RESPUESTAS	ANÁLISIS
1. ¿Cada cuánto se reúne con el personal docente de su Escuela? Cada mes	Según lo expresado por el Director de la Escuela de Idiomas las reuniones que realiza con su personal son mensuales, aunque si es necesario reunirse para dar inidicaciones urgentes se convoca el personal en el momento. Es necesario estar en constante comunicación para no dejar pasar ningún aspecto importante que a largo plazo afecte a la organización.
2. ¿Cada cuánto se reúne con el personal administrativo de su Escuela? Sin respuesta	Según lo expresado por el Director de la Escuela de Idiomas las reuniones que realiza con su personal son mensuales, aunque si es necesario reunirse para dar inidicaciones urgentes se convoca el personal en el momento. Es necesario estar en constante comunicación para no dejar pasar ningún aspecto importante que a largo plazo afecte a la organización.
3. ¿Con qué propósito se reúne con sus subordinados? Para dar información clara y precisa, hay dos tipos de reuniones: informativas y	Lo expresado por el Director de la Escuela de Idiomas indica que él desarrolla dos tipos de reuniones a las que llama: informativas y operativas. Las informativas en ocaciones las distribuye por el correo electrónico

operativas, aunque cuando la información es de carácter informativo prefiero hacerlo por correo.	dependiendo del tipo de información que quiere transmitir y las operativas supervisan las asignaciones del personal a su cargo.
4. ¿Quién le da seguimiento a los acuerdos tomados en las reuniones? Por lo general es responsabilidad del director.	La sobrecarga de responsabilidad genera ineffectividad en el desarrollo de las actividades esto conlleva a que se tomen decisiones inadecuadas las cuales pueden causar consecuencias que afecten diferentes áreas de la escuela, y los objetivos y metas no lleguen a su cumplimiento.
5. ¿Quiénes supervisan el cumplimiento de los acuerdos tomados en las reuniones? Por lo general es responsabilidad del director.	
6. ¿Qué medios utiliza para mantener informados a sus subalternos sobre las decisiones de las autoridades de la universidad? Memorándum	El director de la Escuela de Idiomas manifestó que los medios que mas utiliza para comunicarse con sus colaboradores son tres: memorandum, correo electrónico y personalmente. Esto significa que el director

Correo electrónico Personalmente	no se limita a utilizar solo un medio de comunicación, sino que distribuye la información por distintos medios, dependiendo de la necesidad o del contexto en que se encuentre; esto es bueno ya que de esta manera el Director puede acercarse a los docentes en la forma mas conveniente.
7. ¿Cómo mide los resultados de la comunicación con los docentes? La mido a través del logro de los objetivos que se han planteado.	El logro de los objetivos se obtiene a través de una comunicación efectiva, pero cuando los objetivos no se cumplen es porque a veces la información está siendo distribuida por el medio inadecuado, esto puede generar un clima organizacional tenso y poco

8. ¿Cómo mide los resultados de la comunicación con el personal administrativo? Exactamente al igual que la de los docentes, por el logro de objetivos planteados.	productivo. Cuando se plantea realizar actividades y estas no se cumplen, es necesario identificar las causas que han provocado esta situación de incumplimiento de metas. Sin embargo, esta práctica no se realiza.
9. ¿Le da a conocer al personal los criterios con los que califica la calidad de la comunicación? En realidad NO porque hay un momento en que ellos son evaluados y dentro de esa evaluación hay una parte no específicamente sobre la comunicación, sino sobre su desempeño en general, los apartados sobre la comunicación son muy pocos.	Se percibe que no hay un método o sistema que permita al director de la escuela establecer comunicación formal con los docentes, sin embargo, la evaluación general que el director de la escuela menciona, puede ser una iniciativa para que se cree una mejor línea de comunicación que permanente y planificada.

10. ¿Qué procedimientos de comunicación ha puesto en marcha, para mantener bien informado a su personal? Visitas directas hacia cada uno de ellos, memorandos y correo electrónico. Por lo general es una acción más directa.	El método que utiliza el director de la escuela es muy bueno ya que tiene un acercamiento directo con los docentes y esto permite que haya un clima laboral de confianza en el cual se puedan expresar todas sus inquietudes. Sin embargo, no se cuenta con una sistemática que permita generar la información, dar un seguimiento y medir su efectividad.
11. ¿Cómo califica el proceso de comunicación que usted realiza en la escuela con los docentes? Buena	La respuesta del director de la escuela de idiomas difiere con la pregunta 11 en la que manifiesta que tiene un acercamiento directo con su personal para mantenerlos informados, sin embargo, menciona que el proceso de comunicación en la escuela es BUENO lo cual indica que aunque hayan visitas directas, el mensaje no se está emitiendo en la forma correcta lo cual puede generar graves consecuencias en el

	desempeño de los docentes.
12. ¿Cómo califica la comunicación que usted tiene con el personal administrativo de su escuela? Muy buena	En la organización el principal lazo de comunicación es con el personal administrativo, ya que son ellos el canal que transmite información importante a los docentes. Según lo manifestado por el director la escuela de idiomas la comunicación que el ejerce con el personal administrativo es MUY BUENA, sin embargo, no se realiza ningún tipo de reunión con ellos, las indicaciones son directas.
13. Cuando un subordinado necesita resolver un problema de alta urgencia ¿Cuáles son los medios que utilizan para comunicarse con usted? Por lo general es el dialogo directo, mantengo una filosofía de puertas abiertas.	La respuesta del director de la escuela de idiomas difiere nuevamente con la pregunta 11 ya que en su respuesta dijo que la comunicación que ejerce con el personal en BUENA, sin embargo, en esta pregunta manifiesta que tiene una filosofía de puertas abiertas para todos.

14. Que formas de comunicación informal utiliza para dar a conocer actividades o reuniones a desarrollar. Correo electrónico Acercándome a las diferentes oficinas	El medio que se utiliza para dar conocer al personal las diferentes actividades a ejecutar puede influir en el desarrollo de estas, ya que si no hay previa planificación para elaborarl as no se podrán cumplir los objetivos esperados y mucho menos medir su desempeño
15. ¿Cómo puede mejorar el proceso de comunicación en su Escuela? Estableciendo un sistema con algún medio que sea más eficiente que me permita acercarme más a ellos, tal vez algún chat interno, reuniones más frecuentes	Las propuestas que menciona el director de la escuela idiomas para mejorar el proceso de comunicación es teniendo más control de éste por medio reuniones más frecuentes, más acercamiento por los distintos medios con los que se cuenta. Sin embargo, se ha percibido que ya existe acercamiento directo

independientemente sean informativas u operativas.	hacia el personal, pero lo que no ha funcionado es la forma de emitir el mensaje lo cual afecta en el cumplimiento de objetivos. Esto es producto de carecer de un método o sistemática para el manejo de la información para la toma de decisiones,
--	--

2. Resultado de Cuestionario de Docentes de Tiempo Completo

1. ¿Cómo califica la comunicación en la Escuela de Idiomas?				
a) Excelente	b) Muy Buena	c) Regular	d) Deficiente	Total
1= 12.5%	4= 50%	3= 37.5%	0	8= 100%

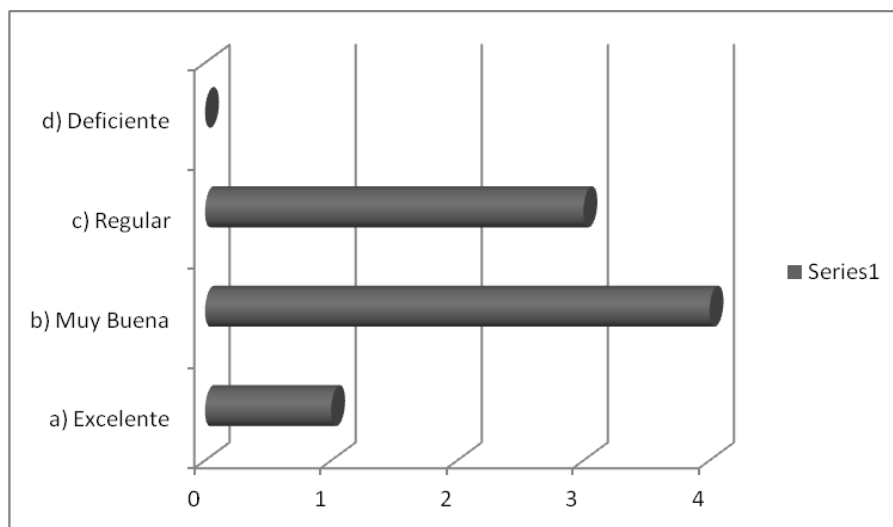


Figura 1

De un total de 8 docentes encuestados la gráfica obedece que el 50% manifiesta que la comunicación en la “Escuela de Idiomas” es muy buena, mientras que el 37.5% consideran que la comunicación es regular y un porcentaje muy bajo del 12.5% dice que la comunicación es excelente.

El resultado de este gráfico muestra que hay un porcentaje alto de 37.5% de docentes que consideran que la comunicación no es excelente ni muy buena, por lo tanto puede haber una mejora en el proceso de comunicación en la “Escuela de Idiomas”.

2. ¿Qué medios de comunicación utiliza la Escuela de Idiomas para informarle sobre las actividades académicas?				
a) Correo Electrónico	b)Memorandos	c) Personalmente	d)Otros	Total
8= (100%	6= 75%	8= 100%	5= 62.5%	8= 100%

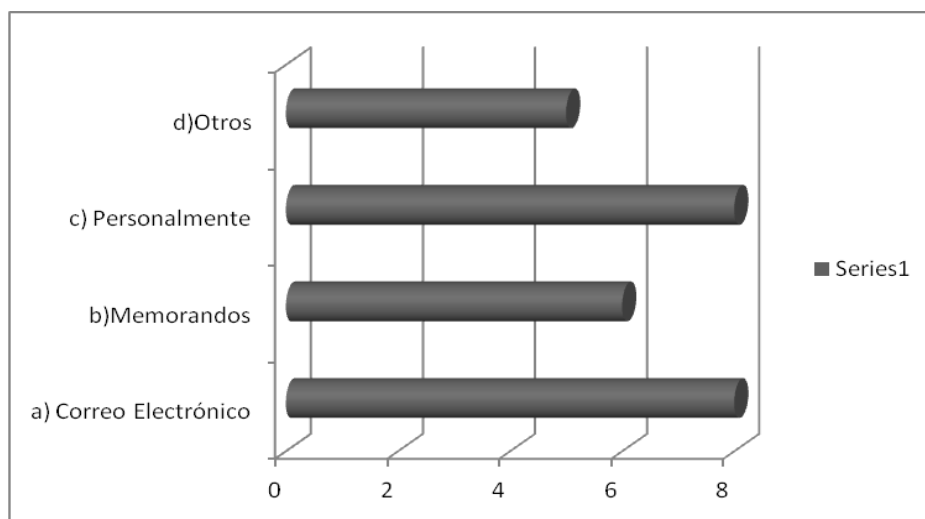


Figura 2

De un total de 8 docentes encuestados la gráfica señala que 100% de los docentes utilizan el correo electrónico y el medio de comunicación verbal para mantenerse informados sobre las actividades académicas en la Escuela de Idiomas, mientras que el 75% utilizan memorandos y el 62.5% usan otros tipos de medios de comunicación.

El resultado de este gráfico nos indica que los medios de comunicación más utilizados para recibir información en la Escuela de Idiomas son el correo electrónico y el medio personal. A su vez, podemos apreciar que más del 50% considera que utilizan otros medios de comunicación para mantenerse informados como el memorando, esto señala que este medio de comunicación es el menos utilizado.

3. Considera que los medios que se utilizan son efectivos.			
a) Si	b) No	c) No contesta	Total
5= 62.5%	2= 25%	1= 12.5%	8= 100%

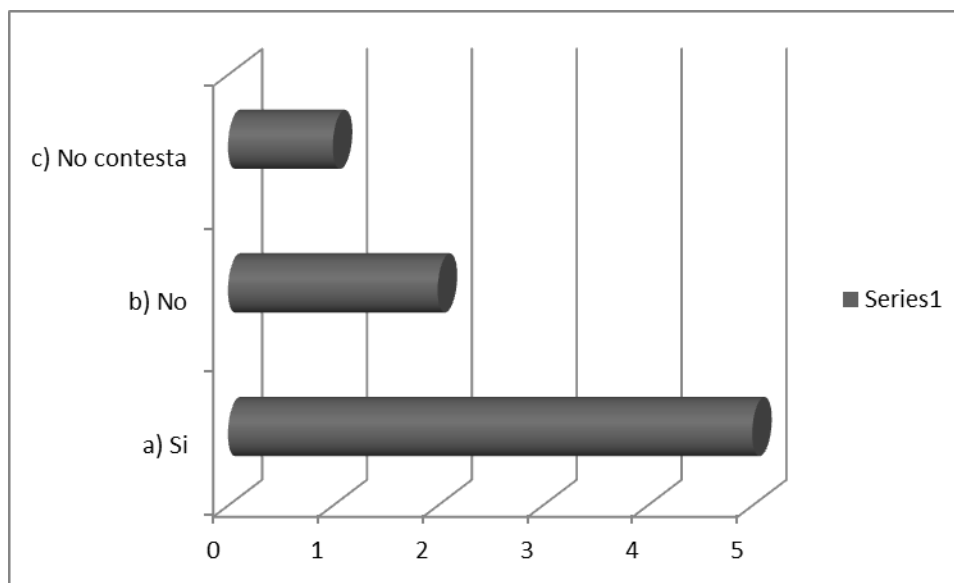


Figura 3

De un total de 8 docentes encuestados la gráfica muestra que 62.5% considera que los medios que se utilizan son efectivos, mientras que el 25% de los docentes estipula que no son efectivos y el 12.5% prefirió no responder esta pregunta.

Los resultados de este gráfico señala que más del 50% de los docentes consideran que los medios mencionados en la pregunta número 2 son efectivos, pero hay un porcentaje considerable del 25% que consideran no son efectivos, eso significa que hay una serie de elementos que no permite que estos medios de comunicación sean efectivos del todo.

4. Recibe a tiempo las convocatorias para reuniones.				
a) Siempre	b) Casi siempre	c) A veces	d) Nunca	Total
3= 37.5%	2= 25%	2= 25%	1= 12.5%	8= 100%

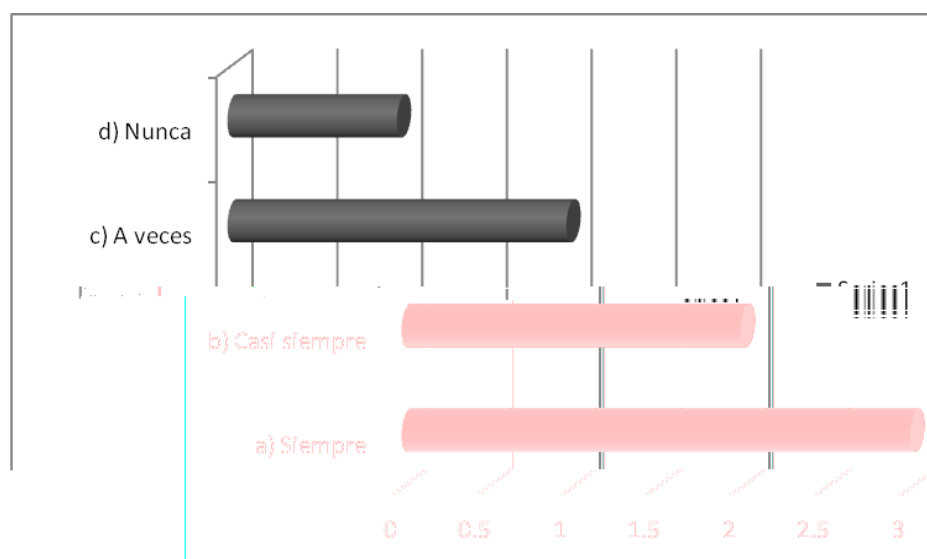


Figura 4

De un total de 8 docentes encuestados la gráfica muestra que 37.5% de ellos siempre recibe a tiempo las convocatorias para las reuniones, mientras 25% dice que casi siempre los recibe a tiempo, un 25% expresa que a veces las recibe a tiempo. El 12.5% manifestaron que nunca los recibe a tiempo.

Los resultados de este gráfico obedecen que no hay una consistencia en la puntualidad que reciben los docentes las convocatorias para las reuniones que se conducen en la "Escuela de Idiomas".

5. ¿Cómo es la comunicación entre jefe y docentes?				
a) Excelente	b) Muy Buena	c) Buena	d) Necesita mejorar	Total
3= 37.5%	2= 25%	1= 2.5%	2= 25%	8= 100%

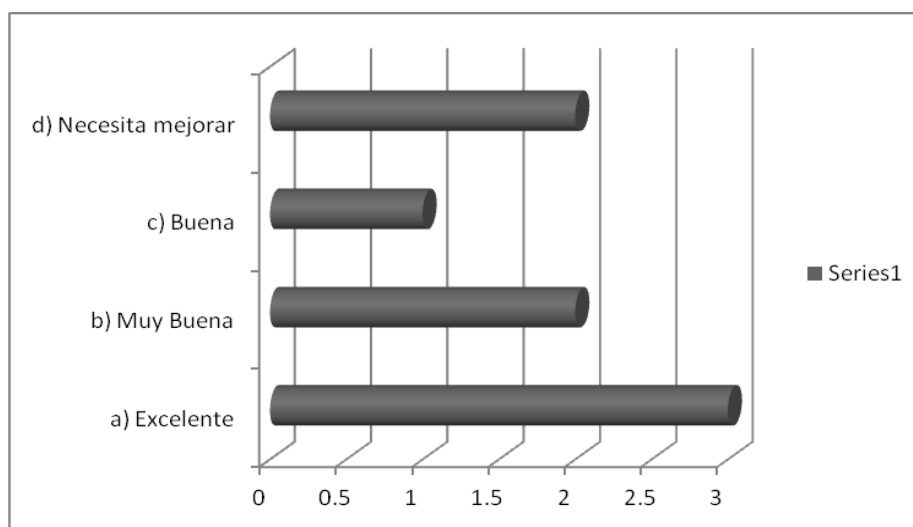


Figura 5

De un total de 8 docentes encuestados la gráfica muestra que 37.5% de ellos opinan que la comunicación entre jefe y docentes es excelente, mientras que 25% manifiesta que es muy buena y otro 25% dice que necesita mejor, a su vez el 12.5% dice que esta buena.

Los resultados de este gráfico indican que la comunicación entre jefe y docentes es buena pero también un porcentaje bajo (25%) de docentes expresa que la comunicación necesita mejorar. Además, se puede apreciar que la comunicación entre ellos tiene áreas de mejora ya que la comunicación fue evaluada en diferentes perspectivas por los docentes. Por ejemplo: cuando el jefe no se encuentra en su oficina no hay forma de comunicarse con él para consultar o solucionar una duda o problema que necesita una respuesta pronta.

6. ¿Por qué medios recibe la información de sus jefes?				
a) Correo Electrónico	b)Memorandos	c) Personalmente	d)Otros	Total
8= 100%	4= 50%	5= 62.5%	7= 87.5%	8= 100%

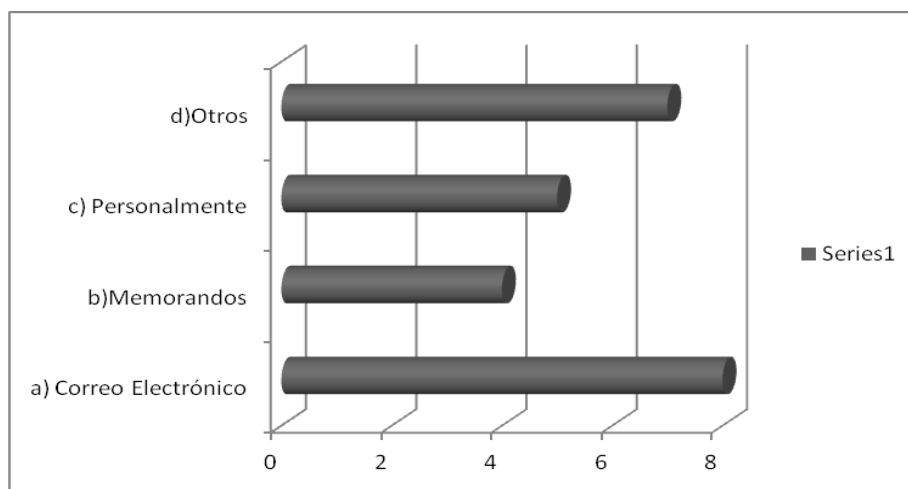


Figura 6

De un total de 8 docentes encuestados la gráfica determina que 100% de los docentes recibe la información de parte de su jefe por medio de correo electrónico, mientras 87.5% dice que los recibe por medio de otros medios como teléfono, reuniones, etcétera. A su vez el 62.5% dice que lo recibe por el medio personalmente y 50% indican que lo reciben por memorandos.

Los resultados de este gráfico señalan que los medios más utilizados por los jefes de la “Escuela de Idiomas” son el correo electrónico y otros medios de comunicación ya antes mencionados. Por lo tanto, se aprecia una consistencia en el uso del correo electrónico para recibir información de parte de los jefes. Igualmente, se observa que casi el 50% de los docentes recibe información por memorandos y el medio personalmente.

7. ¿Cómo considera la comunicación que se transmite en la Escuela de Idiomas?				
a) Formal	b) Informal	c) Ambas	d) No contesta	Total
1= 12.5%	0	6= 75%	1= 12.5%	8= 100%

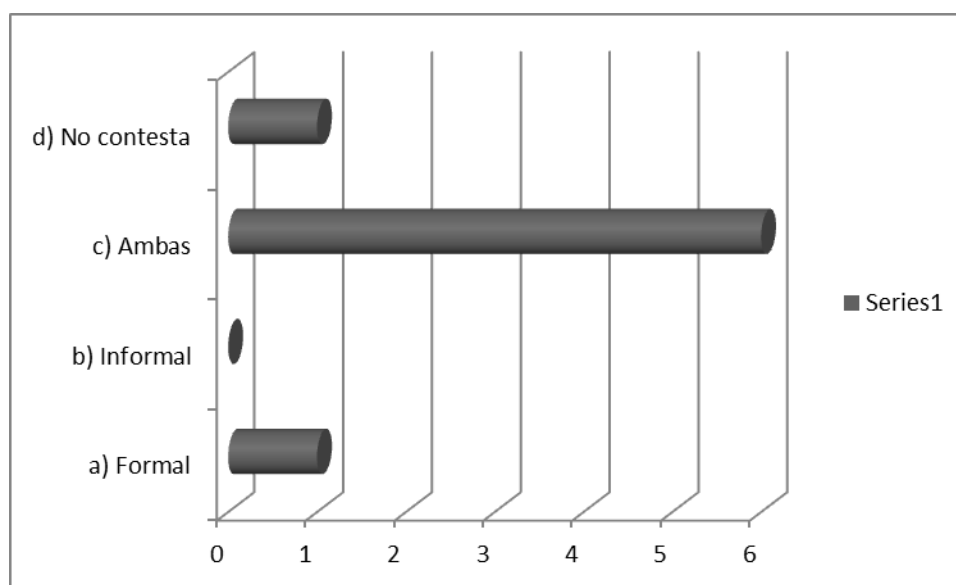


Figura 7

De un total de 8 docentes encuestados la gráfica obedece que 75% de los docentes considera que la comunicación que se transmite en la "Escuela de Idiomas" es ambas formal e informal a la vez, mientras 12.5% detalla que es formal, asimismo, el 12.5% prefirió no dar detalles de esta pregunta. Nadie opino que la comunicación era informal completamente ya que se pudo observar que el 75% detalló que era formal e informal.

Los resultados de este gráfico indican que los docentes expresan que hay un mismo grado de formalidad y de informalidad en el flujo de información que se transmite en la escuela y medios utilizados son los correctos; sin embargo no son utilizados eficazmente.

8. Existe una comunicación abierta entre todos o hay restricciones		
a) Si	b) No	Total
7= 87.5%	1= 12.5%	8= 100%

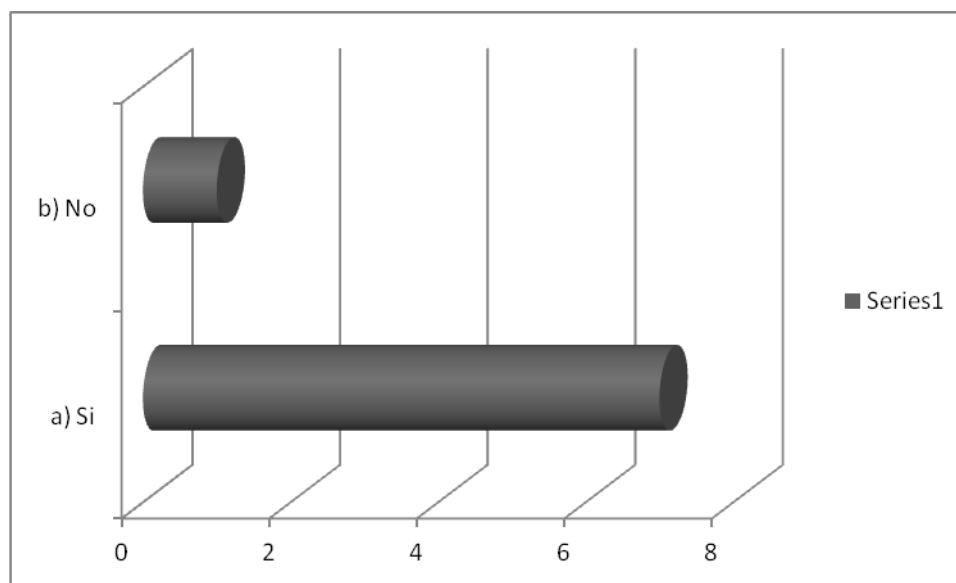


Figura 8

De un total de 8 docentes encuestados la gráfica denota que el 87.5% de los docentes consideran que existe una comunicación abierta entre todos, mientras que el 12.5% dice que no existe una comunicación abierta.

Los resultados de este gráfico expresa que la mayoría de los docentes consideran que existe una comunicación abierta entre todos los docentes y que no existen restricciones entre ellos. A su vez, hay un porcentaje bajo (12.5%) que expresa que no hay una comunicación abierta. Por lo tanto, se puede percibir que existe una buena comunicación entre ellos y que no hay restricciones.

9. Considera que la comunicación en la Escuela de Idiomas debe mejorar para que todos los procesos sean más eficaces		
a) Si	b) No	Total
8= 100%	0	8= 100%

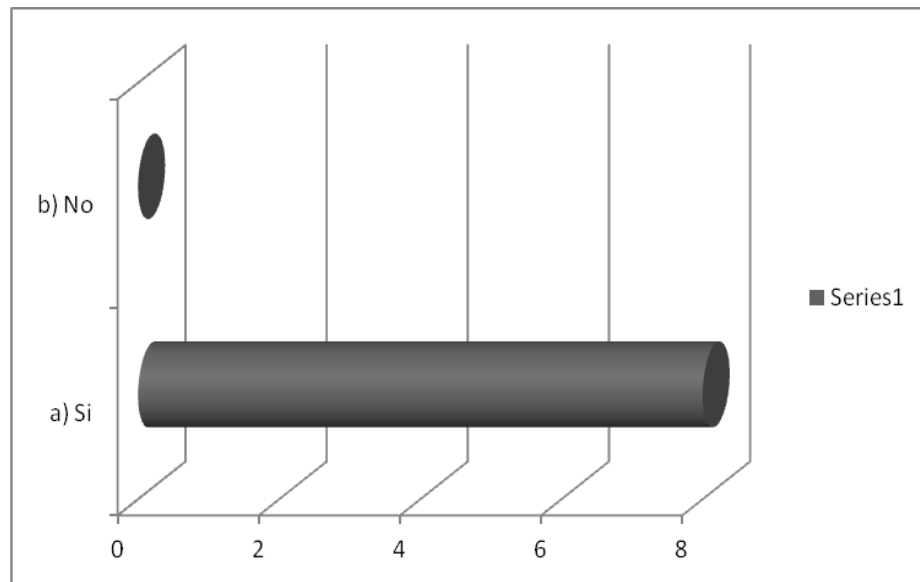


Figura 9

De un total de 8 docentes encuestados la gráfica indica que el 100% considera que la comunicación en la “Escuela de Idiomas” debe mejorar para que todos los procesos sean eficaces.

Los resultados de este gráfico señala que todos docentes considera que la comunicación en la “Escuela de Idiomas” debe de mejorar para que las herramientas y medios de comunicación sean más eficaces.

10. Recibe respuestas inmediatas por parte de los jefes cuando lo necesita.				
a) Siempre	b) Casi siempre	c) A veces	d) Nunca	Total
1= 12.5%	4= 50%	3= 37.5%	0	8= 100%

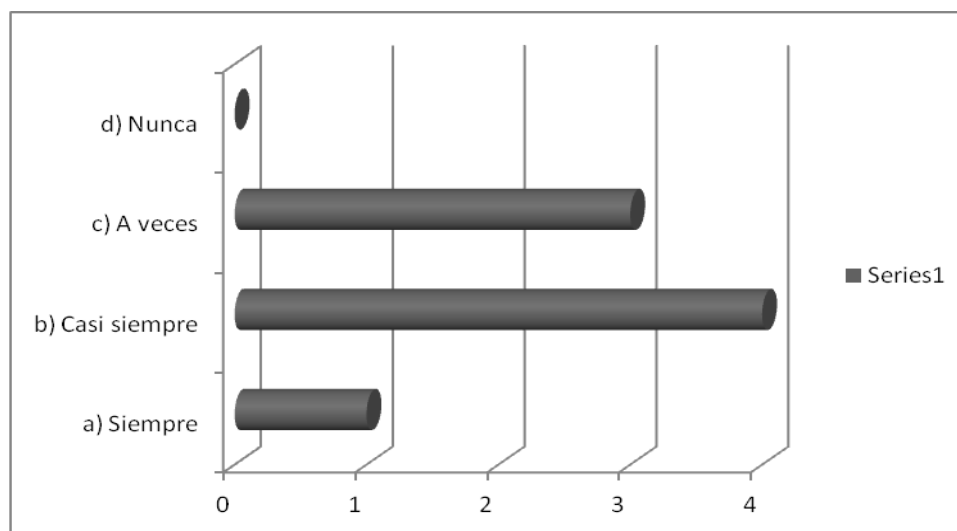


Figura 10

De un total de 8 docentes encuestados el 50% de los docentes expresó que casi siempre reciben respuestas inmediatas por parte de los jefes de la “Escuela de Idiomas”, mientras que el 37.5% manifiesta que a veces reciben respuestas inmediatas, a su vez el 12.5% siempre recibe respuestas inmediatas.

Los resultados de este gráfico indican que 50% de los docentes casi siempre reciben respuestas inmediatas, igualmente se obtuvo un porcentaje alto (37.5%) de docentes que expresaron que a veces reciben respuestas inmediatas por parte de los jefes por lo tanto se puede observar que hay obstáculos o barreras de comunicación que no permiten a los jefes dar una respuesta inmediata a los docentes en un tiempo aceptable. Por ejemplo: A veces el sobrecargo de tareas del jefe no le permite dar una respuesta inmediata.

11. Ha tenido alguna vez dificultades en el desarrollo de sus actividades por falta de una buena comunicación.		
a) Si	b) No	Total
6= 75%	2= 25%	8= 100%

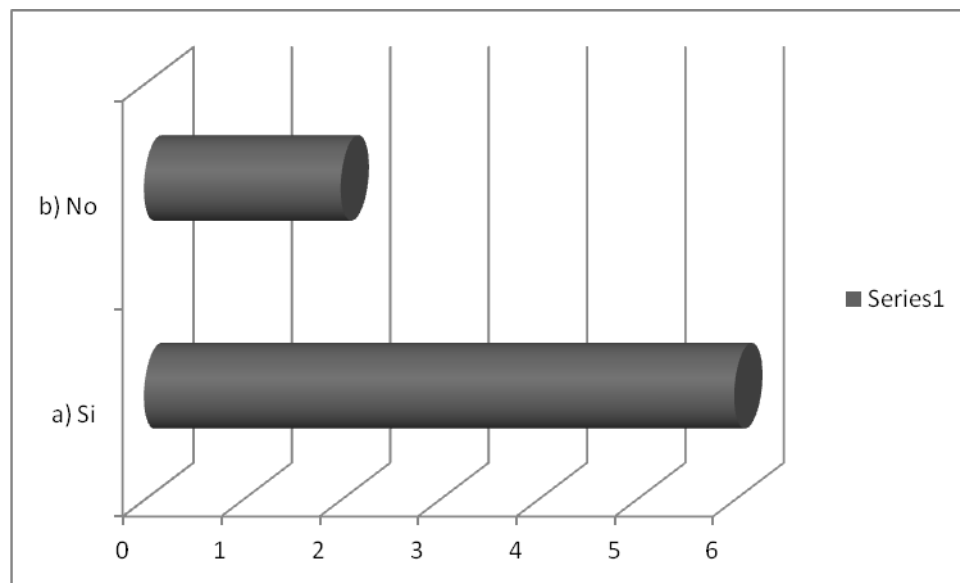


Figura 11

De un total de 8 docentes encuestados la gráfica demuestra que el 75% de los docentes han tenido alguna vez dificultades en el desarrollo de sus actividades por falta de una buena comunicación, mientras que el 25% no ha tenido dificultades.

Los resultados de este gráfico expresa que hay un porcentaje alto (75%) de docentes que han sufrido dificultades en el desarrollo de sus actividades por falta de una buena comunicación. Sin embargo, se puede observar que hay un porcentaje del (25%) de docentes que manifiesta que nunca han tenido ningún problema por falta de la comunicación.

12. Cuando se deben tomar decisiones sobre diversos temas para mejoras en la Escuela, toman en cuenta sus opiniones.				
a) Siempre	b) Casi siempre	c) A veces	d) Nunca	Total
3= 37.5%	4= 50%	1= 12.5%	0	8= 100%

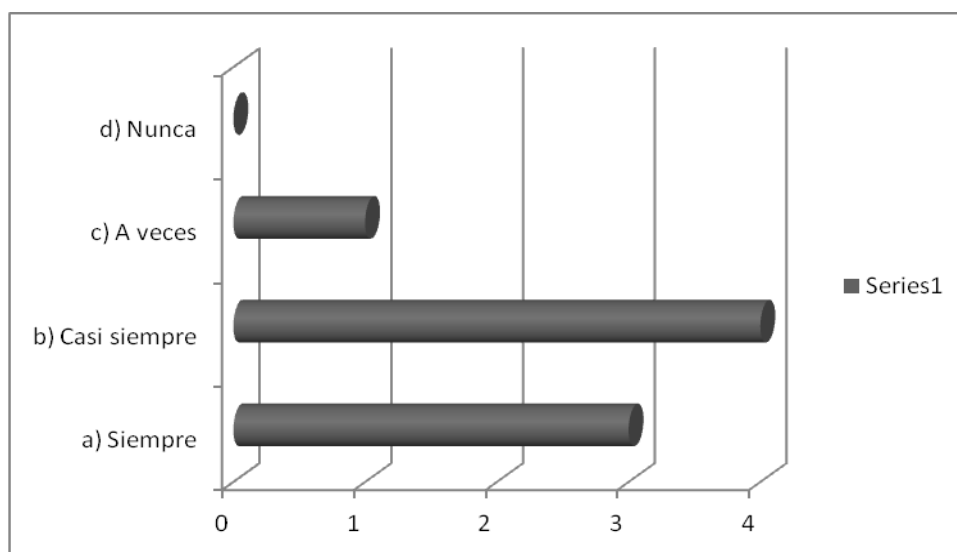


Figura 12

De un total de 8 docentes encuestados la gráfica muestra que 50% de docentes consideran que cuando se deben de tomar decisiones sobre diversos temas para mejoras en la Escuela de Idiomas toman en cuenta sus opiniones, mientras que el 37.5% estipulan que sus opiniones son siempre tomados en cuenta y el 12.5% dice que a veces toman en consideración su opinión.

Los resultados de este gráfico señalan que cuando se debe tomar decisiones sobre diversos temas para la mejora de la “Escuela de Idiomas” hay una comunicación que permite que los docentes se involucren a la participación de mejoras y sus opiniones sean tomadas en cuenta.

13. Los jefes informan con tiempo cuando surgen cambios en las actividades que usualmente realiza.				
a) Siempre	b) Casi siempre	c) A veces	d) Nunca	Total
0	6= 75%	2= 25%	0	8= 100%

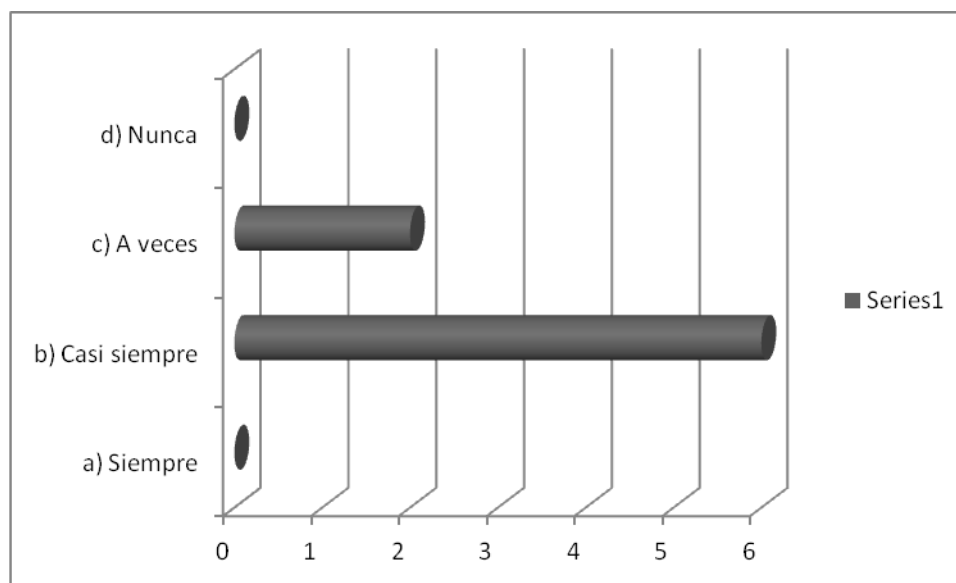


Figura 13

De un total de 8 docentes encuestados la gráfica obedece que el 75% de los docentes opinan que casi siempre los jefes informan con tiempo los cambios que surgen en las actividades que usualmente realizan, mientras que el 25% dice que a veces informan con tiempo estos cambios.

Los resultados de este gráfico indican que los cambios que surgen en las actividades que usualmente realizan los docentes el setenta y cinco por ciento opinó que casi siempre son comunicados con tiempo, mientras que hay un bajo porcentaje (25%) que expresó que no se les hace llegar el comunicado de estos cambios a tiempo.

14. Los jefes siempre están a disposición cuando usted necesita solucionar algún problema.				
a) Siempre	b) Casi siempre	c) A veces	d) Nunca	Total
1= 12.5%	6= 75%	1= 12.5%	0	8= 100%

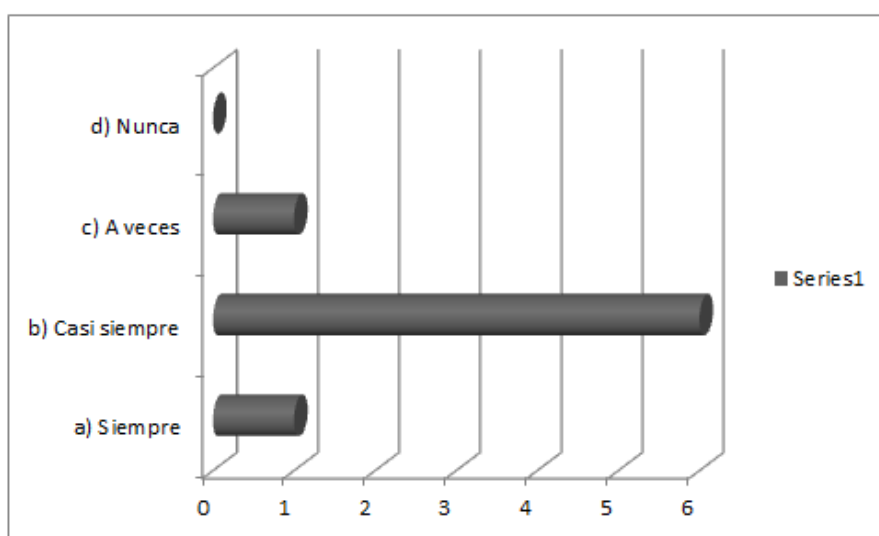


Figura 14

Los datos y el gráfico muestran que de 8 docentes encuestados el 12.5% dice que los jefes siempre están a disposición de ellos cuando necesitan solucionar un problema. Un 75% de ellos manifiesta que casi siempre los jefes están a disposición cuando se necesitan. Y un porcentaje del 12.5% dice que los jefes a veces están cuando ellos necesitan solucionar un problema.

Al analizar el gráfico se observa que en la “Escuela de Idiomas” los docentes tiempo completos no tienen mayor inconveniente en comunicarse con sus jefes cuando lo necesitan, sin embargo, hay un porcentaje del (12.5%) que dice que el jefe no siempre está para ayudarles cuando lo necesita, lo cual indica que es necesario implementar un sistema de comunicación para que los jefes puedan solucionar los problemas de los docentes en un tiempo oportuno.

15. Cree usted que la Escuela de Idiomas cuenta con un sistema de comunicación permanente y planificada			
a) Si	b) No	c) No contesta	Total
1= 12.5%	6= 75%	1= 12.5%	8= 100%

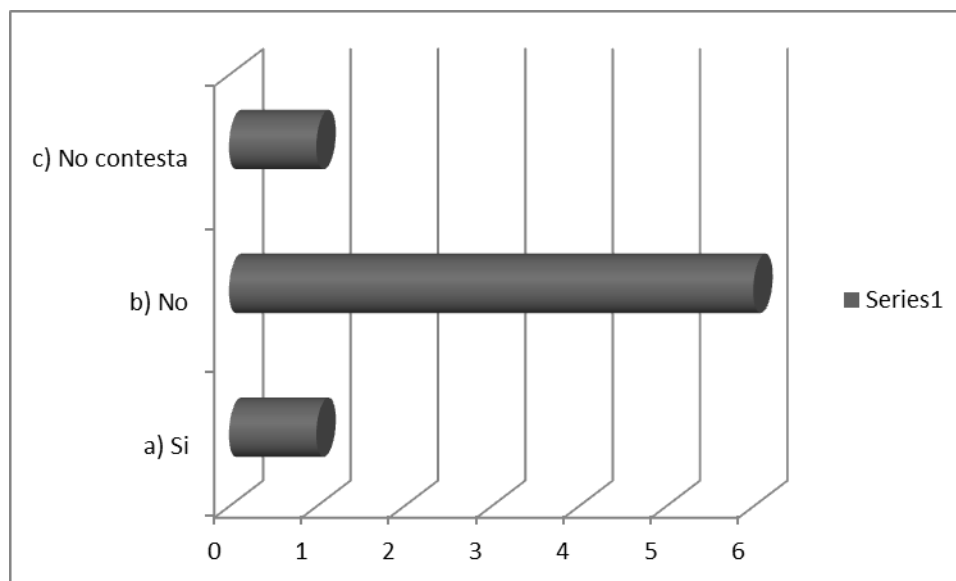


Figura 15

De un 100% de docentes encuestados a tiempo completos, el 75% cree que la “Escuela” no cuenta con sistema de comunicación permanente y planificada. Un 12.5% cree que si hay una comunicación permanente y planificada. Y un 12.5% no respondió la pregunta.

Estos resultados obtenidos en la “Escuela de Idiomas” dan la pauta a que debería desarrollar e implementar un sistema de comunicación que permita a los docentes llevar un orden en cuanto a las planificaciones. Esto les ayudara a cumplir de una manera efectiva el seguimiento y medición de los objetivos y metas de la escuela.

16. ¿Participa en reuniones sistemáticas con la Dirección de la Escuela?				
a) Siempre	b) Casi siempre	c) A veces	d) Nunca	Total
3= 37.5%	1= 12.5%	3= 37.5%	1= 12.5%	8= 100%

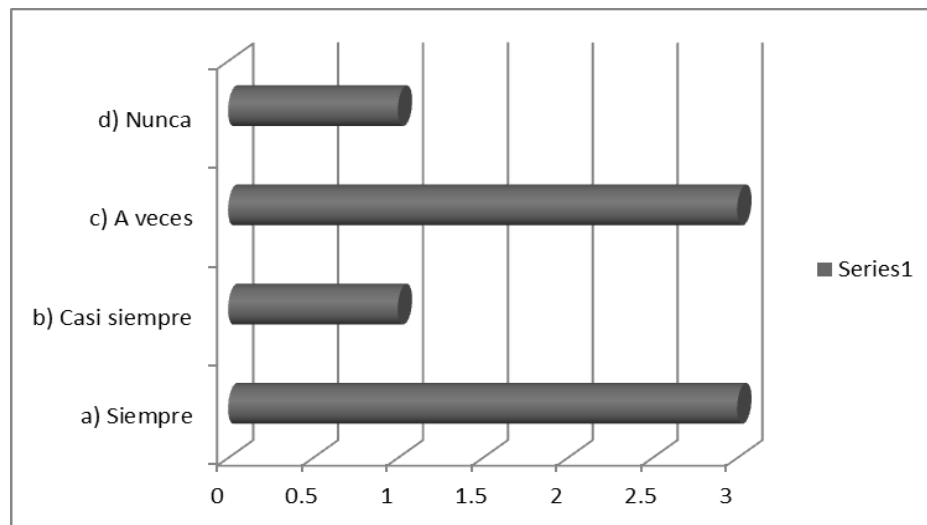


Figura 16

El gráfico a analizar muestra que el 100% docentes a tiempo encuestados, el 37.5% dice que siempre participan en las reuniones con la dirección. Un 12.5% dice que casi siempre. Otro porcentaje del 37.5% dice que a veces participa en reuniones. Y un 12.5% dice que nunca participa en reuniones.

El resultado de este gráfico nos permite señalar que del 100% solo un 37.5% dice que siempre participa en reuniones sistemáticas con la dirección, lo cual indica que el resto de docentes, aunque si participan en reuniones no siempre son convocados para recibir información sobre las actividades de la escuela, además no se realiza bajo una sistemática que permita desarrollar compromisos, seguimientos a los compromisos adquiridos.

17. Presenta informe de resultados. De qué manera:						
a) Diario	b) Semanal	c) Cada 15 días	d) Mensual	e) Nunca	f) No contesta	Total
0	0	1= 12.5%	5= 62.5%	1= 12.5%	1= 12.5%	8= 100%

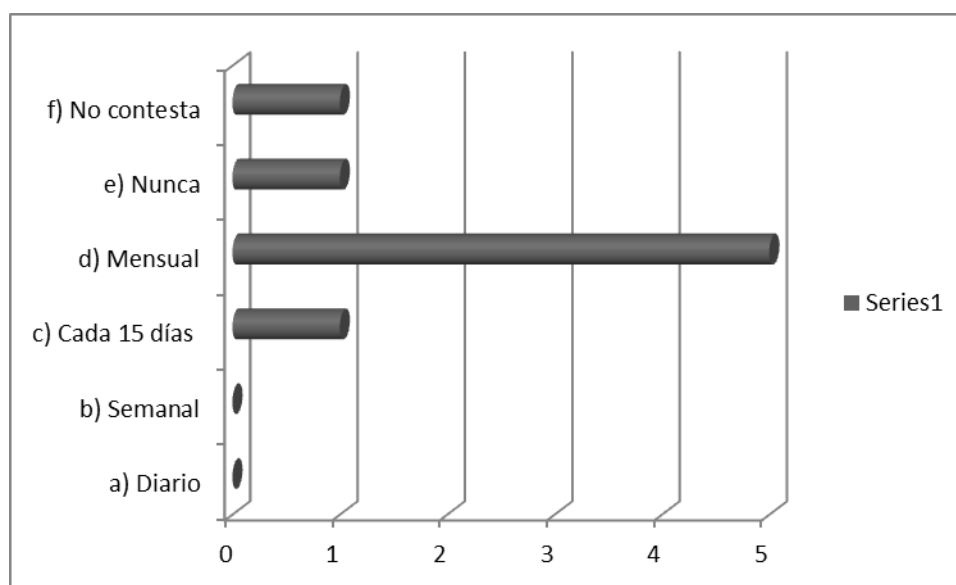


Figura 17

El resultado muestra que de 8 docentes encuestados, el 12.5% presenta informes de resultados cada 15 días. El 62.5% dice que los informes los presentan mensual. Un 12.5% dice que nunca presentan informes, y un 12.5% no responde a esta pregunta.

Tomando en cuenta que la mayoría de docentes presentan los informes cada mes, se puede detallar que la frecuencia con la que presentan informes es bastante larga, sin embargo, los docentes dicen que estos reportes son las notas de estudiantes que reportan mensualmente. Esto es parte de una gestión operativa, sin embargo, se observa que se carece de un sistema que permita dar informes sobre los compromisos adquiridos en las reuniones de trabajo, a su vez, no se cuenta con dicha sistemática que permita reunirse de manera semanal.

18. Conoce sobre los requerimientos de información que debe considerar para dar los resultados a las jefaturas.		
a) Si	b) No	Total
5= 62.5%	3= 37.5%	8= 100%

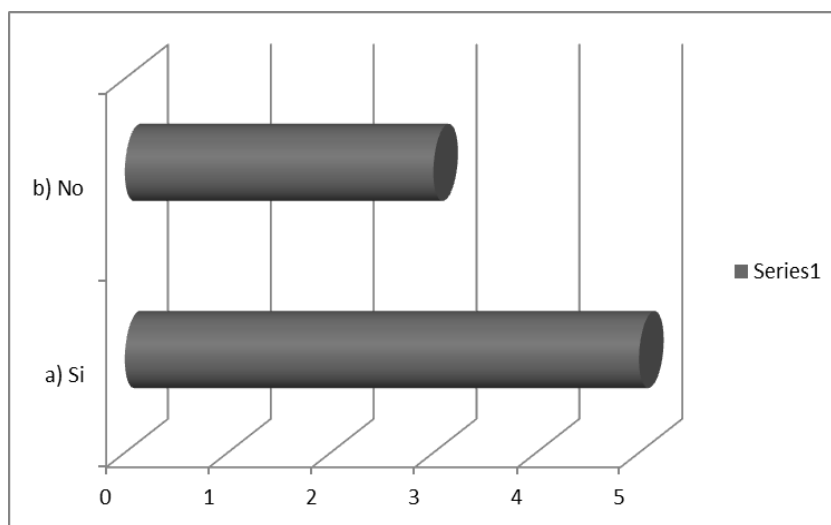


Figura 18

El resultado de este gráfico muestra que un 62.5% dice que SI conoce sobre los requerimientos de información que debe considerar para presentar los resultados a las jefaturas. Mientras que un porcentaje del 37.5% que NO conoce ningún formato para presentar los resultados solicitados por las jefaturas.

Esto indica que más del cincuenta por ciento de docentes tiempo completo dicen que SI conocen los requerimientos para presentar las actividades asignadas, y que no tienen ningún inconveniente en cuanto a esto. Hay un porcentaje bastante significativo del 37.5% que dice que NO conocen o que tal vez no existen formatos o requerimientos de información. Es necesario indicar a los docentes las formas de requerimientos.

3. Resultados de Cuestionarios de Docente Hora Clase

1- ¿Cómo califica la comunicación en la Escuela de Idiomas?				
a) Excelente	b) Muy Buena	c) Regular	d) Deficiente	Total
21= 52.5%	18= 45%	1= 2.5 %	0	40= 100%

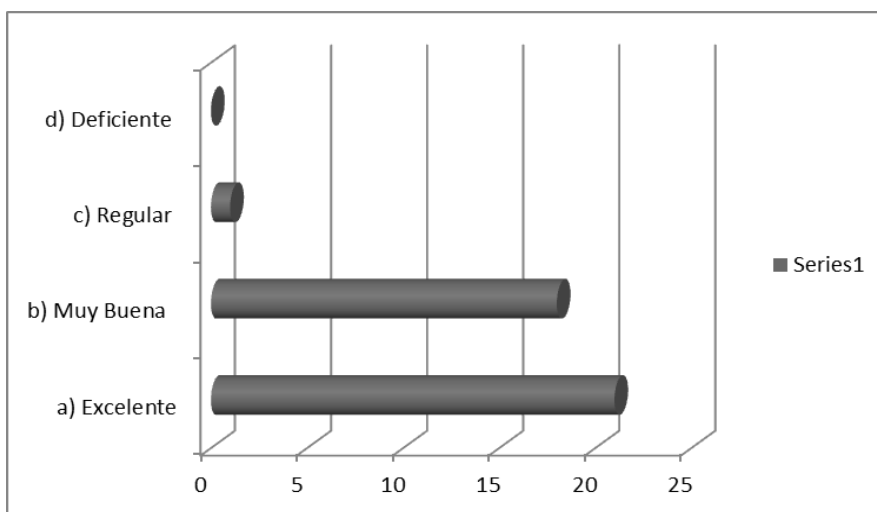


Figura 1

De un total de 40 docentes encuestados la gráfica muestra que 21 de ellos o sea el (52.5%) manifiesta que la comunicación que se da en la “Escuela de Idiomas” es excelente, mientras que 18 (45%) consideran que la comunicación es muy buena y un porcentaje muy bajo del 1% dice que la comunicación es regular.

Aunque el resultado de este gráfico proporciona un porcentaje favorable con respecto a la comunicación que se maneja en la “Escuela de Idiomas” es importante mencionar que no todos la consideran excelente, y cerca del cincuenta por ciento considera que la comunicación es muy buena lo que da pauta a que de alguna manera pueden existir causas del porque el resto de docentes tienen opinan diferente.

2- ¿Qué medios de comunicación utiliza la Escuela de Idiomas para informarle sobre las actividades académicas?				
a) Correo electrónico	b) Memorandos	c) Personalmente	d) Otros	Total
40= 100%	13= 7.69%	23= 57.5%	6= 15%	40= 100%

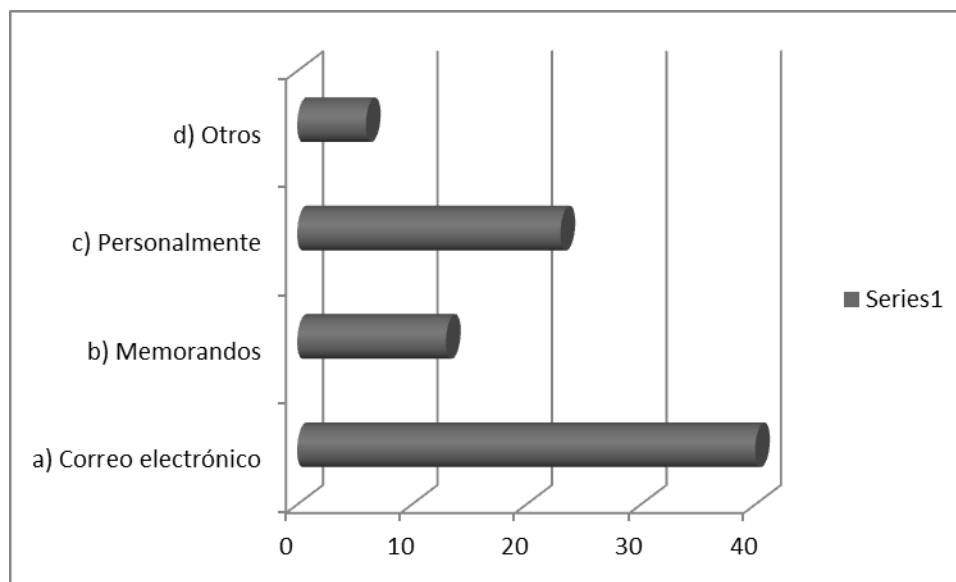


Figura 2

De 40 docentes encuestados el 100% dice que el medio que más se utiliza es el correo electrónico, además 100% de docentes encuestados el 7.69% dice que el medio que utilizan es el memorándum. También, 100% de docentes encuestados el 57.5% dice que la comunicación se da personalmente y 100% de docentes encuestados el 6% dice que los medios que utiliza para comunicarse la escuela son otros, por ejemplo afiches en cartelera, por teléfono, etc.

Al analizar los resultados de este gráfico, es evidente que los docentes hora clase reciben la información más por vía correo, seguido por la opción “personalmente”.

3- Considera que los medios que se utilizan son efectivos.		
a) Si	b) No	Total
39= 97.5%	1= 2.5%	40= 100%

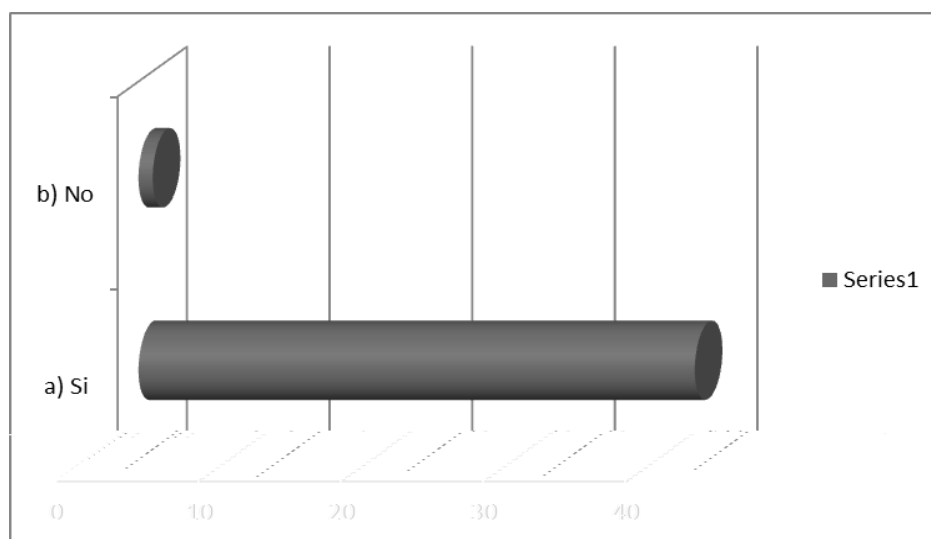


Figura 3

El presente gráfico nos muestra que de 40 docentes encuestados, 39 de ellos manifiestan que los medios que se utilizan en la Escuela de Idiomas para comunicarse son efectivos, y solo 1 dice que los medios utilizados no son efectivos.

El análisis de este resultado, podemos decir que la “Escuela de Idiomas” utiliza los medios de comunicación adecuados para dar a conocer a las personas las actividades o tareas a realizar. Es importante mencionar que si bien en su mayoría los docentes dicen que los medios utilizados son efectivos, también se debe tomar en cuenta quienes son los que manejan estos medios para comunicarle la información a los docentes.

4- Recibe a tiempo las convocatorias para reuniones.				
a) Siempre	b) Casi siempre	c) A veces	d) Nunca	Total
37= 92.5%	3= 7.5%	0	0	40= 100%

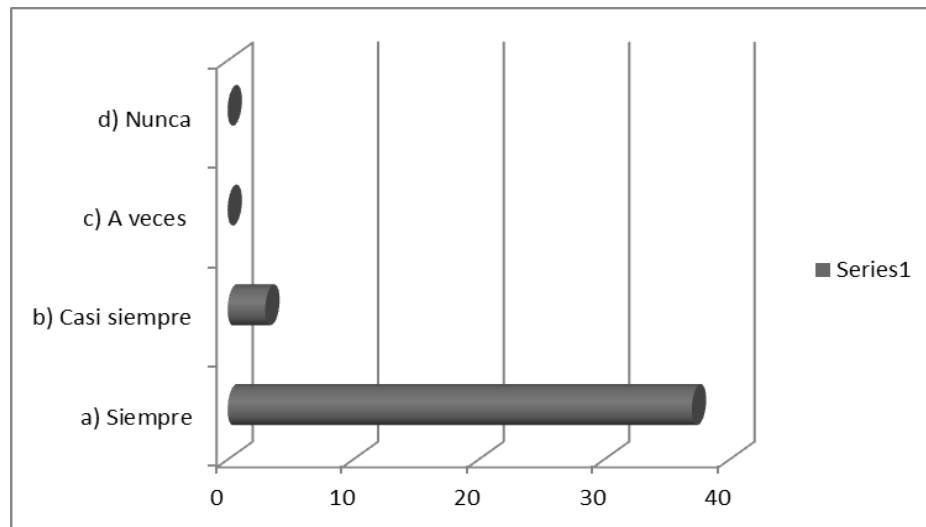


Figura 4

De un total de 40 docentes encuestados, los resultados del gráfico muestran que 37 (92.5%) de ellos reciben siempre a tiempo las convocatorias, y 3 (7.5%) de ellos dicen que casi siempre reciben las convocatorias para reuniones.

El total de docentes que opinan que siempre reciben a tiempo las convocatorias u otras solicitudes por parte de la escuela es muestra de que la comunicación que hay con los docentes hora clase es muy buena ya que siempre se les informa con tiempo las actividades a realizar.

Es importante destacar el resultado del 7.5 %, aunque no presente mayor inconveniente siempre es importante conocer de cerca las inquietudes o desacuerdos de los demás para lograr en conjunto los objetivos propuestos por la escuela.

5- ¿Cómo es la comunicación entre jefes y docentes?				
a) Excelente	b) Muy buena	c) Buena	d) Necesita mejorar	Total
23= 57.5%	16= 40%	0	1= 2.5%	40=100%

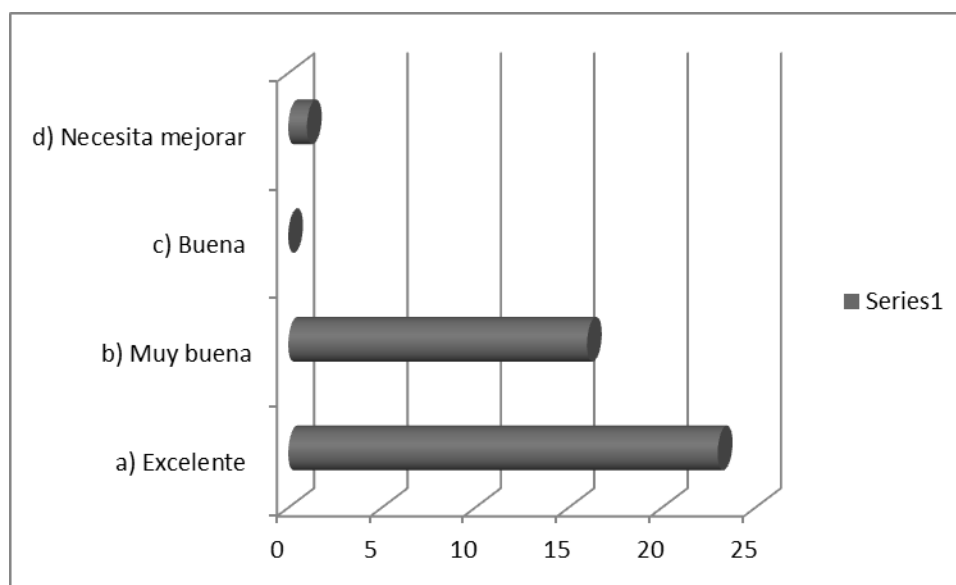


Figura 5

Los datos y el gráfico muestran que el (57.5%) de docentes manifiesta que la comunicación entre jefe y docentes es excelente. El (40%) de ellos dice que la comunicación es muy buena. Un (2.5%) cree que la comunicación entre jefe y docentes debe mejorar.

Al observar los resultados anteriores se puede determinar que la comunicación entre jefe y docentes de la Escuela de Idiomas se encuentra en un nivel bastante aceptable para que las actividades asignadas se realicen con mayor eficiencia, cabe mencionar que un poco más del cuarenta por ciento piensa que la comunicación entre jefe y docentes es muy buena, lo cual indica que entre jefes y docentes no hay mayor inconvenientes para expresar sus necesidades.

6- ¿Por qué medios recibe información de sus jefes?				
a) Correo electrónico	b) Memorando	c) Vía telefónica	d) Personalmente	Total
40= 100%	15= 37.5%	18= 45%	19= 47.50%	40=100%

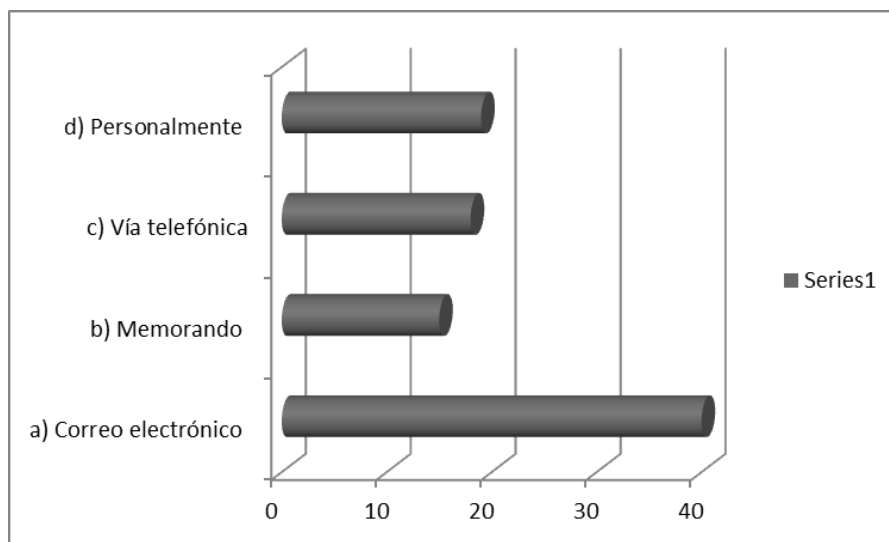


Figura 6

De 40 docentes encuestados el 100% manifiestan que la información la reciben por correo electrónico. Mientras, que el 34.5% de docentes dice que recibe información por medio de memorándum. A su vez, 45% dice que el medio más utilizado para comunicarles información es vía teléfono y el 47.5% dice que la información la recibe personalmente.

Al analizar que los docentes reciben la información más vía correo electrónico que por otro medio, sin embargo, también manifiestan que la información la reciben personalmente cuando existe la necesidad de hacerlo de esa manera. Otra respuesta de ellos fue que en ocasiones se informan por memorándum o vía teléfono.

7- ¿Cómo considera la comunicación que se transmite en la Escuela de Idiomas?			
a) Formal	b) Informal	c) Ambas	Total
38= 95%	1= 2.5%	1= 2.5%	40= 100%

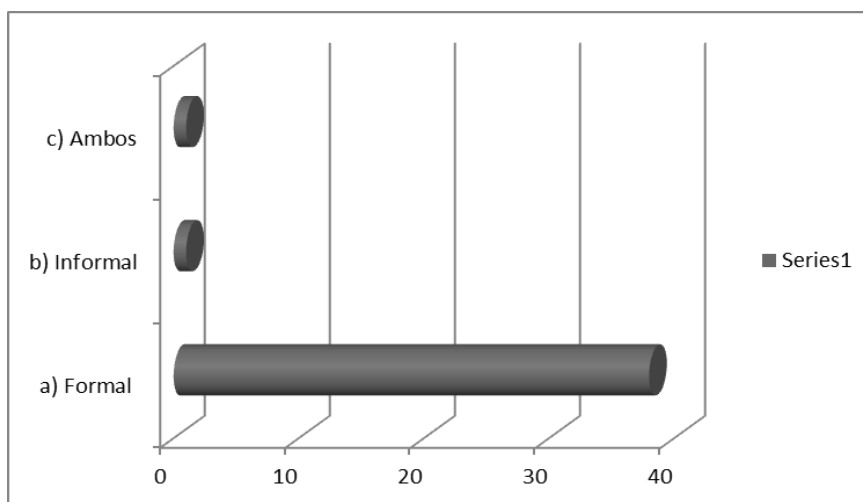


Figura 7

El (95%) de los docentes opine que la comunicación que se da en la Escuela de Idiomas es de manera formal. Un (2.5%) que la comunicación es informal, y otro (2.5%) considera que la comunicación en la Escuela de Idiomas es formal e informal.

Al observar los resultados de esta pregunta que se les hizo a los docentes hora clase de la “Escuela de Idiomas” en efecto la comunicación que se transmite en su mayoría es formal. No obstante hay un cinco por ciento que está dividido y dice que la comunicación es formal e informal dependiendo de lo que se requiera.

Es importante mencionar que para obtener los mejores resultados debe existir una comunicación directa, clara y precisa para que las actividades se desarrollen sin ningún inconveniente que afecte a futuras decisiones.

8- Existe una comunicación abierta entre todos o hay restricciones.			
a) Si	b) No	No contesta	Total
34= 85%	4= 10%	2= 5%	40= 40%

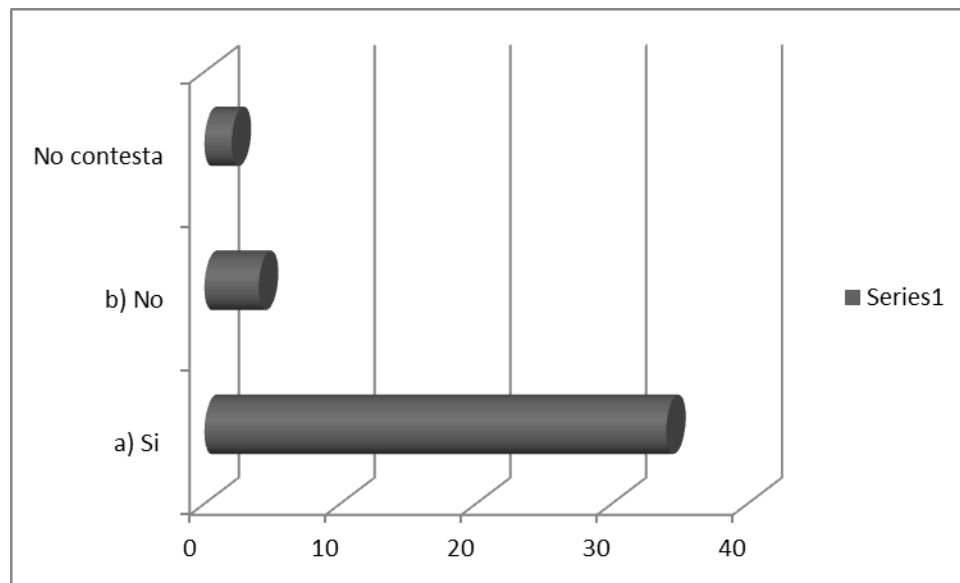


Figura 8

El gráfico refleja que 39 docentes (85%) contestó que si hay comunicación abierta en toda la Escuela y que siempre tienen abiertas las puertas para expresar sus inquietudes. De estos 4 (10%) dicen que si hay restricciones para hablar con ciertas personas. Un (2%) no comentan nada sobre esta pregunta.

Al observar estos resultados se comprueba que más del cincuenta por ciento de los docentes hora clase están de acuerdo en que no existe mayor restricción en cuanto a la comunicación que se da en la “Escuela de Idioma”, y que la mayor parte del tiempo siempre pueden dirigirse principalmente a las autoridades sin ningún problema.

9- Considera que la comunicación en la Escuela debe mejorar para que todos los procesos sean más eficaces.			
a) Si	b) No	c) No contesta	Total
19= 47.5%	18= 45%	3= 7.5%	40= 100%

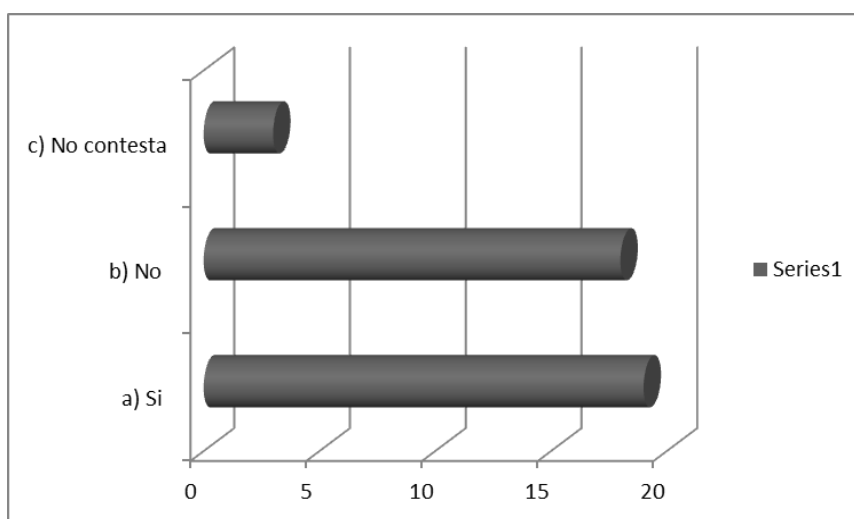


Figura 9

De un total de 40 docentes encuestados, 19 de ellos (47.5%) dicen que la comunicación en la Escuela de Idiomas debe mejorar para que todos los procesos sean más eficaces. Un 45% dice que la comunicación en la escuela está bien como esta y que no es necesario implementar mejoras en la comunicación. El 7.5% ó sea 3 docentes no opinan nada sobre esta pregunta.

Al analizar este gráfico es evidente que una parte de los docentes hora clase está de acuerdo en que la comunicación siempre necesita mejoras para completar los objetivos propuestos, otra parte cree que la escuela no necesita mejorar ya que considera que todo marcha bien. Sin embargo, es una oportunidad de mejora muy significativa para la escuela el contar con un método que permita el control y medición de sus resultados.

10- Recibe respuestas inmediatas por parte de los jefes cuando lo necesita.				
a) Siempre	b) Casi siempre	c) A veces	d) Nunca	Total
21= 52.5%	18= 45%	1= 2.5%	0	40=100%

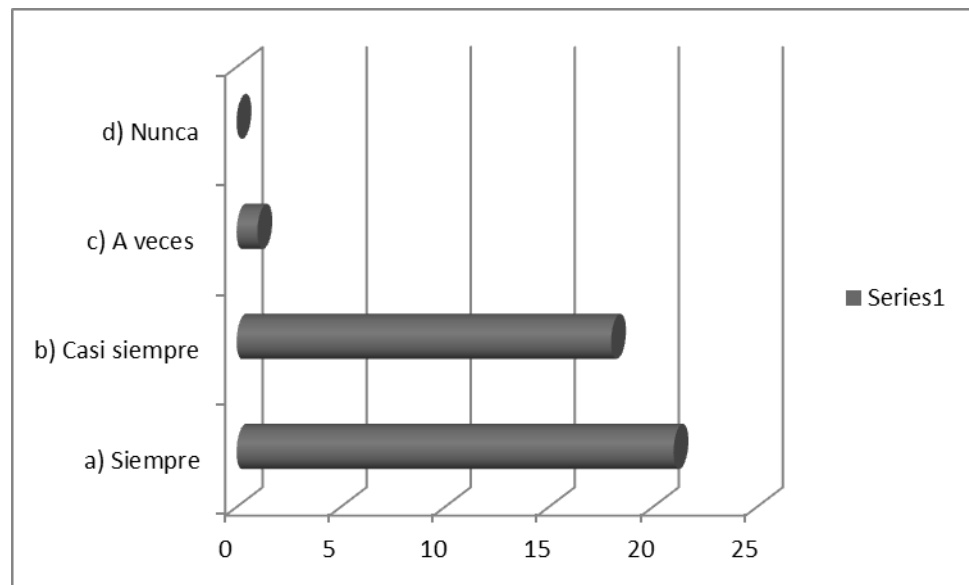


Figura 10

Este gráfico obedece a un total de 40 docentes encuestados, 21 de ellos representa un 52.5% éstos nos indican que siempre reciben las respuestas inmediatas y 18 o sea un 45% dicen que casi siempre reciben las respuestas inmediatamente un 2.5% dicen que a veces recibe respuesta inmediatas por parte del jefe cuando lo requiere..

Por lo tanto al analizar se observa que los docente hora clase en un 52.5 % si reciben las respuestas inmediatas por partes de los jefes. Esto indica que la comunicación que existe entre la Dirección de la Escuela es muy buena.

11- Ha tenido alguna vez dificultades en el desarrollo de sus actividades por falta de una buena comunicación.		
a) Si	b) No	Total
4 = 10%	36 = 90%	40 =100%

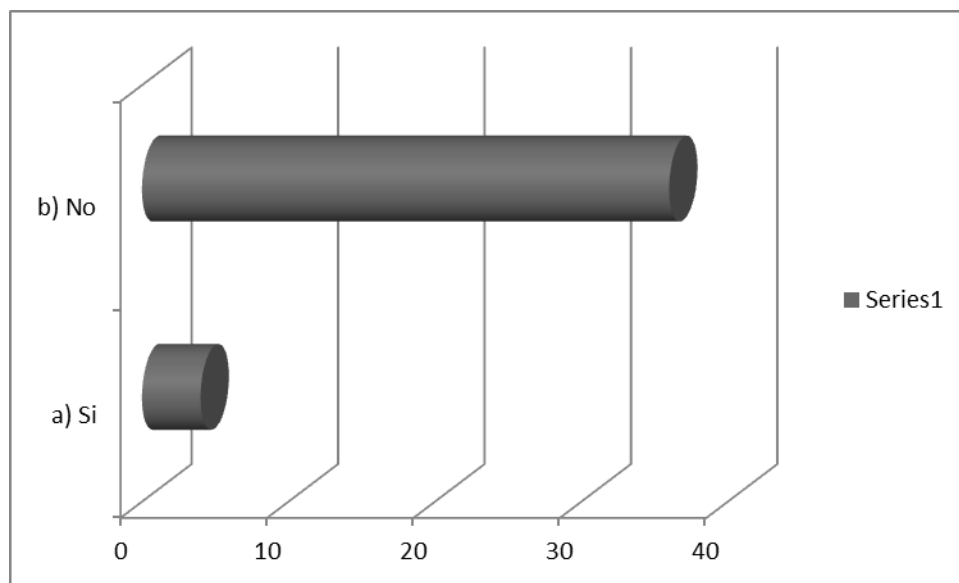


Figura 11

De un total de 40 docentes encuestados, el 10% respondió que SI ha tenido dificultades en el desarrollo de sus actividades por falta de una buena comunicación. Un 90% respondió que NO ha tenido dificultades al momento de desarrollar sus actividades por falta de una buena comunicación.

Al analizar el gráfico se percibe que los docentes hora clase no han tenido dificultades en el desarrollo de sus actividades por falta de una buena comunicación, pero existe un porcentaje del 10% que equivale a 4 docentes, quienes dicen haber tenido inconvenientes en el desarrollo de sus labores por falta de una buena comunicación.

12- Cuando se deben tomar decisión sobre diversos temas para mejoras en la escuela, toman en cuenta sus opiniones.						
a) Siempre	b) Casi siempre	c) A veces	d) Nunca	e) No lo se	f) No contesta	Total
8 =20%	16=40%	11=27.5%	0	1=2.5%	4= 10%	40=100%

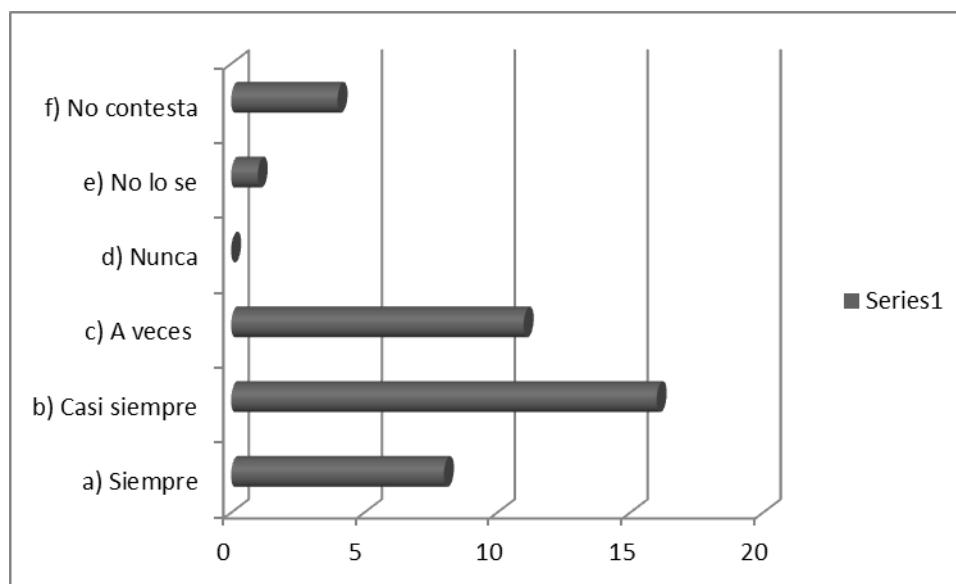


Figura 12

De un total de 40 docentes encuestados, el 20% expresó que siempre toman en cuenta sus opiniones cuando se reúnen para tratar diversos temas para mejoras en la escuela. Mientras que el 40% dijo que casi siempre toman en cuenta sus opiniones. Un 27.5% manifestó que a veces toman en cuenta sus opiniones. El 2.5% dijo no saber si tomaban en cuenta sus opiniones. Un porcentaje del 10% prefirió no contestar a la pregunta.

Los resultados en la gráfica indican que más del 50% dice que sus opiniones son tomadas en cuentas con el propósito de implementar mejoras en la escuela.

13- Los jefes informan con tiempo cuando surgen cambios en las actividades que usualmente realiza.					
a) Siempre	b) Casi siempre	c) A veces	d) Nunca	e) No contesta	Total
21=52.5%	16=40%	2=5%	0	1=2.5%	40=100%

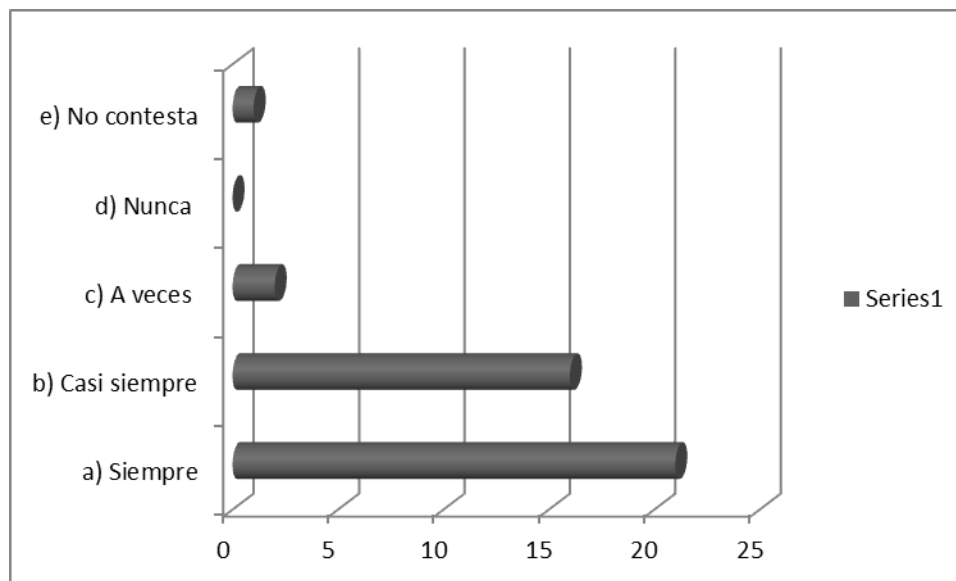


Figura 13

Este gráfico refleja que de un total de 40 docentes encuestados, el 52.5% dice que los jefes siempre informan con tiempo cuando surgen cambios en las actividades que usualmente realizan. Un 40% dijo que los jefes casi siempre les informan con tiempo. El un 5% dice que a veces informan a tiempo cuando surgen cambios en las actividades que usualmente realizan y un 2.5 % no dio respuesta.

El resultado del gráfico refleja que cerca del 90% de docentes manifestó que los jefes informan con tiempo cuando se presentan cambios en las actividades, pero el resto de docentes respondió lo contrario.

14- Los jefes siempre están a disposición cuando usted necesita solucionar algún problema.				
a) Siempre	b) Casi siempre	c) A veces	d) Nunca	Total
26=65%	12=30%	2=5%	0	40=100%

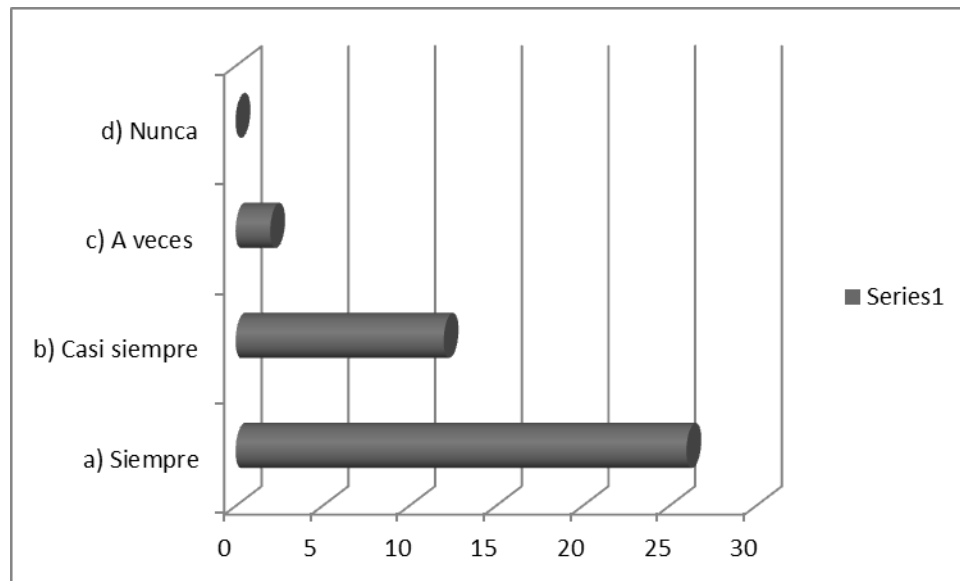


Figura 14

El gráfico representa el resultado de 40 docentes encuestados, 26 de ellos (65%) dijo que los jefes siempre están dispuestos a ayudarles cuando necesitan solucionar algún problema. El 30% manifestó que casi siempre los jefes están a disposición de ellos cuando lo necesitan, y el 5% dijo que a veces los jefes están en la disposición de ellos cuando necesitan solucionar algún problema.

El resultado refleja que en la escuela de idiomas más del 50% de docentes dicen que los jefes siempre están a disposición cuando ellos necesitan solucionar algún problema. Esto indica que los docentes se sienten apoyados por el jefe.

15- Cree usted que la Escuela de Idiomas cuenta con un sistema de comunicación permanente y planificada.			
a) Si	b) No	c) No contesta	Total
35=87.5%	4=10%	1=2.5%	40=100%

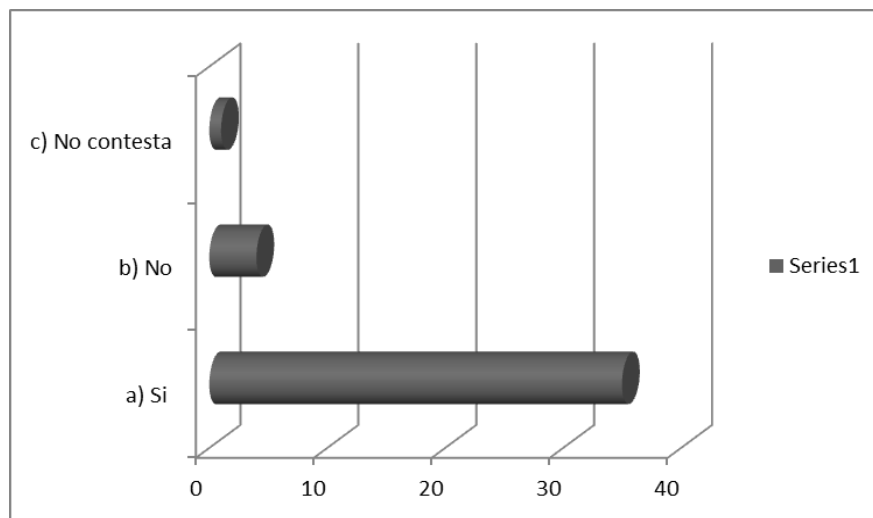


Figura 15

El gráfico refleja que el 87.5% de los docentes hora clase respondieron que si hay un sistema de comunicación permanente y planificada en la escuela de idiomas. Un 10% dijo que no hay un sistema de comunicación planificada, y el 2.5 % no respondió a la pregunta.

Al analizar los resultados del gráfico se observa que la escuela de idiomas si cuenta con un sistema de comunicación permanente y planificada, pero existe un porcentaje del 12.5% dice que no existe un sistema de comunicaciones planificada. Esto indica que hay docentes que no tienen conocimiento sobre ese sistema de comunicación planificada con el que cuenta la escuela. Es necesario ponerlos al tanto de esta situación.

16- ¿Participa en reuniones sistemáticas con la Dirección de la Escuela?				
a) Siempre	b) Casi siempre	c) Algunas veces	d) Nunca	Total
17=42.5%	7=17.5%	15=37.5%	1=2.5%	40=100%

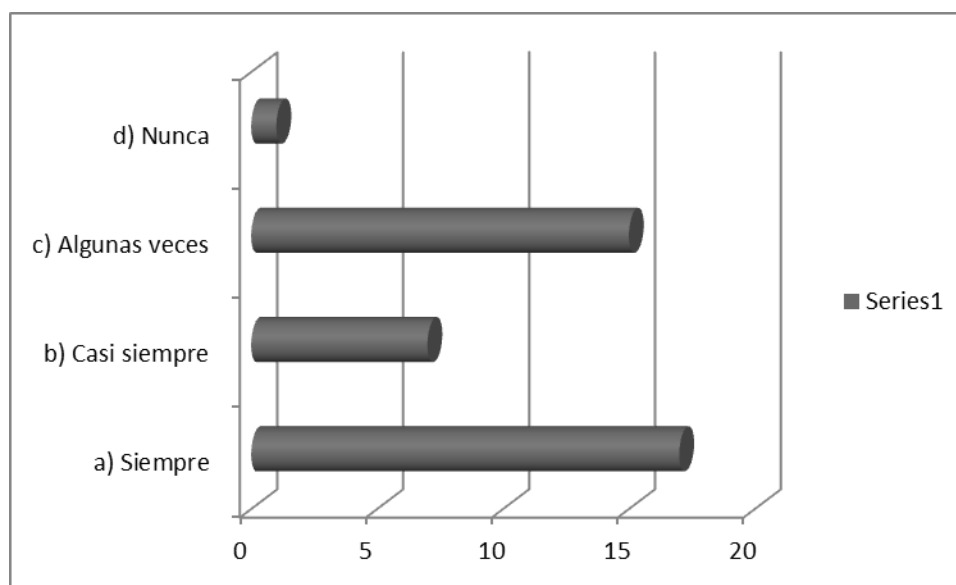


Figura 16

El gráfico representa el resultado de 40 docentes encuestados, el 42.5% dijo que siempre participan en reuniones sistemáticas con la “Dirección de la Escuela”. Un 17.5% dice que casi siempre participa en reuniones sistemáticas. Mientras el 37.5% dijo que algunas veces participa en reuniones sistemáticas y el 2.5% dice que nunca se reúnen.

En los resultados de este gráfico se observa poca participación de los docentes hora clase en las reuniones que programa la escuela de idiomas. Esto afecta en gran manera los objetivos que se tienen planteados, ya que hay un porcentaje (37.5%) muy significativo de docentes que dijo que su asistencia a las reuniones es irregular.

17- Presenta informes de resultados. De qué manera:						
a) Diario	b) Semanal	c) Cada 15 días	d) Mensual	e) No Aplica	f) No contesta	Total
0	4=10%	1=2.5%	22=55%	4=10%	9=22.5%	40=100%

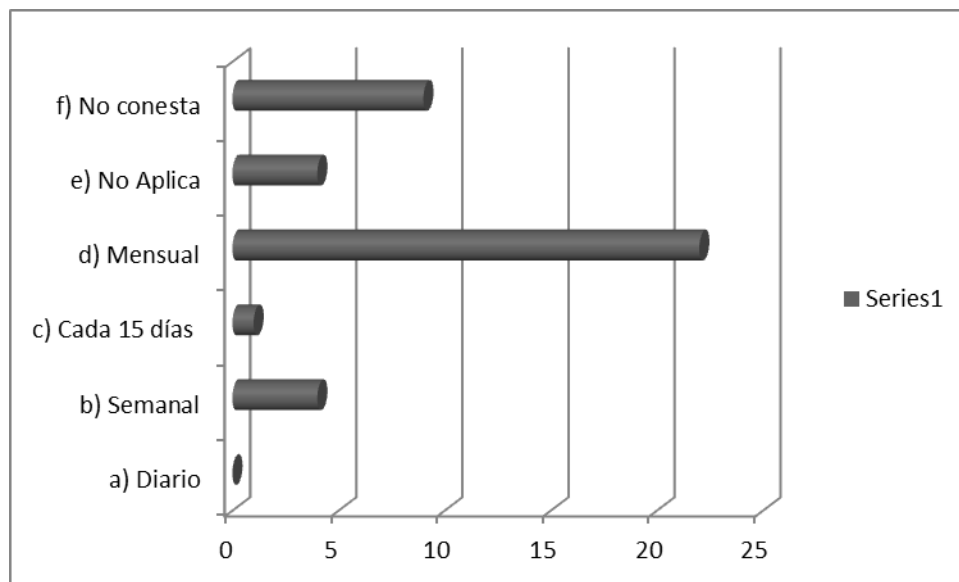


Figura 17

Este gráfico representa las respuestas de 40 docentes hora clase, el 10% dijo que presentan informes de resultados cada semana. El 2.5% cada 15 días. Un 55% dijo que cada mes, y un 10% dijo la pregunta no que no aplicaba en su área de trabajo y el 22.5% no respondió la pregunta.

Al analizar el gráfico se observa que más del 50% presentan los informes cada mes, eso indica que no hay una presentación de informes frecuente y que no se cuenta con un sistema que permita controlar este proceso.

18- Conoce sobre los requerimientos de información que debe considerar para dar los resultados a las jefaturas.				
a) Si	b) No	c) No Aplica	d) No contesta	Total
21=52.5%	14=35%	3=7.5%	2=5%	40=100%

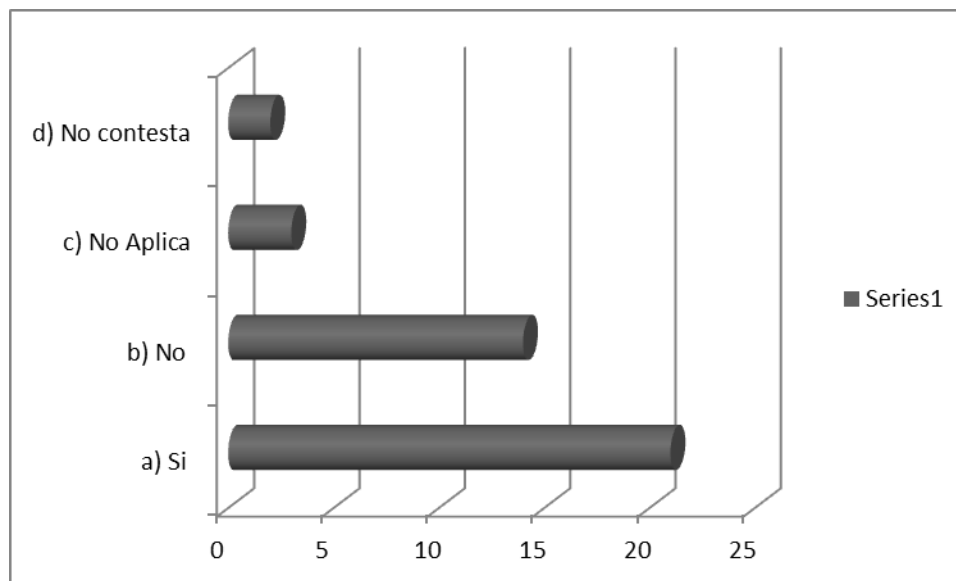


Figura 18

La gráfica representa el resultado de 40 docentes encuestados, un 52.5% dijo que si conocen sobre los requerimientos de información que debe considerar para dar los resultados a las jefaturas. El 35% dijo que no conocen estos requerimientos. Un 7.5% dijo que no aplica para su área de trabajo, y el 5% no respondió a la pregunta.

Este resultado indica que no todos los docentes de la escuela de idiomas conocen sobre los requerimientos necesarios para presentar informes, lo cual afecta en gran manera al desarrollo de las actividades de cada uno ya que no se realizan los procesos adecuados.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

La presente investigación se centró en el “El Proceso de Comunicación en la Escuela de Idiomas de la Universidad Tecnológica de el Salvador”

El objetivo principal de la comunicación es conseguir que cada miembro de la organización disponga de la información necesaria para el desarrollo de sus funciones. Una información que ha de ser clara, precisa y adaptada a las necesidades de cada persona, ya que todos realizan las mismas tareas, y por lo tanto, sus necesidades informativas son distintas.

- 1- La escuela de idiomas no cuenta con sistema de reuniones planificadas que permita llevar el control de las actividades programadas para cada semestre, estas se desarrollan cuando surge la necesidad de informar sobre nuevas disposiciones o cuando hay algún imprevisto que no se haya planificado. Esto conlleva a que no haya una delegación de actividades en una manera ordenada, generando graves consecuencias para el logro de los objetivos a corto y a largo plazo.
- 2- Muchas de las actividades y responsabilidades asignadas a los docentes de la escuela de idiomas no son coordinadas de la manera correcta. Esto se pudo

comprobar a través de las respuestas obtenidas por los docentes tiempo completo; quienes manifestaron que muchas veces se les asignan tareas de un día para otro sin brindarles mayores detalles de cómo presentar la información, ocasionado confusión y retraso en la presentación de los informes.

- 3- En la escuela de idiomas se necesita establecer un sistema de comunicación que permita llevar un control de las actividades, desde la más significativa hasta la de menor relevancia con el objetivo de dar la información apropiada tanto al personal interno como externo de la escuela.
- 4- La escuela no posee un sistema de control que permita la medición de los compromisos de reuniones anteriores.
- 5- En cuanto a las convocatorias que se hace una vez al mes con los docentes de tiempo completo, no hay un método que permita hacerles llegar las convocatorias a tiempo y poder confirmar su asistencia a la reunión.
- 6- El Director si posee un listado de temas a tratar en las reuniones sobre cambios que están ocurriendo y actividades que estarían surgiendo durante el mes.
- 7- Los medios de comunicación que más se manejan dentro de la escuela son el correo electrónico y personalizado.

- 8- Cuando el Director comunica algunas actividades, las indicaciones no son completas, claras y precisas. En algunas ocasiones el medio de comunicación utilizado para proveer la información no es el correcto debido a que en vez de facilitar la información por medio de un canal formal se hace a través de un medio informal.
- 9- No hay una sistematización establecida para la distribución de la información.
- 10- Algunos docentes de tiempo completo no obtienen una respuesta inmediata por parte del jefe, dificultando el desarrollo de algunas actividades que necesitan una respuesta inmediata.
- 11- El filtro de información solo fluye descendente, y no de una manera transversal, ascendente y sistematizada cuando es necesario.

Recomendaciones

Con base a las conclusiones anteriores se presenta las siguientes recomendaciones:

1. Tomar en cuenta sistemas actuales de comunicación para la gestión de la escuela en sus diferentes formas, verbal, escrita e incluso electrónica.
2. Disponer de un manual de comunicación interno que forma parte del sistema de gestión de la escuela, según los requerimientos de sus procesos.
3. Elaborar un procedimiento para sistematizar el flujo de la información entre los diferentes niveles jerárquicos de la Escuela de Idiomas y personal externo, con el fin de facilitar la toma de decisiones y asegurar que se transmite la información necesaria. (En dicho procedimiento se establecerán los lineamientos para realizar reuniones semanales internas; otras reuniones; matriz de reuniones sistemáticas; indicaciones para realizar las reuniones semanales; indicaciones para llenar el formato del informe semanal; y, minutas de reuniones)

Argumentación

1. La comunicación es una herramienta de gestión que al utilizarla adecuadamente reorienta el pensamiento y accionar de las personas y de la empresa de la fase correctiva a la preventiva.

2. La prevención es la clave del manejo económico de los sistemas administrativos y de gestión, pues previendo lo que puede suceder y evitándolo desde el principio las organizaciones no incurren en los costos de la mala calidad.
3. En estos momentos en la Escuela de Idiomas, la comunicación que inicia el Director es importante que se promueva a través de los niveles medios de gerencia hasta los niveles operativos, minimizando los rumores o realizando actividades sin ninguna planificación.

Estrategia de implantación

1. Definir un sistema de reuniones estandarizadas y obligatorias a través de las cuales fluya la información desde la dirección de la Escuela hasta el nivel operativo / administrativo en un tiempo razonable.
2. Estandarizar los elementos y soportes de comunicación interna diaria.
3. Incluir en este proyecto todos los niveles de la Escuela de Idiomas.

Otras consideraciones:

1. Es necesario que el director de la Escuela de Idiomas delegue actividades y responsabilidades específicas al personal a su cargo con el objetivo de minimizar la sobrecarga de actividades laborales que el realiza.
2. Las reuniones permanentes y sistemáticas que contengan la siguiente estructura:

- a. *Día, hora y lugar*: Fijar el día, la hora y lugar fijo y accesible.
- b. *Agenda predeterminada*: Estandarizar puntos de seguimiento por participante. El director asigna el orden de cómo los docentes deben presentar la información.
- c. *Duración de la reunión*: Dependerá de la cantidad de puntos que el director desea comunicar en la reunión. Dando un tiempo prudente a cada docente para que exponga la información asignada.
- d. *Puntualidad*: Iniciar y finalizar las reuniones a la hora pactada.
- e. *Turno de participación*: Es la secuencia sistemática de participantes. La cual lo establecerá el director.
- f. *Dirección*: El director debe asignar a una persona que organicé y ejecute la reunión en caso de su ausencia.
- g. *Acta o resumen*: Resumen de los temas tratados, no pasar por alto ninguno.
- h. *Seguimiento de los compromisos*: Distribución de responsabilidades con nombres, apellidos y fechas de realización de las actividades y compromisos.
- i. *Las características de la comunicación*:

- i. *Clara*: Que el mensaje llegue al receptor de forma inteligible.
 - ii. *Concreta*: Que se refiera al punto específico que se trata.
 - iii. *Concisa*: Que utilice los recursos razonable al transmitirla.
 - iv. *Sincera*: Que el contenido sea veraz.
 - v. *Oportuna*: En el momento adecuado.
4. El director tanto como los docentes tiempo completo deben de planear sus actividades diarias y como herramienta para llevar un mejor control pueden optar por utilizar el calendario que se encuentra en el correo electrónico que es proveído por la escuela. De esta forma pueden planificar sus actividades que ya están programadas o que son rutinarias y facilita identificar los bloques libres que no tienen actividades para poder trabajar en actividades no programadas.
5. Para llevar un control de los compromisos adquiridos en reuniones anteriores el director puede asignar una persona para que tome nota de las actividades que necesitan seguimiento. También, el director o asistente administrativo puede enviar una invitación por correo electrónico a los participantes de la reunión con dos semanas por adelantado para poder monitorear la asistencia de los participantes y los que no van a poder asistir.

6. En la escuela de idiomas el correo electrónico es el medio de comunicación más utilizado, por lo tanto cuando el director o los docentes obtén por enviar un correo deben de asegurarse que el correo contenga toda la información pertinente con indicaciones claras y precisas. De esta forma estarían evitando el medio informal y la información queda documentada.
7. Crear un organigrama a nivel de la escuela de idioma para que todo el personal docente y administrativo tenga conocimiento y puedan acercarse a la persona indicada cuando tengan algún tema que tratar.

3. Referencias

- Antonio Castillo (2010) *Introducción a las Relaciones Publicas*. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/52202188/51/Comunicacion-transversal>
- Benito, Cabañas León (2010) *Formula V-V-V*. Recuperado de: <http://comexpest.blogspot.com/2010/10/comunicacion.html>
- Ciceros (2007) *Elementos de la Comunicación*. Recuperado de: http://recursos.cnice.mec.es/lengua/profesores/eso1/t1/teoria_1.htm
- Coeclub.(2013) *Comunicación oral y escrita*. Recuperado de: <http://coeclub.wikispaces.com/file/view/Unidad2.pdf>
- Creación Literaria (abril 12, 2012). Recuperado de: <http://creacionliteraria.net/2012/04/propositos-de-la-comunicacin/>
- Deusto, Ed (1985) *La comunicación escrita en la empresa*. Recuperado de: http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/201a300/ntp_272.pdf
- Dicionarios.com.(2013) Recuperado de: http://www.diccionarios.com/detalle.php?palabra=retroalimentacion&dicc_100=on&palabra2=&Buscar.x=44&Buscar.y=30
- FERNANDEZ, C.,(1999.) *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Fonseca Y., María (2005) *Comunicación Oral: Fundamentos y práctica estratégica*. México: Pearson Educación
- Fonseca Y., María (2005) *El proceso de la comunicación. Elementos de la comunicación* . México: Pearson Educación
- Fonseca Y., María (2005) *El proceso de la comunicación. Modelos de comunicación* . México: Pearson Educación

- Gabriel Zuñiga G., Nicole G, Hernandez M.,Guadalupe Dominguez T., Ma. Grisel Morales Vazquez.(2012).*Ciencias de la educación, Modelo de Shannon y Weaver*.Recuperado de: <http://gaabocc.blogspot.com/2012/01/modelo-de-shannon-y-weaver.html>
- Hernández Carbajal, María del Carmen, Ventura Cruz (2000) *Diseño de un modelo de comunicación empresarial*. (Tesis de Licenciatura en administración de empresas). Universidad Tecnológica de El Salvador. San Salvador.
- Jara, V. (2009). *Los Medios de Comunicación de Masas*. Recuperado de <http://laverdaderamagnitud.files.wordpress.com/2009/06/medios-de-comunicacin.pdf>
- La Ratонера Revista Asturiana de Teatro. No 24 (2007). *Modelo Transaccional* .Recuperado de: http://www.la-ratonera.net/numero19/n19_comunicacion.html
- Loucel, José Mauricio (2010, Año 6, No 24) Historia de la Uiversidad Tecnológica de El Salvador.*Comunica*, p.2
- Loucel, José Mauricio (2011, Año 7, No 28) Historia de la Uiversidad Tecnológica de El Salvador.*Comunica*, p.2
- *Medios de comunicación*. (2009) Recuperado de: <http://laverdaderamagnitud.files.wordpress.com/2009/06/medios-de-comunicacin.pdf>
- Monroy y Restrepo. *Comunicación Organizacional*. Recuperado de: http://www.ciaf.edu.co/ciem/proyectos/comunicacion_organizacional.pdf
- Orange Peel (2010) *Modelo Circular*. Recuperado de: <http://orangepeelpr.blogspot.com/2010/10/modelos-de-comunicacion-de-relaciones.html>
- UTEC (2013) *Tres décadas educando profesionalmente*. Recuperado de: <http://www.utec.edu.sv/utec.content.php?sec=universidad&atcl=1&acc=historia>
- Yolanda Troyano Rodriguez, José Luís Carrasco Calero (2006). *Las Habilidades de la comunicación en la resolución de conflictos grupales*. Recuperado de: http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1213210742640_760464573_12017/1.pdf

Anexos

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

Tema: EL PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LA ESCUELA DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR 2011 - 2013

Enunciado: ¿Cómo califica el personal administrativo y docente de la Escuela de Idiomas de la Universidad Tecnológica de El Salvador el proceso de comunicación que se desarrolla en la misma y la influencia que esta tiene para el cumplimiento de responsabilidades y la toma de decisiones en una manera sistemática?

Objetivo General: Identificar oportunidades de mejora en el proceso de comunicación en la Escuela de Idiomas de la Universidad Tecnológica de El Salvador para implementar un sistema o método estructurado que permita una comunicación fluida.

#	Objetivo Especifico	Supuestos	Variables	Delimitación Teórica	Indicadores	Metodología
1	Determinar el flujo de información sobre las responsabilidades asignadas y si los resultados obtenidos son los esperados.	El sobrecargo de responsabilidades críticas y livianas conlleva a que se tomen decisiones inadecuadas no efectivas y oportunas	VD= El sobrecargo de responsabilidades críticas y livianas a el Director de la escuela. VI= Toma de decisiones inadecuadas, no	- Comunicación descendente. - Comunicación ascendente. - Comunicación transversal - Comunicación horizontal	- Asignación de responsabilidades inadecuadas a cada docente. - Tareas que han sido afectadas por la toma de decisiones.	<u>Técnicas e instrumentos</u> a) Entrevista b) Cuestionario <u>Muestra</u> - 9 docentes hora clase - 30 docentes tiempo completo - Director de la

			efectivas y oportunas.			escuela <u>Procedimiento para recolectar datos</u> - Entrevista al director de la escuela de idiomas - Cuestionario aplicado a 39 docentes
2	Verificar si existe un sistema que permita llevar el control y seguimiento de las actividades asignadas en las reuniones, con el propósito de llevar un orden y cumplimiento de	Falta de reuniones (semanales – mensuales) sistemáticas y no estructuradas que no incluye a todas las	VI= Falta de reuniones (semanales- mensuales) sistemáticas y no estructuradas. VD= No incluye a	- La retroalimentación	- Seguimiento de tareas asignadas - Frecuencia de reuniones - Participación de todas las áreas de trabajo en las reuniones.	

	las tareas.	unidades organizativas y a su vez conlleva a que no haya delegación de actividades estratégicamente.	todas las unidades organizativas y no hay delegación de actividades estratégicas.			
3	Establecer una agenda para implementar reuniones sistemáticas y el flujo de información.	No existe una coordinación clara de compromisos lo cual conlleva a realizar actividades no planificadas.	VI= No existe una coordinación clara de compromisos. VD= Conlleva a realizar actividades no planificadas.	- Propósitos de la comunicación	- Inadecuada coordinación de compromisos - Funciones específicas de cada docente	
4	Establecer métodos que permitan dar a conocer resultados sobre el flujo	No se cuenta con parámetros de medición y	VI= No se cuenta con parámetros de medición y	- Propósitos de la comunicación - Comunicación organizacional	- Desarrollo de actividades sin control respectivo	

	de información que se maneja en la Escuela.	control para la efectividad del flujo de información tratada en las reuniones.	control VD= Afecta la efectividad del flujo de información tratada en las reuniones.	- Mejoramiento de las habilidades de comunicación	- Incumplimiento de metas por falta de una buena comunicación	
5	Verificar la existencia de un manual de comunicación interno que forme parte de la gestión de la Dirección, desarrollando procedimientos	Falta de descriptores de puesto, autoridad y responsabilidades en los diferentes roles de la escuela que accede al sobrecargo de asignaciones a roles específicos.	VI= Falta de descriptores de puesto, autoridad y responsabilidades en diferentes roles. VD= Accede al sobrecargo de asignaciones a roles específicos.	- Elementos de la comunicación	- Inexistencia de manuales de puestos.	

6	No se cuenta con una agenda estructurada que permita el seguimiento y la medición de los compromisos de reuniones anteriores y las actividades a desarrollar en la semana.	Indagar si se cuenta con un sistema que permita llevar un orden y control de la agenda del responsable de la escuela para que la comunicación sea clara y oportuna.	VI= Indagar si se cuenta con un sistema que permita llevar un orden y control de la agenda. VD= Persona responsable de comunicar la información clara y oportuna.	- Procesos de comunicación	- Responsable de dar seguimiento a los compromisos - Flujo de información claro y oportuno.	
7	Explorar los sistemas actuales de comunicación para la gestión de la Escuela de Idiomas en sus diferentes formas, verbal, escrita o incluso electrónica.	La información que se brinda por los distintos medios de comunicación no está estructurada con indicaciones claras y precisas	VI= La información que se brinda por los distintos medios de comunicación no está estructurada con y a su vez el medio	- Medios de comunicación - Ventajas de la comunicación - Desventajas de la comunicación	- El medio de comunicación utilizado es incorrecto - Inadecuada distribución de la información.	

		de las actividades asignadas a cada persona. Asimismo, en ocasiones el medio de comunicación que se utiliza no es el correcto y el establecido para distribuir dicha información.	de comunicación no es el correcto. V2= Falta de indicaciones claras y precisas e informalidad en el medio utilizado a veces.			
8	Establecer el flujo de información de acuerdo a la estructura organizativa.	No existe un flujo de información que permita la trazabilidad en la toma de decisiones.	VI= No existe un flujo de información que permita la trazabilidad. VD= Influye en la	- Elementos de la comunicación	- Decisiones que afectan el desarrollo de actividades ya planificadas.	

			toma de decisiones.			
9	Comprobar si se posee una comunicaciónsistemática descendente, ascendente y transversal en toda la Escuela de Idiomas.	No se cuenta con una sistemática de información descendente, ascendente y transversal en la escuela, a su vez los diferentes canales de comunicación verbales, escritos e incluso electrónicos no son efectivos. Igualmente, no se manejan algunos canales de comunicación como informes, cartas o memorandos.	VI= No se cuenta con una sistemática de información descendente, ascendente y transversal en la escuela. VD= Los medios de comunicación utilizados no son efectivos y no se manejan algunos canales de comunicación.	- Barreras de la comunicación - Comunicación formal.	- Falta de una estructura organizativa - Flujo de información no fluye en todas las direcciones.	

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
TÉCNICO EN ASISTENCIA GERENCIAL

INSTRUMENTO PARA EL DIRECTOR DE LA ESCUELA DE DIOMAS

OBJETIVO:

Conocer el proceso de comunicación implementado por la Escuela de Idiomas y la efectividad que tiene para la toma de decisiones.

INDICACIONES: Por favor responda la siguiente encuesta, sobre el tema: El Proceso de Comunicación en la Escuela de Idiomas de la Universidad Tecnológica de El Salvador. La información que usted nos brinda, será para identificar mejoras al proceso de comunicación para la toma de decisiones.

1. ¿Cada cuánto se reúne con el personal docente de su Escuela?

☐ Nunca

☐ Cada semana

☐ Cada mes

☐ Cada dos meses

☐ Cada trimestre

☐ Dos veces al año

☐ Una vez al año

2. ¿Cada cuánto se reúne con el personal administrativo de su Escuela?

☐ Nunca

☐ Cada semana

☐ Cada mes

☐ Cada dos meses

☐ Cada trimestre

☐ Dos veces al año

☐ Una vez al año

3. ¿Con qué propósito se reúne con sus subordinados?

4. ¿Quién le da seguimiento a los acuerdos tomados en las reuniones?

5. ¿Quiénes supervisan el cumplimiento de los acuerdos tomados en las reuniones?

6. ¿Qué medios utiliza para mantener informados a sus subalternos sobre las decisiones de las autoridades de la universidad?
7. ¿Qué medios utiliza usted para conocer las necesidades y problemas de su personal?
8. ¿Cómo mide los resultados de la comunicación con los docentes?
9. ¿Cómo mide los resultados de la comunicación con el personal administrativo?
10. ¿Le da a conocer al personal los criterios con los que califica la calidad de la comunicación?
11. ¿Qué procedimientos de comunicación ha puesto en marcha, para mantener bien informado a su personal?

12. ¿Cómo califica el proceso de comunicación que usted realiza en la escuela con los docentes?

☐ Excelente

☐ Muy Buena

☐ Buena

☐ Regular

☐ Deficiente

13. ¿Cómo califica la comunicación que usted tiene con el personal administrativo de su escuela?

☐ Excelente

☐ Muy Buena

☐ Buena

☐ Regular

☐ Deficiente

14. Cuando un subordinado necesita resolver un problema de alta urgencia ¿Cuáles son los medios que utilizan para comunicarse con usted?
15. Que formas de comunicación informal utiliza usted para dar a conocer actividades o reuniones a desarrollar.
16. ¿Cómo puede mejorar el proceso de comunicación en su Escuela?

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
TÉCNICO EN ASISTENCIA GERENCIAL

INSTRUMENTO PARA DOCENTES HORA CLASE Y TIEMPO COMPLETO DE LA
ESCUELA DE DIOMAS

OBJETIVO:

Conocer el proceso de comunicación implementado por la Escuela de Idiomas y la efectividad que tiene para la toma de decisiones.

INDICACIONES: Por favor responda la siguiente encuesta, sobre el tema: El Proceso de Comunicación en la Escuela de Idiomas de la Universidad Tecnológica de El Salvador. Subraye la opción que usted considere conveniente. La información que usted nos brinda, será para identificar mejoras al proceso de comunicación para la toma de decisiones.

1- Cómo califica la comunicación en la Escuela de Idiomas?

- a) Excelente
- b) Muy Buena
- c) Regular
- d) Deficiente

Por qué?

2- Que medios de comunicación utiliza la Escuela de Idiomas para informarle sobre las actividades académicas.

- a) Correo electrónico
- b) Memorandos
- c) Personalmente
- d) Otros

Por qué? _____

3- Considera que los medios que se utilizan son efectivos.

- a) Si
- b) No

Por qué? _____

4- Recibe a tiempo las convocatorias para reuniones.

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Nunca

5- Cómo es la comunicación entre jefes y docentes?

- a) Excelente
- b) Muy buena
- c) Buena
- d) Necesita mejorar

Por qué?

6- Por qué medios recibe información de sus jefes?

- a) Correo electrónico
- b) Memorando
- c) Vía telefónica
- d) Personalmente

7- Cómo considera la comunicación que se transmite en la Escuela de Idiomas?

- a) Formal

Por qué? _____

- b) Informal

Por qué? _____

8- Existe una comunicación abierta entre todos o hay restricciones.

- a) Si
- b) No

Por qué?

9- Considera que la comunicación en la Escuela debe mejorar para que todos los procesos sean más eficaces.

- a) Si
- b) No

Por qué? _____

10- Recibe respuestas inmediatas por parte de los jefes cuando lo necesita.

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Nunca

11- Ha tenido alguna vez dificultades en el desarrollo de sus actividades por falta de una buena comunicación.

- a) Si
 - b) No
- Por qué?
-

12- Cuando se deben tomar decisión sobre diversos temas para mejoras en la escuela, toman en cuenta sus opiniones.

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Nunca

13- Los jefes informan con tiempo cuando surgen cambios en las actividades que usualmente realiza.

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Nunca

14- Los jefes siempre están a disposición cuando usted necesita solucionar algún problema.

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Nunca

15- Cree usted que la Escuela de Idiomas cuenta con un sistema de comunicación permanente y planificada.

- a) Si
- b) No

Por qué?

16- Participa en reuniones sistemáticas con la Dirección de la Escuela?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Algunas veces
- d) Nunca

17- Presenta informes de resultados. De qué manera

- a) Diario
- b) Semanal
- c) Cada 15 días
- d) Mensual

Cómo?

18- Conoce sobre los requerimientos de información que debe considerar para dar los resultados a las jefaturas.

a) Si

b) No

Mencione alguno:
