

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

ESCUELA DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y
GESTIÓN EDUCATIVA



GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORMAL Y EL RUMOR DENTRO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TACNA, AÑO 2013

PRESENTADO POR:

Eliana Orielly Velásquez Bollo

PARA OPTAR EL GRADO DE:

Magíster en Docencia Universitaria y
Gestión Educativa

TACNA – PERÚ

2015

Dedicatoria:

A mis padres y a mi hijos por su apoyo incondicional.

ÍNDICE

ÍNDICE DE CONTENIDOS	III
ÍNDICE DE TABLAS	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	IX
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUCCIÓN	XIII

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	01
1.2	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	02
	1.2.1 Problema General	02
	1.2.2 Problemas específicos	03
1.3	JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	03
1.4	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	04
	1.4.1 Objetivo General	04
	1.4.2 Objetivos Específicos	04
1.5	DEFINICIONES OPERACIONALES	04

CAPÍTULO II

FUNDAMENTO TEÓRICO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

2.1	DEFINICIÓN DE LA COMUNICACIÓN	07
2.2	PROCESO DE COMUNICACIÓN Y SUS ELEMENTOS O COMPONENTES BÁSICOS	08
2.3	CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN	10
2.4	IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN	11
2.5	TIPOS DE COMUNICACIÓN	12
2.6	TÉCNICAS Y MÉTODOS DE COMUNICACIÓN	12
2.7	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	14
2.8	IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	15
2.9	ATRIBUTOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	16
2.10	TIPOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	19
	2.10.1 Comunicación organizacional según su ubicación	19

2.10.2	Según la formalidad	20
2.11	EFFECTOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORMAL	21
2.12	HERRAMIENTAS PARA GESTIONAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORMAL	21
2.13	BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	22
2.14	LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LAS TIC	24
2.15	INDICADORES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORMAL	27
2.15.1	Flujos de comunicación organizacional formal	27
2.15.2	Medios de comunicación	28
2.15.3	Fuentes de comunicación organizacional	29
2.15.4	Efectividad de la comunicación organizacional	29

CAPÍTULO III

FUNDAMENTO TEÓRICO DEL RUMOR

3.1	CONCEPTO DE RUMOR	31
3.2	ORÍGENES DEL RUMOR	32
3.3	LEY BÁSICA DEL RUMOR	33
3.4	EL RUMOR DESDE LA PSICOLOGÍA SOCIAL	35
3.5	CARACTERÍSTICAS DEL RUMOR	37
3.6	TIPOS DE RUMORES	38
3.7	FACTORES DEL PROCESO DE TRANSMISIÓN DEL RUMOR	39
3.7.1	Comunicación Interpersonal	39
3.7.2	Transmisión oral	40
3.7.3	Utiliza la red Informal de comunicación de la Organización	41
3.7.4	Su transmisión es encadenada y exponencial	41
3.8	FUNCIONES DEL RUMOR EN LA ORGANIZACIÓN	42
3.9	MOTIVOS PRINCIPALES PARA LA GENERACIÓN DE RUMORES	43
3.10	CREDIBILIDAD DEL RUMOR	46

3.11	LA FUENTE DEL RUMOR	47
3.12	DIFERENCIA ENTRE EL CHISME Y EL RUMOR	48
3.13	INDICADORES DE LOS RUMORES	49
3.13.1	Intensidad del rumor	49
3.13.2	Intencionalidad del rumor	49
3.13.3	Veracidad del rumor	50
3.13.4	Influencia del rumor	50
3.13.5	Canales de difusión del rumor	51

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	53
4.1.1	Hipótesis General	53
4.1.2	Hipótesis Específicas	53
4.2	VARIABLES E INDICADORES	53
4.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN	55
4.4	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	55
4.5	ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	55
4.6	UNIDADES DE ESTUDIO	55
4.7	POBLACIÓN Y MUESTRA	55
4.8	RECOLECCIÓN DE DATOS	57
4.8.1	Procedimiento	57
4.8.2	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	57
4.8.3	Pruebas de confiabilidad de los instrumentos	58
4.9	PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN, ANÁLISIS DE DATOS	59

CAPÍTULO V

RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

4.1	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	61
4.2	RESULTADOS SOBRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORMAL	61
4.3	RESULTADOS DE LOS RUMORES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	80
4.4	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	104
	4.4.1 Comprobación de hipótesis específica	104
	4.4.2 Comprobación de la hipótesis general	106

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	CONCLUSIONES	107
5.2	RECOMENDACIONES	108
5.3	BIBLIOGRAFÍA	109
	ANEXO N° 01: CUESTIONARIO DE RUMOR	114
	ANEXO N° 02: FICHA DE OBSERVACIÓN	116
	ANEXO N° 03: CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.	117

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01: Medios de IE. para promover la comunicación organizacional	62
Tabla N° 02: Fuentes de información sobre la marcha institucional.....	64
Tabla N° 03: Mayormente recibo información mediante rumores o fuentes informales de comunicación.....	66
Tabla N° 04: Flujo de información desde la alta dirección y los mandos medios hacia los subordinados.....	68
Tabla N° 05: Efectividad de la información desde la alta dirección y los mandos medios, hacia los subordinados.....	70
Tabla N° 06: Evaluación de la gestión de la comunicación organizacional Según dimensiones.....	72
Tabla N° 07: Gestión de la comunicación organizacional por institución Educativa.....	74
Tabla N° 08: Resultado global sobre la gestión de la comunicación organizacional en las instituciones educativas.....	76
Tabla N° 09: Comunicación organizacional según los docentes y administrativo.....	78
Tabla N° 10: ¿De dónde provienen los rumores?.....	80
Tabla N° 11: ¿En qué lugares generalmente se difunden los rumores?.....	82
Tabla N° 12: ¿Cuáles son los canales por los cuales se difunden los rumores?.....	84
Tabla N° 13: ¿Qué tipo de rumores se reproducen en la institución?.....	86
Tabla N° 14: Intensidad con la cual se presentan los rumores en las I.E.....	88
Tabla N° 15: Direccionamiento e intención de los rumores.....	90
Tabla N° 16: Grado de veracidad de los rumores en las I. E.....	92
Tabla N° 17: Influencia de los rumores en la conducta de los docentes y Administrativos.....	94
Tabla N° 18: Evaluación del Rumor según dimensiones.....	96
Tabla N° 19: Nivel de rumor en cada institución educativa.....	98
Tabla N° 20: Nivel de rumor en las instituciones educativas de Tacna.....	100
Tabla N° 21: Rumor en las instituciones educativas según los docentes y administrativos.....	102

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01: Medios de las I.E. para promover la comunicación Organizacional formal.....	62
Gráfico N° 02: Fuentes de información sobre la marcha institucional.....	64
Gráfico N° 03: Mayormente recibo información mediante rumores o fuentes informales de comunicación.....	66
Gráfico N° 04: Flujo de información desde la alta dirección y los mandos Medios hacia los subordinados.....	68
Gráfico N° 05: Efectividad de la información desde la alta dirección y los mandos medios, hacia los subordinados.....	70
Gráfico N° 06: Evaluación de la gestión de la comunicación organizacional según dimensiones.....	72
Gráfico N° 07: Gestión de la comunicación organizacional por institución Educativa.....	74
Gráfico N° 08: Resultado global sobre la gestión de la comunicación organizacional en las instituciones educativas.....	76
Gráfico N° 09: Comunicación organizacional formal según los docentes y Administrativos.....	78
Gráfico N° 10: ¿De dónde provienen los rumores internos que se propician en la institución?.....	80
Gráfico N° 11: ¿En qué lugares generalmente se difunden los rumores?.....	82
Gráfico N° 12: ¿Cuáles son los canales por los cuales se difunden los rumores?.....	84
Gráfico N° 13: ¿Qué tipo de rumores se reproducen en la institución?.....	86
Gráfico N° 14: Intensidad con la cual se presentan los rumores en las I.E.....	88
Gráfico N° 15: Direccionamiento de los rumores con la intención de causar daño.....	90
Gráfico N° 16: Grado de veracidad de los rumores en las Instituciones Educativas.....	92
Gráfico N° 17: Nivel de influencia de los rumores en la conducta de los miembros de la institución.....	94
Gráfico N° 18: Evaluación del Rumor según dimensiones.....	96

Gráfico N° 19: Nivel de rumor en cada institución educativa.....	98
Gráfico N° 20: Nivel de rumor en las instituciones educativas de Tacna.....	100
Gráfico N° 21: Nivel de rumor en las instituciones educativas según los docentes y administrativo.....	102

RESUMEN

El objetivo de investigación es relacionar la comunicación organizacional con la presencia de los rumores en las I.E. de la localidad de Tacna. Para ello, se seleccionó 9 instituciones pertenecientes a los 03 sectores principales de Tacna: cono norte, cono sur y cercado. Se utilizó como metodología una investigación básica, diseño descriptivo correlacional y se confeccionó un cuestionario y una ficha de observación para recoger datos de la comunicación organizacional y un cuestionario para el rumor (ambos con escala de Likert); Los instrumentos se aplicaron a una muestra de 154 docentes y administrativos.

Los resultados de la comunicación organizacional dieron una media de 36.27 pts., que según la escala propuesta significa nivel deficiente de comunicación. También se detectó que en las I.E se limitan a utilizar el periódico mural y las reuniones como medios de comunicación, ocasionando un flujo de información vertical muy bajo. Los resultados sobre los rumores dan una media de 25.09 puntos., que significa un nivel alto de rumores; cuya fuente principal proviene de los directivos (sueltan información a modo de chisme), los cuales, son reproducidos por los docentes en las cafeterías y otros lugares de la I.E.; los rumores son principalmente sobre la vida privada de algún miembro de la I.E. y el manejo económico de la institución. Muchos de los rumores carecen de veracidad y tienen como objetivo causar daño. El estadístico Pearson proporciona un coeficiente de correlación de -0.653 puntos. (Significa que a medida que existe menor nivel de comunicación organizacional se incrementa el nivel de rumores en las I.E.), En conclusión se confirma la hipótesis principal que sostiene que existe relación significativa entre la comunicación organizacional y los rumores. Es decir que la falta de una comunicación organizacional formal efectiva se ocasiona una serie de rumores, los cuales son esparcidos por los mismos docentes.

ABSTRACT

The research objective is to relate organizational communication with the presence of rumors in IE of the town of Tacna. To this end, nine institutions in the 03 selected major sectors of Tacna: North cone, Southern Cone and fencing. Basic research was used as a methodology, descriptive correlational design a questionnaire and observation sheet was drawn to collect data of organizational communication and a questionnaire to the rumor (both Likert scale); The instruments were applied to a sample of 154 teachers and administrators.

The results of organizational communication gave an average of 36.27 pts., That on the scale proposed means poor level of communication. Was also detected in the IE is limited to use the bulletin board and meetings as media, causing a flow of very low vertical information. The results on rumors give an average of 25.09 points, which means a high level of rumors.; whose main source comes from managers (release information as a gossip), which are played by teachers in cafes and other places of the IE; rumors are mainly about the private life of a member of the IE and economic management of the institution. Many of the rumors are untrue and aim to cause harm. Statistical provides Pearson correlation coefficient -0653 points. (This means that as there is a lower level of organizational communication rumors level increases in EI) In conclusion the main hypothesis that there is significant relationship between organizational communication and rumor is confirmed. Ie the lack of effective formal organizational communication a series of rumors, which are scattered by the teachers themselves are causes.

INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional puede ser: tanto informal, como formal. Esta comunicación se expresa en todas las conductas que se desarrollan dentro de la institución, desde lo que se escribe, lo que se dice, lo que se piensa, lo que se siente, hasta lo que no se dice. Por eso la comunicación es importante, porque, es un lugar de privilegio para el secreto, un espacio social de tensiones y conflictos de intereses, donde discurre gran cantidad de información expuesta a ser distorsionada.

Bajo este enfoque en la presente investigación se pretende estudiar cómo se viene gestionando la comunicación organizacional formal en las diferentes instituciones educativas de la ciudad de Tacna, y cuál es su relación con los rumores que se generan dentro de estas instituciones. De esta manera comprobaremos cómo es que una buena o mala gestión de la comunicación organizacional formal puede propiciar una gran cantidad rumores innecesarios.

Los resultados de la investigación se presentan organizados de la siguiente manera:

En el primer capítulo: Se encuentra el planteamiento del problema, su formulación, los objetivos la justificación.

En el segundo capítulo: se encuentra el marco teórico referido a las variables de estudio y las definiciones operacionales.

En el tercer capítulo: El marco metodológico, donde se presentan las hipótesis de trabajo, las variables de estudio, el diseño de investigación, la población y muestra, y las técnicas e instrumentos aplicados

En el cuarto capítulo: la presentación de los resultados del trabajo de campo y la comprobación de las hipótesis.

En el quinto capítulo, Se consignan las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La comunicación juega un papel importante en toda institución, una buena comunicación puede significar eficiencia, coordinación y organización, mientras que una mala comunicación puede dar origen a retrasos, malentendidos y conflictos internos. Entendemos que la comunicación es un flujo de datos continuo y siempre se producirá por los canales informales y formales al mismo tiempo. Ambos son mecanismos totalmente normales dentro de una institución, pero si el canal informal se convierte en el principal a la hora de resolver problemas o para plantear las quejas, seguramente haya algo que estemos haciendo mal. Por eso, es importante hacer énfasis en que una organización moderna constituye ante todo una composición social de seres humanos; en donde es preciso que exista una estructura, una jerarquía necesaria para que se logren los fines que la organización se propone. Por tratarse de seres humanos, el factor esencial de la conducta de una organización es la comunicación en todas sus direcciones y en todos los niveles; a través de los elementos del proceso de comunicación; en el que se distingue a los canales de comunicación; es decir, a la línea de personas a través de las cuales pasan los mensajes.

Bajo este enfoque se observó en las diferentes instituciones educativas de la ciudad de Tacna, existe problemas relacionados con los rumores, es decir, con declaraciones o afirmaciones que realizan los individuos dentro de una institución, el cual, se presentan como verdaderos, pero que en realidad, es información no confirmada. Esta información puede dispararse de diferentes formas según el objetivo que persiguen, en muchos casos contaminan el ambiente laboral y generan diferentes problemas entre los trabajadores. El

problema se puede notar por la enorme afluencia de especulaciones de diferente índole que circulan por los pasillos entre los profesores, administrativos, directivos y hasta muchas veces entre los alumnos, algunos expresan anhelos y deseos, otros están relacionados con el miedo y las ansiedades, pero al mismo tiempo existen comentarios que tienen un ingrediente agresivo.

La comunicación formal dentro de una organización adquiere un carácter jerárquico, basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas, etc. Es por ello que hay que destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre directivos o altos mandos y trabajadores. La efectividad y buen rendimiento de una institución depende plenamente de una buena comunicación organizacional, de esta manera en el análisis respecto a los rumores que surgen dentro de las instituciones educativas, están muy conectados con el problema de la gestión de la comunicación formal, ya que, es fácil constatar que los directivos no manejan sistemas de comunicación efectiva para trasladar la información de manera eficiente a sus subordinados. Entonces la falta de una comunicación formal eficiente por parte de las autoridades de las instituciones educativas ocasiona que la gente comience a especular sobre determinados temas, manejando opiniones y comentarios que se presentan como si fueran verdaderos, en otras palabras dan lugar a rumores, los cuales, crecen a medida que pasa el tiempo como bolas de nieve, sin ningún control.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema General

¿Cuál es el nivel de relación entre la gestión de la comunicación organizacional formal y el rumor que se presenta al interior de las instituciones educativas de Tacna, en el año 2013?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿Cuál es el nivel de gestión de la comunicación organizacional formal en instituciones educativas de la ciudad de Tacna?
- b. ¿Cuál es el nivel de rumores que se generan dentro de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna?
- c. ¿Qué relación existe entre el nivel de gestión de la comunicación organizacional formal y el nivel de rumores que se generan al interior de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna?

1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

La conducta humana es determinante para el buen o mal funcionamiento de las instituciones. En la actualidad existe una conciencia clara de que una buena gestión de los recursos humanos es crucial para el éxito de la institución, y en esta cadena de criterios uno de los factores determinantes es la gestión de la comunicación. De ahí que, la presente investigación resulta ser importante, porque permitirá evaluar en qué medida se viene gestionando la comunicación formal dentro de las organizaciones educativas y en qué medida puede ser un factor relacionado con los rumores que se crean al interior de las instituciones educativas, entre los trabajadores, docentes y administrativos.

Toda institución educativa dada su misión esencial a favor de la persona y de la sociedad, debe preocuparse por un mejoramiento permanente, de tal forma que logre una integración armónica de las diferentes unidades académicas, tecnológica, administrativa y directivas; para un correcto funcionamiento y enseñanza. Así, los resultados de la investigación, proporcionaran información científica muy valiosa, cuyo conocimiento enriquecerán la teoría respecto a las variables de estudio, al mismo tiempo se constituyen en fuentes de consulta de futuras investigaciones, pero como aporte más importante la investigación concluirá con una serie de recomendaciones que pueden ser útiles para disminuir el problema que generan los rumores dentro de las instituciones educativas.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo General

Determinar la relación entre la gestión de la comunicación organizacional formal y el rumor dentro de las instituciones educativas de Tacna, año 2013.

1.4.2 Objetivos Específicos

- a. Determinar el nivel de gestión de la comunicación organizacional formal en instituciones educativas de la ciudad de Tacna.
- b. Determinar el nivel de rumores dentro de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.
- c. Establecer la relación que existe entre el nivel de gestión de la comunicación organizacional formal y el nivel de rumores que se generan al interior de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.

1.5 DEFINICIONES OPERACIONALES

Canales de difusión: Son todos aquellos medios mediante los cuales se esparce el rumor.

Compromiso con el trabajo: Puede definirse como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia.

Compromiso organizacional: El grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.

Comunicación formal: La propia organización establece las vías de comunicación siguiendo los niveles jerárquicos y los protocolos establecidos. Se emplea para dar órdenes e instrucciones, o cuestiones relacionadas con el trabajo.

Comunicación informal: Surge espontáneamente entre los miembros de una institución movidos por la necesidad de comunicarse, sin seguir los cauces oficiales, permite agilizar trámites, y en ocasiones permite obtener información adicional.

Comunicación organizacional: Consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja.

Comunicación: Proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta.

Efectividad de la comunicación: Es la capacidad o facultad para lograr un objetivo o fin deseado, que se han definido previamente, y para el cual se han desplegado acciones estratégicas para llegar a él.

Flujo de la comunicación: Nos referimos al constante e ininterrumpido movimiento de información, de mensajes y de relaciones interpersonales que circulan dentro de una organización, entre diversas personas, equipos y niveles, a través de diversos canales, y que, en conjunto, forman una Red Comunicacional.

Fuente de comunicación: Son todos aquellos de donde emana la información; Cada trabajador, lo mismo que la gerencia, el integrante de un equipo o de cualquiera de los Departamentos, de la institución puede generar información.

Grado de influencia: Nivel de impacto que tiene la información propagada por los rumores, en los miembros de la organización.

Intencionalidad de los rumores: Es la direccionalidad que tiene el mensaje transmitido, el cual, es manipulado por el emisor.

Intensidad de los rumores: es la fuerza y frecuencia con los cuales se propagan los rumores.

Medios de comunicación: son instrumentos utilizados en la institución para informar y comunicar mensajes en versión textual, sonora, visual o audiovisual,

Nivel de veracidad: Está relacionado con la verdad y la objetividad de la información que contiene los rumores.

Rumor: Son proposiciones para ser creídas que se transmiten de persona a persona, habitualmente de forma oral, sin que existan datos para comprobar su veracidad.

Satisfacción laboral: Actitud general de un individuo hacia su empleo, sobre la cual ampliaremos más adelante.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTO TEÓRICO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORMAL

2.1 DEFINICIÓN DE LA COMUNICACIÓN

La palabra Comunicación proviene del latín communis que significa común. Tanto el latín como los idiomas romances han conservado el especial significado de un término griego que significa a la vez comunicación y comunidad. También en castellano el radical común es compartido por los términos comunicación y comunidad. Ello indica a nivel etimológico la estrecha relación entre “comunicarse” y “estar en comunidad”. En pocas palabras, se “está en comunidad” porque “se pone algo en común” a través de la “comunicación”.

Fiske (1982) define a la comunicación como una “interacción social por medio de mensajes”. Por su parte, Antonio Pasquali (1978) afirma que “la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social” (p.120). Para Pasquali (1978) el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fueren los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la interrelación a distancia. Luego de un gran esfuerzo de abstracción definitoria concluye considerando a la comunicación como: “la relación comunitaria humana consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre” (p.124).

Para que haya comunicación es necesario un sistema compartido de símbolos referentes, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen en el proceso comunicativo. Quienes se comunican

deben tener un grado mínimo de experiencia común y de significados compartidos (Fernández (1999)).

En cuanto a su propósito, Aristóteles en sus tiempos deja muy claramente asentado que la meta principal de la comunicación es la persuasión, es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista. Berlo (1979) afirma que nos comunicamos para influir y para afectar intencionalmente a otras personas. De igual modo afirma que " nuestro fin básico (al comunicarnos) es alterar la relación original existente entre nuestro organismo y el medio que nos rodea".

2.2 PROCESO DE COMUNICACIÓN Y SUS ELEMENTOS O COMPONENTES BÁSICOS

La comunicación se manifiesta por etapas sucesivas y no simultáneas o sincrónicas, motivo por el cual, una vez definida, resulta procedente describirla en sus fases o elementos constitutivos como un proceso, esto es, como fenómeno que se descompone en etapas más o menos regulares y secuenciales, teniendo en cuenta la dinámica de movimiento que relaciona los elementos entre sí en todo proceso comunicacional.

En la antigüedad personalidades como Aristóteles afirmaban la presencia de tres elementos fundamentales en la comunicación, como lo son: orador, discurso y auditorio. Hoy día se habla de: emisor, mensaje y receptor (Berlo, 1979).

A continuación se analizarán los elementos del proceso de comunicación a través de un modelo general usualmente utilizado en la última década:

- **Emisor o fuente:** una o varias personas con ideas, información y un propósito para comunicar. Es decir, quien o quienes buscan comunicarse con otro u otros, y desde quienes inicia la transmisión de mensajes.

- **Codificación:** Es un proceso que convierte las ideas del comunicador en un conjunto sistemático de símbolos, en un idioma que exprese el objetivo que este persigue.
- **Mensaje:** Es el resultado del proceso de codificación. Aquí se expresa el objetivo que persigue el comunicador y lo que espera comunicar a su destinatario.
- **Medio de comunicación:** El medio envía el mensaje del comunicador al receptor. En una organización los medios de comunicación pudieran ser: por medio de entrevistas personales, por teléfono, por medio de reuniones de grupo, por fax, memos, carteleros, tele-conferencias, entre otros. Vale destacar que los mensajes pueden representarse también de forma *no oral*, por medio de posturas corporales, expresiones del rostro y movimientos de manos y ojos. Cuando la comunicación de un emisor es contradictoria (el mensaje no oral contradice al oral), el receptor suele dar más importancia al contenido no oral de la comunicación que recibe. Este tipo de comportamiento no oral guarda relación con la capacidad de persuasión del emisor hacia su receptor.
- **Decodificación:** Es necesario para que se complete el proceso de comunicación y para que el receptor interprete el mensaje. Los receptores interpretan (decodifican) el mensaje sobre la base de sus anteriores experiencias y marcos de referencia.
- **Receptor:** Es la persona que recibe y decodifica el mensaje.
- **Retroinformación:** Es la respuesta del mensaje por parte del receptor y que le permite al comunicador establecer si se ha recibido su mensaje y si ha dado lugar a la respuesta buscada. La retroinformación puede indicar la existencia de fallos en la comunicación.

- **Ruido:** Se puede definir como cualquier factor que distorsiona la intención que perseguía el mensaje y puede producirse en todos los elementos de la comunicación

Vale destacar que todos estos elementos son fundamentales para que se produzca la comunicación y no deben ser considerados como independientes.

2.3 CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN

- **Es un proceso:** Todo lo que hacemos es comunicación, algunos elementos están más codificados que otros. Puede decirse que es un conjunto de fases continuas para transmitir un mensaje a través de un código común y que realiza del emisor al receptor; es un fenómeno continuo que se realiza de una forma ordenada
- **Convencional:** Se atiene a las normas observadas y pactadas en mayor medida. Es decir, debemos ponernos de acuerdo antes (sociedad) de que se genera el lenguaje. Primero de una manera Macro; puede ser ordinario porque se gestiona diariamente de una forma imperceptible
- **Tácita:** Que no se entiende, escucha, dice, percibe de una manera forma, sino que se supone e infiere.
- **Arbitraria:** Porque en sí mismas, algunas palabras, no tienen razón de ser, una raíz o lógica y lo que se quiere decir.
- **Pragmática:** Tiene una parte teórica. Es ir más allá de lo que ya se encuentra establecido. Tiene similitud pero se utiliza de manera diferente, tiene un hilo conductor que le permite moverse libremente.
- **Múltiples significados en el mensaje:** Los mensajes están compuestos de múltiples significados como: puntos de vista (políticos, liberales, filosóficos,

etc.), actitudes, ideas, pensamientos y porque no, hasta estilos de vida y siendo categorizado por su cultura o la clase social que ocupa en la sociedad.

- **Incertidumbre en el mensaje:** El orador tiene incertidumbre de que el mensaje sea recibido correcta y fielmente, lo que genera inseguridad y duda. Todo tiene que estar en un mismo entendido. A mayor cantidad de información la posibilidad de incertidumbre decrece.

2.4 IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN

Es necesario dejar bien asentado que la comunicación ocupa un lugar de suma importancia en el mundo de los negocios, la educación la política, etc. Al respecto, Wexley y otros (1990), nos recuerda que para alcanzar el éxito en cualquiera de las actividades humanas, éstas pueden quedar incluidas:

“En los negocios de hoy, en la vida social y familiar, usted requiere toda la habilidad que pueda manejar en cualquier tipo de comunicación. Esto comprende, por supuesto, el lenguaje hablado y escrito. También incluye la expresión no verbal, los gestos y el lenguaje corporal, que puede ser igualmente importante en la comunicación de sus ideas y sentimientos a los demás” (p.10).

Se comprende, pues, que la importancia de la comunicación aumenta a medida que un individuo siente que está progresando en sus actividades sociales. El éxito de un partido político será más evidente si la comunicación de los elementos que requiere esta actividad son manejados con claridad y con el buen uso de la lengua. En una clase, los estudiantes se sentirán más satisfechos en la medida en que el maestro es capaz de comunicarse adecuadamente, pues mientras más complicado sea el tema de estudio, mayor habilidad comunicativa debe tener el emisor.

2.5 TIPOS DE COMUNICACIÓN

Comunicación visual: Es aquella por lo regular se transmite mediante imágenes a través de la televisión, carteles, espectaculares en la calle, fotografías, periódicos, revistas, volantes, etc. Así como en el Internet, los sitios web que ocupan de vídeos y fotografías para transmitir información mediante ese tipo de comunicación.

Comunicación auditiva: es el que recibimos mediante la radio, la televisión, en auditorios con el apoyo de bocinas, así como durante las clases en la escuela cuando el maestro explica determinado tema. También mediante los teléfonos celulares es otro medio de comunicación auditivo. Computadoras o tablets. La ejecución de un instrumento musical o varios, también es otra forma de comunicación. Así como los sonidos que emiten los animales, el aire, nos indican siempre algo.

Comunicación corporal: Aquella que se trasmite mediante el movimiento corporal.

Comunicación verbal u oral: Se realiza de dos maneras hablada o por escrito, por lo que el emisor y el receptor para entenderse deben dominar el mismo idioma o dialecto, así como el tipo de escritura.

Comunicación táctil: Este tipo de comunicación es muy usual entre los humanos y animales. Debido que no se requiere de palabras, solo el roce o contacto físico.

2.6 TÉCNICAS Y MÉTODOS DE COMUNICACIÓN

Escucha activa: La escucha activa significa escuchar y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla. ¿Cuál es la diferencia entre el oír y el escuchar?. Existen grandes diferencias. El oír es simplemente percibir vibraciones de sonido. Mientras que escuchar es entender, comprender o dar sentido a lo que se oye. La escucha efectiva tiene que ser necesariamente activa por encima de lo pasivo. La escucha activa se refiere a la habilidad de escuchar no sólo lo que la persona está expresando directamente, sino también los sentimientos, ideas o pensamientos que subyacen a lo que se está diciendo. Para llegar a entender a

alguien se precisa asimismo cierta empatía, es decir, saber ponerse en el lugar de la otra persona.

El parafraseo: Es una de las herramientas más utilizadas por los conciliadores, y consiste en reproducir lo expuesto por el emisor en un lenguaje propio, quitando las connotaciones negativas (especialmente con respecto a los participantes) y en un lenguaje neutro. La paráfrasis, como técnica, nos permite demostrar al emisor que su mensaje ha sido escuchado, además de confirmar que estamos entendiendo a aquél, de manera correcta.

Emitir palabras de refuerzo o cumplidos: Pueden definirse como verbalizaciones que suponen un halago para la otra persona o refuerzan su discurso al transmitir que uno aprueba, está de acuerdo o comprende lo que se acaba de decir. Algunos ejemplos serían: "Esto es muy divertido"; "Me encanta hablar contigo" o "Debes ser muy bueno jugando al tenis". Otro tipo de frases menos directas sirven también para transmitir el interés por la conversación: "Bien", "umm" o "¡Estupendo!".

Elegir el lugar y el momento adecuados: En ocasiones, un buen estilo comunicativo o un contenido adecuado pueden irse al traste si no hemos elegido el momento adecuado para transmitirlo o entablar una relación.

Exprésate corporalmente al hablar: Muchas personas cuando hablan apenas mueven las manos o el cuerpo y eso hace que su mensaje total sea más difícil de entender. Imagina una persona culta que cuando habla con las personas utiliza frases y palabras poco usuales, si esa persona culta apenas mueve los brazos ni tiene lenguaje no verbal costará mucho que la entiendan quienes no conozcan el significado de determinadas frases o palabras. En cambio sí gesticula mucho y se expresa corporalmente hará que muchas palabras y frases que los demás no entienden sean entendidas solo por su lenguaje no verbal.

Cuidado que palabras utilizas y cómo las utilizas: Esta es una de las técnicas de comunicación que hay que utilizar con inteligencia para no hacer el ridículo

porque he visto a personas, partidos y organizaciones usar esta técnica mal y han acabado siendo el hazme-reír. Se trata de usar las palabras correctamente.

2.7 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio, (Fernández, 1999).

Según Kreps (1995), la comunicación organizacional "es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella" (p.78). Así, la comunicación organizacional es " la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización".

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros 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 esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación, (Fernández, 1999).

Rodríguez (2008) afirma que "la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes, que se intercambian entre los integrantes de una organización y, entre ésta y su medio". (p. 32). También afirma que la comunicación organizacional es un proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que

ocurren dentro de ella (...) La comunicación ayuda a los miembros a lograr las metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas en la organización (p. 30-31).

Como se mencionó al principio de este capítulo, la comunicación organizacional no es una moda, sino es algo que existe se estudie o no dentro de una organización. Así que ya que se tiene la concepción de que es algo inherente a la institución, el paso siguiente sería la implementación de un plan o estrategia que busque la mejora de la misma, a través de un análisis de los objetivos y políticas de la organización y la realidad actual.

2.8 IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La importancia de la comunicación organizacional radica en que ésta se encuentra presente en toda actividad educativa y por ser además el proceso que involucra permanentemente a todos los empleados. Para los dirigentes es fundamental una comunicación eficaz porque las funciones de planificación, organización y control sólo cobran cuerpo mediante la comunicación organizacional.

Una buena comunicación interna en el trabajo es vital, ya que así los empleados se encuentran informados, escuchados y valorados al poder brindar sus opiniones y sugerencias. Es así como se logra una mayor lealtad de los trabajadores hacia la institución, convirtiéndose así en una acción clave para retener a los mejores talentos de cada organización y optimizar la productividad.

La comunicación organizacional es esencial para la integración de las funciones administrativas. Por ejemplo, los objetivos establecidos en la planeación se comunican para que se pueda desarrollar la estructura organizacional apropiada. La comunicación organizacional es también esencial en la selección, evaluación y capacitación de los gerentes para que desempeñen sus funciones en esta estructura. De igual modo, el liderazgo eficaz y la creación de un ambiente

conducente a la motivación dependen de esta comunicación. Más aún, mediante la comunicación organizacional se puede determinar si los acontecimientos y el desempeño se ajustan a los planes.

2.9 ATRIBUTOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

En este sentido, Arévalo (2008) indica que la comunicación, oral o escrita, es el contenido sustantivo de las unidades de información de las organizaciones, y condiciona todo flujo de trabajo de gestión en las mismas. Una comunicación bien registrada en cualquier soporte es imprescindible para la toma de decisiones y para determinar los objetivos organizacionales.

Asimismo, sigue indicando el autor citado, todo gerente que no dispone de datos e información con atributos de exactitud, pertinencia y actualización, tropezará con muchas dificultades para controlar la organización y lanzar nuevos proyectos. Por otra parte, como la comunicación fluye y se modifica constantemente en las organizaciones, la información transmitida comprenderá características esenciales para el desarrollo de la inteligencia organizacional.

- **Claridad:** Tanto la inteligencia organizacional como la comunicación son inteligibles para el usuario o emisor de ambas. Arévalo (2008) indica que la información por sí misma debe ser universal, por tanto debe ser comprensible desde cualquier punto de vista. Esta característica es esencial para llevar los procesos organizacionales para la toma de decisiones y resolución de problemas. Porto (2009) menciona que la efectividad de los procesos de pensamiento colectivo y de toma de decisiones dependerá de la claridad en la difusión de la información.
- **Oportunidad:** Toda comunicación basada en inteligencia organizacional, según Arévalo (2008), deberá llegar a su debido tiempo a los usuarios que la necesitan. Es más profundo este aspecto, puesto que desde el punto de vista organizacional se considera a la propagación de la información como propiciadora de la oportunidad.

Asimismo, Capriotti (2007) señalan que, para alcanzar buenos resultados en el desarrollo de la inteligencia organizacional, el conocimiento de cada uno de los miembros deberá ser difundido entre ellos y esto se logra a través de la oportuna interacción comunicativa. De igual manera, debe existir una excelente comunicación entre los miembros de la organización que permita el oportuno intercambio de conocimientos.

- **Seguridad:** La seguridad permite que diferentes usuarios de información utilicen los mismos procedimientos para obtener los mismos datos. Arévalo (2008) indica que en la inteligencia organizacional estos datos serán aquellos recolectados a través de los instrumentos de investigación elaborados por la organización.

Para, Capriotti (2007) la obtención de datos recolectados por medio de procesos de seguimiento de toda la información y competencias disponibles, tanto interna como del entorno, permiten el desarrollo del conocimiento y de la inteligencia organizacional. Si los procedimientos empleados son poco comunes o desconocidos para las áreas estratégicas y tácticas de la organización, el desarrollo del conocimiento se retrasa, aumentan sus costos y crea un ambiente inseguro, lo cual reduce las oportunidades de producir innovaciones efectivas.

- **Validez:** La comunicación se representa en forma de conceptos y medidas conformes a la realidad, utilizando lenguajes convencionales preestablecidos (Arévalo, 2008). Para Porto (2009), la validez permite medir el grado en que la información representa lo que pretende comunicar. En la inteligencia organizacional la validez en la comunicación comprende la coherencia lógica, utilizando símbolos y lenguajes correctos, y la predicción, donde los enunciados descriptivos guardan conformidad con formas del conocimiento y con los datos procedentes de las fuentes originales.

Núñez (2006), indica que el uso de un lenguaje válido y común en la comunicación a lo largo y ancho de la organización es la forma adecuada

para articular concepciones comunes tanto cognoscitivas como afectivas, conectar las disposiciones y crear una estructura que permita generar, utilizar y comunicar el conocimiento organizacional entre individuos y grupos. Esto indica que existe una unidad entre la comunicación, el conocimiento, la inteligencia y el aprendizaje organizacional.

Asimismo, la información difundida entre los miembros de un equipo puede elevar las limitaciones de la mente de cada individuo y conducir a la solución de problemas que cada uno no podría resolver solos. En este proceso, según León, Castañeda y Sánchez (2007), es primordial la retroalimentación mutua entre los individuos, quienes deben utilizar un lenguaje común válido para la integración con toda la organización.

- **Adecuación:** La inteligencia organizacional utiliza una comunicación adecuada, dando cuenta del conjunto de los hechos y los testimonios de las actividades realizadas. Arévalo (2008) menciona que en las unidades de información se refiere a la comunicación soportada en los documentos, que constituyen un conjunto de “realidades” registradas para el uso de la organización.

La comunicación adecuada, oral o escrita, permite obtener a cada miembro del equipo la comprensión común de los conceptos y diferencias centrales y se hace más eficaz la comunicación futura. Según Núñez (2006), la existencia de una atmósfera de un equipo que se comunica adecuadamente evidencia quién puede o debe adoptar determinada función en diferentes situaciones, para cumplir con los objetivos con mayor eficiencia.

- **Extensibilidad:** A través de la inteligencia organizacional, la comunicación permite apoyar el logro de los objetivos organizacionales, porque la información procesada presenta las opciones de aplicación y posibilidades para la toma de decisiones y resolución de problemas. Según Arévalo (2008), la inteligencia organizacional es trascendental para la generación de conocimientos en las organizaciones e instituciones, puesto que

desarrolla procesos que permiten detectar y comprender los cambios, crear conocimiento y tomar decisiones con la racionalidad requerida. Estos procesos presentan una marcada dependencia de la información, de la comunicación y del conocimiento.

No obstante, Núñez (2006) señala que la extensibilidad, como proceso comunicacional vinculado a la inteligencia organizacional, puede ser más complejo cuando se produce en grupos diferentes (sea dentro de la organización con diferentes funciones o con el ambiente externo), dado por las diferencias entre las subculturas o los sentidos grupales específicos, los distintos puntos de vista sobre los mismos significados. Pero estas diferencias pueden reproducir con mayor claridad y aplicabilidad un nuevo conocimiento.

2.10 TIPOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

2.10.1 Comunicación organizacional según su ubicación

La comunicación organizacional según Fernández (p.158, 1999) puede dividirse en:

- a. Comunicación Interna:** cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. Así, los “subsistemas” (llámese así a los empleados, sea cual sea su puesto), a través de la comunicación se sienten identificados y motivados para realizar su labor y de esta manera obtener los resultados que el “sistema” (entiéndase como la organización en total) requiere.

- b. **Comunicación Externa:** cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.

2.10.2 Según la formalidad puede dividirse en:

- a. **Comunicación formal:** es la forma de comunicación que de manera expresa establece la organización, mediante protocolos, manuales, reglamentos, etc. y que generan todo un sistema de comienzo a fin dirigido y utilizado por todas los miembros de la institución. Define el modo en que cada persona debe comportarse y cómo debe recoger y transmitir la información que circula. Este tipo de comunicación constituye el cómo debe llegar la información según el nivel jerárquico que ocupe el receptor.
- b. **Comunicación Informal:** La comunicación informal fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos y surge de la espontaneidad de los empleados. Se le da alto nivel de credibilidad y suele estar relacionada con asuntos personales acerca de individuos o grupos de la organización. Este tipo de comunicación es conocida popularmente como “rumores o ruidos” y sirve para que los altos niveles jerárquicos conozcan las condiciones personales de los empleados y del entorno de la institución.

En definitiva, el estudio de la comunicación organizacional está cada vez más en auge y la experiencia afirma que las organizaciones que la llevan a cabo presentan una mayor crecimiento pues se tiene en cuenta complejos factores especialmente humanos que median entre los comportamientos y objetivos, políticas y metas de la organización para que de esta manera exista lineamientos que permitan el correspondiente crecimiento de la organización.

2.11 EFECTOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORMAL

Como se mencionó en las definiciones previas, cuando comunicamos algo, es porque esperamos una reacción en nuestro receptor. Es decir, deseamos que nuestro mensaje tenga un efecto sobre el otro. Según nos dice Marín, “los efectos son los cambios en el comportamiento, actitudes y/o ideas del receptor como respuesta al mensaje que el emisor le ha enviado”. (1997 p.18)

Los cambios o modificaciones en el receptor dependen no sólo de los códigos y canales, sino también de las habilidades de comunicación que el emisor tenga, del conocimiento del tema y de las actitudes que éste tenga respecto a la otra persona o situación en que se desenvuelve la comunicación y viceversa. Aquí vemos otra muestra del pensamiento sistémico, la visión de que cada elemento depende del otro para que la comunicación sea eficaz y tenga la retroalimentación deseada, que como dijimos son cambios que el emisor busca en el receptor. Estos cambios pueden ser de tres tipos:

- Cambios en los conocimientos

- Cambios en la actitud y opinión

- Cambios en la conducta aparente (1997, p.18-19)

2.12 HERRAMIENTAS PARA GESTIONAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORMAL

Existen varias herramientas para gestionar la comunicación interna de las organizaciones, algunas de más sencilla aplicación que otros:

- **Manuales del empleado:** Contienen la misión, los valores y el plan de acción de la institución, el reglamento general de la compañía. Permiten establecer reglas de forma clara y encausar todas las acciones hacia un mismo objetivo.

- **Documentos de gestión:** Está compuesto por todos aquellos documentos que facilitan la comunicación interna, como son: oficios, memorándum, cartas, informes, etc.
- **Revistas institucionales:** Facilitan que la información de las distintas áreas llegue a toda la institución.
- **Buzón de sugerencias:** Brinda la posibilidad a todos los colaboradores de expresar de forma libre sus opiniones y sugerencias.
- **Reuniones:** Un lugar para debatir y reflexionar acerca de lo que acontece y permite una interacción dinámica y directa.
- **Newletters:** Informes ágiles que permiten entregar noticias, sucesos importantes e información relevante de la institución.
- **Intranet:** Permite que los colaboradores estén conectados en todo momento a través de una red interna.
- **Foros de discusión:** Fomenta la participación y despierta el interés de los trabajadores en los temas que conciernen a la institución.

Para finalizar, se puede afirmar que para que la comunicación sea efectiva, es necesario que ésta sea transparente, no se engañe a los empleados y sea coherente con la cultura de la institución.

2.13 BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación organizacional cumple tareas como: coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización; gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública; potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación; conseguir que esta sea clara, veraz, transparente; mantener estrecha relación de colaboración con los medios y verificar y controlar

la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación.

El primer paso que se debe seguir para lograr una comunicación eficaz es identificar las barreras u obstáculos, para corregirlos a continuación presentamos las principales barreras de comunicación organizacional.

- a. **Niveles de autoridad y estatus:** Cuenta con mayor nivel de autoridad una persona que ocupa un puesto más elevado que otra. Un individuo al que se tiene mayor estima que a otro, sea cual sea el puesto que ocupe, cuenta con mayor estatus. Si bien el nivel de autoridad y el estatus a menudo van de la mano no siempre sucede así. El estatus es el rango social de una persona en un grupo y suelen determinarlo las características de la persona, además de la posición formal que ostente. Cuando el nivel de estatus y de autoridad difiere, es probable que surjan problemas de comunicación.

Lo anterior se puede resumir en lo siguiente, teniendo en cuenta que el estatus es una condición únicamente social, y la autoridad organizacional, y en casos aislados hay posibilidad de que se mezclen y dentro de una organización haya alguien con estatus y autoridad al mismo tiempo.

- b. **Especialización:** Conforme los conocimientos se vuelven más especializados, los profesionales de muchos campos crean su jerga o taquigrafía, con el propósito de simplificar la comunicación entre ellos. Esto suele dificultar la comunicación con personas ajenas a un campo específico. Por ejemplo un contador de impuestos y un gerente de investigación de mercados podrían tener problemas para comunicarse. Además, en un intento por volverse indispensables algunas personas se sirven a propósito de un lenguaje especializado para oscurecer lo que ocurre. Los empleados suelen utilizar este tipo de lenguaje cuando desean confundir a los demás.

- c. **Objetivos diferentes:** Si cada departamento cuenta con sus propios objetivos, estos pueden interferir en el desempeño general de la organización. Teniendo en cuenta que al divergir en los objetivos los departamentos pueden tener enfrentamientos entre empleados que pueden generar problemas a corto y largo plazo.

Las anteriores barreras de comunicación en las instituciones pueden ser más comunes de lo que parecen, porque todas las personas son diferentes y por ende no actúan igual, por este motivo las organizaciones grandes o pequeñas presentan constantemente problemas de comunicación de cualquier índole, y que pueden convertirse en la “piedra en el zapato” para que la institución avance.

2.14 LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LAS TIC

La influencia de Internet ha generado un cambio radical y evolutivo en todas las organizaciones. Actualmente la tecnología es uno de los principales pilares de la actividad organizacional, de ahí que sea tan importante comprender las nuevas herramientas de la información y la comunicación, y el papel que juega un comunicador organizacional.

Existe la urgente necesidad que las instituciones empiecen a prestar un alto grado de interés a las TIC para ser capaces de afrontar los retos del contexto actual, mantener su ventaja competitiva y lograr ser las mejores, o al menos mantenerse en el mercado. Enfocar esfuerzos en las nuevas tecnologías catapulta el negocio, además se conocen y se pueden tener controlados los riesgos inherentes a la utilización de estas.

Los permanentes adelantos de la tecnología, así como la aparición de nuevas y más confusas maneras de utilizarla, hacen que el panorama no sólo represente grandiosas oportunidades, sino también elevados costos e importantes riesgos.

Todos estos factores hacen de las TIC un elemento estratégico para el desarrollo, progreso y transformación de las organizaciones, pero también, las convierte en factor crítico de éxito y de supervivencia de la institución. Por todo esto, es evidente que las organizaciones necesitan personas capacitadas para poner en marcha estrategias que se ajusten a las exigencias del mercado actual y sepan usar a su favor las TIC, que mal usadas pueden resultar fatídicas.

Las personas, en este caso los comunicadores organizacionales, llegan a convertirse en el motor fundamental que impulsa las estrategias de la institución hacia la correcta utilización de las TIC.

La apropiación de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación se ha establecido como una herramienta para la competitividad, de ahí que uno de los mayores retos que tiene el comunicador organizacional es el de generar sentido de trabajo en torno a las nuevas tecnologías. Cuando falla la comunicación organizacional, esto se ve reflejado en los niveles de productividad, así como en la calidad de los productos o servicios.

"Las TIC son un instrumento que sirve para gestionar y potenciar el conocimiento dentro de las organizaciones". La comunicación organizacional es esencialmente un medio para las relaciones en las instituciones, en donde tanto trabajadores como directivos actúan como emisores y receptores, en busca del desarrollo organizacional para la efectiva competitividad en mercados internacionales. Por lo tanto, el uso efectivo de las TIC resulta fundamental para asegurar la adaptación y la constante evolución de las instituciones en un mercado tan cambiante como en el que vivimos, en el que la vida de los productos cada vez es más corta y el acelerado ritmo de trabajo es otra de sus constantes.

Para los directivos contar con comunicadores organizacionales ha dejado de ser una opción para convertirse en una necesidad, cosa que ocurre también con las TIC. En un mercado de intangibles, lo que tiene peso es el reconocimiento, los procesos de calidad, la responsabilidad social, el trabajo en equipo, la cultura organizacional, y la innovación.

No es un lujo, sino más bien una exigencia actual que una institución tenga un comunicador organizacional que transforme las TIC en una plataforma para proyectar una imagen y además sea capaz de sensibilizar a los trabajadores llevándolos a convertir estas herramientas en aliadas para lograr metas colectivas y competir en el mercado.

Esto último debe trascender más allá de las palabras, ya que es indispensable capacitar a los diferentes equipos de trabajo para que incorporen adecuadamente, y no de una forma distorsionada, lo que realmente significa la información y el conocimiento, así como las diversas herramientas tecnológicas disponibles para administrarlas de una forma correcta.

Los comunicadores organizacionales hacen grandes esfuerzos para que las instituciones inviertan en los nuevos sistemas de información, pero esto no significa relegar los medios tradicionales, sino más bien adaptarlos y darle a cada uno el valor, tiempo y espacio que requieren para lograr crear redes de información dentro y fuera de las organizaciones.

Diferentes estudios que se han realizado demuestran que el 15% del valor de mercado de una institución está en sus factores tangibles, mientras que el 85% restante está en sus activos intangibles, la mayor parte de ellos a manera de información, y son precisamente los comunicadores organizacionales quienes se encargan del manejo que se le da a esta.

Las TIC se están convirtiendo en los recursos internos, y muy valiosos, que las instituciones utilizan para desarrollar la información y el conocimiento, para convertirse además en organizaciones mucho más flexibles con una producción más eficiente, económica e innovadora.

Si bien es cierto que las TIC ofrecen excepcionales oportunidades de crecimiento y de evolución del negocio, el capital humano es el "activo" más importante que cualquier institución pueda tener. De nada sirve tener tecnología sino existe la persona que pueda darle sentido. Conscientes de esto, los comunicadores organizacionales saben que las TIC son un instrumento que bien

utilizado, sirve para gestionar y potenciar el principal valor que tienen los empleados de una institución: el conocimiento.

Además los comunicadores no deben tener miedo al cambio, sino poseer una mente capaz de adaptarse a los cambios vertiginosos que conducen a nuevos escenarios prometedores, porque es consciente que evolucionar forma parte de la propia naturaleza de una organización exitosa, organizaciones que se convierten en una especie de “sociedades en permanente aprendizaje”.

Muchos se han atrevido a asegurar que las TIC son, hoy en día, el principal motor de las organizaciones, y aunque esto pueda ser tema de debate, hay un total acuerdo en que los futuros objetivos de negocio y ventajas diferenciadoras estarán fundamentados por el uso intensivo de las TIC

2.15 INDICADORES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORMAL

2.15.1 Flujos de comunicación organizacional formal

Los flujos de comunicación, son tomados en cuenta a partir de la estructura comunicacional a nivel interno dentro de las organizaciones. La comunicación interna está dispuesta en cuatro formas: descendente, ascendente, diagonal y horizontal. Cada una de ellas obedece a la razón de ser; es decir la comunicación que se da a partir de las disposiciones de la gerencia, la participación de los colaboradores en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización respectivamente.

- a. Comunicación Descendente:** La comunicación descendente se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de tareas, roles, entrenamiento, capacitación, directrices, políticas, etc.

Su carácter principal se establece por la naturaleza de la organización, dar orden. No solamente desde el sentido imperativo de quien da una orden, sino desde el sentido de organizar y ordenar. Una de las principales

funciones de la comunicación descendente es la de comunicar la cultura organizacional y las directrices de cómo cumplirlas.

- b. Comunicación Ascendente:** La comunicación ascendente es aquella que al contrario de la descendente se da desde los niveles jerárquicos más bajos de la organización hacia los niveles más altos , este flujo de comunicación permite que los colaboradores trabajen de manera pro activa en la toma de decisiones y participen de manera constante en la creación e innovación de la organización, hay quienes consideran que la comunicación ascendente es indispensable pues desde aquí se habla de retroalimentación constante y se fundamenta en el conocimiento mutuo de pensamientos y acciones.
- c. Comunicación horizontal:** La comunicación horizontal es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Pueden ser entre departamentos, grupos o de forma individual, no hay presencia de autoridad y sirven para agilizar la estructura organizativa. Ese tipo de información se puede obtener a través de juntas, informes, asambleas, etc.
- d. Comunicación oblicua:** Es la que se puede realizar entre el gerente de departamento de comercialización y un empleado de finanzas y que está prevista en la organización. Es la necesidad de la coordinación intergrupala, debidas a una urgencia por parte del emisor para conseguir una respuesta del receptor.

2.15.2 Medios de comunicación

El medio envía el mensaje del comunicador al receptor. En una organización los medios de comunicación pudieran ser: por medio de entrevistas personales, por teléfono, por medio de reuniones de grupo, por fax, memos, carteleras, tele-conferencias, entre otros. Vale destacar que los mensajes pueden representarse también de forma no oral, por medio de posturas corporales, expresiones del rostro y movimientos de manos y ojos

Dentro de las tendencias actuales de la gestión comunicativa en las organizaciones, una que se ha destacado por su innovación y por las necesidades que se han generado con la profundización de la llamada “aldea global” es la utilización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs) como medios para llegar a públicos externos y más recientemente, públicos internos.

Las TICs incluyen tecnologías ya maduras como la radio, la telefonía fija, la televisión, y otras muy dinámicas como la informática, la transmisión de datos satelitales y por fibra óptica, la telefonía celular e Internet. El avance de esas tecnologías se manifiesta en el aumento de la capacidad de transmisión de datos y de la interactividad, es decir, desde la posibilidad de transmitir voz e imagen de forma masiva a los intercambios personalizados y que incluyen un alto grado de interacción de los interlocutores

2.15.3 Fuentes de comunicación organizacional

Es el origen de la información, puede comunicarse consigo misma y trata de producir un estímulo. Así la fuente es quien origina y empieza la comunicación, debe tener ideas, información y un propósito para comunicar y producir un estímulo. Lo cual genera que una o varias personas con ideas, información y un propósito se comuniquen. Es decir, quien o quienes buscan comunicarse con otro u otros, y desde quienes inicia la transmisión de mensajes.

2.15.4 Efectividad de la comunicación organizacional

La comunicación tiene una intención o propósito: el propósito de enviar mensajes dentro de la organización hace referencia al porque son enviados y a que funciones específicas sirven. Estos mensajes generalmente son difundidos como respuesta a los objetivos y políticas de la organización.

Como se mencionó en las definiciones previas, cuando comunicamos algo, es porque esperamos una reacción en nuestro receptor. Es decir, deseamos que nuestro mensaje tenga un efecto sobre el otro. Siendo los efectos, los cambios en

el comportamiento, actitudes y/o ideas del receptor como respuesta al mensaje que el emisor le ha enviado.

CAPÍTULO III

FUNDAMENTO TEÓRICO DEL RUMOR

3.1 CONCEPTO DE RUMOR

Son proposiciones para ser creídas que se transmiten de persona a persona, habitualmente de forma oral, sin que existan datos para comprobar su veracidad. Se trata de especulaciones no confirmadas que se intentan dar por ciertas con un objetivo determinado, y que condicionan el comportamiento de los demás por encima de la información objetiva. Al no ser información contrastada, rara vez se difunde de forma abierta, aunque esto no impide que se extienda de forma rápida. La forma tradicional y más usada de extender un rumor ha sido siempre el "boca a boca", pero con la aparición de internet, la sociedad ha aprovechado el anonimato que da este medio para extender todo tipo de rumores.

Para Allport y Postman (1970), el rumor es “una afirmación general que se presenta como verdadera sin que existan los datos concretos que permitan verificar su actitud” (p.39).

Para Kapferer (1989) se trata de “una declaración destinada a ser creída, que se vincula con la actualidad y se difunde sin verificación oficial” (p. 198).

Para Wexley y G.A. YukL (1990) en su acepción corriente la noción de rumor indica “un informe o una explicación no verificados, que circula de persona a persona y se refiere a un objeto, un acontecimiento o una cuestión de interés público.

El rumor organizacional viene a ser todo tipo de comunicación de alto nivel de interés de los empleados, que no está sujeta a reglas establecidas y/o reglamentadas y que de cuya veracidad nadie se hace cargo.

Los rumores transmiten con enorme eficiencia la información social ya que tienen un enorme potencial manipulador, porque las personas tendemos a ajustar nuestra propia visión del mundo, a la percepción de éste que tienen los otros.

Ha sido y es usado tanto como herramienta política como comercial, aparte del uso individual que le dan las personas anónimas para aventajar a alguien o a algo, o simplemente dejarle en mal lugar sin beneficio directo para el que inicia el rumor. También hay rumores cuya única finalidad es la diversión, tengan o no efectos negativos. Algunos de estos rumores iniciados como una broma, no tienen posibilidad de ser demostrados como falsos ni como auténticos, y si perduran en el tiempo, acaban convirtiéndose en leyendas urbanas.

3.2 ORÍGENES DEL RUMOR

Resultaría imposible, muy atrevido o al menos complicado determinar una fecha que registre el apareamiento del rumor en la cotidianidad del ser humano, La escasa documentación sobre el tema y la falta de sistematización, obligan a recopilar, analizar y ordenar la investigación realizada desde las diferentes disciplinas científicas: la historia de la comunicación, vista con algunos ejemplos y la psicología social, debido a la amplia connotación con los estados anímicos y emocionales del ser humano.

Mazo (2006) cita a Terry Ann Knapp quien definió al rumor como una proposición para crear un tópico difundido sin verificación oficial, contemplándolo como un caso especial el de la comunicación social informal junto al mito, la leyenda o el humor de la actualidad (p. 12).

La comunicación humana más elemental es la interindividual, personal, directa por lo tanto oral. De hecho, la comunicación interpersonal oral es la primera forma de comunicación verbal que aprendemos los seres humanos. El aprendizaje de dicha comunicación se produce en el seno de un grupo primario como la familia, grupo que demanda mayor grado de participación y vínculos emocionales.

El lenguaje oral, que en su manifestación pública y oficial si ha sido estudiada a lo largo de la historia de la humanidad desde Aristóteles con su "Retórica" hasta la época actual caracterizada por la superinformación, se ha descuidado sistemáticamente en sus manifestaciones "no formales" (Mazo, 2006: p 3).

Manifestaciones como el rumor que es un mensaje fundamentalmente oral y con gran rapidez, por ende, genera una especie de un eco vago. Esta característica permite que el rumor se haga público en corto tiempo y conlleva a transmitirse en un lenguaje común cotidiano.

Los componentes más inestables de todo rumor son los indicadores precisos como los nombres propios, números, lugares y fechas, datos reales que, comprobados distan la esencia del rumor que es la falta de pruebas de verificación.

3.3 LEY BÁSICA DEL RUMOR

Para Allport y Postman (1973), el rumor se da debido a una ley básica, donde los elementos que priman son la importancia y la ambigüedad, para descifrar estas condiciones propone una fórmula cuantitativa traducida en palabras:

La cantidad del rumor circulante variará con la importancia del asunto para los individuos afectados, multiplicada por la ambigüedad de la prueba o testimonio tocante a dicho asunto. La relación entre importancia y ambigüedad no es aditiva sino multiplicativa, puesto que con importancia o ambigüedad igual a cero, no hay rumor (p.16).

Así, mientras sea mayor la importancia de un acontecimiento para un grupo determinado, mayor será para ellos la necesidad de informarse sobre el asunto en cuestión y crecerá la fuerza con la que se buscará información.

Si la información que se reciba es ambigua, o se genera en un cierto principio mínimo de incertidumbre, el rumor se generará como un mecanismo de sustitución de fuentes de información. Y viceversa, mientras mayor sea el grado de importancia debido a la ambigüedad o a la incertidumbre, mayor producción de rumores se generará en el grupo afectado.

“La ambigüedad, por sí sola, no es bastante para lanzar a la circulación un rumor y sostenerlo”, quienes están más preparados, no necesariamente a nivel intelectual o académico, sino más informados son menos propensos a caer en el rumor, sin embargo, el secreto que poseen unos pocos crea mayor ambigüedad en asuntos que involucran a todos.

Ahora, podemos mencionar excepciones a la norma; si el receptor es advertido, la ley puede volverse ineficaz, ya que cuando el funcionamiento de dicha ley es de carácter público, su operatividad, se le puede dar una mínima importancia “la persona advertida de las triquiñuelas de los rumores, que comprende cuánto más fácilmente es capaz de creer y pasar un rumor dándose las dos condiciones de importancia y ambigüedad ya citadas, será por esa misma razón menos susceptible a ellos” (Allport, 1973: p.17).

Ya explicadas las condiciones en las que se presentan los rumores (importancia y ambigüedad), abordaremos los motivos psicológicos para la circulación de rumores, ya que parten de necesidades humanas tales como la ansiedad y el miedo cuando se presentan situaciones macabras.

“O la esperanza y el deseo al referirnos a los presagios de amor o tal vez el odio al permitírsele a uno agraviar al objeto odiado logra aliviar un impulso primario. Mas al propio tiempo, en el mismo instante- le sirve para justificarse... el rumor se coloca sobre una base racional en tanto descarga una pasión” (Allport, 1973: p.19).

Otra forma para justificar la existencia del rumor se genera por la presión ejecutada por los impulsos propios del individuo.

Buscamos continuamente extraer significado del ambiente que nos rodea. Hay, pues, presión intelectual aparejada a la emocional. Hallar una razón plausible para una situación confusa es en sí un motivo; y de este perseguimiento de una “buena conclusión” (aun faltando el factor personal) contribuye a demostrar la vitalidad que anima a muchos rumores.

A lo largo de la historia el ser humano sigue buscando respuestas, razones de la vida y por tanta confusión y variedad de dicha información, falsa en muchos casos, creemos lo que nos satisface, creemos lo que llena nuestras expectativas ante la incertidumbre y hasta creemos que lo que sabemos es falso, con tal de llenar nuestras preguntas. “los rumores suelen descargar la tensión emocional inmediata al proveer una salida verbal capaz de traer alivio” (Allport, 1973: p. 20).

3.4 EL RUMOR DESDE LA PSICOLOGÍA SOCIAL

Otra disciplina con la que podemos explicar la existencia del rumor surge desde la Psicología Social; para ello, se trabajará con el texto Psicología del Rumor de Allport y Postman Leo, estos psicólogos catedráticos de la Universidad de Harvard en los Estados Unidos, desarrollaron su trabajo a partir de la Segunda Guerra Mundial y sus efectos postguerra en base al rumor que, aunque no refiere su análisis dentro de la comunicación organizacional, colaborará a identificar los factores emocionales o racionales que inducen al ser humano a emitir o receptor rumores en su cotidianidad.

En efecto, suelen haber rumores malintencionados sin importar su naturaleza, los cuales pueden depender de los estados emocionales de su receptor o emisor, una ansiedad personal o simplemente una incertidumbre intelectual. El motivo que fuere, cuando hay tensión en el ambiente social se torna contagiosa la transmisión de noticias falsas.

Es posible que sean los ámbitos emocionales o la conducta social del ser humano los que inducen a generar o aceptar los rumores, el itinerario de deformación de la verdad que ejerce el rumor y que de ninguna manera se lo puede considerar como mera rareza, sigue la misma distorsión que la comunicación interpersonal.

Los rumores tienen mucho que ver en su contexto con las leyendas o incluso el chisme que pasa de persona a persona por lo general por la vía oral, sin medios probatorios seguros para demostrarlo y así como las leyendas, el rumor depende del estado anímico de quien lo reparte.

Por la ausencia de pruebas o fuentes fidedignas para generar rumores, es difícil discernir entre rumores y noticias, entre charlatanería y hechos científicos, con el fin de aceptar si lo que estamos escuchando es rumor o relato de un hecho verídico, debemos entender si el hecho enunciado por el relato es de evidencia próxima o remota accesible o inaccesible.

En el rumor, el nexo de comprobación es casi nulo, nos vemos obligados a juzgar si el informante sabe lo que realmente está hablando. Podemos sentirnos casi seguros de que un hombre de ciencia que nos habla de su especialidad no nos va a transmitir un simple rumor; mas a un extraño le resultará a menudo difícil juzgar el grado de nuestra experiencia o imparcialidad de juicio. (Allport, 1973: p.12)

En efecto, para la mayoría de casos, somos inexpertos y precisamente en relación al grado de inexperiencia, somos susceptibles al rumor, debido a ello, estos autores proponen una ecuación matemática que despejada, da razón de ser del rumor en la mente del ser humano.

3.5 CARACTERÍSTICAS DEL RUMOR

Se puede decir que existen tres características generales de los rumores:

- El rumor es una forma de comunicación que utiliza el canal informal de boca a oreja, medio temporario que se opone particularmente a la permanencia de lo escrito. Se trata, pues, de una comunicación oral y personal.
- Aporta un contenido informativo sobre un individuo o acontecimiento.
- Expresa, y al mismo tiempo, satisface las necesidades emocionales del individuo.

- Un buen rumor debe tener las siguientes características:
 - No exceder una cierta extensión o complejidad, por el hecho de la capacidad limitada de la memoria humana.
 - Que sea fácil de producir y retener.
 - Cuanto más se aleja un rumor de un hecho conocido o confirmado, mayor serán sus probabilidades de que se lo deformen más a lo largo de su transmisión.
 - Las indicaciones precisas, tales como nombres propios, números y lugares, son los componentes más inestables de todo rumor.
 - Cualquiera que sea su verdadero origen, el rumor se atribuye a menudo a una fuente autorizada y se adorna con la garantía moral u oficial.
 - Los rumores armonizan con las tradiciones culturales de la población dentro de la cual circulan.

- Para ser creído y transmitido, un rumor, finalmente, adaptarse a los temas que un momento dado, interesan a la población.

3.6 TIPOS DE RUMORES

- a. **Rumor ilusión:** Son los más positivos y sirven para estimular la creatividad de otras personas. Aunque su tono es positivo, expresan lo que preocupa a los empleados. Ejemplos: Si realizamos bien este trabajo, podríamos tener el día viernes libre. Si mi evaluación de desempeño es buena, podría tener la posibilidad de solicitar un aumento de renta.

- b. **Rumor malintencionado:** Es un rumor en sentido negativo, indica que se trata de especulaciones no confirmadas que se intentan dar por ciertas con un objetivo determinado, y que condicionan el comportamiento de los demás hacia él por encima de la información objetiva. Lo más importante de esto, es que este tipo de rumor no tiene fundamentos teóricos y no está

basado en la verdad. Ejemplos: Creo que la secretaria está saliendo con el gerente, los vi en una actitud extraña en la oficina. Parece que van a despedir a alguien, creo que están en reunión para definir a las personas.

c. Rumor cicatero: Es el más agresivo y perjudicial, ya que divide a los grupos y acaban con cualquier sentimiento de lealtad. Suelen obedecer al odio o a la intención de atacar a otra persona, creando enfrentamientos. Tienden también a desprestigiar a una institución o a una persona afectando negativamente su reputación. Ejemplos: No sé porque nombraron a Mario jefe del área, si tú sabes mucho más. Creo que fue por porque es hombre y no confiaron en tu capacidad. El problema en la entrega de este trabajo, se generó porque José no sabe hacer bien su trabajo y atrasó a los demás miembros del equipo.

d. Rumor estimulante: Son los que tratan adelantarse a los hechos y suelen darse cuando los empleados llevan mucho tiempo esperando alguna noticia. Ejemplos: La llegada de este nuevo jefe puede traer nuevas y positivas ideas a la institución. Van a cambiar el sistema computacional de la institución por uno muy rápido, vamos a poder irnos a la hora todos los días.

Es recomendable que la directiva de toda organización le otorgue la importancia que se merece a los chismes y rumores que circulan dentro de la misma; ya que estos están firmemente arraigados en la vida de toda organización social. Así mismo, el hecho de que la directiva de una institución esté al tanto de lo que se dice resulta de gran beneficio y aún más en aquellas instituciones que atraviesan períodos de cambio en donde las expectativas son mayores. Para muchos dirigentes, los rumores suponen la oportunidad de lanzar una serie de globos sonda (por ejemplo, con respecto a un plan o ciertas políticas que piensan llevar a la práctica) y recibir información inmediata sobre las reacciones de sus subordinados. En resumen, los rumores y el chismorreos no sólo son dañinos, también pueden cumplir una función útil, incluso saludable, en una organización.

3.7 FACTORES DEL PROCESO DE TRANSMISIÓN DEL RUMOR

Entre las características principales del rumor frente a otras formas de comunicación de las organizaciones, mencionadas en el apartado de la comunicación en general, tienen especial incidencia en el proceso de transmisión las siguientes:

3.7.1 Comunicación Interpersonal

El contacto entre los actores del rumor se produce cara a cara, en persona y de forma directa. Esta interacción comunicativa, que está constituida por sucesivos contactos, se rige por un determinado funcionamiento en relación con el tipo de contacto, su frecuencia, su espacio, determinadas variables de los sujetos que interactúan, etc.

A continuación se exponen las variables: estudio del Rumor,

Frecuencia: normalmente la frecuencia de contactos entre los individuos que se transmiten un rumor es alta, tanto de forma previa a la aparición del rumor como en su propio proceso de transmisión.

Duración: sin embargo, la duración del contacto suele ser corta, aunque un rumor puede ser transmitido en el curso de un contacto de mayor duración. Esta variable tiene relación con la extensión del mensaje del Rumor, que suele ser breve.

Número de personas involucradas: en el caso de nuestro objeto de estudio la transmisión de un Rumor implica en cada contacto un número limitado de personas: dos, como mínimo y como máximo, los componentes de un pequeño grupo.

Otros aspectos del contacto:

Contacto voluntario o involuntario: podemos afirmar que el Rumor se transmite siempre a través de contactos voluntarios, ya que el emisor elige cuidadosamente a su receptor y ello implica voluntariedad de transmisión.

Contacto real o artificial: el rumor se produce en contactos reales, debido a su carácter espontáneo y selectivo.

Contacto percibido o no en función de las relaciones intergrupales: el rumor es percibido por los que están en el “secreto” de conocerlo; sin embargo, aquellos individuos del grupo que no pertenezcan a la red de transmisión del rumor sólo pueden percibir, como mucho, cierto clima de secreto en el que no están inmersos.

Contacto típico o excepcional: el rumor se incluye dentro de los contactos típicos.

Contacto importante e íntimo o trivial y transitorio: en general, el rumor se enmarca dentro de la esfera de lo importante e íntimo. Cuando el contacto es trivial y transitorio el rumor pasa a ser “chisme”, “murmuración” y “cotillería”.

3.7.2 Transmisión Oral

El tipo de transmisión que caracteriza a nuestro objeto de estudio es determinada por la comunicación oral. Esto significa que el lenguaje que se emplea es el común, poco elaborado, aunque cuenta con toda la riqueza comunicativa de los mensajes no verbales comunicados cara a cara entre emisor y receptor.

Otros matices que nos interesan del rumor, como mensaje oral y espontáneo, es su rapidez de transmisión y su mayor capacidad para ser deformado que los mensajes sometidos a un cierto control.

3.7.3 Utiliza la red Informal de comunicación de la Organización

Al ser una forma de comunicación espontánea, se enmarca en la red de contactos informales de la organización y no “respeta” la estructura organizacional que marca “las reglas del juego” a las comunicaciones formales. Esta

característica complica enormemente el estudio del Rumor, ya que controlar la espontaneidad supone contradecir la propia esencia de este tipo de comunicación.

3.7.4 Su transmisión es encadenada y exponencial

El emisor del rumor transmitirá el mensaje a otros receptores seleccionados y éstos, a su vez, a otros que seguirán transmitiendo el rumor de forma exponencial. Esta transmisión se realiza en más de dos etapas.

Su mecanismo está regido por la lógica, al tratar de explicar y ordenar determinados significados sociales. El hecho de que el Rumor se transmita de forma rápida y en cadena o “cascada” de forma exponencial tiene su explicación en la necesidad de transmitir rápidamente un mensaje interesante y “seductivo”, mientras se refuerzan los nexos de unión entre los miembros de un determinado grupo.

3.8 FUNCIONES DEL RUMOR EN LA ORGANIZACIÓN

a. Función general: servir de “barómetro” de la situación comunicativa de la Organización.

Aunque Allport y Postman (1970) consideran al rumor como una expresión de hostilidad verbal, dato que no compartimos, estos autores ya hablaban de la principal función del rumor en el seno de las organizaciones: la capacidad de éste para medir la tensión de un grupo a modo de “barómetro” de la situación comunicativa.

Michel Louis Rouquette (1977), sin concepciones peyorativas hacia el rumor, también coincide en que éste pone de manifiesto el estado social en el que se encuentra la organización en cuestión.

b. Funciones comunicativas: informar, persuadir y entretener

El carácter finalista de la comunicación queda marcada en la “Retórica” de Aristóteles. La finalidad de todo proceso comunicativo es informar, persuadir y entretener, de forma que al no ser excluyentes, pueden darse dos o tres motivos a la vez.

Teniendo en cuenta que al rumor se le considera como una forma de comunicación persuasiva, su principal función es la influencia, en este proceso de influencia, resalta una dimensión como la complicidad, necesaria entre el que emite el mensaje y el que es persuadido.

c. Funciones emocionales

Allport y Postman definieron como la principal función del Rumor su capacidad de producir alivio a la tensión producida por la proyección de un estado emocional completamente subjetivo.

En palabras de Rouquette (1977), a estos mecanismos se los denomina Mecanismos Proyectivos -que también se han denominado Mecanismos de defensa-. Estos mecanismos, denominación que emplea Pinillos, pueden ser muy diferentes:

- Justificación de un estado emocional.
- Proyección: atribuyendo a los demás los rasgos indeseables que padecemos nosotros.
- Identificación: tomar como propias las buenas cualidades ajenas.
- Reacción: ocultarse a si mismo un motivo determinado y acentuar el opuesto.
- Disociación: parte del comportamiento se desgaja del conjunto y se transforma en movimiento compulsivo.
- Teorización excesiva.
- Represión: negando impulsos indeseables.
- Sustitución: de todos estos mecanismos es el más positivo, ya que sustituye objetivos indeseables de conducta por objetivos deseables.

Existen tres formas: la sublimación, la compensación y la supercompensación.

d. Funciones racionales:

Rouquette (1977) establece las siguientes:

- Reducción y creación de la Disonancia Cognitiva.
- Función explicativa, por la que el sujeto trata de explicarse y de buscar el sentido a una situación desconocida o ambigua.
- Función justificativa, por la que el tema del rumor le proporciona una justificación racional a una inquietud.

e. Funciones secundarias:

- Búsqueda de protagonismo “por estar enterado”.
- Simple instinto de romper el hielo.

3.9 MOTIVOS PRINCIPALES PARA LA GENERACIÓN DE RUMORES

Las motivaciones que generan rumores y veremos a continuación, se incrustan en los estados anímicos o emocionales del ser humano, así como el ambiente social que rodea su cotidianidad; uno de los principales estados anímicos es lo que; en términos psicológicos, se denominan proyecciones y es en los sueños donde se producen con mayor expresión, donde con la imaginación se proyectan los deseos más íntimos, los temores reprimidos y otros factores que un individuo en sus cinco sentidos no los puede explotar.

También participan de este fenómeno los ensueños y divagaciones, que a decir de Allport y Postman: “en estado de vigilia participan así mismo del fenómeno de la proyección.

Arrellanados en su sillón dejamos que nuestra mente cree acontecimientos cristalizados de esperanzas, deseos, temores” (Allport, 1973: p. 21)

El rumor se relaciona con estas proyecciones (divagación y ensueño) debido en gran medida a la satisfacción que trae consigo el escuchar lo que el individuo quiere; en los sueños, la mente puede divagar con la imaginación pero en estado pasivo mientras que (...)”si la especie que oímos nos proporciona una interpretación caprichosa de la realidad que sea agradable para nuestra vida secreta, nos inclinamos a creerla y transmitirla”.

Los fenómenos de la proyección obedecen también a otros factores anímicos como el odio, la culpa o el rencor al prójimo, en el cual, se deposita todo el resentimiento acumulado por estos factores, Si el compañero de trabajo, quien es ascendido en la organización, aun teniendo menor preparación académica que “yo” resulta más propenso a obtener rumores de mi parte al igual que la base estructural de la organización.

En conclusión, cuando creemos lo peor, respecto de otros, estamos tratando de huir de nuestra conciencia acusadora. “Si nos hacemos cargo de nuestro pecado, entonces es menor la susceptibilidad del rumor” (Allport, 1973: p.24).

En reciprocidad, están los factores subjetivos, aquellos que los seres humanos íntimamente esperan o piensan que puede suceder “la gente fortalecerá sus deseos con falsas creencias “racionalizará”, “proyectará” y hará correr falsos rumores, solamente en proporción a la ambigüedad del asunto y la importancia que para ellos revista” (Allport, 1973: p. 27).

El individuo desinformado o mal informado sigue al colectivo, intenta adquirir datos verídicos del común denominador en el conglomerado al que pertenece, saca sus propias conclusiones aun sabiendo que puede estar equivocado. Lo que en él influye son sus deseos y anhelos subjetivos.

Todos estos factores, anímicos o ambientales que mueven la transmisión y creencia de los rumores, no pueden ser generalizados bajo los parámetros antes citados. Es posible que los motivos que generan sean más simples de lo que

parece, quien pasa el rumor puede tan solo buscar atraer la atención. “Poseo información que ustedes no”

El estar momentáneamente en boca de todos por saber algo que el resto no sabe, puede también ocasionar la generación de rumores, o su contraparte; el individuo quien carece de simpatía hacia el resto y que su único deseo es ser tomado en cuenta por un momento, es otro factor que puede desencadenar rumores.

Sea el motivo que fuere, densamente anímico, racional o un simple pasatiempo, el último factor psicológico que genera el rumor es la expectativa; sobretodo, cuando un acontecimiento es tan anhelado por el grupo que depende de él y, como efecto de esa expectativa, resulta la anticipación, que como todo ser humano se precipita al final, es presa fácil de los rumores.

Sin embargo, no es posible teorizar directamente el tema del rumor sin comprender también la cotidianidad de los sujetos sociales en la sociedad y sus instituciones, para ello se expondrán brevemente el funcionamiento lógico de las organizaciones y la comunicación interna dentro de ellas.

3.10 CREDIBILIDAD DEL RUMOR

El rumor resulta interesante porque oscila entre lo creíble y lo increíble. Para Eliseo Verón la credibilidad está asociada al anonimato de la fuente. Para él, el rumor “es la voz que habla sin responsabilidad, porque no hay pruebas. Su tono condicional, anónimo, que nadie enuncia en su propio nombre, circula como palabra colectiva. Cuando involucra a alguien exige la corrección. Existe un juego entre anonimato y verdad. El enunciante, cuando transmite un rumor, no se hace cargo” (Veron, 1997, p. 30)

No alcanza con que un dato sea cierto; también debe ser verosímil. Puede ser cierto que una mujer tenga veinte hijos, “pero nadie lo creería”. Las relaciones entre lo cierto y lo creíble hacen equilibrio todo el tiempo en la cornisa de los

rumores. De ahí que para que la difusión de un rumor prospere, su argumento no sólo debe parecer verosímil sino que, quien lo cuenta, debe ser digno de crédito.

La sociedad no deja preguntas sin respuestas, así como no le interesan respuestas a preguntas que no se han formulado. Cuando la pregunta existe y la respuesta es diferida, el rumor toma su lugar. Cuando no hay pregunta, el rumor no prospera. Como el mito, no es posible fabricar un rumor de cero.

No existen rumores de probeta. En ese sentido, según la socióloga y escritora Beatriz Sarlo (1997), el rumor es una verdad ficcional o una ficción verdadera. Es verdad ficcional porque se trata de una hipótesis más que de hechos establecidos, ya que cuando los hechos se han establecido, el rumor se convierte en noticia. Es ficción verdadera porque, independientemente de su verdad, debe ajustarse a algunas reglas: si el rumor quiere correr y proliferar, tiene que tener por lo menos algún rastro de verosimilitud.

Algo completamente fantasioso difícilmente pueda convertirse en rumor y se desvanece mucho antes de comenzar su circuito de reproducción oral. Esto no quiere decir que el rumor deba ser completamente verosímil. Si lo fuera no tendría forma de rumor, el que siempre incorpora algo exagerado, inaudito, indecible, peligroso, necesariamente oculto, difícilmente comprobable. Así como no cualquier relato es mítico, no cualquier dicho puede convertirse en un rumor.

3.11 LA FUENTE DEL RUMOR

La fuente no es siempre “quien habla”, este término está reservado a quien expresa y defiende su opinión, incluso si el mensaje es transmitido o repetido por otra persona. En el caso del rumor, la fuente es atribuida. En este sentido, el mensaje puede ser atribuido a todo tipo de fuentes: personas individualizadas por su nombre y conocidas debido a su papel histórico, político, científico, artístico, jerárquico, etc.; personas cuyo nombre es mencionado o no, pero que ocupan una función oficial en un conocido periódico, partido político, comunidad religiosa u otra organización. También puede tratarse de personas que no se nombran, y con frecuencia poco individualizadas, de las que tan sólo se indica su profesión (ingeniero, médico, etc.); grupos de pertenencia evocados por una etiqueta (por

ejemplo: “los progresistas”) o bien grupos sociológicos (por ejemplo: “los estudiantes de Derecho”), e incluso muestras elegidas al azar, etc.

Según estudios realizados por Hovland y Weiss (1981), una fuente es considerada digna de crédito cuando es juzgada como competente y como digna de confianza.

Es percibida como objetiva aquella fuente que no parece privilegiar, intencional o voluntariamente, uno de los aspectos del problema a expensas del otro y que no despierta sospechas de estar esgrimiendo un rumor para beneficiarse o beneficiar o perjudicar a un tercero, es decir, para manipular.

Más sutil resulta el efecto de la voluntad aparente que posee la fuente para persuadir a los demás. A la gente no le gusta que se intente influenciarla; cuando sospecha que la fuente atribuida o el transmisor del rumor tiene intenciones de persuadirla, se resiste por reactancia a lo que percibe como atentado a su libertad de opinión.

La idea de que la competencia atribuida puede generalizarse no carece de relación con la noción de prestigio, muy utilizada, pero al igual que tantas nociones comunes, difícil de definir y muy mal analizada. Independientemente de la razón de su prestigio (conocimientos, estatus social, celebridad), la fuente puede ser considerada competente por el receptor en las opiniones que ella expresa y, por ello, tiene el poder de hacer que los que escuchan su opinión la adopten.

3.12 DIFERENCIA ENTRE EL CHISME Y EL RUMOR

Chisme y rumor no son la misma cosa aunque son parientes cercanos. Ambos, junto a la difamación y la intriga, existen desde que el ser humano aprendió a hablar. En tanto el rumor se refiere en términos generales a hechos, el chisme hace referencia a personas ausentes.

El chisme es una forma universal de comunicación, pero básicamente se diferencia del rumor en que se restringe al plano de la comunicación cara a cara

o a lo sumo en un grupo pequeño de personas. Al igual que el rumor es de origen funcional, pero a diferencia de éste raramente resulta socialmente disfuncional, ya que difícilmente puede amenazar la estructura fundamental de la propia sociedad (Lazarsfeld y Merton, 1948).

El chisme cumple básicamente una función ligada a las emociones. La habladuría no comprometida, contribuye a estructurar la relación interpersonal y a generar autosuficiencia. Es altamente improbable que los individuos que chismorrear, tomen conciencia durante el diálogo de que lo que hacen es precisamente intercambiar chismes.

Klaus Thiele-Dohrmann (1995) sostiene en su obra *Die Scharme des Indiskreten* (El encanto de lo indiscreto) que el chisme es un componente natural en la comunicación interpersonal y que es muy raro que los individuos tomen conciencia del hecho de que están chismorreando, del momento en que lo hacen y de lo que realmente comunican con el chisme.

3.13 INDICADORES DE LOS RUMORES

3.13.1 Intensidad del rumor

Las primeras definiciones como la de Kapferer (1989), describieron al rumor como una noticia no controlada, que se suele propagar oralmente y que consiste en la repetición entre diferentes personas de algo realmente sucedido. Allport y Postman (1970) en cambio definieron el rumor como una proposición específica a ser creída, originada en las necesidades, los impulsos e intereses del individuo.

Para estos autores la circulación de rumores es siempre un problema social y psicológico de gran magnitud. Especialmente en momentos críticos. Cuando quiera que haya tensión en el ambiente social, tórnase realmente virulenta la difusión de noticias falsas.

3.13.2 Intencionalidad del rumor

Primero hay que saber que los rumores expresan ansiedades y hostilidades. En el lenguaje del psicoanálisis, difundir rumores es un mecanismo de defensa. Alivia el ego al liberar las incómodas presiones de exceso de ansiedad. Esto se logra a través del proceso de proyección de forma tal que las ansiedades se convierten en amenazas menores al proyectar deseos o sentimientos inaceptables, que en realidad son los propios, frente a factores externos.

El rumor puede cobrar intenciones negativas o positivas, sin embargo, la mayoría de los rumores tienen como intención principal del rumor es provocar desinformación y desorientación. Su generación y difusión es una constatación de crisis social. Es una propaganda que despierta al fantasma de la conspiración. Los rumores vienen motivados por prejuicios sociales y mentales, por descargas emocionales, por el miedo, la ansiedad, los estímulos ocultos y por el entorno.

3.13.3 Veracidad del rumor

Según el francés Kapferer (1989), un hombre que ha estudiado sobre todo el fenómeno de los rumores en las instituciones, la sorprendente gran habilidad intuitiva de los individuos en su relación habitual con los rumores está dada fundamentalmente con la cotidianidad de este fenómeno. En este marco, el fuerte enraizamiento en su carácter oral, asocia al rumor a ambientes sociales determinados, en los cuales se transmite de boca a oído. Esta comunicación cara a cara es la que le confiere al rumor su credibilidad. Dado que la veracidad de su contenido es probable pero no segura, para construir la credibilidad, frecuentemente los rumores son relatados como confirmación o desmentido de una fuente confiable.

3.13.4 Influencia del rumor

El rumor condiciona el pensamiento; éste condiciona el acto; la suma de actos crea hábitos y crea clima organizacional. En consecuencia, el rumor no es

algo que se debe atacar, sino evitar que se dé y descifrar qué hay detrás de él promoviendo conversatorios entre los actores del rumor.

Muchas personas piensan “solo digo lo que escuche” pero en realidad es una práctica repetida para manchar la reputación o nombre de las personas en el trabajo. Los chismes se consideran un arma letal.

Según estudios realizados por especialistas en la materia, se considera como uno de los principales factores que provocan desmotivación laboral, sobreponiéndose sobre los incentivos económicos y reconocimientos.

Entre más se infecta la oficina con rumores, más trabajadores se ven perjudicados. Las agresiones son más frecuentes, nace el temor entre el equipo de trabajo. Las ideas no son expresadas por los empleados por temor a cometer errores, y verse involucrados dentro de los chismes. Y así, poco a poco el lugar laboral, se vuelve más hermético y con resultados negativos en la producción.

3.13.5 Canales de difusión del rumor

El sistema de comunicación interna ha de ser capaz de promover acciones eficaces para lograr una buena comunicación vertical y horizontal, en las diferentes estructuras de la institución. Esta comunicación ha de ser bidireccional, tanto de arriba-abajo, como de abajo-arriba. El personal de la institución tiene mucha información que recibir, pero también tiene mucho que aportar con sus informaciones, opiniones y sugerencias.

Para conseguir un sistema de comunicación interna fluido y eficaz, será imprescindible elegir bien los canales que se vayan a utilizar.

Canales escritos: Son aquellos por los que circulan mensajes codificados mediante letras o signos que forman palabras. En las instituciones este tipo de comunicación suele ser mediante papel como por ejemplo cartas, notas internas, circulares, carteles, manuales, publicaciones institucionales... Estos tipos de canales son importantes para mantener un registro permanente, tangible y

verificable. La transmisión de mensajes por los canales escritos será mucho más precisa y clara, aunque dificultará la bidireccionalidad.

Canales orales: Por estos canales se propagan los mensajes del lenguaje verbal como por ocurre en las reuniones, comités, charlas o conversaciones telefónicas. El principal inconveniente de estos canales orales es el alto potencial de distorsión si el mensaje ha de pasar por varias personas; además en él influye otro componente como es el lenguaje no verbal, el cual ha de ser acorde al mensaje transmitido. La mayor ventaja de estos canales de comunicación es su rápida retroalimentación.

Canales tecnológicos: Mediante estos canales circulan mensajes que utilizan códigos electrónicos como es el caso de los audiovisuales, el chat, internet, las redes sociales, la intranet. Una de sus desventajas es la falta de conexión física entre las personas; por el contrario ofrecen una comunicación instantánea, económica y con capacidad de envío a varios destinatarios.

En definitiva, para conseguir una comunicación interna en la institución eficaz y eficiente habrá que ajustar el canal de comunicación con el tipo de mensaje a transmitir. A grandes rasgos, cuando los mensajes sean más complejos, no estandarizados o impredecibles es mejor utilizar los canales orales, mientras que los mensajes más normalizados y rutinarios podrán ser transmitidos en su mayoría mediante canales escritos y tecnológicos.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

4.1 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

4.1.1 Hipótesis General

La gestión de la comunicación organizacional formal tiene una relación significativa con el rumor que se genera dentro de las instituciones educativas de Tacna en el año 2013.

4.1.2 Hipótesis Específicas

- a. La gestión de la comunicación organizacional formal en instituciones educativas de la ciudad de Tacna, es deficiente.

- b. Existe alto nivel de rumores dentro de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.
- c. Existe relación entre el nivel de gestión de la comunicación organizacional formal y el nivel de rumores que se generan al interior de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.

4.2 VARIABLES E INDICADORES

4.2.1 Variable Independiente: Gestión de la comunicación formal

Indicadores

- Flujo
- Efectividad
- Fuente
- Medios de comunicación

Escala de evaluación

- Muy eficiente
- Eficiente
- Regular
- Deficiente
- Muy deficiente

4.2.2 Variable Dependiente: Rumor

Indicadores

- Intensidad de los rumores
- Intencionalidad
- Nivel de veracidad
- Grado de incidencia
- Canales de difusión
- Fuente del rumor

Escala de evaluación

- Muy alto
- Alto
- Regular
- Bajo
- Muy bajo

4.2.3 Variables intervinientes

- Intensidad
- Direccionalidad
- Influencia

4.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo básica o pura, dado que pretende obtener información de los objetos a investigar sin causar cambios en las variables.

4.4 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El problema a investigar corresponde a un diseño descriptivo - correlacional, por cuanto se tratará de investigar la relación entre la gestión de la información formal y el rumor de las instituciones educativas de Tacna.

4.5 ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

Se trata de una investigación microrregional, ya que tiene un carácter local, las mismas que se desarrollaran en 9 instituciones educativas de educación básica regular pertenecientes a la ciudad de Tacna. El tiempo social de la investigación se desarrolló en el año 2013.

4.6 UNIDADES DE ESTUDIO

Las unidades de estudio son los docentes y administrativos de las instituciones educativas, además se consideran como unidad de estudio a los procesos de comunicación organizacional formal, como parte de la investigación.

4.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

4.7.1 La Población

Está constituida por 709 docentes y administrativos que pertenecen a 9 instituciones educativas de educación básica regular. Seleccionadas bajo el criterio del investigador.

Con alta densidad poblacional de docentes y administrativos (población docentes administrativos > 40), que se encuentran en condición de nombrados y contratados

Pertenecientes a los tres sectores más importantes de la ciudad de Tacna (cono sur, Centro y cono norte).

La distribución es la siguiente:

N°	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	Población Docente	Administrativos
1	GUILLERMO AUZA ARCE	31	11
2	MARISCAL CÁCERES	47	18
3	MANUEL A. ODRIA	45	10
4	JORGE CHÁVEZ	56	14
5	ENRIQUE PAILLARDELLE	56	18
6	LUIS ALBERTO SÁNCHEZ	40	12
7	CORONEL BOLOGNESI	99	36
8	FRANCISCO ANTONIO DE ZELA	112	31
9	MODESTO BASADRE	60	13
Total		546	163

4.7.2 Muestra

A. **Determinación de la muestra.** los criterios son los siguientes:

- n = Tamaño de la muestra
- Z = Nivel de confianza = 95% = 1.96 (valor de tabla)
- p = Variabilidad positiva = 0.5
- q = Variabilidad negativa = 0.5
- e = Margen de error = 0.07
- N = Tamaño de la población = 709

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + Z^2 pq} = 154$$

B. Distribución y Selección de la muestra

Se optó por una distribución estratificada según el siguiente cuadro:

N°	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	Total	Muestra	Distrib. muestral	
				Doc.	Adm.
1	GUILLERMO AUZA ARCE	42	09	7	2
2	MARISCAL CÁCERES	65	14	10	4
3	MANUEL A. ODRIA	55	12	10	2
4	JORGE CHÁVEZ	70	15	12	3
5	ENRIQUE PAILLARDELLE	74	16	12	4
6	LUIS ALBERTO SÁNCHEZ	52	11	8	3
7	CORONEL BOLOGNESI	135	30	22	8
8	FRANCISCO ANTONIO DE ZELA	143	31	24	7
9	MODESTO BASADRE	73	16	13	3
Total		709	154	118	36

En total la muestra está compuesta por 154 docentes y administrativos. La selección de las unidades muestrales se realizó mediante el método aleatorio simple, utilizando el sorteo para la elección.

4.8 RECOLECCIÓN DE DATOS

4.8.1 Procedimiento

El presente trabajo de investigación fue realizado por el mismo investigador, de manera personal y su fuente fue de primera mano, debido a que

se recogió la información de los mismas unidades de estudio de estudio.

Para el caso de la recolección de los datos se procedió de la siguiente manera:

- Construcción del instrumento
- Validación de los instrumentos mediante el método de expertos.
- Prueba de confiabilidad; se realizó mediante el método alfa de cronbach
- Seguidamente, se procedió a la aplicación del instrumento.

4.8.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

- Para el caso de la gestión de la comunicación organizacional se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos:
 - La técnica de la encuesta. Su instrumento el cuestionario. (Anexo 3)
 - La técnica de la observación: su instrumento la ficha de observación (Anexo 2).
- Para evaluar el rumor se aplicó a la técnica de la encuesta. Su instrumento el cuestionario. (Anexo 1)

4.8.3 Pruebas de confiabilidad del instrumento

Considerando que ambos instrumentos han sido elaborados por el mismo investigador, se sometieron a la prueba de confiabilidad utilizando el coeficiente de alfa de cronbach con ayuda del software SPSS 18.0. Los resultados se presentan a continuación:

a. Para el cuestionario de comunicación organizacional formal

```
RELIABILITY
/VARIABLES=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 P11 P12 P13 P14 P15
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	16	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	16	100,0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,740	15

b. Para el cuestionario del rumor

RELIABILITY

```
/VARIABLES=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 P11  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
```

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	16	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	16	100,0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,775	15

Decisión: Como podemos apreciar ambos instrumentos tienen un nivel de fiabilidad óptimo de 0.74 y 0.775.

4.9 PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

- El procesamiento y la presentación de los datos se realizó mediante tablas de frecuencias, así como los gráficos de barras que se presentan.
- También se aplicaron medidas de tendencia central y medidas de dispersión, con el objeto de evaluar el nivel de comunicación organizacional y el rumor.
- Para la comprobación de la hipótesis general se recurrió al Coeficiente de correlación Pearson.

- El tratamiento de los datos se realizó mediante el software estadístico SSPS 18.0.
- Para la interpretación de los datos de las tablas que presentamos se aplicó la siguiente escala de evaluación:

Escala de evaluación de la comunicación organizacional
cuadros: N° 2, 3, 4, 5, 6 y 7

<u>Escala de evaluación</u>		
Muy deficiente	=	1
Deficiente	=	2
Ni bueno ni malo	=	3
Bueno	=	4
Muy efectivo	=	5

Escala de evaluación para el rumor cuadros:

N° 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17 , 18

<u>Escala de evaluación</u>		
Muy Bajo nivel	=	7 - 12
Bajo nivel	=	13 - 18
Regular	=	19 - 24
Alto	=	25 - 30
Muy alto	=	31 - 35

CAPÍTULO V RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

5.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

El presente trabajo de investigación se realizó en 09 instituciones educativas de la ciudad de Tacna. Para lo cual, primeramente se realizaron las acciones de coordinación con los directivos cada una de las instituciones educativas, una vez obtenido el permiso correspondiente se procedió con la etapa de preparación de campo para la recolección de los datos, esta etapa se desarrolló de la siguiente manera:

Primeramente se requirió los registros del personal docente y administrativo de cada institución educativa, con los registros se procedió a darle una numeración a cada unidad muestral. Para luego seleccionar las unidades muestrales al azar simple, según la cuota muestral por cada institución educativa. Prosiguiendo con el trabajo de campo, se abordó a cada uno de los docentes y

administrativos seleccionados, a quienes se les aplico los cuestionarios de comunicación organizacional y del rumor. Mientras que la ficha de observación fue aplicada por el investigador. El trabajo de campo se realizó entre octubre del 2013 a noviembre del 2013.

Culminado este acto se procedió a procesar la información, cuyos resultados se presenta a continuación.

5.2 RESULTADOS SOBRE LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORMAL

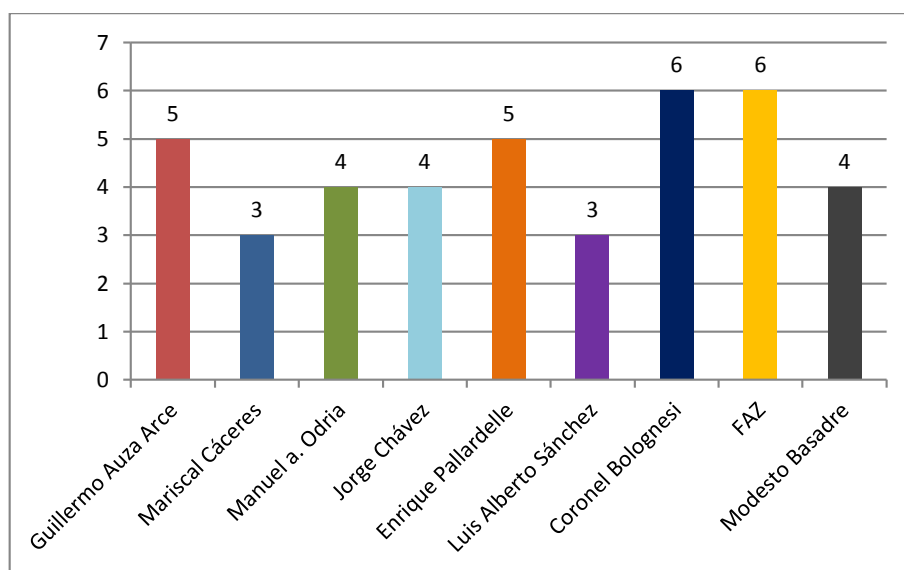
Tabla N° 01

Medios de las I.E. para promover la comunicación organizacional formal

Institución Educativa	Medios										
	Boletines	Periódico mural	Buzón de sugerencias	Intranet	Internet	Documentos	Teléfono	Revistas	Reuniones	Reunión personal	Otros
Guillermo Auza Arce	x	x	x		X				x		
Mariscal Cáceres		X			x				x		
Manuel a. Odria		x			x		x		x		
Jorge Chávez	x	x	x			x			x		
Enrique Paillardelle		x	x			x	x		x		
Luis Alberto Sánchez	x		x						x		
Coronel Bolognesi	x	x	x			x			x	x	
FAZ	x	x			x	x	x		x		
Modesto Basadre			x		x				x	x	

FUENTE: Elaboración propia. Ficha de observación.

Gráfico N° 01



Fuente: Tabla N° 01

Interpretación

La tabla N° 01 presenta la información con respecto a los medios de comunicación que utiliza la institución educativa para mantener informada a la comunidad educativa, sobre la marcha institucional.

Los resultados nos permiten apreciar que la mayoría de las instituciones analizadas utilizan como medio de comunicación el periódico mural. Pero con mayor frecuencia las reuniones con los docentes y administrativos. 5 de las nueve instituciones utilizan el internet para difundir comunicados y otros. Al mismo tiempo, podemos apreciar que no hay presencia del intranet, ni tampoco los mensajes de texto por vía telefónica. También se puede apreciar que 5 instituciones utilizan los medios escritos para comunicarse, mientras que 4 instituciones no lo hacen.

Por último observamos que, la I.e. FAZ y Coronel Bolognesi utilizan los medios de comunicación más variados. El Mariscal Cáceres, junto a Luis Alberto Sánchez son las I.E. que menos medios de comunicación utilizan.

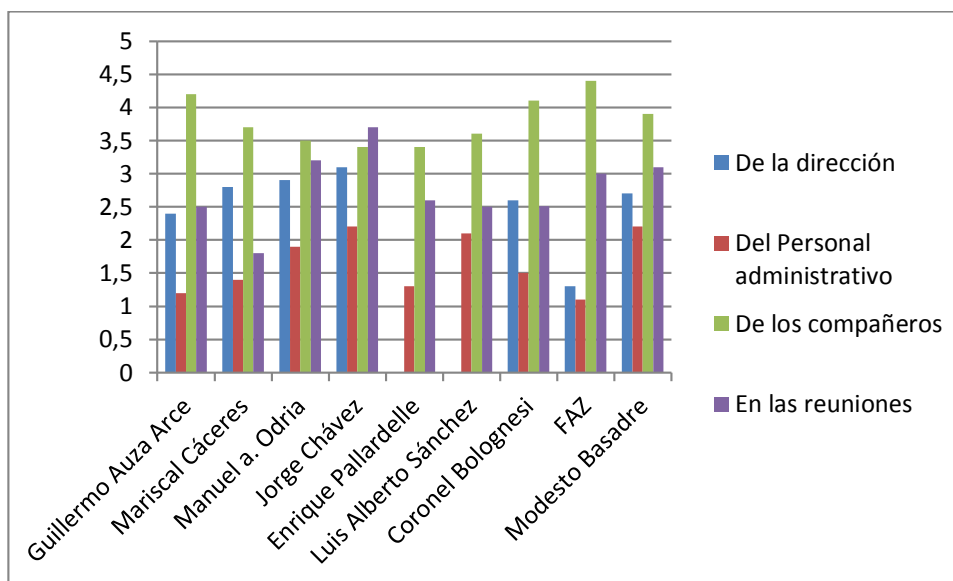
Tabla N° 02

Fuentes de información sobre la marcha institucional

Respuestas	Fuentes			
	De la dirección	Del Personal administrativo	De los compañeros	En las reuniones
Guillermo Auza Arce	2.4	1.2	4.2	2.5
Mariscal Cáceres	2.8	1.4	3.7	1.8
Manuel a. Odria	2.9	1.9	3.5	3.2
Jorge Chávez	3.1	2.2	3.4	3.7
Enrique Paillardelle	2,4	1.3	3.4	2.6
Luis Alberto Sánchez	2,2	2.1	3.6	2.5
Coronel Bolognesi	2.6	1.5	4.1	2.51
FAZ	1.3	1.1	4.4	3
Modesto Basadre	2.7	2.2	3.9	3.1

FUENTE: Elaboración propia. Cuestionario

Gráfico N° 02



Fuente: Tabla N° 02

Interpretación

La tabla N° 02 presenta la información sobre las fuentes de información sobre la marcha institucional. Los resultados no permiten apreciar que la mayoría de los docentes de las diferentes instituciones educativas sostienen que la información la obtienen de los compañeros. Es decir que, se trasladan la información de boca a boca, corriendo el riesgo de distorsión.

En cuanto a las demás fuentes, observamos que en la institución educativa Jorge Chávez, la información proviene de las reuniones que realiza la dirección donde se le informa a los docentes sobre la marcha institucional.

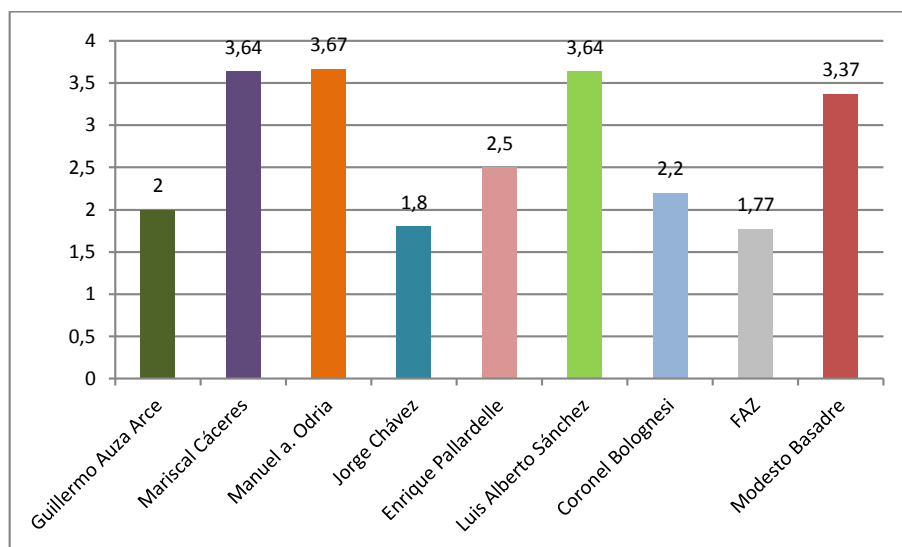
Tabla N° 03

Mayormente recibo información mediante rumores o fuentes informales de comunicación

Institución Educativa	Puntuación
Guillermo Auza Arce	2
Mariscal Cáceres	3.64
Manuel a. Odria	3.67
Jorge Chávez	1.8
Enrique Paillardelle	2.5
Luis Alberto Sánchez	3.64
Coronel Bolognesi	2.2
FAZ	1.77
Modesto Basadre	3.37

FUENTE: Elaboración propia. Cuestionario

Gráfico N° 03



Fuente: Tabla N° 03

Interpretación

La tabla N° 03 presenta la información relacionada con la pregunta Mayormente recibo información sobre la marcha institucional mediante los comentarios y/o fuentes informales. Los resultados han permitido deducir que mariscal Cáceres, Manuel a Odria, Luis A. Sánchez y Modesto Basadre, reciben un alto nivel de información mediante esas fuentes informales. Mientras que las demás instituciones presentan un bajo nivel de información mediante esos medios.

También concluimos que el FAZ y Jorge Chávez presentan menores niveles por esos medios.

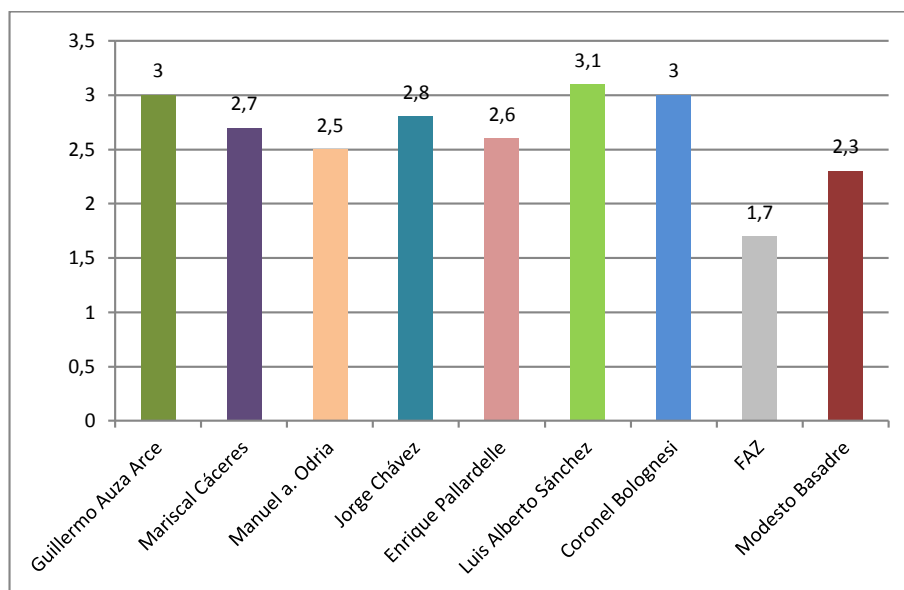
Tabla N° 04

Flujo de información desde la alta dirección y los mandos medios hacia los subordinados

Institución Educativa	Puntuación
Guillermo Auza Arce	3
Mariscal Cáceres	2.7
Manuel a. Odria	2.5
Jorge Chávez	2.8
Enrique Paillardelle	2.6
Luis Alberto Sánchez	3,1
Coronel Bolognesi	3
FAZ	1.7
Modesto Basadre	2.3

FUENTE: Elaboración propia. Cuestionario

Gráfico N° 04



Fuente: Tabla N° 04

Interpretación

La tabla N° 04 reporta la información sobre el Flujo de información desde la alta dirección y los mandos medios hacia los subordinados. Donde podemos apreciar que en ninguna de las instituciones se presenta un flujo óptimo de información hacia los subordinados. Aunque hay que rescatar que tres de las instituciones mantiene un flujo regular de información (Guillermo a. Arce, Luis A. Sánchez y Coronel Bolognesi).

En el otro extremo encontramos que la institución educativa FAZ muestra el nivel más bajo entre todas las instituciones. Esto significa que, no existe mucha comunicación entre la alta dirección y los docentes, se proporciona muy poca información sobre el avance, los proyectos la economía y otros aspectos relacionados con la marcha institucional.

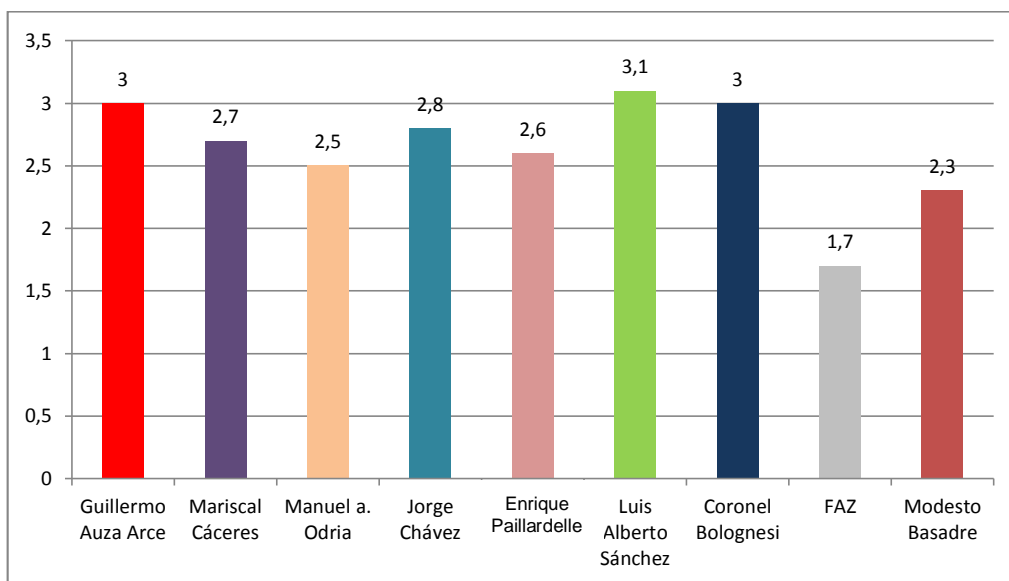
Tabla N° 05

Efectividad de la información desde la alta dirección y los mandos medios, hacia los subordinados

Institución Educativa	Puntuación
Guillermo Auza Arce	3
Mariscal Cáceres	2.7
Manuel a. Odria	2.5
Jorge Chávez	2.8
Enrique Paillardelle	2.6
Luis Alberto Sánchez	3.1
Coronel Bolognesi	3
FAZ	1.7
Modesto Basadre	2.3

FUENTE: Elaboración propia. Cuestionario

Gráfico N° 05



Fuente: Tabla N° 05

Interpretación

La tabla N° 05 presenta la información con respecto al grado de efectividad de la información que transmite la alta dirección y los mandos medios, a los subordinados. Los resultados nos facultan para concluir que ninguna institución analizada logra transmitir con efectividad la información sobre la marcha institucional. Es decir que, no se proporciona la información necesaria, ni tampoco se utiliza un lenguaje adecuado para transmitir la información, esto no permite generar sinergias en los equipos de trabajo.

Del análisis también concluimos que la institución educativa FAZ se sitúa como una de las instituciones con más bajo nivel de efectividad comunicacional. Mientras que la institución educativa Luis Alberto Sánchez ocupa la mejor posición entre las nueve instituciones, sin embargo solo llega a un nivel regular.

Tabla N° 06

Evaluación de la gestión de la comunicación organizacional según dimensiones

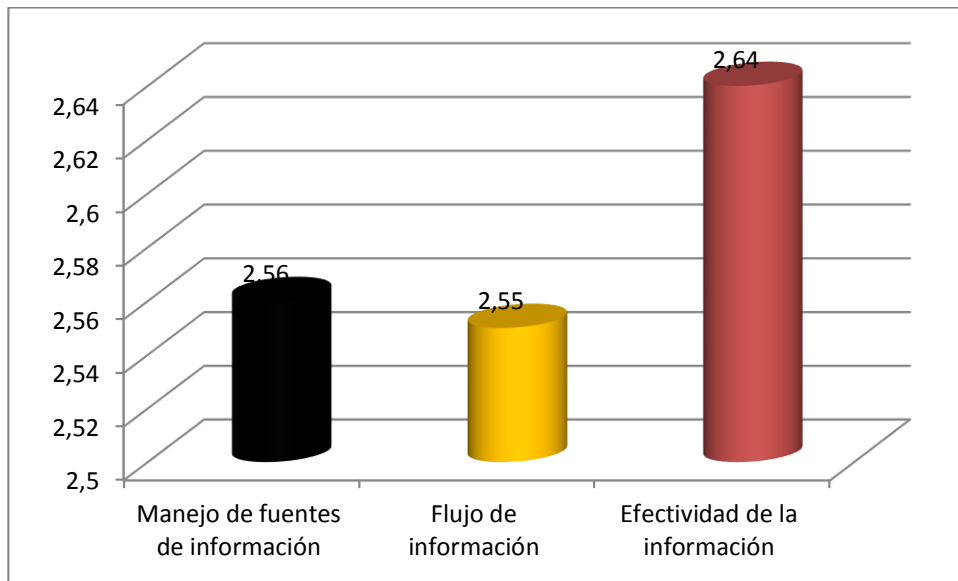
Dimensiones	Puntuación
Manejo de fuentes de información	2.56
Flujo de información	2.55
Efectividad de la información	2.64

FUENTE: Elaboración propia. Tablas 2,4 y 5

Escala de evaluación

Muy deficiente	=	1
Deficiente	=	2
Ni bueno ni malo	=	3
Buena gestión	=	4
Muy Buena gestión	=	5

Gráfico N° 06



Fuente: Tabla N° 06

Interpretación

La tabla N° 06 reporta la información en relación a la evaluación de la gestión de la comunicación organizacional según dimensiones. De los resultados obtenidos podemos apreciar que: las fuentes de información obtienen una puntuación de 2.56 pts., el flujo de información 2.55 pts. y la efectividad con que se trasmite la información 2.64 pts.

De los resultados anteriores podemos concluir que: ninguna de las dimensiones de análisis alcanza un ponderado aceptable, lo cual, expresa que los directivos y los mandos medios (sub-directores) de las diferentes instituciones educativas analizadas, no son las fuentes primarias de información para los docentes y administrativos, sino que, la mayoría de los subordinados reciben información que se origina mediante comentarios o fuentes informales. Así mismo, el flujo de información entre los directivos y los mandos inferiores es pobre, vale decir que existe muy poca información que se comparte desde la alta dirección, sobre la marcha institucional.

Por último, la poca información que reciben los subordinados, no es lo suficientemente sólida como para que los equipos de trabajo se informen bien, sobre las acciones de la marcha institucional.

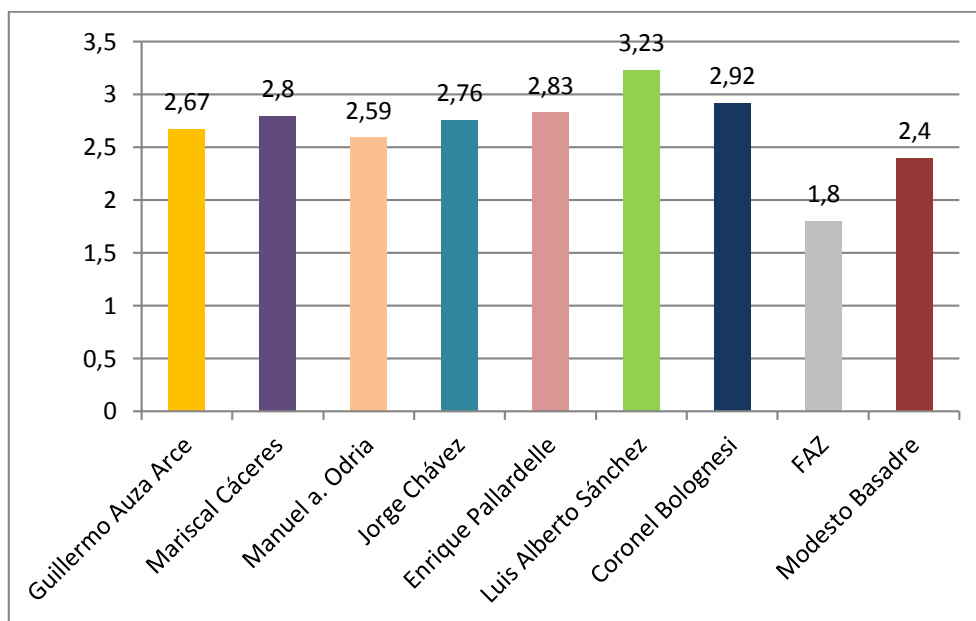
Tabla N° 07

Gestión de la comunicación organizacional por institución educativa

Institución Educativa	Puntuación
Guillermo Auza Arce	2.67
Mariscal Cáceres	2.80
Manuel a. Odria	2.59
Jorge Chávez	2.76
Enrique Paillardelle	2.83
Luis Alberto Sánchez	3.23
Coronel Bolognesi	2.92
FAZ	1.8
Modesto Basadre	2.40

Fuente: Elaboración propia. Cuestionario

Gráfico N° 07



Fuente: Tabla N° 07

Interpretación

Los resultados de la tabla N° 07 presentan la información relacionada con la Gestión de la comunicación organizacional por cada institución educativa, dónde apreciamos que, sólo la institución educativa Luis Alberto Sánchez logra un nivel regular en la gestión de la comunicación organizacional, mientras que las demás instituciones se muestran por debajo del nivel regular.

También apreciamos que la institución educativa FAZ es aquella institución con el más bajo desempeño.

Tabla N° 08

Resultado global sobre la gestión de la comunicación organizacional en las instituciones educativas

Estadísticos		Puntuación
Media		36,2727
Intervalo de confianza para la media al 95%	Límite inferior	34,9707
	Límite superior	37,5748
Mediana		37,0000
Desv. típ.		8,17878
Mínimo		17,00
Máximo		48,00

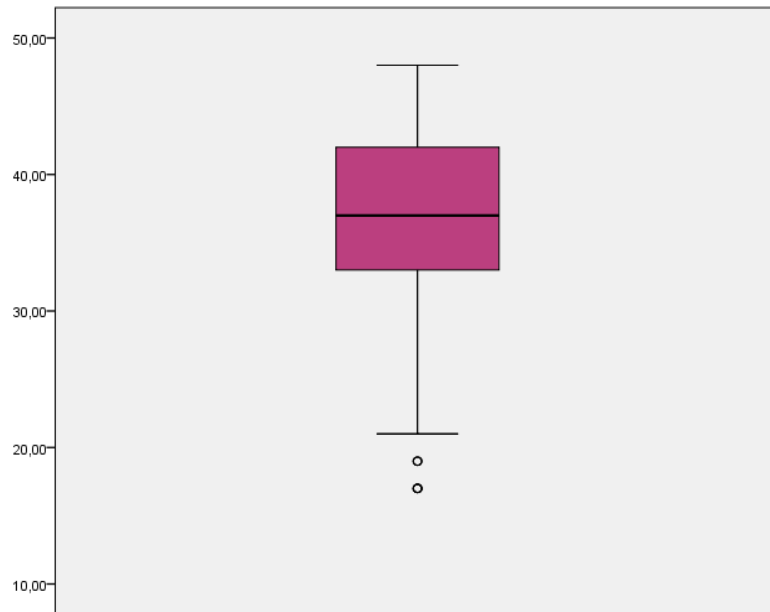
FUENTE: Elaboración propia.

Escala de evaluación

Muy deficiente	=	14 - 25
Deficiente	=	26 - 37
Ni bueno ni malo	=	38 - 49
Buena gestión	=	50 - 61

Muy Buena gestión = 62 - 70

Gráfico N° 08



Fuente: Tabla N° 08

Interpretación

La tabla N° 08 presenta la información relacionada con la capacidad de gestión de la comunicación organizacional de las instituciones educativas. Donde, apreciamos que se ha obtenido una media de 36.27 pts. Siendo el mínimo de 17 pts. y un máximo de 40 pts.

Según la escala de evaluación en general existe una capacidad de gestión deficiente, es decir que, los directivos no son la fuente principal de información para los subordinados, existe un flujo mínimo de información sobre la marcha institucional y que la poca información no es suficiente como para mantener informados a los docentes y administrativos de las instituciones educativas.

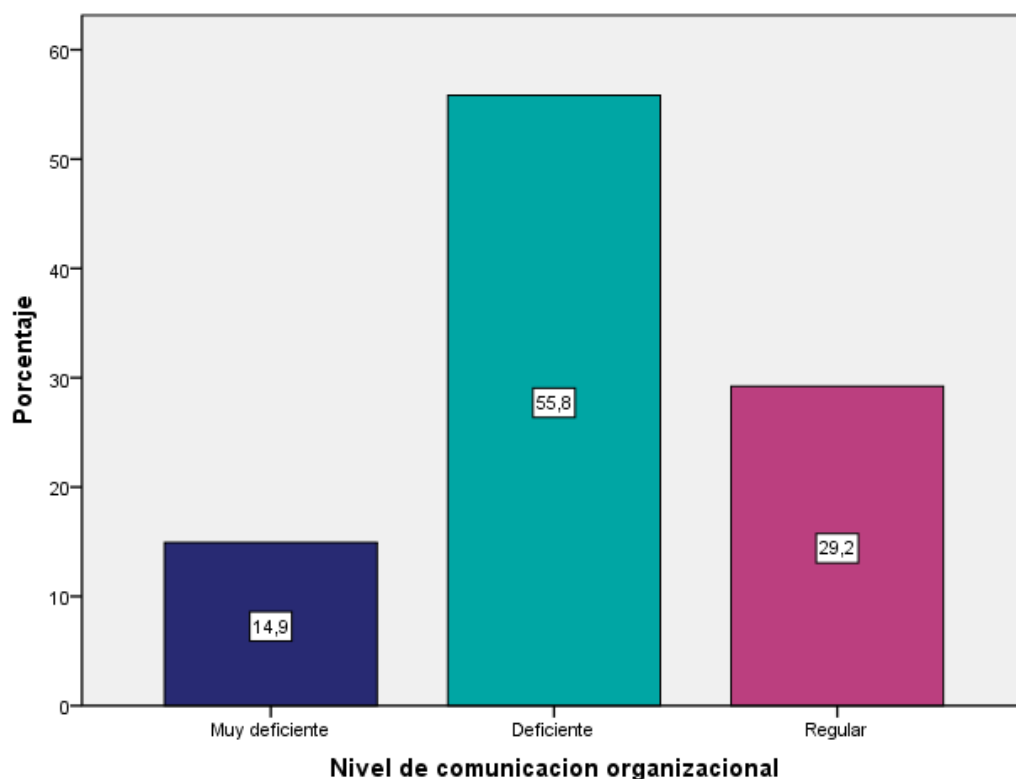
Tabla N° 09

Comunicación organizacional formal según los docentes y administrativos

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy deficientes	23	14,9	14,9
Deficiente	86	55,8	70,8
Ni bueno ni mala	45	29,2	100,0
Buena	00	0,0	0,0
Muy Buena	00	0,0	0,0
Total	154	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

Gráfico N° 09



Fuente: Tabla N° 09

Interpretación

La tabla N° 09 presenta la información relacionada con la comunicación organizacional formal, conforme a la opinión de los docentes y administrativos, donde podemos apreciar que el 14.9% de docentes califican como muy deficiente la comunicación organizacional en las instituciones educativas, el 55.8% deficiente y el 29.2% como regular.

De esta información concluimos que la mayoría de los docentes y administrativos evalúan que la comunicación organizacional formal en las instituciones educativas es deficiente.

5.3 RESULTADOS DE LOS RUMORES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Tabla N° 10

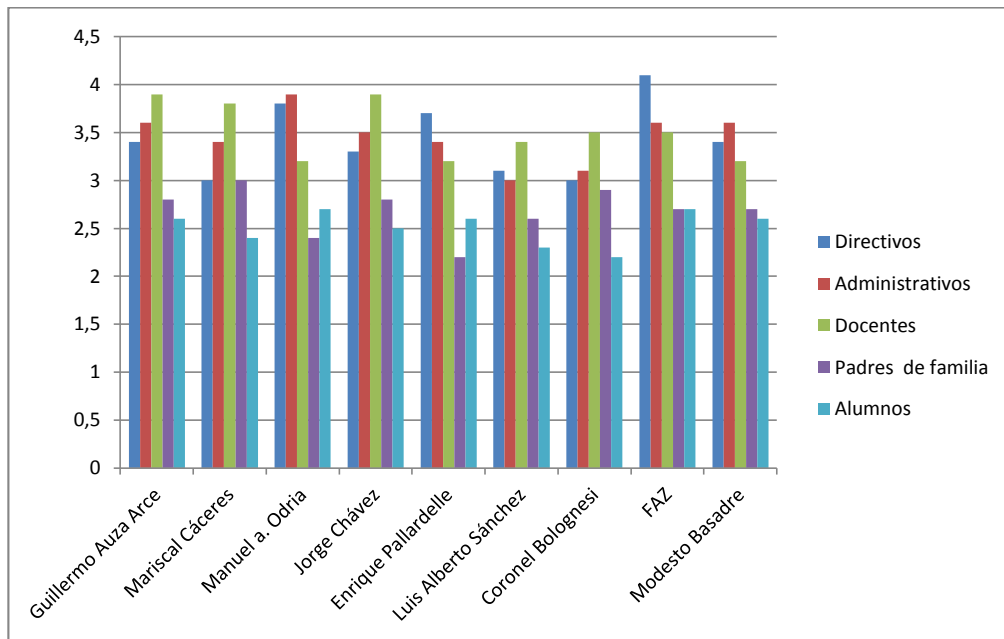
¿De dónde provienen los rumores internos que se propician en la institución?

I.E.	fuentes					
	Directivos	Administrativos	Docentes	Padres de familia	Alumnos	Otros
Guillermo Auza Arce	3.4	3.6	3.9	2.8	2.6	00
Mariscal Cáceres	3	3.4	3.8	3	2.4	00
Manuel a. Odria	3.8	3.9	3.2	2.4	2.7	00
Jorge Chávez	3.3	3.5	3.9	2.8	2.5	00
Enrique Paillardelle	3.7	3.4	3.2	2.2	2.6	00
Luis Alberto Sánchez	3.1	3	3.4	2.6	2.3	00
Coronel Bolognesi	3	3.1	3.5	2.9	2.2	00

FAZ	4.1	3.6	3.5	2.7	2.7	00
Modesto Basadre	3.4	3.6	3.2	2.7	2.6	00

FUENTE: Elaboración propia. Cuestionario.

Gráfico N° 10



Fuente: Tabla N° 10
Interpretación

La tabla N° 10 presenta la información sobre la pregunta ¿De dónde provienen los rumores internos que se propician en la institución?. Los resultados han permitido identificar 5 fuentes principales de donde provienen los rumores en las instituciones educativas. Estos son: rumores provenientes de los directivos, los administrativos, docentes, padres de familia y de los mismos alumnos. A la vez, entre las 5 fuentes los rumores provienen principalmente de los mismos docentes, seguidamente de los directivos y de los administrativos.

También concluimos que en la institución educativa Enrique Paillardelli es donde destaca con mayor fuerza los rumores provenientes de los directivos y en la institución Jorge Chávez los rumores provenientes de los administrativos y docentes.

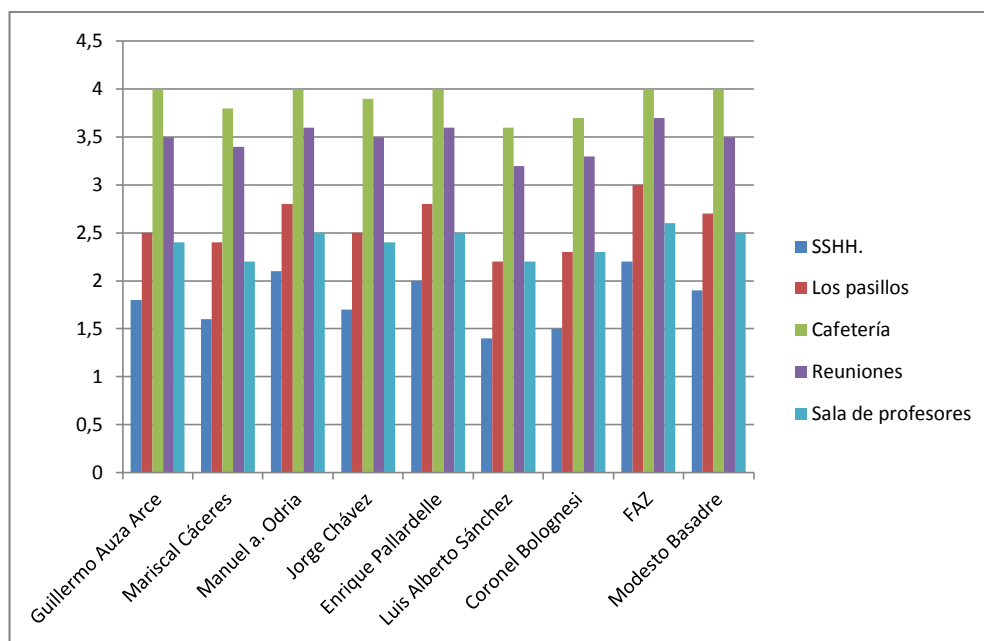
Tabla N° 11

¿En qué lugares generalmente se difunden los rumores?

Respuestas	Lugar					
	SSH.	Los pasillos	Cafetería	Reuniones	Sala de profesores	Otros
Guillermo Auza Arce	1.8	2.5	4	3.5	2.4	-
Mariscal Cáceres	1.6	2.4	3.8	3.4	2.2	1
Manuel a. Odria	2.1	2.8	4	3.6	2.5	-
Jorge Chávez	1.7	2.5	3.9	3.5	2.4	-
Enrique Paillardelle	2	2.8	4	3.6	2.5	-
Luis Alberto Sánchez	1.4	2.2	3.6	3.2	2.2	1
Coronel Bolognesi	1.5	2.3	3.7	3.3	2.3	1
FAZ	2.2	3	4	3.7	2.6	-
Modesto Basadre	1.9	2.7	4	3.5	2.5	-

FUENTE: Elaboración propia. Ficha de observación.

Gráfico N° 11



Fuente: Tabla N° 11

Interpretación

La tabla N° 11 presenta la información respecto a la pregunta ¿En qué lugares generalmente se difunden los rumores?. Los resultados permiten identificar 5 espacios donde se propician los rumores en las instituciones educativas; ellos son: los servicios higiénicos, los pasillos, cafetería, reuniones y la sala de profesores. De los cuales, es la cafetería el espacio en el cual se propician mayormente los rumores, seguidamente de las reuniones que se organizan para las coordinaciones entre docentes y directivos.

Como podemos apreciar en la institución educativa Guillermo Auza Arce, Manuel a. Odria, Enrique Paillardelli, FAZ y modesto Basadre, el lugar preferente donde se propician los rumores es la cafetería.

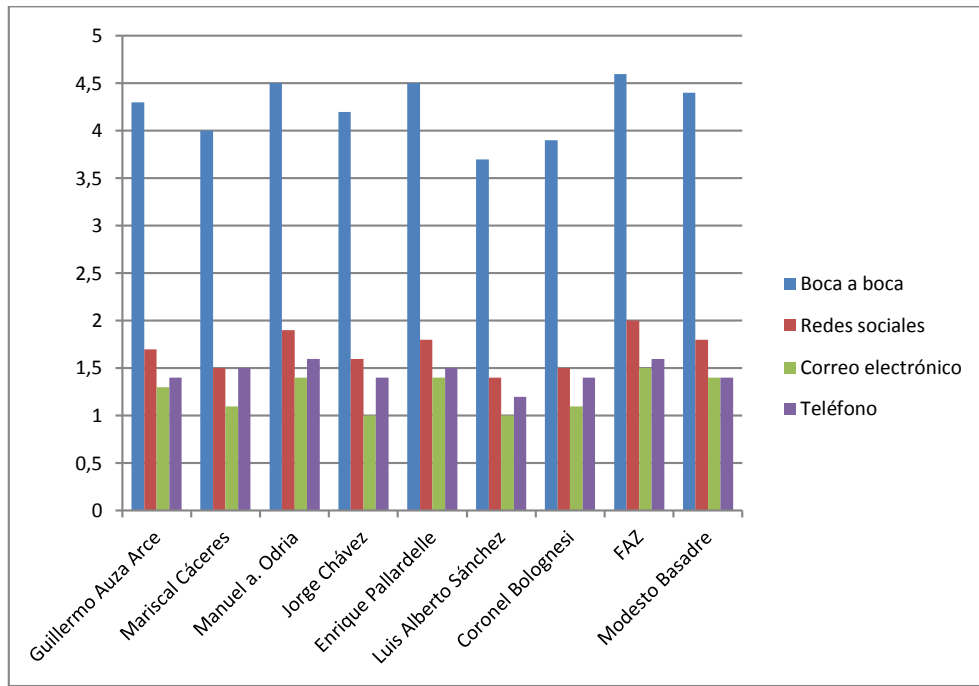
Tabla N° 12

¿Cuáles son los canales por los cuales se difunden los rumores?

Respuestas	Lugar			
	Boca a boca	Redes sociales	Correo electrónico	Teléfono
Guillermo Auza Arce	4.3	1.7	1.3	1.4
Mariscal Cáceres	4	1.5	1.1	1.5
Manuel a. Odría	4.5	1.9	1.4	1.6
Jorge Chávez	4.2	1.6	1	1.4
Enrique Paillardelle	4.5	1.8	1.4	1.5
Luis Alberto Sánchez	3.7	1.4	1	1.2
Coronel Bolognesi	3.9	1.5	1.1	1.4
FAZ	4.6	2	1.5	1.6
Modesto Basadre	4.4	1.8	1.4	1.4

FUENTE: Elaboración propia. Ficha de observación.

Gráfico N° 12



Fuente: Tabla N° 12
Interpretación

La tabla N° 12 presenta la información con respecto a la pregunta ¿Cuáles son los Medios por los cuales se difunden los rumores?. Los resultados nos generan 4 medios, estos son: boca a boca, redes sociales, correos electrónicos y teléfono. Entre los cuatro destaca como medio principal que utilizan para difundir los rumores de boca a boca, seguida de las redes sociales.

Estos resultados evidencian que en la institución educativa FAZ es donde con mayor fuerza se utiliza el boca a boca como medio para difundir los rumores, en cuanto a las redes sociales, los docentes de la institución educativa Manuel A. Odría son los que con mayor frecuencia utilizan este mecanismo.

Tabla N° 13

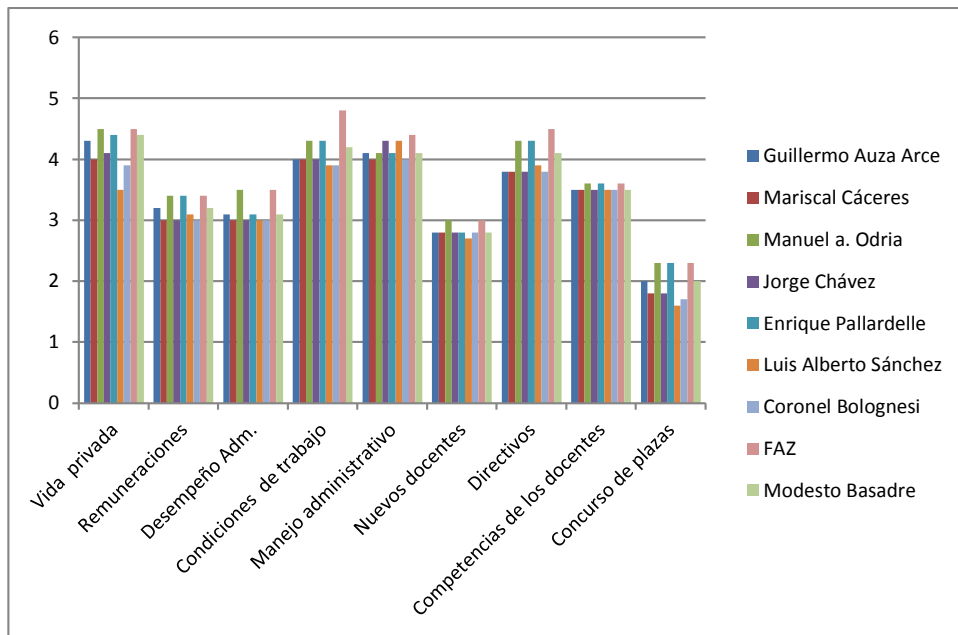
¿Qué tipo de rumores se reproducen en la institución?

Institución Educativa	Tipo de rumores								
	Vida privada	Remuneraciones	Desempeño Adm.	Condiciones de trabajo	Manejo administrativo	Nuevos docentes	Directivos	Competencias de los docentes	Concurso de plazas
Guillermo Auza Arce	4.3	3.2	3.1	4	4.1	2.8	3.8	3.5	2
Mariscal Cáceres	4	3	3	4	4	2.8	3.8	3.5	1.8
Manuel a. Odria	4.5	3.4	3.5	4.3	4.1	3	4.3	3.6	2.3
Jorge Chávez	4.1	3	3	4	4.3	2.8	3.8	3.5	1.8
Enrique Paillardelle	4.4	3.4	3.1	4.3	4.1	2.8	4.3	3.6	2.3
Luis Alberto Sánchez	3.5	3.1	3	3.9	4.3	2.7	3.9	3.5	1.6
Coronel Bolognesi	3.9	3	3	3.9	4	2.8	3.8	3.5	1.7
FAZ	4.5	3.4	3.5	4.8	4.2	3	4.5	3.6	2.3

Modesto Basadre	4.4	3.2	3.1	4.2	4.1	2.8	4.1	3.5	2
-----------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	---

FUENTE: Elaboración propia, cuestionario.

Gráfico N° 13



Fuente: Tabla N° 13

Interpretación

La tabla N° 13 presenta la información sobre la pregunta ¿Qué tipo de rumores se reproducen en la institución?. Los resultados evidencian 09 tipos de rumores, estos son: sobre la vida privada, las remuneraciones, desempeño administrativo, condiciones de trabajo, manejo administrativo, nuevos docentes, sobre los directivos, las competencias de los docentes, concursos de plazas.

De todos los tipos de rumores, se destacan 02 tipos de rumores que se dan con alta frecuencia, estos son: sobre la vida privada de los compañeros de trabajo y sobre el manejo administrativo económico de la institución. Además en la I.E. FAZ se destaca con más fuerza los rumores relacionados con la vida privada de los compañeros de trabajo, mientras que en la I.E. Luis Alberto Sánchez y Jorge Chávez se destaca los rumores sobre la capacidad de administración.

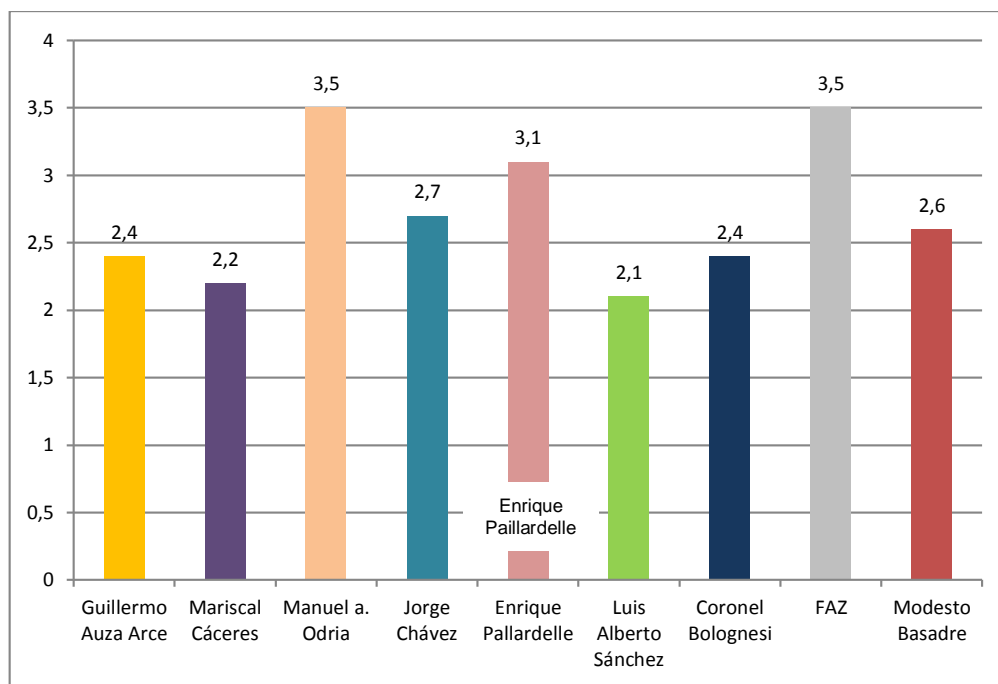
Tabla N° 14

Intensidad con la cual se presentan los rumores en las I.E.

Institución Educativa	Puntuación
Guillermo Auza Arce	2.4
Mariscal Cáceres	2.2
Manuel a. Odría	3.5
Jorge Chávez	2.7
Enrique Paillardelle	3.1
Luis Alberto Sánchez	2.1
Coronel Bolognesi	2.4
FAZ	3.5
Modesto Basadre	2.6

FUENTE: Elaboración propia. Cuestionario

Gráfico N° 14



Fuente: Tabla N° 14

Interpretación

La tabla N° 14 presenta los resultados sobre la Intensidad con la cual se presentan los rumores en las I.E. De esta información, podemos concluir que la I.E Manuel A. Odria y FAZ, son las instituciones donde con mayor fluidez se presentan los rumores entre los docentes, administrativos y directivos. Mientras que en la I.E. Luis Alberto Sánchez se presenta con menor frecuencia los rumores.

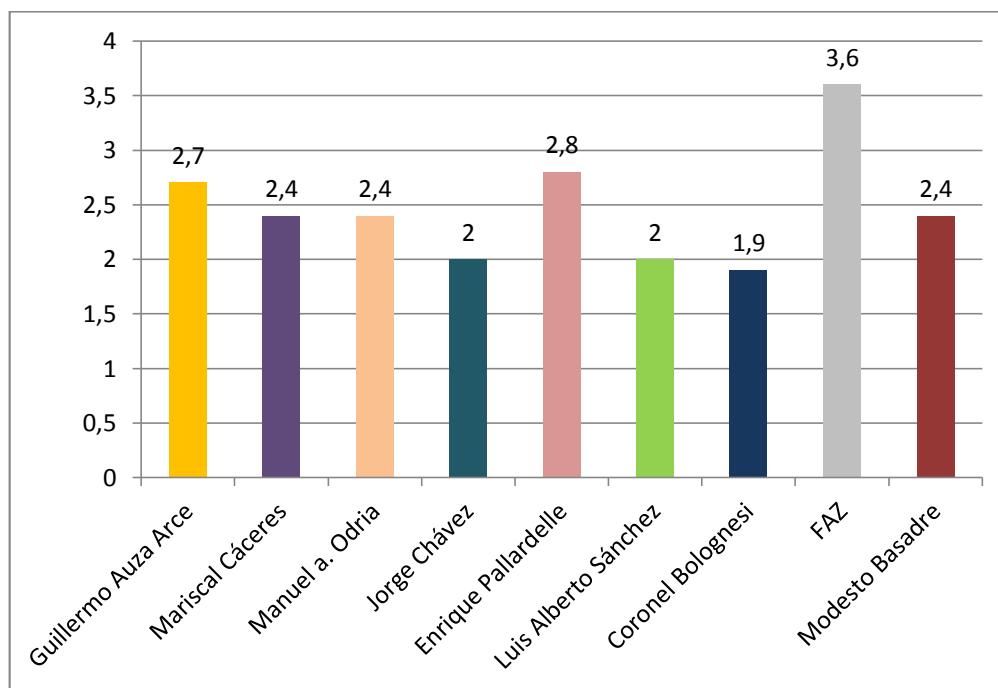
Tabla N° 15

Direccionamiento de los rumores con la intención de causar daño

Institución Educativa	Puntuación
Guillermo Auza Arce	2.7
Mariscal Cáceres	2.4
Manuel a. Odria	2.4
Jorge Chávez	2
Enrique Paillardelle	2.8
Luis Alberto Sánchez	2
Coronel Bolognesi	1.9
FAZ	3.6
Modesto Basadre	2.4

FUENTE: Elaboración propia. Cuestionario

Gráfico N° 15



Fuente: Tabla N° 15

Interpretación

La tabla N° 15 presenta la información sobre el direccionamiento de los rumores con la intención de causar daño. Los resultados nos permiten concluir que en la mayoría de las instituciones educativas los rumores que se propician siempre tienen una intención de causar daño a la víctima. Las cuales pueden ser: docentes, administrativos o directivos; aunque en muchos casos tienen a desacreditar a la gestión actual.

Además concluimos que en la I.E FAZ se presenta el problema con mayor profundidad. Ocurre en menor proporción en la I.E. Coronel Bolognesi.

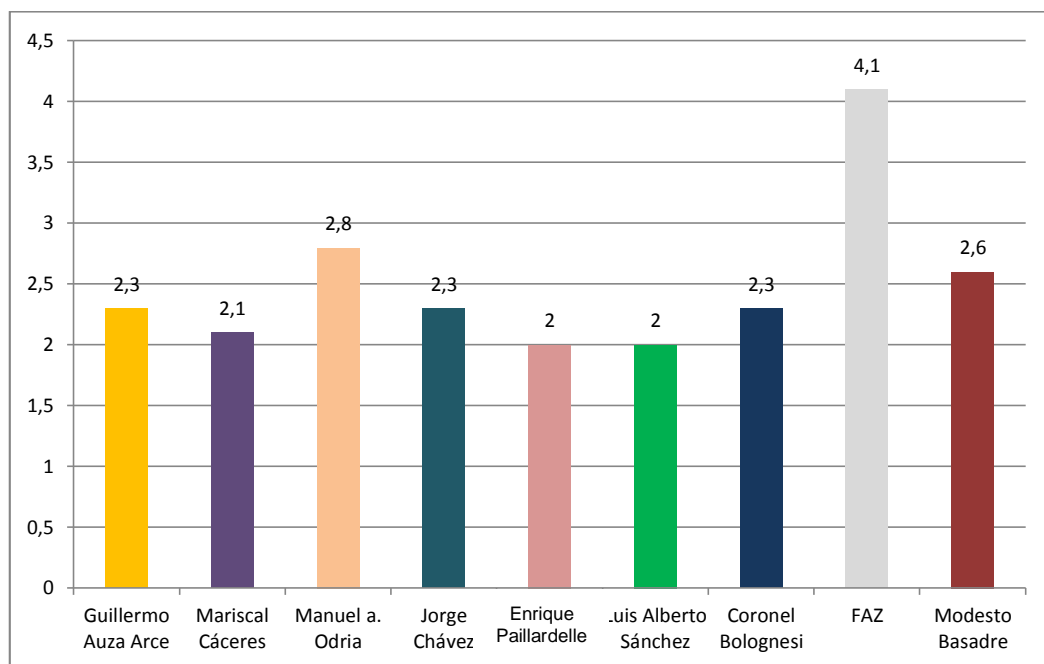
Tabla N° 16

Grado de veracidad de los rumores en las Instituciones Educativas

Institución Educativa	Puntuación
Guillermo Auza Arce	2.3
Mariscal Cáceres	2.1
Manuel a. Odria	2.8
Jorge Chávez	2.3
Enrique Paillardelle	2
Luis Alberto Sánchez	2
Coronel Bolognesi	2.3
FAZ	4.1
Modesto Basadre	2.6

FUENTE: Elaboración propia. Cuestionario

Gráfico N° 16



Fuente: Tabla N° 16

Interpretación

La tabla N° 16 presenta la información relacionada con el grado de veracidad de los rumores en las Instituciones Educativas. Los resultados reflejan que según la opinión de los encuestados la mayoría de los rumores que se propagan en las instituciones educativas tienen algo de verdad, pero la mayoría contienen información falsa o alterada. Algunos de ellos si se anticipan a algunos acontecimientos que sucederán.

El resultado también evidencia que en la institución educativa FAZ existen rumores con alto contenido de veracidad, por el contrario en la institución educativa Paillardelle y Luis A. Sánchez; existen rumores que se propagan por la institución con bajo nivel de veracidad, comparado con las demás instituciones.

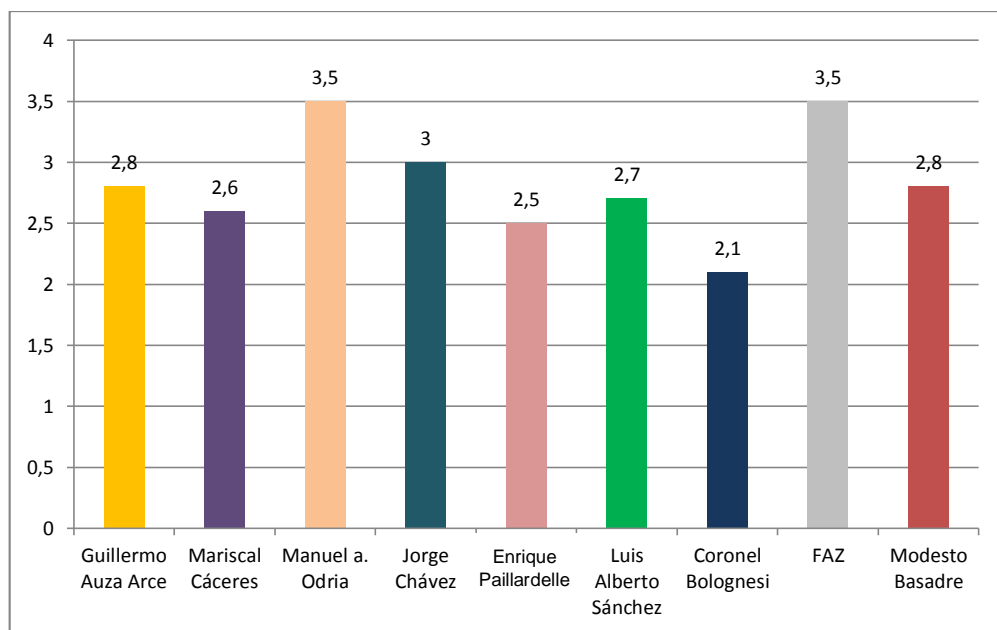
Tabla N° 17

Nivel de influencia de los rumores en la conducta de los miembros de la institución

Institución Educativa	Puntuación
Guillermo Auza Arce	2.8
Mariscal Cáceres	2.6
Manuel a. Odria	3.5
Jorge Chávez	3
Enrique Paillardelle	2.5
Luis Alberto Sánchez	2.7
Coronel Bolognesi	2.1
FAZ	3.5
Modesto Basadre	2.8

FUENTE: Elaboración propia. Cuestionario

Gráfico N° 17



Fuente: Tabla N° 17

Interpretación

La tabla N° 17 presenta la información sobre el grado de influencia de los rumores en la conducta de los miembros de la institución. Los resultados evidencian que los rumores que se propagan al interior de las instituciones educativas causan impacto en el comportamiento de los miembros de la institución, es decir que en muchos casos direccionan las decisiones y el comportamiento.

Estos resultados nos hacen ver que en la institución educativa FAZ cobran mayor influencia entre los miembros de la comunidad educativa, algo similar ocurre en la institución educativa Manuel A. Odria. Esta situación de influencia ocurre con menor intensidad en la institución educativa coronel Bolognesi.

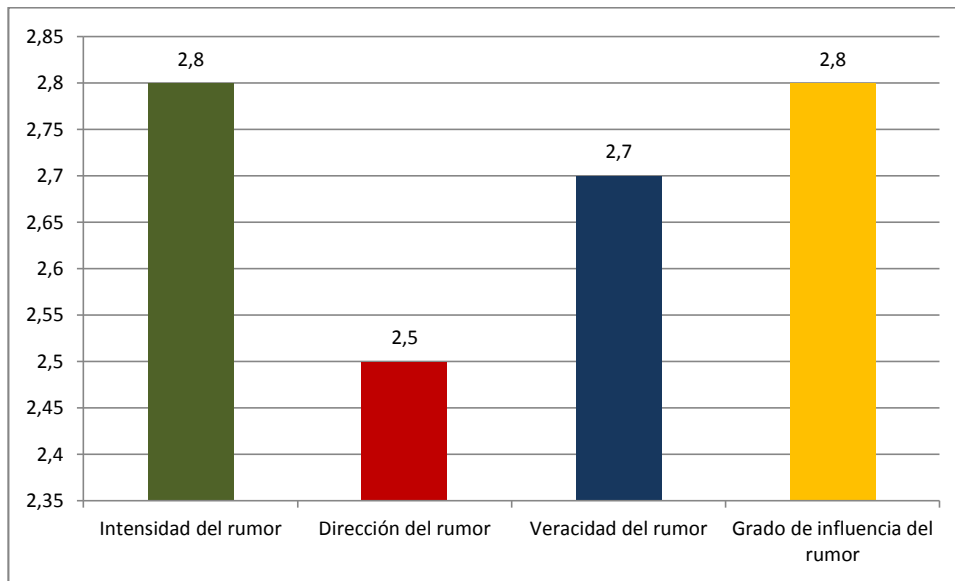
Tabla N° 18

Evaluación del Rumor según dimensiones

Dimensiones	Puntuación
Intensidad del rumor	4.1
Dirección del rumor	3.5
Veracidad del rumor	3.7
Grado de influencia del rumor	3.9

FUENTE: Elaboración propia. Cuestionario

Gráfico N° 18



Fuente: Tabla N° 18

Interpretación

La tabla N° 18 presenta la información con relación al nivel del rumor según dimensiones, donde observamos que la intensidad del rumor en las instituciones educativas admite una puntuación de 4.1 pts., según la escala de evaluación, dirección del rumor 3.5 pts., veracidad del rumor 3.7 pts. y grado de influencia 3.9 pts.

De la información anterior podemos concluir que existe alta intensidad del rumor dentro de las instituciones educativas, el cual tiene alto grado de influencia en la convivencia institucional.

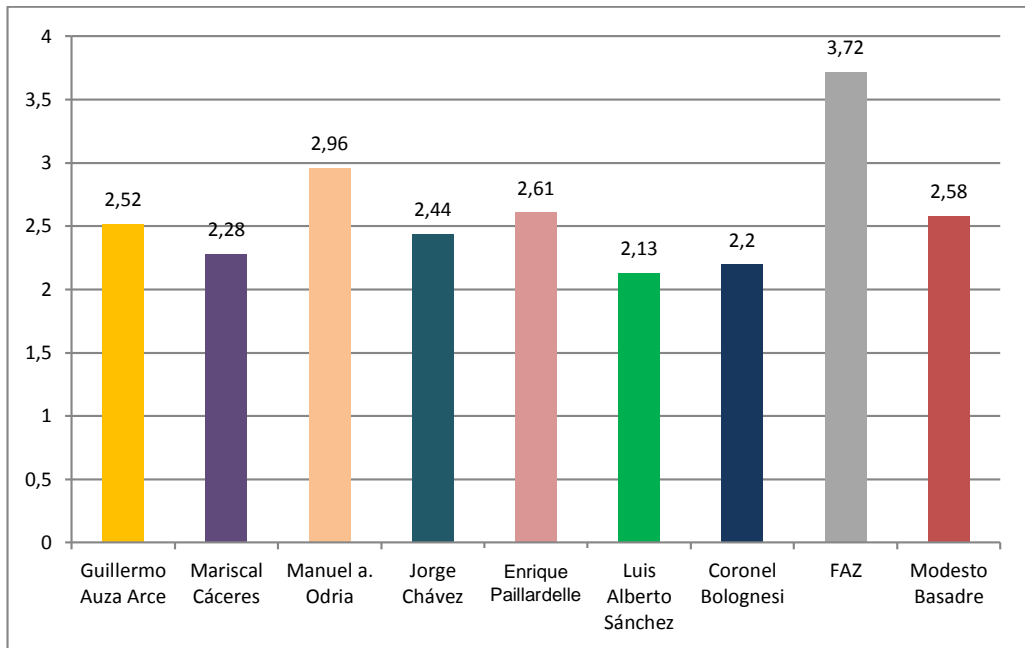
Tabla N° 19

Nivel de rumor en cada institución educativa

Institución Educativa	Puntuación
Guillermo Auza Arce	2.52
Mariscal Cáceres	3.03
Manuel a. Odria	3.27
Jorge Chávez	3.36
Enrique Paillardelle	3.29
Luis Alberto Sánchez	2.96
Coronel Bolognesi	3.05
FAZ	4.01
Modesto Basadre	3.21

FUENTE: Elaboración propia. Cuestionario

Gráfico N° 19



Fuente: Tabla N° 19

Interpretación

El cuadro N° 19 presenta los resultados sobre el nivel de rumor que se presenta en las instituciones educativas de Tacna. Los resultados dan cuenta que la institución educativa con mayor nivel de rumores a su interior es la institución educativa FAZ, seguida del colegio Manuel A. Odria, de otro lado, la institución con menor nivel de rumores es: Coronel Bolognesi y Luis Alberto Sánchez. Sin embargo, todas las instituciones educativas manifiestan un nivel regular de rumores

Tabla N° 20

Nivel de rumor en las instituciones educativas de Tacna

Estadístico	Puntuación
Media	25,09
Mediana	18,00
Varianza	22,253
Desv. típ.	4,717
Mínimo	12
Máximo	31

FUENTE: Elaboración propia. Cuestionario

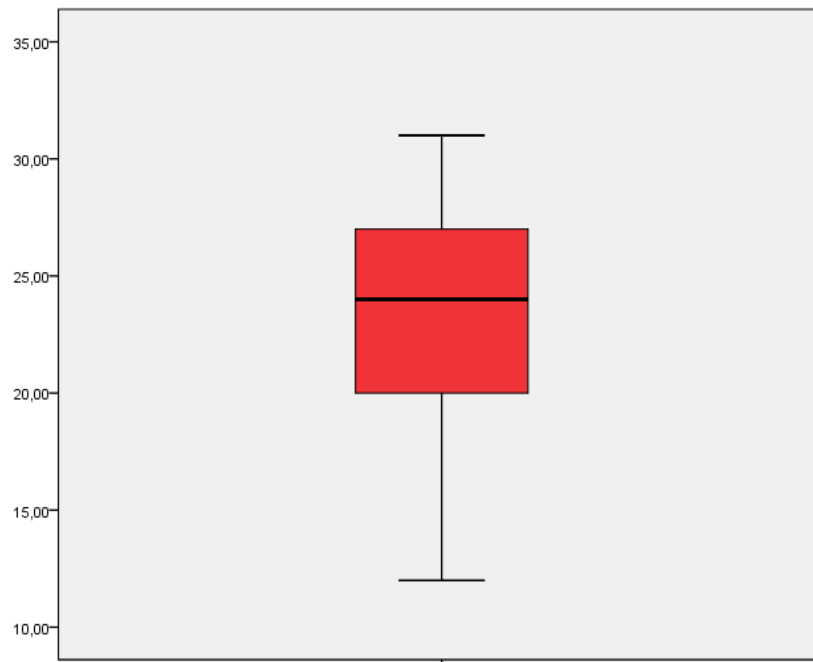
Escala de evaluación

Muy Bajo nivel = 7 - 12

Bajo nivel = 13 - 18

Regular = 19 - 24
Alto = 25 - 30
Muy alto = 31 - 35

Gráfico N° 20



Fuente: Tabla N° 20

Interpretación

La tabla N° 20 presenta la información sobre el nivel de rumor en las instituciones educativas de Tacna, donde apreciamos una media de 19.09, mediana de 18, varianza 22.25, desviación típica de 4.7, con una máxima puntuación de 31 pts. y un mínimo de 12 pts.

De estos resultados podemos concluir que existe un nivel regular de rumores en las instituciones educativas, es decir que, es frecuente la presencia de rumores, que tienen el objeto de causar daño, normalmente con poca veracidad, pero que logran influir en la conducta de los docentes, administrativos y directivos.

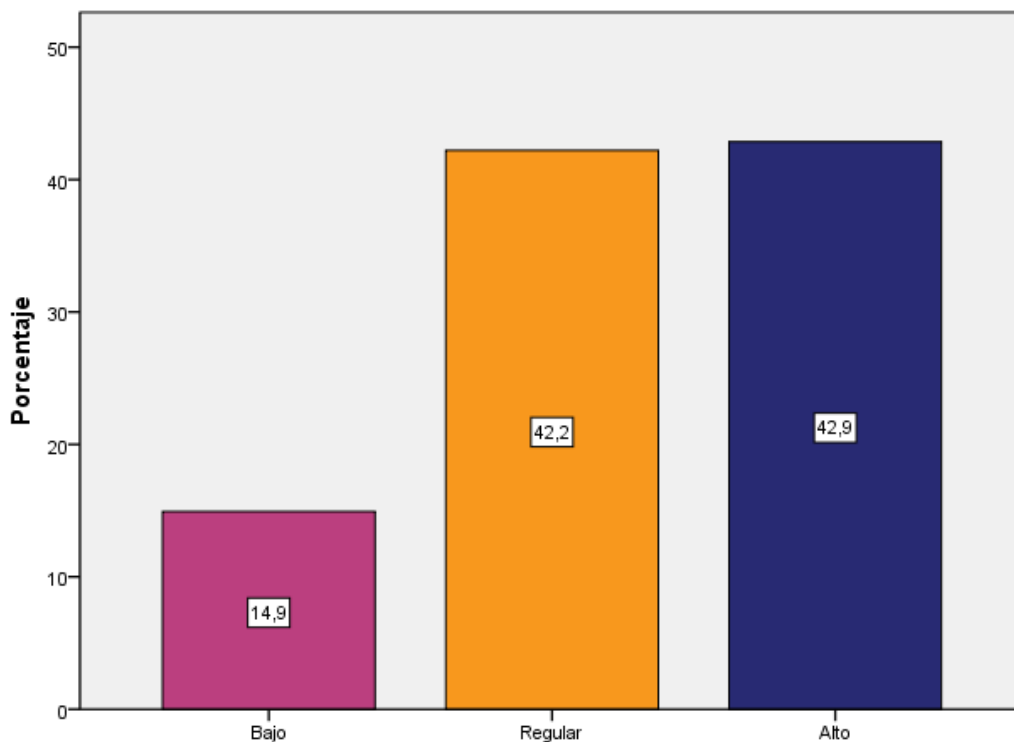
Tabla N° 21

Nivel de rumor en las instituciones educativas según los docentes y administrativo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy bajo	00	0,0	0,0
Bajo	23	14,9	14,9
Regular	65	42,2	57,1
Alto	66	42,9	100,0
Muy alto	00	0,0	
Total	154	100,0	

FUENTE: Elaboración propia. Encuesta

Gráfico N° 21



Fuente: Tabla N° 21

Interpretación

La tabla N° 21 presenta la información relacionada con el nivel de rumores de las instituciones educativas, según la evaluación de los docentes y administrativos. Donde apreciamos que el 14.9% indica que existe bajo nivel, el 42.2% regular, el 42.9% alto nivel.

De esta información concluimos que la mayoría de los docentes y administrativos opinan que existe alto nivel de rumores dentro de las instituciones educativas.

5.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

5.4.1 Comprobación de hipótesis específicas

La hipótesis específica “a” dice: “La gestión de la comunicación formal en instituciones educativas de la ciudad de Tacna, es deficiente”

El cuadro N° 07 nos permite visualizar que la mayoría de las instituciones analizadas la gestión de la comunicación organizacional presenta niveles deficientes, con la única excepción de la institución educativa Luis A. Sánchez donde apreciamos un nivel regular de comunicación formal. Esta hipótesis también queda demostrada con los resultados del cuadro N° 08, en cual, se

observa una media de 36,27 pts., sobre la escala de evaluación, que significa; nivel deficiente.

De otro lado el cuadro N° 01 nos permite comprobar que la mayoría de las instituciones educativas de Tacna se limitan a utilizar como medios de comunicación: el periódico mural y la comunicación verbal en las reuniones de trabajo. Los docentes sostienen que solo obtienen información sobre la marcha institucional de los mismos compañeros (cuadro N° 02 y 03). Es decir, que los directivos no cumplen esta labor a cabalidad, considerando además que el flujo de información y la efectividad con la que proveen a los subordinados es bajo (cuadro N° 04, 05 y 06).

La hipótesis específica “b” dice: “Existe alto nivel de rumores dentro de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna”.

Los resultados del cuadro N° 18 posibilitan comprobar la presente hipótesis en la medida que verificamos que existe una alta intensidad de rumores que se propagan en las instituciones educativas, que nacen con una determinada intención y tienen un alto grado de influencia en los miembros de las instituciones educativas; Este problema se presenta con mayor intensidad en la institución educativa FAZ y Manuel A. Odria (cuadro N° 19). Así mismo, el cuadro N° 20 nos ofrece una media de 25.09 pts., en la escala que significa un nivel alto.

El cuadro N° 10 también nos indica que los rumores tienen dos fuentes principales: los propios docentes y los directivos. Los cuales tienen como espacios principales de difusión las cafeterías y en las mismas reuniones que convocan los directivos (cuadro N° 11). En este sentido estos se propagan principalmente mediante el boca a boca, siendo muy poca la utilización de los medios electrónicos (cuadro N° 12).

El tipo de rumores que principalmente se generan en las instituciones educativas están relacionados con especulaciones sobre la vida privada de los docentes, administrativos y directivos, y sobre el manejo administrativo y económico de la institución (cuadro N° 13). Este tipo de rumores en muchos casos

carecen de veracidad (cuadro N°16), por tanto, tiene como objeto principal causar daño a la dignidad de las personas (cuadro N°15), influyendo en el comportamiento de las personas que lo propagan y de las víctimas.

La hipótesis específica “c” dice: “Existe relación entre el nivel de gestión de la comunicación organizacional formal y el nivel de rumores que se generan al interior de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna”.

Para la comprobación de la presente hipótesis recurriremos al estadístico de correlación Pearson.

A. Prueba

La prueba consiste en verificar si existe asociación entre ambas variables:

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2] [n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

DONDE:

r = Coeficiente de correlación Pearson

n = número total de las muestras

B. Resultado de la prueba

El informe oficial de la prueba estadística con SPSS 18.0 es el siguiente:

		rumor	comunicación
rumor	Correlación de Pearson	1	-,653**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	154	154
comunicación	Correlación de Pearson	-,653**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	154	154

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

C. Decisión

Aplicado el coeficiente de correlación PEARSON hemos obtenido $r = -0,653$, que significa correlación negativa moderada entre los índices de la comunicación organizacional formal y el rumor que se propaga en las instituciones educativas. Con este resultado podemos afirmar que existe una alta influencia de la variable independiente sobre la variable dependiente, por tanto queda comprobada la hipótesis general

5.4.2 Comprobación de la hipótesis general

“La gestión de la comunicación organizacional formal se relaciona significativamente en el rumor que se genera dentro de las instituciones educativas de Tacna en el año 2013”

Comprobadas las hipótesis específicas “a”, “b” y “c”, queda comprobada automáticamente la hipótesis general. La misma que quedo corroborada con el resultado del coeficiente de correlación Pearson, donde se demostró el alto grado de asociación entre la variable independiente y la variable dependiente.

CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

PRIMERA

La investigación ha permitido comprobar que la gestión de la comunicación formal dentro de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna, se relaciona significativamente con los rumores que se expanden dentro de estas instituciones educativas.

SEGUNDA

Existe un nivel deficiente de gestión de la comunicación organizacional formal en las instituciones educativas de Tacna, dado que para la emisión y recepción de información, los directivos no han establecido las vías y los protocolos adecuados. De este modo, no fluye la información que necesita la comunidad educativa para estar informada adecuadamente sobre la marcha institucional.

TERCERO

La deficiente comunicación organizacional formal se caracteriza por la poca información que transmiten los directivos a la comunidad educativa, además utilizan medios tradicionales como: el periódico mural y las reuniones de trabajo, lo cual, solo les permite informar relativamente sobre la marcha institucional. Esta situación no posibilita mayor flujo de información ni la utilización de los medios electrónicos como: el intranet, chat entre otros.

CUARTO

Existe un nivel regular de rumores que se expanden dentro de las instituciones educativas. Problema que se aprecia con mayor intensidad en la institución educativa FAZ y Manuel A. Odria. En la primera de ellas es motivada básicamente por la falta de infraestructura y la segunda por el estilo de gestión de la comunicación organizacional.

QUINTO

El tipo de rumores que principalmente se propagan dentro de las instituciones educativas, están relacionados con la vida privada de los miembros de la institución. Muchos de ellos se direccionan con el objeto causar daño a la víctima, debido a que carecen de verdad y/o son distorsionados. El vehículo principal mediante el cual se propagan es: el boca a boca.

6.2 RECOMENDACIONES

PRIMERA

Los rumores de pasillo, las conversaciones en los baños o en las horas de descanso son un tipo de comunicación que debe tomarse en cuenta en las instituciones educativas y dependiendo del caso se debe actuar mediante el uso de la comunicación formal, proporcionando a la comunidad educativa toda la información que necesita, labor que debe realizar los directivos de la institución a fin de evitar que se generen rumores.

SEGUNDA

La Intranet como medio de comunicación: Es la herramienta tecnológica más importante y frecuentemente utilizada en las organizaciones de hoy día, por sus grandes ventajas en ahorro de papel y de tiempo, al igual que por todos los servicios con los que cuenta. La tendencia de las organizaciones contemporáneas es la de contar con una plataforma tecnológica como la Intranet, La cual, recomendamos para su utilización, por parte de los docentes y administrativos. Siendo la institución educativa mediante sus directivos quienes deben impulsar estos proyectos.

TERCERA

Es importante una política de retroalimentación de la información, a fin de evitarse desviaciones de la comunicación. Pueden instalarse medios electrónicos y/o instalar los casilleros, para que los docentes y comunidad educativa en general puedan proporcionar sus opiniones. Esta acción debe ser abordada por la dirección de la institución educativa, lo cual, permitirá disminuir la probabilidad de los rumores.

CUARTA

Es importante que la Dirección Regional de Educación, promueva círculos de trabajo y ablandamiento de las relaciones entre docentes, para evitar conflictos innecesarios y la propagación de rumores.

BIBLIOGRAFÍA

Alava, C. (1984). Psicología Clínico – Laboral. Lima: Editorial San Marcos, Segunda edición.

Allport G. y Postman L. (1970). Psicología del rumor. Buenos Aires: Editorial Psiqué.

Allport G y Postman L. (1988). Psicología del Rumor. Buenos Aires: Editorial Psique.

Allport, G. y Postman L. (1967). Psicología del Rumor. Buenos Aires: Ed. Psique.

Allport,g. Postman, L. (1973). La psicología del Rumor. Buenos Aires: Editorial Psique.

- Arévalo, V. (2008). La comunicación en las ciencias de la documentación. 2ª Edición. Córdoba, Argentina: Ediciones del Sur.
- Bartoll, A. (1992). Comunicación y Organización. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Bayona, Goñi y Madorrán, (2000). Compromiso Organizacional. Recuperado de www.upna.es
- Berlo, D. (1979). El Proceso de Comunicación. Argentina: Editorial Ateneo.
- Capriotti, P. (1999). Comunicación corporativa: una estrategia de éxito a corto plazo. Córdoba, Argentina: Ediciones Sur.
- Dessler, G., (1996). Administración de Personal. México: Ed. Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A.
- Duhalt Krauss, M. (1974). Técnicas de Comunicación Administrativas. México: Universidad Autónoma de México, 3ra. edición.
- Fernández, C. (1999). La Comunicación en las Organizaciones. México: Editorial Trillas.
- Fiske, J. (1982). Introducción al Estudio de la Comunicación. Colombia: Editorial Norma.
- Flores, J- (1992). El Comportamiento Humano en las Organizaciones. Lima: Universidad del Pacífico.
- Germain de Montmollin. (1984). El Cambio de Actitud, en S. Moscovici, Psicología Social I: Influencia y Cambio de Actitudes/ Individuos y Grupos. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Gibson, J. Ivancevich, J. y Donnelly, H. (1994). Las Organizaciones. Estados Unidos: Ed. Addison-Wesley Iberoamericana.
- Gluckman, Gossip and Scandal. En: Current Anthropology. N° 4, 1963.
- Hovland y W. Weiss. (1981)- The Influence of Source Credibility on Communication Effectiveness, Public Opinion Quarterly (N° 15, 1951).
- Kapferer J. (1989). Rumores: el Medio de Difusión más Antiguo del Mundo. Barcelona: Plaza y Janes Editores
- Kapferer, J. (1989). Rumores, el medio de comunicación más antiguo del mundo. 1ª. Ed. Barcelona: Plaza Janes Editores.
- Klaus Thiele-Dohrmann. (1995). *Die Scharme des Indiskreten*. Zürich / Düsseldorf, Artemis & Winkler Verlag.
- Kreps, G. (1995). La Comunicación en las Organizaciones. España: Addison-Wesley Iberoamericana.

Lazarsfeld y R. Merton. (1948). *Mass Communication, Popular Taste and Organized Social Action*, citado por L Bryson, *The Communication of Ideas*. New York: Harper.

Marín, A. L. (1997). *La comunicación en las instituciones y en las organizaciones*. Barcelona: Casa Editorial Bosch.

Mazo, Salmerán y Benavides, M. (2006). *El rumor y su influencia en la cultura de las organizaciones. Una investigación técnica y bibliográfica*. Madrid: Editorial Universidad Complutense de Madrid.

Muriel, M. L., Rota, G. (1980). *Comunicación institucional: Enfoque de las Relaciones Humanas*. Quito: Editora Andina.

Núñez, L. (2006). Bases conceptuales del software para la gestión del conocimiento. *Enlace: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*. LUZ-SAILUZ. Año 3: N° 2, Mayo-Agosto 2006. pp. 63-95.

Ocampo M. (2007). *Humanizar la comunicación, la mejor apuesta de la organización*. Comunicación organizacional. Bogotá: Universidad de la Sabana, 1ra edición.

Pasquali A. (1978). *Comprender la Comunicación*. México: Monte Avila Editores.

Porto, X. (2009). *Del centro de documentación a la unidad de vigilancia tecnológica: el papel del documentalista en los sistemas de gestión de la innovación y de información organizacional*. Madrid: Plaza Janes Editores.

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

Robbins, S.P. (1998) *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall, Octava edición.

Rodríguez, V. (2008). *Comunicación corporativa, un deber, un derecho*. Santiago: Ril editores.

Rouquette, M. (1977). *Los rumores*, Buenos Aires: Ed. El Ateneo.

Sarlo B. (1997). *Cuadros de Costumbres. La Paradoja del Rumor*. En *Página 30*. (Año 7 - N°79. Febrero).

Stephen P. Robbins (1998). *Comportamiento organizacional* México: prentice hall octava edición.

Van Haller Gilmer, B (1976). *Tratado de Psicología organizacional, Tomo I*. España: Ediciones Martínez Roca S.A.

Verón E. (1997). Cuadros de Costumbres. La Paradoja del Rumor. México: Editores Roca.

Werther, W.B. y Davis, K. (1996). Administración de Personal y Recursos Humanos. México: McGraw Hill.

Wexley & G.A. YukL (1990). Conducta organizacional y psicología del personal México: compañía editorial continental S.A.

Wexley, K.N. y Yukl, G.A. (1990). Conducta Organizacional y Psicología del Personal. México: Compañía Editorial Continental S.A.

William B Werther JR. & Keith Davis (1996) Administración de personal y recursos humanos México: MCGRAW HILL

ANEXOS

Anexo 1

CUESTIONARIO DE RUMOR

OBJETIVO: El presente cuestionario tiene como objetivo evaluar en qué medida se presentan los rumores en su institución

INSTRUCCIONES: Lea atentamente las preguntas y Responda marcando con una X dentro del casillero, según la escala que presenta cada pregunta.

1. ¿Con que frecuencia se presentan los rumores dentro la institución?
Muy bajo () Bajo () Medio () Alto () Muy alto ()
2. ¿Cuál es la fuerza o intensidad con la cual se presentan los rumores?
Muy bajo () Bajo () Medio () Alto () Muy alto ()
3. Los rumores que se presentan en la institución generalmente tienen el propósito de causar daño a alguien de la institución?

Muy bajo () Bajo () Medio () Alto () Muy alto ()

4. Los rumores que se presentan en la institución generalmente tienen el propósito de desacreditar a la gestión de la institución

Muy bajo () Bajo () Medio () Alto () Muy alto ()

5. Los rumores que se generan en los pasillos oficinas o cualquier otro lugar de la institución usualmente son:

Muy falsos () parcialmente falsos () Ni falso ni verdaderos ()
Verdaderos () Muy verdaderos ()

6. Los rumores generalmente anticipan acontecimientos en contra de alguien o algo.
Nunca () A veces () Regularmente () Frecuentemente ()
siempre ()

7. Usualmente ¿Cuál es el impacto que generan los rumores en la conducta de los docentes, administrativos y directivos de la institución?

Muy bajo () Bajo () Medio () Alto () Muy alto ()

A continuación se presenta una serie de preguntas que deberá seleccionar y evaluar su respuesta con la siguiente escala:

1. Nunca 2. A veces 3. Regularmente 4. Frecuentemente 5. Siempre

8. ¿Usualmente de donde provienen los rumores internos que se generan en la institución? Evalúe la frecuencia con la que se presenta la respuesta seleccionada.

Utilice la escala:

- | | | | | | | | |
|-------------------------|-----|---|---|---|---|---|---|
| a. Niveles directivos | () | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| b. Los administrativos | () | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| c. Los propios docentes | () | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| d. Padres de familia | () | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| e. Los alumnos | () | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| f. Otros: _____ | () | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |

9. ¿En qué espacios físicos se difunden usualmente los rumores en su institución?
Mida la intensidad de las respuestas seleccionadas, según la escala.

- | | | | | | | | |
|-----------------|-----|---|---|---|---|---|---|
| a. Los baños | () | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| b. Los pasillos | () | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |

- c. La cafetería ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- d. En las reuniones ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- e. Sala de profesores ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- f. Otro _____ ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
10. ¿Cuáles son los medios por los cuales se difunden los rumores en su institución?
Mida la intensidad de las respuestas seleccionadas, según la escala.
- a. Boca a boca ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- b. Las redes sociales ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- c. Correo electrónico ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- d. Teléfono ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- e. Otros: _____ ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
11. ¿Qué tipo de rumores generalmente se presentan en la institución? Mida la intensidad de las respuestas seleccionadas, según la escala.
- a. Vida privada ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- b. Remuneraciones ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- c. Desempeño de las áreas (Adm. dirección, etc.) ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- d. Condiciones de trabajo ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- e. Manejo administrativo ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- f. Nuevos docentes ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- g. Liderazgo de los directivos ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- h. Competencias pedagógicas de los docentes ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- Concurso de plazas ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- i. Otros: _____ ()

--	--	--	--	--

Escala de evaluación del Rumor y equivalencias

Muy Bajo nivel	= 1	=	7 - 12
Bajo nivel	= 2	=	13 - 18
Regular	= 3	=	19 - 24
Alto	= 4	=	25 - 30
Muy alto	= 5	=	31 - 35

INDICADORES VS ÍTEMS DE EVALUACIÓN

- Intensidad de los rumores = 1,2
- Intencionalidad y direccionalidad = 3,4, 11
- Nivel de veracidad = 5,6
- Grado de influencia = 7
- Canales de difusión = 9,10
- Fuente del rumor = 8

Anexo 2

FICHA DE OBSERVACIÓN
Para evaluar los medios de Comunicación organizacional

Institución educativa: _____

Instrucciones: la presente ficha es para ser aplicada por el evaluador.

Objetivo: Identificar los medios de comunicación con los que cuenta la institución educativa y al mismo tiempo valorar el nivel utilización que le dan los directivos para comunicarse o difundir información sobre la marcha institucional..

Medios de comunicación		Nivel de utilización				
		1	2	3	4	5
Boletines	()	1	2	3	4	5
Periódico mural	()	1	2	3	4	5
Buzones de sugerencias	()	1	2	3	4	5
Intranet	()	1	2	3	4	5
Internet	()	1	2	3	4	5

Documentos circulares (memos, oficios, etc)	()	1	2	3	4	5
Teléfono	()	1	2	3	4	5
Revistas	()	1	2	3	4	5
Reuniones formales periódicas	()	1	2	3	4	5
Reuniones personales	()	1	2	3	4	5
Otros: _____	()	1	2	3	4	5

Escala de evaluación de la comunicación organizacional

Muy deficiente	=	1
Deficiente	=	2
Ni bueno ni malo	=	3
Bueno	=	4
Muy efectivo	=	5

Anexo 3

CUESTIONARIO

Comunicación organizacional

OBJETIVO: El presente cuestionario tiene por objeto evaluar la comunicación organizacional de la institución educativa.

INSTRUCCIONES: Responda el cuestionario marcando con una X dentro del recuadro según la escala de cada ítems

1. ¿De quién recibe información sobre la marcha institucional? Puede marcar más de una opción,. Luego indique la intensidad con la cual recibe información de la repuesta (s) seleccionada. Utilice la escala.

Muy deficiente	=	1
Deficiente	=	2
Ni bueno ni malo	=	3
Bueno	=	4
Muy efectivo	=	5

a. De la dirección

()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- b. Del personal administrativo ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- c. De mis propios compañeros docentes ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- d. En las reuniones ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- e. Otras fuentes _____ ()

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Responda a los enunciados según las alternativas

2. Mayormente recibo información mediante rumores, o canales informales de comunicación
- a. Totalmente en desacuerdo ()
- b. En desacuerdo ()
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- d. De acuerdo ()
- e. Totalmente de acuerdo ()
3. Recibe periódicamente información sobre la gestión de la I.E. (Actividades, planes, modificaciones, economía, etc).
- Nunca () A veces () Regularmente () Frecuentemente () siempre ()
4. La comunicación interna permite compartir entre todos los miembros de la institución, contenidos, noticias que se refieran al día, día, etc.
- a. Totalmente en desacuerdo ()
- b. En desacuerdo ()
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- d. De acuerdo ()
- e. Totalmente de acuerdo ()
5. Los directivos le transmiten la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre su trabajo.
- a. Totalmente en desacuerdo ()
- b. En desacuerdo ()
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- d. De acuerdo ()
- e. Totalmente de acuerdo ()
6. ¿Se le permite opinar y discutir acerca de la información que reciben de los directivos?
- Nunca () A veces () Regularmente () Frecuentemente () siempre ()
7. ¿Recibe orientaciones de su jefe para mejorar su desempeño?
- Nunca () A veces () Regularmente () Frecuentemente () siempre ()
8. ¿Cree Ud. que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?.
- a. Totalmente en desacuerdo ()
- b. En desacuerdo ()
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- d. De acuerdo ()

- e. Totalmente de acuerdo ()
9. La comunicación fluye, entre todos los componentes de esta I.E. en todas las direcciones: ascendente, descendente, horizontal y transversal.
- Totalmente en desacuerdo ()
 - En desacuerdo ()
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
 - De acuerdo ()
 - Totalmente de acuerdo ()
10. ¿Cree que los comentarios o recomendaciones que ud. realiza a sus superiores son tomados en cuenta?
- Totalmente en desacuerdo ()
 - En desacuerdo ()
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
 - De acuerdo ()
 - Totalmente de acuerdo ()
11. ¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?
Nunca () A veces () Regularmente () Frecuentemente () siempre ()
12. Cree Ud. que su jefe utiliza un lenguaje adecuado cuando se dirige a ud.
- Totalmente en desacuerdo ()
 - En desacuerdo ()
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
 - De acuerdo ()
 - Totalmente de acuerdo ()
13. El contenido de la información que trasmite mi directivo/va es exacto y completo.
- Totalmente en desacuerdo ()
 - En desacuerdo ()
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
 - De acuerdo ()
 - Totalmente de acuerdo ()
14. La dirección manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros.
- Totalmente en desacuerdo ()
 - En desacuerdo ()
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
 - De acuerdo ()
 - Totalmente de acuerdo ()
15. Los sistemas de comunicación de la institución logran crear sinergia en los equipos, liderazgo y crecimiento personal
Nunca () A veces () Regularmente () Frecuentemente () siempre ()

Escala de evaluación de la comunicación organizacional y equivalencias

Muy deficiente	=	1	=	Totalmente en desacuerdo
Deficiente	=	2	=	En desacuerdo
Ni bueno ni malo	=	3	=	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
Bueno	=	4	=	De acuerdo
Muy efectivo	=	5	=	Totalmente de acuerdo

INDICADORES VS ÍTEMS DE EVALUACIÓN

- Flujo = 3,4,5,6,7,8,9
- Efectividad = 10, 11,12,13,14,15
- Fuente = 1,2

MATRIZ DE INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

VARIABLE	INDICADOR	Nº ÍTEMS	ÍTEMS	INSTRUMENTO
<u>Variable independiente</u> Comunicación organizacional	Fuente de comunicación	1	¿De quién recibe información sobre la marcha institucional?	Cuestionario
		2	Mayormente recibo información mediante rumores, o canales informales de comunicación	
	Flujo de comunicación	3	Recibe periódicamente información sobre la gestión de la I.E. (Actividades, planes, modificaciones, economía, etc).	
		4	La comunicación interna permite compartir entre todos los miembros de la institución, contenidos, noticias que se refieran al día, día, etc.	
		5	Los directivos le transmiten la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre su trabajo.	
		6	¿Se le permite opinar y discutir acerca de la información que reciben de los directivos?	
		7	¿Recibe orientaciones de su jefe para mejorar su desempeño?.	
		8	¿Cree Ud. que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?.	
	Efectividad de la comunicación	9	La comunicación fluye, entre todos los componentes de esta I.E. en todas las direcciones: ascendente, descendente, horizontal y transversal.	
		10	¿Cree que los comentarios o recomendaciones que ud. realiza a sus superiores son tomados en cuenta?	
		11	¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?	
		12	Cree Ud. que su jefe utiliza un lenguaje adecuado cuando se dirige a ud.	
		13	El contenido de la información que trasmite mi directivo/va es exacto y completo.	
		14	La dirección manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros.	
	Medios de comunicación	Ficha	15	
			Identificar los medios de comunicación con los que cuenta la institución educativa y al mismo tiempo valorar el nivel utilización que le dan los directivos para comunicarse o difundir información sobre la marcha institucional..	Ficha de observación

VARIABLE	INDICADOR	N° ÍTEMS	ÍTEMS	INSTRUMENTO
<u>Variable Dependiente</u> Rumor	Intensidad	1	¿Con que frecuencia se presentan los rumores dentro la institución?	Cuestionario
		2	¿Cuál es la fuerza o intensidad con la cual se presentan los rumores?	
	Direccionalidad	3	Los rumores que se presentan en la institución generalmente tienen el propósito de causar daño a alguien de la institución?	
		4	Los rumores que se presentan en la institución generalmente tienen el propósito de desacreditar a la gestión de la institución	
		11	¿Qué tipo de rumores generalmente se presentan en la institución?	
	Veracidad	5	Los rumores que se generan en los pasillos oficinas o cualquier otro lugar de la institución usualmente son	
		6	Los rumores generalmente anticipan acontecimientos en contra de alguien o algo.	
	Influencia	7	¿Cuál es el impacto que generan los rumores en la conducta de los docentes, administrativos y directivos de la institución?	
	Fuente	8	¿Usualmente de donde provienen los rumores internos que se generan en la institución?	
	Canales de difusión	9	¿En qué espacios físicos se difunden usualmente los rumores en su institución?	
10		¿Cuáles son los medios por los cuales se difunden los rumores en su institución?.		