

## La importancia de la comunicación interna en las empresas educativas privadas del nivel primario y secundario

Eusebia Raquel Arguello Fernández

[eusearguellofer@gmail.com](mailto:eusearguellofer@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-7238-8161>

Ciudad del Este - Alto Paraná - Paraguay

### RESUMEN

El presente trabajo lleva por título: *La importancia de la Comunicación Interna en las empresas educativas privadas del nivel primario y secundario*, ofrece informaciones que ayudarán a las empresas a analizar su situación dentro del área de la comunicación y establecer estrategias de mejoramiento que ayuden al logro pleno de sus objetivos y ahonde en el éxito empresarial educativo. El estudio se llevó cabo en cinco instituciones educativas privadas del nivel primario y secundario ubicadas en Ciudad del Este. La investigación es de enfoque mixto o total (cualitativo y cuantitativo) de nivel descriptivo de corte transversal. La muestra es probabilística, estuvo conformada por 5 directores de las empresas educativas, 113 docentes y funcionarios. Los resultados han confirmado la hipótesis que indica: La eficiente comunicación interna entre directivos y funcionarios, optimiza la capacidad del trabajo en equipo y aumenta el desarrollo organizacional de las Empresas Educativas Privadas del Nivel Primario y Secundario, las cuales se encuentran ubicadas en Ciudad del Este, ya que los resultados manifiestan la necesidad de crear técnicas de comunicación eficiente, espacios de compromiso e identificación con la institución, trabajo en equipo y fortalecimiento del desarrollo organizacional a través de una comunicación clara y amena.

**Palabras clave:** comunicación; equipo; desarrollo

Correspondencia: [eusearguellofer@gmail.com](mailto:eusearguellofer@gmail.com)

Artículo recibido: 02 mayo 2022. Aceptado para publicación: 25 mayo 2022.

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) .

Como citar: Arguello Fernández, E. R. (2022). La importancia de la comunicación interna en las empresas educativas privadas del nivel primario y secundario. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 3070-3089. DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i3.2441](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2441)

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.

ISN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), mayo-junio, 2022, Volumen 6, Número 3 p 3070

## The importance of internal communication in private educational companies at the primary and secondary level

### ABSTRACT

The present work is entitled: The importance of Internal Communication in private educational companies at the primary and secondary level, offers information that will help companies analyze their situation within the area of communication and establish improvement strategies that help achieve Full of your goals and delve into educational business success. The study was carried out in five private primary and secondary educational institutions located in Ciudad del Este. The research has a mixed or total approach (qualitative and quantitative) with a cross-sectional descriptive level. The sample is probabilistic, it was made up of 5 directors of educational companies, 113 teachers and officials. The results have confirmed the hypothesis that indicates: The efficient internal communication between directors and officials, optimizes the capacity of teamwork and increases the organizational development of the Private Educational Companies of the Primary and Secondary Level, which are located in Ciudad del Este. , since the results show the need to create efficient communication techniques, spaces for commitment and identification with the institution, teamwork and strengthening of organizational development through clear and pleasant communication.

**Keywords:** *communication; equipment; developing*

## INTRODUCCIÓN

La comunicación interna es el proceso por el cual una organización se comunica a través de diferentes medios con el objetivo de mantener relaciones laborales positivas y lograr que el personal se sienta satisfecho en el trabajo, logre un desempeño efectivo en sus relaciones con sus pares a través del eficiente trabajo en equipo y todo el desarrollo organizacional camine en función a los objetivos propuestos, con el fin de aumentar la productividad y hacer que la empresa crezca en todas sus dimensiones.

Las personas que laboran en una organización o cualquier institución buscan tener una comunicación reveladora y fluida con todos los individuos que forman parte de ella, ya sean compañeros de trabajo, subordinados o sus jefes inmediatos e inclusive altos jefes; de igual manera que la información transmitida sea transparente y de esta manera contribuir a que su trabajo sea productivo y lleve a una satisfacción personal.

Se tomó como muestra de la investigación a los funcionarios y directivos de cinco Empresas Educativas Privadas de Ciudad del Este (Instituciones Educativas – Colegios), reconociendo la importante labor que las mismas desempeñan en el ámbito formativo de una persona.

La investigación vislumbró datos que ayudarán a las empresas a analizar su situación dentro del área de la comunicación y establecer estrategias de mejoramiento o en su efecto de optimización de los recursos existentes a través de la implementación de técnicas de comunicación que ayuden al logro pleno de sus objetivos y ahonde en el éxito empresarial educativo, empezando desde su organigrama institucional y su distribución jerárquica, así también en el impacto que tienen en el producto formado que son sus educandos, gracias a las buenas relaciones de los que dentro de ellas laboran.

Los antecedentes se enmarcan en parte dentro del Contexto Educativo a nivel regional y mundial, a quién responde el Sistema Educativo Nacional y se refieren a fenómenos como la globalización, la sociedad de la información y del conocimiento, el mantenimiento y el desarrollo de la organización social incluida la educativa, junto con las reformas fijadas por el Ministerio de Educación y Ciencias (MEC) dirigidas a fortalecer la Educación Pública y Privada, apostando a la calidad de la educación desde su estructura organizativa.

Al respecto de estructuras organizativas, es importante la comunicación porque promueve la relación entre los integrantes de la organización con el sistema de objetivos

definidos, la visión al cual se profesa y la misión que direcciona la empresa como tal. En estos términos, se valora a Álvarez (2007), al sostener a que la organización y la comunicación están vinculadas para el funcionamiento de la empresa, motivada por los deseos de alcanzar resultados; asimismo, plantea que dicho vínculo tiene dos componentes, el primero es el político conformado por medios de una estrategia global en la que inciden y, el segundo integrado por lo sociocultural compuesto por los valores, las representaciones y los fenómenos de poder que influyen la organización y la comunicación.

Sobre lo mencionado, la comunicación interna es concebida por Castillo (2004), como el tipo de comunicación orientada hacia los públicos internos de la organización, mientras que Rodríguez y Gómez (1991), la definen como agregado de acciones realizadas en una organización, con el objeto de alcanzar la generación y el mantenimiento de relaciones adecuadas con y entre sus integrantes, a través del empleo de diversos medios de comunicación que los conserven informados, unidos y estimulados para aportar con su labor a la consecución de los objetivos organizacionales. Por tanto, a consideración de este especialista se valora a la comunicación interna como canal de comunicación entre los integrantes de la entidad organizativa, porque mediante ella se produce un flujo de comunicación que circula en todos los sentidos para informar y disponer de información, y se lleva a cabo mediante canales formales o comunicación formal y a través de relaciones informales o comunicación informal.

Siguiendo esta línea de estudio, se vincula concerniente a la organización educativa porque Antúnez (2000) la concibe desde su significado institucional como la comunidad constituida mayoritariamente por maestros y estudiantes y aplicada específicamente a la educación. Para profundizar este enfoque, se comprende como propósito de la gestión del centro escolar la consecución de los objetivos de la organización tanto en el plano académico como en el administrativo.

En este sentido, se menciona a Fernández (2002), para definir la gestión del centro educativo como el modo de estructurar y de coordinar el trabajo de las personas y grupos en la institución; bajo este parámetro, anota que lo sustancial para el centro escolar es desarrollar un funcionamiento empleando buenas prácticas centradas en el logro de aprendizajes de calidad, teniendo en cuenta la equidad en las oportunidades de aprendizaje, en la participación comprometida y responsable de todos y cada una de las

personas involucradas en el proceso educativo. Desde esto, se subraya el carácter sobresaliente de función de la comunicación interna (VILLAFANE, 2002) que radica en asistir de forma estructural el proyecto de empresa, en el marco de la orientación estratégica de la organización y plantea que la importancia de la comunicación interna se incrementa en forma proporcional a la valoración que la empresa otorgue a los recursos humanos en su desenvolvimiento y competitividad.

Existen varios autores que han investigado a la comunicación empresarial en sus variadas presentaciones, divisiones y formas, sacando como conclusiones ideas que nos llevan a afirmar que la comunicación es una herramienta fundamental para el éxito de cualquier organización ya que conforma un conjunto de instrumentos, estrategias, habilidades y acciones importantes de todas las personas que conforman el cuerpo empresarial, haciendo crecer su importancia hasta convertirse en un factor clave para el éxito de la empresa. **Partiendo de estas premisas surgen las siguientes preguntas:**

**General:**

- ¿Es importante la comunicación interna para el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional en las Empresas Educativas Privadas del Nivel Primario y Secundario?

**Específicas:**

- ¿Qué tipo de comunicación interna poseen las Empresas Educativas Privadas del Nivel Primario y Secundario?
- ¿Cuáles son los canales de comunicación que siguen las Empresas Educativas Privadas del Nivel Primario y Secundario?
- ¿Cuál es la función externa del organigrama y la fluidez del proceso de comunicación en las Empresas Educativas Privadas del Nivel Primario y Secundario?
- ¿Cómo vivencian la comunicación interna, los funcionarios y directivos de las Empresas Educativas Privadas del Nivel Primario y Secundario?

La Comunicación Organizacional Interna (ANDRADE, 2010), es un eje fundamental de las empresas y tiene como principal objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios. Además, hay que resaltar que la comunicación organizacional

interna cuenta con algunos objetivos, funciones y flujos, así como también se clasifica en algunos tipos y cuenta con una serie de elementos que la conforman.

El objeto de la comunicación interna de las empresas (CHIANG, 2012), es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial.

Así, las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Si ésta no existe, los empleados no pueden saber que están haciendo sus compañeros, los administradores no pueden recibir información y los supervisores no pueden dar instrucciones y la coordinación del trabajo es imposible. La cooperación también se torna imposible porque la gente no puede comunicar sus necesidades y sentimientos a otros. Se puede decir con seguridad que todo acto de comunicación influye de alguna manera en la organización. Considerando el contexto mencionado y la importancia de la comunicación interna, más aún en empresas educativas, **por el oficio social de su naturaleza se plantean los siguientes objetivos:**

**General:**

- Analizar la influencia de la comunicación interna sobre el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional de las Empresas Educativas Privadas del Nivel Primario y Secundario, las cuales se encuentran ubicadas en Ciudad del Este.

**Específicos:**

- Identificar el tipo de comunicación interna que poseen las Empresas Educativas Privadas del Nivel Primario y Secundario.
- Identificar los canales de comunicación que establecen como propia, las Empresas Educativas Privadas del Nivel Primario y Secundario.
- Determinar la función del organigrama y la fluidez del proceso de comunicación de los funcionarios y directivos de las Empresas Educativas Privadas del Nivel Primario y Secundario.
- Describir la reciprocidad que existe entre el trabajo en equipo y la comunicación interna que desarrollan las Empresas Educativas Privadas del Nivel Primario y Secundario.

## METODOLOGÍA

### Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es mixto (combinación de cualitativa y cuantitativa). De la combinación de ambos enfoques, surge la investigación mixta, que incluye las mismas características de cada uno de ellos. En su efecto, Grinnell (1997) citado por Hernández et al (2003), señala que los dos enfoques (cuantitativo y cualitativo) **utilizan cinco fases similares y relacionadas entre sí:**

1. Llevan a cabo observación y evaluación de fenómenos.
2. Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
3. Prueban y demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
4. Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
5. Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar, cimentar y/o fundamentar las suposiciones, ideas o incluso para generar otras.

### El nivel de investigación

El nivel de la investigación es del tipo descriptivo, llamados por algunos autores como investigaciones diagnósticas, siendo que el trabajo consiste en describir un fenómeno o situación concreta en donde se indican los rasgos más representativos.

### El diseño de investigación

El diseño es una investigación no experimental. Para Hernández et al (2003), un diseño no experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, se trata de investigación donde no hacemos variar intencionadamente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

### Población y muestra

Según Tamayo (2007), la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de la población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. Constituyen la población todos los Directivos y Funcionarios de las Empresas Educativas del Sector Privado de Ciudad del Este.

Se tomó como muestra cinco Empresas Educativas del Nivel Primario y Secundario del Sector Privado de Ciudad del Este que fueron escogidas al azar y bajo el único criterio de

voluntariedad, a quienes, a conveniencia del investigador, se clasificó de la siguiente manera:

**Tabla N° 1** *Muestra seleccionada para la Investigación.*

Nº	Empresas Educativas	Directivo(s)	Funcionarios y Docentes
1	Empresa Educativa A	1	34
2	Empresa Educativa B	1	25
3	Empresa Educativa C	1	10
4	Empresa Educativa D	1	15
5	Empresa Educativa E	1	29
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>113</b>

Fuente: Elaboración propia.

La muestra es probabilística, ya que todos tuvieron la misma posibilidad de estudio y no se establecieron parámetros de exclusión.

#### **Técnicas de recolección de datos**

**Método:** Encuesta.

**Técnica:** Entrevistas, observación, cuestionarios con preguntas abiertas y cerradas de elaboración propia, que antes de su aplicación pasó por un proceso de validación de contenido por expertos.

**Prueba piloto:** El instrumento fue aplicado en una Empresa Educativa que no fue seleccionada para la investigación, con el propósito de validar el instrumento y la viabilidad para lograr los objetivos propuestos.

#### **Técnicas de procesamiento y análisis de datos:**

Para obtener el resultado de esta investigación, se aplicó un cuestionario con 25 ítems que contienen preguntas cerradas con opciones para marcar con escala tipo Likert (Muy en desacuerdo, En desacuerdo, Indeciso/a, De Acuerdo, Muy de acuerdo) que ayudaron a lograr los objetivos de la investigación. Este cuestionario fue aplicado a todos los funcionarios (Personal Administrativo y Docentes) presentes en la Institución en el momento de la recolección de datos.

Con los Directivos se realizó una entrevista con diez preguntas puntuales y respuestas abiertas según las perspectivas de cada líder de la Institución, permitiendo que los mismos se expresen en sus respuestas.



Los datos cuantitativos fueron separados, analizados manualmente y cargados en un sistema informático para la elaboración del resumen porcentual en gráficos. Mientras que las informaciones cualitativas se realizaron de manera descriptiva, narrativa y resúmenes directos. Ambos tipos de informaciones fueron analizados e interpretados para llegar a las conclusiones.

### **Consideraciones éticas**

Para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se solicitaron por escrito los permisos correspondientes para trabajar dentro de las instituciones educativas privadas escogidas al azar, bajo el compromiso de resguardar los nombres de las mismas, así también de los líderes (directores), funcionarios y docentes que formaron parte activa de la presente investigación.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Resultados obtenidos de las entrevistas a directivos.**

#### **Datos iniciales generales:**

**Edad:** Personas entre 43 y 60 años.

**Sexo:** Dos varones y tres mujeres.

**Tiempo de trabajo en la Institución:** Entre 10 y 20 años.

**Tiempo de ejercicio en el cargo Directivo:** Entre 1 y 12 años

***Al realizar las entrevistas con los Directivos de las Instituciones seleccionadas se recabaron los siguientes datos:***

*En cuanto a los objetivos Institucionales.* La Institución A responde que están orientados a la vivencia de valores humanos y cristianos que conduzca a las personas a una plena realización personal a través del carisma de la disponibilidad; la Institución B responde que para los funcionarios la responsabilidad y para los estudiantes estudiar; la Institución C responde, mejorar la formación académica y humana para el mejoramiento de la calidad de vida de todos los que componen la comunidad educativa; la Institución D responde, vivenciar los valores que integran la realidad física, cultural y espiritual por medio de expresiones interpersonales propias de la institución; y, por último, la Institución E responde, trabajar coordinadamente con todos los estamentos de la Institución. Siguiendo los escritos de (Koontz y Weihrich, 1998), los objetivos especifican los resultados esperados y señalan los puntos finales de lo que se debe hacer, a qué habrá de darse prioridad y qué se debe lograr dentro del todo institucional. Las respuestas

dadas no definen con claridad hacia donde se encaminan sus Instituciones más bien reflejan ambigüedad e inclusive confusión con los valores, principios o políticas institucionales.

*Las estrategias de comunicación interna más utilizadas.* La Institución A responde, reuniones y comunicación a través de circulares firmados en libros de actas; la Institución B responde, memorándum – circulares y reuniones; la Institución C responde, a través de notas – memos – circulares o resoluciones, utilizando TICs; la Institución D responde, reuniones generales, jornadas conforme al día de la presencia mayoritaria de funcionario, circulares, memorándum, entrevistas; la Institución E responde, circulares – memorándum – círculos de aprendizajes – entrevistas personales. Casi el cien por ciento de las respuestas refieren a técnicas no a estrategias propiamente dichas, que también fueron pregunta dentro de la entrevista realizada para la presente investigación, donde los mismos repetían respuestas. La estrategia (Koontz y Weihrich, 1998) es definida como la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos de los recursos necesarios para alcanzarlos, siguiendo estos puntos conceptuales de la administración financiera se puede afirmar que estas empresas educativas aun necesitan definir con claridad los objetivos que pretenden cumplir y se confunde estrategia con técnica.

*Consideración de las opiniones de los funcionarios a la hora de tomar decisiones.* (Pregunta clave para analizar el tipo de comunicación institucional). La Institución A responde, algunas decisiones las tomo en base a las experiencias recibidas en casos similares, pero en la mayoría de ellas consulto con mis colaboradores más cercanos – coordinadores; la Institución B, las decisiones se comunican en reuniones; la Institución C responde, en la medida de la disponibilidad de tiempo con que se cuenta para tomar decisiones; la Institución D, las decisiones se toman desde arriba y se comunica a todos los funcionarios; la Institución E, hay casos que ameritan consenso, por lo general las decisiones no son consultadas, más bien comunicadas.

*Calidad del trabajo en equipo de sus funcionarios.* La Institución A responde, el trabajo en equipo se ve dificulta debido a que existe una especie de celo profesional entre los docentes, pero considero que el trabajo que se viene realizando es muy bueno; la Institución B acota, hay que reconocer que no siempre se logran resultados esperados, porque a los funcionarios les cuesta cumplir a cabalidad sus responsabilidades; la

Institución C responde, hace falta mejor práctica en ese ámbito por carecer de disponibilidad de muchos; la Institución D, se procura trabajar en equipo porque es la forma más viable de trabajo; mientras que la Institución E da como respuesta, creo que aún nos falta para llegar a calidad esperada, sin embargo ahondamos en esfuerzos para llegar a desarrollar el máximo potencial de los funcionarios ya que consideramos que el trabajo en equipo da buenos frutos.

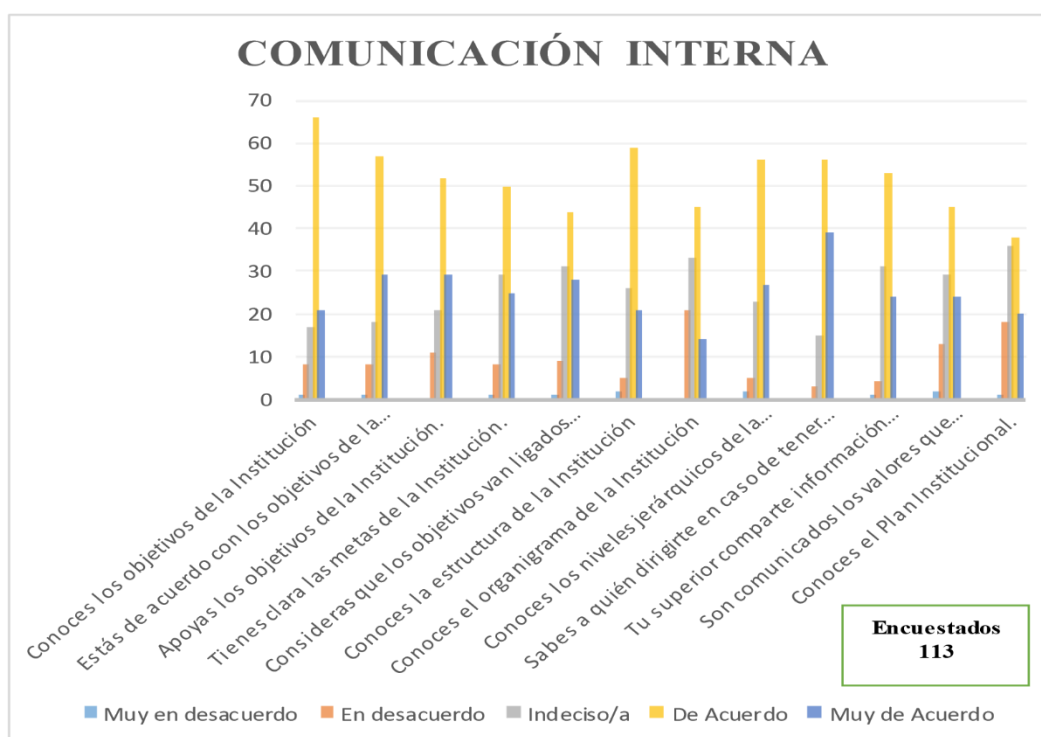
*Principales dificultades en los funcionarios a la hora de cumplir con las metas de la institución.* La Institución A responde, hacer lo mínimo para cumplir con su responsabilidad; la Institución B, la falta de predisposición, la responsabilidad, el compromiso que muchos funcionarios evaden y también la buena planificación de actividades para con los estudiantes; donde, la Institución C responde, demostrar disponibilidad y responsabilidad a la hora de cumplir con sus obligaciones, abrirse a innovaciones y tendencias actuales y el respeto hacia lo que hacen; la Institución D, la falta de compromiso para con la Institución y las responsabilidades que le son asignadas, poniendo excusas de salario y otros elementos externos sin analizar la propia conducta; y por último, la Institución E, la permanencia de los docentes y funcionarios en la institución, ya que la mayoría optan por instituciones públicas y toman como segunda opción a los colegios privados. Koontz y Weihrich (1998), utilizan la palabra meta como sinónimo de objetivo, dado esto, se puede notar que los directivos de las Instituciones hablan de falta de compromiso, responsabilidad y hasta permanencia (querer trabajar en la Institución) como factores que influyen en la falta de cumplimiento de la metas Institucionales; sin embargo sería muy interesante plantearse la posibilidad de instruir a los funcionarios y docentes para que los mismos conozcan los objetivos Institucionales y aprendan desde una identidad profesional identificase (valga la redundancia) con los objetivos que las instituciones desean lograr con el producto que son los estudiantes y no utilizar la Institución solo como una fuente laboral sino crear un ambiente donde desde la entrada hasta la salida la permanencia sea agradable y satisfactoria.

Resultados obtenidos del cuestionario cerrado aplicado a funcionarios y docentes de las Instituciones visitadas.

Datos iniciales generales:

Total General:	113 Funcionarios (Encuestados)
Edad:	Entre 24 y 67 años
Sexo:	Varones (21) y mujeres (92)
Tiempo de trabajo en la Institución:	De 1 año a 35 años.
Área de Trabajo:	Técnicos y Docentes - Directivos
Nivel:	Inicial - Primario y Secundario

**Gráfico N° 1.** Indicadores generales y resultados que respectan al área de Comunicación Interna



Fuente: Resultado de la encuesta realizada.

El 77% de los encuestados conocen los objetivos institucionales, mientras que el 23% no conocen o no conocen firmemente los objetivos que direccionan su labor dentro de la empresa educativa donde trabaja.

El 76 % de los funcionarios respondió que está de acuerdo con los objetivos y el 24% no responde con claridad.

El 66% de los funcionarios manifestaron tener clara las metas de la institución. Un porcentaje alto del 34 % manifiestan que las metas institucionales son confusas y no

demuestran claridad.

El 71% de los funcionarios conocen la estructura organizativa de la institución y El 29 % manifiesta no conocer la estructura de la institución.

Una buena descripción de puestos (Koontz y Weihrich, 1998), indica a todos los funcionarios las responsabilidades que deben asumir y a medida que la estructura está bien definida obligan al personal a tomar en cuenta lo que se debe hacer y quién debe hacerlo y compensa con creces el esfuerzo. La estructura organizacional se debe diseñar de tal manera que aclare quién tiene que hacer determinadas tareas y quién es el responsable de algunos resultados, lo cual elimina o amortiza los obstáculos al desempeño profesional ocasionados por la confusión y la incertidumbre de la asignación y proporciona redes de toma de decisiones y de comunicaciones que reflejan y respaldan los objetivos de la empresa.

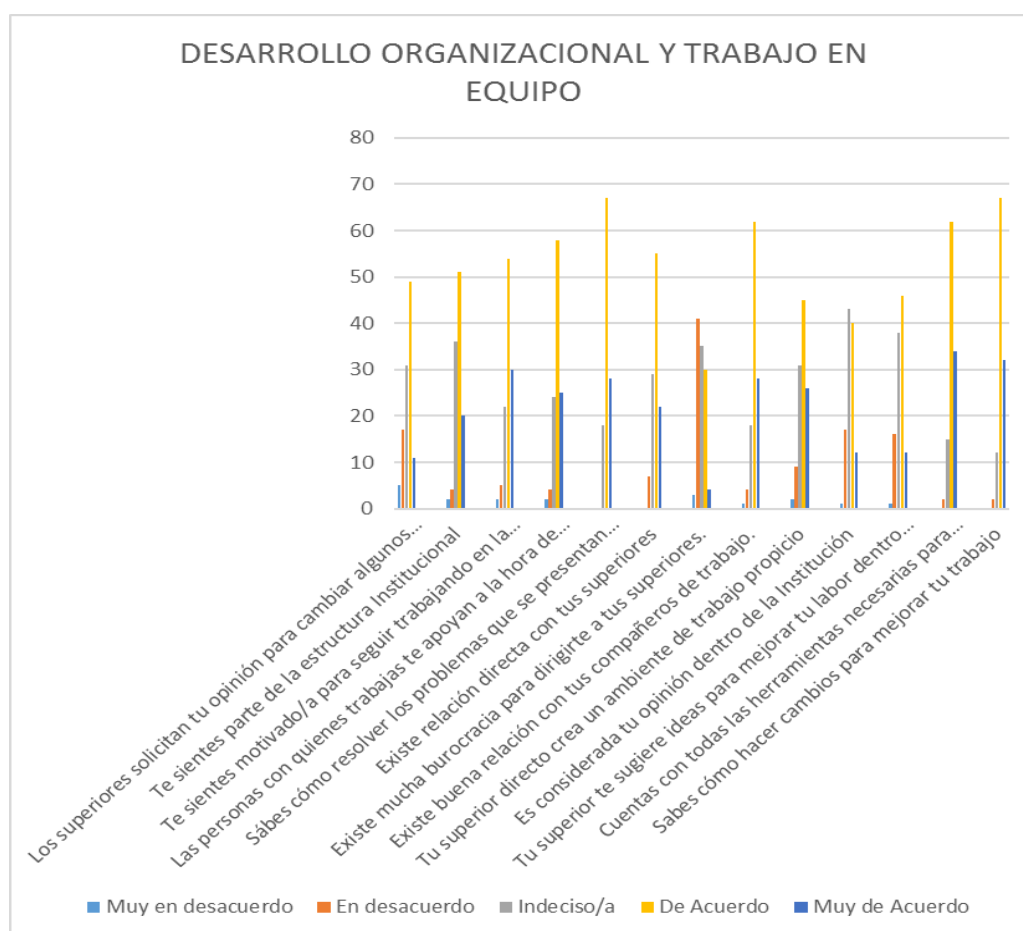
El 74% de los funcionarios encuestados conocen los niveles jerárquicos, esto se debe también al tipo de comunicación que plantean estas empresas educativas (muestras de la investigación) que se presentan en forma descendente, desde el inicio laboral de un funcionario ya recibe orientaciones del Director o jefe inmediato de departamento. Aunque, no es indiferente que el 26% manifiesten no conocer el nivel jerárquico. Muchas veces la existencia de conflictos en las organizaciones, (Koontz y Weihrich, 1998), es que el funcionario no comprende sus tareas ni la de sus compañeros de trabajo y una forma importante de ayudar a la comprensión es el uso apropiado de los organigramas, la exposición detallada de las relaciones de autoridad, de información y la creación de metas específicas para los puestos específicos, que en términos de las empresas educativas son los docentes que imparten diferentes cátedras y en diferentes horarios.

El 68% de los funcionarios manifiestan que su superior comparte las informaciones que hacen referencia a las actividades institucionales; mientras, que un porcentaje muy llamativo del 32% marcaron que su superior inmediato no comparte la información sobre las actividades institucionales. Este porcentaje demuestra que existe falta de comunicación para el trabajo en equipo y por ende el desarrollo organizacional se verá afectado, ya que es muy esperado que el superior inmediato dialogue con los funcionarios y docentes sobre las actividades que la institución realiza, es más, puede crear una especie de apatía ante las directivas que se emanen, ya que a los empleados

les dificultará identificarse y sentir como propio todo lo realizado y/o encarado por la Empresa Educativa.

El 51% de los funcionarios manifestaron conocer el plan institucional; sin embargo, el 49% marcó no conocer el plan de la empresa educativa. Los planes institucionales deben ser comunicados a todas las personas que serán los protagonistas para llevarlos a cabo y en este caso las direcciones de las empresas educativas deben asegurarse que el plan institución llegue al equipo técnico y a cada uno de los funcionarios, y no solo eso, sino que también lo comprendan para que el esfuerzo que ellos realizan sea eficaz, de tal manera a lograr el trabajo en equipo y a través del cumplimiento de las misiones, objetivos y las acciones para alcanzarlos, se lleve a un buen desarrollo organizacional, bajo la total certeza de la importancia de la comunicación dentro de toda organización empresarial y más aún la educativa.

**Gráfico N° 2.** *Indicadores y resultados que respectan al área de Desarrollo Organizacional y Trabajo en Equipo.*



Fuente: Resultado de la encuesta realizada.

El 53 % de los encuestados manifestaron que sus superiores solicitan su opinión para cambiar algunos aspectos institucionales y el 47 % manifiesta que sus superiores no consultan sus opiniones. Se puede trabajar entre muchas personas y al mismo tiempo en una empresa u organización, pero para lograr la unidad, el trabajo en equipo es necesario que el administrador y/o director esté convencido de lo que quiere lograr en la organización que dirige y tiene el compromiso de hacer que los funcionarios (quienes deben convertirse en colaboradores) se sientan parte, participen y se afiancen con el plan institucional, para evitar desvíos en objetivos a ser logrados.

El 63% de los funcionarios y docentes manifestaron sentirse parte de la estructura organizacional; mientras que el 37% no se siente parte de esa estructura.

El 75% de los encuestados indicaron estar motivado para seguir trabajando en la Institución y el 25% manifiesta no sentirse motivado para seguir con sus labores dentro de la institución donde trabaja, situación o porcentaje que no debiera descuidarse, porque muchas veces esa falta de motivación genera apatía en los funcionarios y obstaculiza el trabajo en equipo que es muy necesario para el desarrollo organizacional de la empresa.

El 84% de los funcionarios manifestaron que saben resolver los problemas que se presentan con los estudiantes y el 16% marcó estar indeciso/a ante la premisa dada. Es muy importante, para el desarrollo integral de una empresa educativa, que cada uno de sus miembros sepa qué hacer a la hora de presentarse alguna dificultad con cualquier miembro de la organización y más aún si se trata de los estudiantes, ya que son el foco de existencia de la empresa.

El 68% de los encuestados manifestaron que existe relación directa con sus superiores; mientras que el 38% dice no tener relación directa con sus superiores. La relación directa con los superiores en una empresa educativa se considera importante porque se trabaja con personas que de alguna u otra manera deben manejar el mismo código de lenguaje y armonizar en el contexto de tal manera que el trabajo en equipo se sienta consolidado y en busca de un desarrollo organizacional estable.

El 63 % de los funcionarios y docentes encuestados manifestaron que su superior directo crea un ambiente de trabajo de propicio y el 37 % manifiesta que sus superiores directos no crean un ambiente propicio de trabajo. Los superiores directos, como Coordinadores y Evaluadores en el caso de las empresas educativas privadas, deben brindar a los

funcionarios un ambiente donde los mismos se sientan a gusto para desempeñarse como profesionales a fin de apuntar hacia el logro de los objetivos en un ambiente donde el funcionario quiera ir a trabajar porque se siente escuchado y participe.

El 46% de los encuestados manifestaron que su opinión es considerada en la Institución donde trabaja. El 54% de los encuestados marcó que su opinión no es considerada dentro de la Institución. Es muy importante trabajar con este porcentaje que manifiesta que su opinión no es considerada, ya que, según varios estudiosos y experiencia directiva, a la comunicación interna le concierne animar a todos los niveles institucionales para que los funcionarios se sientan motivados y comprometidos a participar activamente en sus actividades cotidianas, sentirse identificados y parte de la institución que se logrará con mayor efectividad si el funcionario se siente parte de ella.

Establecer normas claras en la manera de fomentar la comunicación interna de las empresas educativas, establecer los parámetros que solventen la hipótesis de la presente investigación *“La Comunicación interna entre directivos y funcionarios, optimiza la capacidad del trabajo en equipo y aumenta el desarrollo organizacional de la Empresas Educativas Privadas del Nivel Primario y Secundario”*, deducen la utilidad, el impacto y la relevancia de la presente. Cumpliendo el objetivo general y los cuatro objetivos específicos, entrelazando a varios estudiosos del tema en el marco teórico y basándose en los resultados obtenidos, la comunicación se convierte en un tema clave para el éxito de cualquier empresa, la comunicación y coordinación entre el cuerpo docente, funcionarios y las unidades de organización como los coordinadores y directivos resulta crucial para que todas las partes demuestren disposición positiva hacia los cambios, autonomía en el desempeño de las funciones, personas que conserven estructuras con el nivel adecuado entre la medida profesional y la medida emocional (ya que se trabaja con personas), equipos directivos que fomenten el liderazgo y asistan las experiencias de colaboración, creando espacios propicios y colocando a la empresa educativa como escenario de perfeccionamiento profesional, logrando de esta forma estabilidad en el equipo, compromiso y total adaptación a las propuestas institucionales en el marco del proyecto educativo que cada entidad desee desarrollar en Institución que lidera.

La Comunicación Interna, el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional de las empresas educativas privadas debe apuntar a la eficiencia en su implementación que ayudará a crear una identidad organizativa capaz de unir al conjunto del profesional



educador en un ambiente de confianza y motivación, que ayuda a aportar conocimiento, publicar los resultados alcanzados por la entidad y animar el mismo código comunicativo en todos los niveles institucionales.

## CONCLUSIÓN

Por lo analizado, se puede llegar a la conclusión que las Empresas Educativas Privadas del nivel primario y secundario cuentan con una comunicación interna descendente y los canales comunicativos van en la misma dirección, que siguiendo a varios autores fluye desde personas ubicadas en niveles altos hacia otras que ocupan niveles inferiores en la jerarquía organizacional; que, señalando los vicios de este tipo de comunicación es que muchas veces no se logra optimizar los resultados porque la información se distorsiona o se pierde al descender por la cadena de mando (dirección –coordinación – equipo técnico – docentes y funcionarios), de hecho puede verse obstaculizada por la cultura y el ambiente de la empresa educativa que en muchas ocasiones buscan castigar a los directivos e impide la identificación plena del funcionario con la institución, ya que el mismo se siente ignorado en sus opiniones, cerrado al cambio porque no se siente partícipe y que evidentemente hace que los resultados no sean los esperados. Lo expuesto anteriormente responden al primero y segundo objetivos específicos que rezan: Identificar el tipo de comunicación interna que poseen las empresas educativas privadas del nivel primario y secundario; e identificar los canales de comunicación que establecen como propias estas instituciones.

Siguiendo los escritos de varios autores, en una organización eficaz la comunicación debe fluir en varias direcciones, ya que muchos estudios han revelado que si la comunicación sólo fluye de arriba hacia abajo de hecho surgirán problemas e inclusive se podría aumentar la eficacia de la comunicación si este se inicia desde el subordinado, es decir, la comunicación ascendente.

El tercer objetivo específico de la presente investigación, apuntó a determinar la función del organigrama y la fluidez del proceso de comunicación de los funcionarios y directivos de las Empresas Educativas Privadas.

Toda estructura organizacional, incluso una deficiente, se debe presentar en forma gráfica ya que un diagrama señala las relaciones entre las jerarquías y las divisiones a lo largo de las líneas principales de autoridad.

En la entrevista que se ha realizado con los Directivos y en las encuestas con funcionarios de las empresas educativas se han constatado que la totalidad de las Instituciones cuentan con un organigrama, donde cuatro de las cinco instituciones permitió la visualización del mismo. La dificultad se encuentra en el proceso de comunicación a los docentes y funcionarios, ya que ninguna Institución cuenta con la exposición del mismo, creando de esta manera cierta incertidumbre en los que dentro de las Instituciones laboran o si se quiere se podría decir que los funcionarios nuevos e inclusive los experimentados no tienen acceso oficial a dicha estructura organizativa desde el principio, más bien se va detectando a lo largo del trayecto laboral.

Una buena descripción de puestos indica a todos los funcionarios las responsabilidades que deben asumir y a medida que la estructura está bien definida obligan al personal a tomar en cuenta lo que se debe hacer y quién debe hacerlo y compensa con creces el esfuerzo. La estructura organizacional se debe diseñar de tal manera que aclare quién tiene que hacer determinadas tareas y quién es el responsable de algunos resultados, lo cual elimina o amortiza los obstáculos al desempeño profesional ocasionados por la confusión y la incertidumbre de la asignación y proporciona redes de toma de decisiones y de comunicaciones que reflejan y respaldan los objetivos de la empresa.

Y el último objetivo específico hizo referencia a describir la reciprocidad que existe entre el trabajo en equipo y la comunicación interna que desarrollan las Empresas Educativas. Por los resultados obtenidos se puede afirmar que existe una disfunción en el trabajo en equipo y esto se da porque la comunicación interna que manejan no es la más efectiva, como se había descrito con anterioridad, una comunicación descendente, sin hacerle partícipe y protagonista al funcionariado genera como resultado la ineficiencia en la aplicación de las estrategias y las técnicas en el logro de los objetivos institucionales deseados.

También, se puede acotar, que la entrevista con cada directivo, se ha indagado sobre las normas instituciones y la forma en que dan a conocer a los funcionarios y docentes, la mayoría habló de Normas de Convivencia o Reglamento Interno, en dos instituciones se pudo tener acceso al mismo, mientras que los tres restantes alegaron no poder facilitarlo. Solo una Institución contaba con la visión, misión, valores y compromisos, mientras que el segundo documento solo contaba con normativas que tanto funcionarios y docentes, estudiante y padres debían acatar a la hora de optar por permanecer en la Institución;

desde esta experiencia se puede notar que es muy difícil comprometerse con lo desconocido y desde el comienzo todos los detalles organizativos deben comunicarse y a lo largo del periodo laboral debe revisarse y profundizarse hasta lograr que cada miembro de la empresa educativa conozca para qué está, qué debe hacer y hacia donde debe caminar. A la comunicación interna le concierne animar a todos los niveles institucionales para que los funcionarios se sientan motivados y comprometidos a participar activamente en sus actividades cotidianas, sentirse identificados y parte de la institución que se logrará con mayor efectividad si el funcionario se siente identificado con ella.

Lo indicado demuestra que existe una fuerte influencia de la comunicación interna que manejan los superiores o que adoptan como cultura institucional sobre el trabajo en equipo, el nivel de rendimiento, el compromiso de cada funcionario que a su vez impacta positiva o negativamente en el desarrollo organizacional de las Empresas Educativas privadas del nivel primario y secundario. Siguiendo las orientaciones de los estudiosos que se refrendan la presente investigación y apoyado en los resultados obtenidos se puede afirmar que cada empresa educativa debe apuntar a una eficiente comunicación interna entre directivos y funcionarios, de tal manera a optimizar el trabajo en equipo y aumentar el desarrollo organizacional de las mismas y más tratándose de instituciones privadas, ya que las mismas cuentan con los recursos financieros necesarios para dar la suficiente importancia a este tema tan simple, pareciera, pero muy vulnerable.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, J. (2007). Comunicación interna, la estrategia del éxito. Razón y palabra. Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n56/index.html>
- Andrade, H. (2010). Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina. Técnica. Madrid. Editorial: GESBIBLO SL.
- Antúnez, S. (1998). Claves para la organización de centros escolares. Hacia una gestión participativa y autónoma.
- Antúnez, S. (2000). Claves para la Organización de Centros Escolares. Barcelona, España: Horsori
- Castillo, A. (2004). Nuevas tecnologías y comunicación: análisis de la intranet como soporte de comunicación interna. En J.C. Losada(Ed.), Gestión de la comunicación en las organizaciones. Barcelona, España: Ariel S.A.

- Castillo, A. (2010). Introducción a las relaciones públicas. España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas
- Chiang, M. (2012). Comunicación Interna–Dirección y Gestión de Empresas. Málaga, España: Editorial Vértice.
- Chiang, M., Salazar, M., & Nuñez, A. (2007). Clima y satisfacción laboral en instituciones públicas: adaptación y ampliación de un instrumento. Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro, 3490-3507.
- Fernández, J. M. (2002). Gestión de la calidad total. El modelo EFQM de excelencia. Medifam, 12(10), 631-640.
- Hernández, S. (2003). R., FERNÁNDEZ C., C., Y BAPTISTA L., P. Metodología de la investigación (3º ed.) México DF: Mac Graw Hill.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). Metodología de la investigación (Vol. 4, pp. 310-386). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (1998). Administración. Una perspectiva global. México. Editorial McGraw Hill.
- Rodríguez, F., & Gómez Bravo, L. (1991). Indicadores de calidad y productividad de la empresa.
- Tamayo, M. (2007). Metodología de la Investigación. México: Limusa.
- Villafañe, J. (2002). Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid, España: Pirámide
- Villafañe, J. (2013). La buena empresa: propuesta para una teoría de la reputación corporativa. Pearson Educación.
- Villafañe, J. (2017). Claves empíricas de la satisfacción y del compromiso del talento en las organizaciones. El profesional de la información (EPI), 26(6), 1159-1170.